

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**UDH**  
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO  
<http://www.udh.edu.pe>

**TESIS**

---

**“Gestión del talento humano en SUTRAN UD - Pasco 2025”**

---

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: Espinoza Valcarcel, Anthony Bryam

ASESOR: Polino Puente, Emerson Junior

HUÁNUCO – PERÚ

2026

# U

### TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis ( X )
- Trabajo de Suficiencia Profesional ( )
- Trabajo de Investigación ( )
- Trabajo Académico ( )

**LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:** Gestión administrativa  
**AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)**

### CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

**Área:** Ciencias sociales

**Sub área:** Economía, Negocios

**Disciplina:** Negocios, Administración

### DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título  
 Profesional de Licenciado en Administración de  
 Empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio ( X )
- UDH ( )
- Fondos Concursables ( )

### DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 48359121

### DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 45867323

Grado/Título: Doctor en ciencias de la educación

Código ORCID: 0000-0003-2131-8547

### DATOS DE LOS JURADOS:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Huerto Orizano, Diana	Maestro en gestión y negocios, mención en gestión de proyectos	40530605	0000-003-1634-6674
2	Acuña Vega, Gabriel Esteban	Maestro en gerencia pública	73797568	0009-007-4569-2273
3	Linares Beraun, William Giovanni	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	07750878	0000-002-4305-7758

# D

# H



**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
P.A. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **11:45 horas del día 11 del mes de mayo del año 2026**, en el Auditorio "San Juan Pablo II" de la Facultad de Ciencias Empresariales, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

Mtra. Diana Huerto Orizano	<b>Presidente</b>
Mtro. Gabriel Esteban Acuña Vega	<b>Secretario</b>
Mtro. William Giovanni Linares Beraún	<b>Vocal</b>

Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN N° 1925-2025-D-FCOMP-UDH**, para evaluar la Tesis intitulada: "**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN SUTRAN UD - PASCO 2025**", presentado por el Bachiller, **ESPINOZA VALCARCEL, Anthony Bryam**, para optar el título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo APROBADO con el calificativo cuantitativo de 15 COUNCE y cualitativo de BUENO (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las **12:48 horas del día 11 del mes de mayo del año 2026**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Mtra. Diana Huerto Orizano

DNI: 40530605

Código ORCID 0000-0003-1634-6674

**PRESIDENTE**

Mtro. Gabriel Esteban Acuña Vega

DNI: 73797568

Código ORCID: 0009-0007-4569-2273

**SECRETARIO**

Mtro. William Giovanni Linares Beraún

DNI: 07750878

Código ORCID: 0000-0002-4305-7758

**VOCAL**



**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**



**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: ANTHONY BRYAM ESPINOZA VALCARCEL, de la investigación titulada "Gestión del talento humano en SUTRAN UD - Pasco 2025", con asesor(a) EMERSON JUNIOR POLINO PUENTE, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 226-2025-D-FCEMP-UDH del P. A. de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 22 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 10 de abril de 2026



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA  
D.N.I.: 71345687  
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

Jr. Hermilio Valdizán N° 871 - Jr. Progreso N° 650 - Teléfonos: (062) 511-113  
Telefax: (062) 513-154  
Huánuco - Perú

## 41. ANTHONY BRYAM ESPINOZA VALCARCEL.docx

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>22%</b>	<b>23%</b>	<b>13%</b>	<b>10%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.udh.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>6%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.uandina.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.undac.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>alicia.concytec.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>revistainvecom.org</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA  
D.N.I.: 71345687  
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, agradezco a Dios por darme vida, salud y fortaleza para culminar esta etapa. A mis padres, por su amor y apoyo constante, y a mi familia, por su motivación y aliento, que fueron fundamentales para no rendirme y alcanzar este logro académico.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco profundamente a Dios por guiarme en cada paso de este camino, dándome fortaleza, sabiduría y esperanza para alcanzar mis metas. A mis padres, por su amor incondicional, sus sacrificios y por ser el pilar fundamental en mi vida. A mis profesores, por su dedicación, paciencia y por compartir sus conocimientos con compromiso y vocación. Y a mis amistades cercanas, por acompañarme con su apoyo, comprensión y palabras de aliento en los momentos más importantes de esta etapa.

# ÍNDICE

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VII
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN .....	X
CAPÍTULO I.....	12
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	12
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	14
1.2.1. PROBLEMA GENERAL .....	14
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	14
1.3. OBJETIVO GENERAL.....	14
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	14
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
1.5.1. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	15
1.5.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....	15
1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	15
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
CAPÍTULO II.....	17
MARCO TEÓRICO .....	17
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES .....	17

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES .....	18
2.1.3. ANTECEDENTES REGIONAL .....	19
2.2. BASES TEÓRICAS .....	20
2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	26
2.4. SISTEMA DE VARIABLES.....	27
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	28
CAPÍTULO III.....	30
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	30
3.1.1. ENFOQUE .....	30
3.1.2. ALCANCE O NIVEL.....	30
3.1.3. DISEÑO .....	30
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	31
3.2.1. POBLACIÓN .....	31
3.2.2. MUESTRA .....	31
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS...	32
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	32
CAPÍTULO IV.....	33
RESULTADOS.....	33
4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	33
CAPÍTULO V.....	45
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	45
CONCLUSIONES .....	48
RECOMENDACIONES.....	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	51
ANEXOS.....	55

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variable.....	28
Tabla 2 Personal operativo en la Unidad Desconcentrada de SUTRAN Pasco .....	31
Tabla 3 El proceso de reclutamiento en SUTRAN es transparente y equitativo .....	33
Tabla 4 El proceso de reclutamiento toma en cuenta mis habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto .....	34
Tabla 5 El proceso de selección de talentos en SUTRAN se basa en criterios objetivos y adecuados .....	35
Tabla 6 El proceso de selección mide adecuadamente la capacidad productiva de los trabajadores .....	36
Tabla 7 El ambiente laboral en SUTRAN es positivo y fomenta la permanencia de los trabajadores .....	37
Tabla 8 SUTRAN ofrece oportunidades de desarrollo profesional que incentivan mi permanencia en la institución.....	38
Tabla 9 El salario que recibo es acorde a mis funciones y responsabilidades .....	39
Tabla 10 Los beneficios laborales ofrecidos por SUTRAN son adecuados y satisfactorios.....	40
Tabla 11 SUTRAN brinda capacitaciones relevantes para mejorar mi desempeño .....	41
Tabla 12 El sistema de evaluación de desempeño en SUTRAN es justo y objetivo .....	42
Tabla 13 Recibo retroalimentación periódica sobre mi desempeño laboral.	43
Tabla 14 Los supervisores en SUTRAN promueven un liderazgo efectivo y motivador .....	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diseño de la investigación que busca describir como es la gestión del talento humano en el SUTRAN UD - Pasco 2025.....	31
Figura 2 El proceso de reclutamiento en SUTRAN es transparente y equitativo. ....	33
Figura 3 El proceso de reclutamiento toma en cuenta mis habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto. ....	34
Figura 4 El proceso de selección de talentos en SUTRAN se basa en criterios objetivos y adecuados. ....	35
Figura 5 El proceso de selección mide adecuadamente la capacidad productiva de los trabajadores. ....	36
Figura 6 El ambiente laboral en SUTRAN es positivo y fomenta la permanencia de los trabajadores. ....	37
Figura 7 SUTRAN ofrece oportunidades de desarrollo profesional que incentivan mi permanencia en la institución.....	38
Figura 8 El salario que recibo es acorde a mis funciones y responsabilidades ....	39
Figura 9 Los beneficios laborales ofrecidos por SUTRAN son adecuados y satisfactorios. ....	40
Figura 10 SUTRAN brinda capacitaciones relevantes para mejorar mi desempeño ....	41
Figura 11 El sistema de evaluación de desempeño en SUTRAN es justo y objetivo. ....	42
Figura 12 Recibo retroalimentación periódica sobre mi desempeño laboral. ....	43
Figura 13 Los supervisores en SUTRAN promueven un liderazgo efectivo y motivador. ....	44

## RESUMEN

La investigación ha tenido como objetivo describir como es la gestión del talento humano en el SUTRAN UD - Pasco 2025, para ello la metodología empleada ha sido de tipo aplicado, con enfoque cuantitativo de nivel descriptivo, de diseño no experimental con una población de 35 una muestra de tipo censal y no probabilística del mismo valor, pudiendo obtener como resultado que SUTRAN toma en cuenta en su proceso de reclutamiento las habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto, el cual es referida en la tabla 3 con resultados del 54,3% quienes están de acuerdo y 28.6% totalmente de acuerdo de igual manera en la tabla 5 los trabajadores le dan una valoración positiva a la gestión del talento humano a partir del proceso de selección cuando se consulta si estos miden adecuadamente la capacidad productiva de los trabajadores tenían un 48.6% y 17.1% quienes están de acuerdo y muy de acuerdo a la pregunta planteada de igual manera en la tabla 9 se puede advertir que el 42.9% y 14.3% de trabajadores encuestados hacen referencia que los beneficios laborales ofrecidos en la institución pública son adecuados y satisfactorios dado el régimen al cual han sido contratados, llegando a la conclusión que los trabajadores le dan un valor positivo a la gestión del talento humano, sin embargo hay un porcentaje de ellos que no están de acuerdo son indiferentes a las diferentes preguntas planteadas teniendo como principal característica tener una relación contractual reciente.

**Palabras claves:** gestión, talento humano, Identificación, Incorporación, Inspectores.

## **ABSTRACT**

The research has had as objective to describe how is the management of human talent in the SUTRAN UD - Pasco 2025, for this the methodology used has been of an applied type, with a quantitative approach of descriptive level, of non-experimental design With a population of 35 a sample of census type and non-probabilistic of the same value, being able to obtain as a result that SUTRAN takes into account in its recruitment process the technical skills and competencies necessary for the position, which is referred to in table 3 with results of 54.3% who agree and 28.6% totally agree in the same way in table 5 the Workers give a positive assessment to the management of human talent from the selection process when it is asked if these adequately measure the productive capacity of the workers had 48.6% and 17.1% who agree and strongly agree with the question posed in the same way in table 9 it can be seen that 42.9% and 14.3% of surveyed workers do Reference is made to the fact that the employee benefits offered by the public institution are adequate and satisfactory given the system under which they were hired. It is concluded that employees place a positive value on human talent management. However, a percentage of them disagree and are indifferent to the various questions posed, with the main characteristic being having a recent contractual relationship.

**Keywords:** management, human talent, identification, incorporation, inspectors.

## INTRODUCCIÓN

La investigación titulada “Gestión del talento humano en SUTRAN UD – Pasco, 2025” se desarrolló ante la necesidad de fortalecer los procesos de administración del personal en las instituciones públicas, las cuales enfrentan desafíos permanentes vinculados a la eficiencia, la calidad del servicio y la satisfacción de los trabajadores. En este contexto, la adecuada gestión del talento humano se convierte en un elemento esencial para alcanzar los objetivos institucionales, mejorar el desempeño organizacional y promover un clima laboral favorable. En muchas entidades del sector público, las deficiencias en la planificación, organización y desarrollo del personal limitan la productividad y generan un bajo nivel de compromiso, situación que también se observa en SUTRAN UD – Pasco, donde resulta necesario analizar la forma en que se vienen gestionando los recursos humanos y su impacto en la institución.

El objetivo de la investigación fue describir cómo se viene gestionando el talento humano en SUTRAN UD – Pasco, 2025. Para lograrlo, se aplicó una metodología con enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, con un diseño de tipo transversal, orientada a analizar las percepciones de los trabajadores respecto a la gestión institucional y su relación con las políticas de recursos humanos implementadas.

El informe de tesis se estructura en cuatro capítulos. El capítulo I presenta la problemática, los objetivos, la justificación, las limitaciones y la viabilidad del estudio. El capítulo II desarrolla el marco teórico, que incluye los antecedentes y las bases conceptuales que sustentan la variable de investigación. El capítulo III describe la metodología empleada, especificando el tipo, nivel y diseño de la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la población y muestra de estudio. Finalmente, el capítulo IV expone los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas al personal de SUTRAN UD – Pasco, acompañados de su respectivo análisis, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

A pesar de las limitaciones señaladas, el estudio se desarrolló dentro del plazo establecido, permitiendo obtener resultados significativos que

evidencian la importancia de una gestión del talento humano coherente con las expectativas de los trabajadores y alineada a los objetivos institucionales de SUTRAN UD – Pasco.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Según Paradela (2023) uno de los principales factores que agravan la escasez de talento es la falta de claridad en la definición de perfiles laborales, tal como ejemplifica a España donde el 3% a 80% de las empresas reportan dificultades para encontrar trabajadores con el perfil requerido, referente a ello se observa que el 77% de las empresas a nivel internacional afrontan la misma problemática. Algunas de las causas descritas por el autor se circunscriben en la gestión del talento humano, puesto que los perfiles establecidos no son claros, lo que impide una selección objetiva del recurso humano necesario. Problemática planteada a nivel de empresas en el mundo genera la necesidad de caracterizar cómo es la gestión del talento humano en las diferentes organizaciones, también afecta al sector público, el cual no es ajeno a estas limitaciones. En este caso, las regulaciones existentes dificultan la contratación de trabajadores cuyo perfil esté realmente orientado a la prestación eficiente de servicios a la ciudadanía. Todo ello pone en evidencia la necesidad de caracterizar y fortalecer los sistemas de gestión del talento humano en las distintas organizaciones.

En el caso del sector público peruano, se observa una problemática persistente relacionada con la gestión del recurso humano. Tal como advierten Chávez et al. (2025), esta deficiencia se traduce en una baja motivación laboral, falta de compromiso institucional y una alta rotación de personal. Las entidades estatales operan bajo distintos regímenes laborales como el Decreto Legislativo 728, contratos CAS, entre otros, lo que fragmenta aún más la gestión del talento. La ausencia de una caracterización clara de los procesos de gestión del talento humano ha impedido que las políticas de capacitación y desarrollo respondan realmente a las necesidades del servicio público, falencia que es una constante en todos los niveles de gobierno.

SUTRAN en pasco, cuenta con 32 inspectores que tienen a su cargo la responsabilidad de verificar que la prestación del servicio de transporte terrestre se den condiciones adecuadas sin exponer la vida y la salud de sus pasajeros. Exigiendo a las unidades cumplir con las normas técnicas como

tener certificado de inspección técnica vehicular, autorización correspondiente, seguros, GPS, y otros propios que establece la norma general de tránsito y reglamento nacional de vehículos.

La caracterización de la gestión del talento humano en SUTRAN UD – Pasco 2025, es una necesidad que se constituye en problema dado que no se conoce en términos reales como es el comportamiento de esta variable. Conocimiento necesario que de no tener elementos de juicio que permita decir si es bueno o malo puede afectar a otras variables trascendentales en la organización, como por ejemplo cumplimiento de metas, productividad, satisfacción.

Las consecuencias de la carencia de información que caracterice la gestión del talento humano se pueden resumir en climas de trabajo incierto, o una cultura que no respete los patrones de conducta que el organismo público plantea para el desarrollo de sus actividades, haciendo que sus indicadores de cumplimiento de metas este por debajo de lo esperado. Por ello, el estudio de la caracterización de la gestión del talento humano es sumamente importante.

El ámbito del estudio debe ser contributivo en el sentido que se pueda entender el comportamiento de las dimensiones de la gestión del talento humano a nivel de la incorporación de nuevos trabajadores dado que no existe patrones para juzgar si efectivamente estos procedimientos están sometidos a los estándares que la regulación laboral publica establece, de igual manera la colocación de talentos en base a su competencia requiere una caracterización que permita mejoras, la retención el desarrollo y supervisión, son otro de los elementos subyacentes que deben ser estudiados con los fines de entender el comportamiento real de ellos.

Lo descrito, expresa la necesidad de contar con información real que parta de los mismos trabajadores para poder entender si efectivamente SUTRAN en Pasco está cumpliendo los estándares de la gestión pública para administrar a sus trabajadores, tendiendo respuesta de esta manera a las razones del comportamiento de la variable de estudio en el contexto señalado.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo es la gestión del talento humano en SUTRAN UD - Pasco 2025?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cómo es la incorporación de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?
- ¿Cómo es la colocación de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?
- ¿Cómo es la retención de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?
- ¿Cómo son las recompensas de los talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?
- ¿Cómo es el desarrollo de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?
- ¿Cómo es la supervisión de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?

## **1.3. OBJETIVO GENERAL**

Describir como es la gestión del talento humano en el SUTRAN UD - Pasco 2025

## **1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Describir cómo es la incorporación de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025
- Describir como es la colocación de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025
- Describir como es la retención de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025
- Describir como son las recompensas de los talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025
- Describir como es el desarrollo de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025
- Describir como es la supervisión de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025

## **1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

La investigación tuvo una relevancia práctica al permitir identificar estrategias eficaces en la gestión del talento humano. La implementación de estas estrategias pudo optimizar el desempeño de los trabajadores, fortaleció su compromiso con la organización y mejoró los resultados operativos en SUTRAN UD. Además, los hallazgos fueron utilizados por directivos y responsables de recursos humanos para el diseño de políticas que contribuyeron a una gestión más eficiente del capital humano.

### **1.5.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

La investigación contribuyó al cuerpo de conocimientos sobre la gestión del talento humano, que constituyeron el marco teórico de este estudio. Dicho marco permitió enriquecer los alcances conceptuales de la variable en estudio y contribuyó al desarrollo del conocimiento en el ámbito de la gestión del talento humano. Este aporte fue especialmente valioso para fortalecer la gestión de recursos humanos en las instituciones públicas, en particular en la SUTRAN Unidad Desconcentrada Pasco.

### **1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

Respecto a la metodología, la investigación se basó en los principios y procedimientos de la investigación científica, los cuales permitieron obtener información válida y confiable mediante el adecuado procesamiento de los datos. El desarrollo metodológico incluyó aspectos esenciales como el diseño del tipo de investigación, la delimitación de la población y muestra, así como la aplicación de técnicas e instrumentos apropiados para la recolección de datos, además de los procedimientos necesarios para el análisis e interpretación de la información recolectada.

## **1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Entre las principales limitaciones de la investigación estuvieron la disponibilidad de información de los trabajadores de SUTRAN UD - Pasco

2025, el acceso a datos relevantes y el tiempo disponible para la recolección y análisis de los datos, lo cual pudo representar una restricción en la profundidad del estudio. A pesar de estas limitaciones, se tomaron medidas para minimizar su impacto y garantizar la validez y confiabilidad de los hallazgos que se obtuvieron.

### **1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación fue viable debido a la disponibilidad de recursos humanos, metodológicos y técnicos necesarios para su ejecución. Se contó con acceso a información relevante, herramientas de análisis adecuadas y la colaboración de la institución objeto de estudio.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES**

Chávez et al., (2025) en su investigación titulada “Gestión del recurso humano en el sector público: una revisión sistemática” presentado a la Revista InveCom. Presentó un estudio sobre la importancia de la gestión de recursos humanos en el sector público para garantizar el cumplimiento eficiente y efectivo de sus objetivos organizacionales. La metodología empleada fue de investigación documental, basada en la declaración PRISMA para la recuperación sistemática de información a través de motores de búsqueda como Latindex, Google Scholar, Dialnet, SciELO y Redalyc. El diseño del estudio incluyó criterios de selección específicos: investigaciones publicadas entre 2017 y 2024, estudios primarios y revisiones, documentos en español, artículos de acceso abierto y aquellos que contuvieran al menos uno de los descriptores indicados. Los resultados indicaron que una adecuada gestión del talento humano no solo es clave para el correcto funcionamiento de las entidades estatales, sino que también influye directamente en la satisfacción de los empleados, la optimización de los servicios públicos y el cumplimiento de las metas organizacionales. La investigación concluyó que la eficiencia en la gestión del talento humano es un factor determinante para el desarrollo institucional y el bienestar del personal dentro del sector público.

Toro y Jesús (2023) en su investigación titulada “Innovación de la gestión del talento humano en el sector público” presentada a la Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública, tuvo como objetivo el desarrollo de estrategias para la gestión del talento humano en las instituciones estatales. La investigación se desplegó bajo un enfoque cuantitativo y empleó dos instrumentos orientados a describir las prácticas implementadas en la gestión del talento humano. La triangulación de los datos permitió destacar la importancia de articular la gestión organizacional con procesos de flexibilidad laboral, una cultura

participativa y el desarrollo humano como pilares fundamentales para generar valor en las organizaciones públicas. No obstante, para enfrentar los retos significativos en la función pública, la investigación resalta la necesidad de la inserción y apropiación tecnológica, la automatización de labores operativas y la implementación de herramientas de información, aspectos clave para impulsar procesos de cambio y transformación en el servicio a los ciudadanos.

### **2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES**

Fernández (2021) en su tesis titulado “Gestión de talento humano para la gestión de la Municipalidad Provincial de Chiclayo” presentado a la Universidad Cesar Vallejo. La investigación tuvo como objetivo proponer un modelo de gestión del talento humano que contribuya a optimizar la administración municipal. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de alcance descriptivo-propositivo y de corte transversal. Para la recolección de datos, se empleó un cuestionario validado por tres expertos y con una confiabilidad medida mediante el alfa de Cronbach (0,966). La información obtenida fue aplicada a 45 servidores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, evidenciando un bajo nivel de gestión municipal, particularmente en la gestión del entorno político, la gestión estratégica, la gestión operativa, la gestión por resultados y un nivel muy bajo en la gestión por competencias. La investigación concluyó que la implementación del Modelo de Gestión de Talento Humano propuesta mejora significativamente la gestión municipal, al estar compuesto por cinco ejes fundamentales: 1) Gestión del Entorno Político, 2) Gestión Estratégica, 3) Gestión Operativa, 4) Gestión por Competencias y 5) Gestión por Resultados. Además, se destaca su estandarización y aplicabilidad, lo que permitiría su implementación en otras municipalidades.

Álvarez y Herrera (2022) en su tesis titulada “Gestión del talento humano en la municipalidad provincial de Urubamba – 2019”, presentado a la Universidad Andina de Cusco. Con el objetivo de analizar la gestión del talento humano en dicha institución, a partir de

seis dimensiones: incorporación, colocación, recompensa, desarrollo, retención y auditoría del personal. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un diseño no experimental y de alcance descriptivo. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario, aplicado a una muestra de 152 trabajadores seleccionados de una población total de 252 empleados de distintas áreas municipales. La información obtenida fue procesada mediante el software estadístico SPSS. Los resultados indicaron que la gestión del talento humano en la Municipalidad Provincial de Urubamba fue calificada como regular por el 48% de los colaboradores encuestados. En cuanto a la colocación del personal, el 65% de los encuestados la evaluó como regular, mientras que el 55% opinó lo mismo respecto a la dimensión de recompensas. Sin embargo, el desarrollo del personal obtuvo una calificación negativa, siendo considerado como deficiente por el 41.4% de los encuestados. La retención del personal fue calificada como regular por el 44.7%, mientras que la auditoría del talento humano fue valorada como deficiente por el 35.5% de los encuestados. La investigación concluyó que la gestión del talento humano en la municipalidad presenta deficiencias en varias dimensiones, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias de mejora en la administración del personal.

### **2.1.3. ANTECEDENTES REGIONAL**

Condor y Falcon (2024) en su tesis titulada “La gestión del talento humano por competencias y compromiso laboral en los servidores públicos de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco, 2022”. Presentado en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, con el objetivo de determinar el nivel de relación entre ambas variables en dicha institución. La investigación fue de tipo aplicada, con un nivel descriptivo-correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. Se emplearon los métodos deductivo, inductivo y analítico. La población y muestra del estudio estuvo conformada por 28 colaboradores de la entidad, utilizándose la técnica de la encuesta y un cuestionario como instrumento de recolección de datos, validado

mediante juicio de expertos y con una confiabilidad determinada por el alfa de Cronbach 0.823. Los resultados indicaron un coeficiente de correlación de Pearson de 0.926, con un p-valor menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula. La investigación concluyó que existe una relación alta entre la gestión del talento humano por competencias y el compromiso laboral en los servidores públicos de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco, evidenciando la importancia de una adecuada gestión del talento humano para fortalecer el compromiso organizacional.

Advíncula y Cornelio (2023) en su tesis titulada “La gestión de recursos humanos y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huariaca 2022”, presentada a la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, con el objetivo de determinar el nivel de relación entre ambas variables en dicha institución. La investigación fue de tipo básica, con un nivel correlacional, y empleó el método hipotético-deductivo, con un diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 15 colaboradores, y la recolección de datos se realizó mediante la aplicación de encuestas, utilizando dos cuestionarios. El procesamiento de la información se llevó a cabo mediante análisis estadísticos en el software SPSS versión 26. Los resultados obtenidos a través de la prueba de correlación de Pearson arrojaron un coeficiente de 0.920, indicando una correlación positiva fuerte, con un nivel de significancia de 0.000, menor al umbral de  $\alpha = 0.05$ . La investigación concluyó que existe una relación alta entre la gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huariaca, resaltando la importancia de una adecuada gestión del talento humano para mejorar el bienestar y el desempeño de los trabajadores.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

La gestión del talento humano se define como el conjunto de políticas, estrategias y procedimientos orientados a la planificación, atracción, desarrollo, motivación y retención del personal dentro de una organización (Chiavenato, 2020). En el sector público, esta gestión

adquiere una connotación particular, ya que su objetivo principal no es la rentabilidad, como en el sector privado, sino la maximización del bienestar social y la eficiencia en la provisión de bienes y servicios estatales.

Según Osborne y Gaebler, (citado en Fatile et al., 2019) el talento humano en las entidades públicas es un recurso estratégico para el desarrollo del país, ya que su desempeño incide directamente en la ejecución de políticas públicas, la gestión administrativa y la atención a la ciudadanía. La falta de una adecuada planificación y gestión del capital humano puede generar ineficiencias, corrupción y deficiencias en la prestación de servicios esenciales como salud, educación, justicia y seguridad ciudadana (Martel-Fretell et al., 2026).

Por su parte, Vallejo (2015) enfatiza que la administración de recursos humanos busca alinear los intereses de la organización con los de su equipo de trabajo, estableciendo un sistema estructurado que coordine esfuerzos de manera efectiva. Para ello, es fundamental seleccionar profesionales capaces de contribuir al crecimiento, competitividad y sostenibilidad de la organización, ofreciéndoles incentivos adecuados, como una remuneración justa y oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Presidencia del Consejo de Ministros (2022) catalogan que, en el sector público, la gestión del talento humano es un eje fundamental para el correcto funcionamiento del Estado, debido a que influye directamente en la eficiencia y calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. La modernización de la administración pública ha impulsado diversas reformas en los últimos años con el objetivo de mejorar la gestión del capital humano, garantizando meritocracia, profesionalización y transparencia en los procesos administrativos.

#### **2.2.1.1. MARCO NORMATIVO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

La gestión del talento humano en el sector público está regulada por un conjunto de normativas que establecen los principios, derechos, deberes y responsabilidades de los servidores públicos. Lo cuales buscan garantizar la eficiencia del

Estado, promover la meritocracia y asegurar condiciones laborales adecuadas para los trabajadores del sector público. Entre las principales normativas se encuentran:

Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil (2013), promulgada con el propósito de modernizar la administración pública, esta ley busca consolidar un sistema basado en la capacitación y el desarrollo profesional. Para ello, establece mecanismos para el ingreso, la evaluación del desempeño, la capacitación y la promoción de los servidores públicos, con la finalidad de mejorar la eficiencia en la gestión estatal y optimizar la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

Directiva N° 004-2024-SERVIR-GDSRH (2024), directiva que establece normas técnicas y procedimientos obligatorios para la gestión de procesos de selección bajo el régimen de la Ley N° 30057. Su implementación tiene como objetivo promover la transparencia, la igualdad de oportunidades en los concursos públicos de méritos, asegurando que el acceso a los cargos en el sector público se realice de manera objetiva y competitiva. Asimismo, el Decreto Legislativo N° 1057 - Régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) fue diseñado para permitir la contratación de personal bajo condiciones más flexibles en comparación con los regímenes laborales tradicionales. No obstante, su característica principal es la temporalidad y la falta de estabilidad laboral, aspectos que han generado críticas y conflictos sindicales a lo largo del tiempo. Actualmente, se han promovido reformas dirigidas a la eliminación progresiva de este régimen, con el objetivo de mejorar las condiciones laborales de los servidores públicos que se encuentran bajo esta modalidad.

Decreto Legislativo N° 276 - Régimen de la Carrera Administrativa, Este decreto regula el acceso y desarrollo de la carrera administrativa en el Estado, estableciendo principios como la estabilidad laboral, la permanencia y el respeto a los derechos laborales. Sin embargo, su rigidez y la ausencia de incentivos para la capacitación y el desarrollo de competencias han sido objeto de

críticas. En el contexto actual, se han propuesto diversas reformas orientadas a mejorar su funcionamiento, sin comprometer los derechos laborales de los servidores públicos.

### **2.2.1.2. PROCESOS CLAVES EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

La gestión del talento humano en las entidades públicas comprende una serie de procesos estratégicos que permiten atraer, desarrollar, retener y supervisar al personal con el fin de optimizar el desempeño institucional y garantizar la eficiencia del servicio público (Chiavenato, 2020). Se compone de diversas etapas, las cuales se detallan a continuación:

#### **A. INCORPORACIÓN DE TALENTOS**

La incorporación de talentos hace referencia a los procesos destinados a atraer y seleccionar a los profesionales más adecuados para ocupar los distintos cargos dentro de la administración pública (Chiavenato, 2020). Este proceso se desarrolla en dos fases:

- **Reclutamiento de talentos:** Según Chiavenato (2020), el reclutamiento consiste en la identificación y atracción de profesionales idóneos para cubrir vacantes en una institución. En el sector público, este proceso debe regirse por los principios de igualdad de oportunidades, transparencia (Presidencia del Consejo de Ministros [PCM], 2022), garantizando que el acceso a los puestos de trabajo se realice mediante concursos públicos y evaluaciones objetivas.
- **Selección de talentos:** La selección de personal implica la evaluación de competencias, conocimientos y habilidades de los postulantes, con el propósito de elegir a los candidatos más calificados (Dessler y Varela, 2011). En el sector público, este proceso puede incluir pruebas de conocimientos, evaluaciones psicométricas y entrevistas estructuradas.

#### **B. COLOCACIÓN DE TALENTOS**

Una vez que los profesionales han sido seleccionados, es fundamental asegurar su integración efectiva dentro de la

organización (Chiavenato, 2020). La colocación de talentos se desarrolla a través de dos mecanismos principales:

- **Orientación de talentos:** Robbins y Judge (2013) señalan que la inducción y socialización organizacional son esenciales para reducir la incertidumbre en los nuevos colaboradores y mejorar su adaptación. En el sector público, la orientación de los trabajadores implica proporcionar información sobre la misión, visión, valores y normativas institucionales (Vallejo, 2015).
- **Modelado de trabajos:** Consiste en la definición clara de roles, funciones y responsabilidades de cada colaborador dentro de la organización, asegurando que las tareas asignadas sean coherentes con los objetivos institucionales y las capacidades del personal (Chiavenato, 2020).

### C. RETENCIÓN DE TALENTOS

La retención del talento humano en el sector público resulta crucial para garantizar la continuidad operativa y la acumulación de experiencia dentro de las instituciones estatales (Chiavenato, 2020). Proceso que involucra dos aspectos fundamentales:

- **Relación con los colaboradores:** Chiavenato (2020) destaca que los factores motivacionales, como el reconocimiento y el sentido de pertenencia, son clave para la permanencia de los trabajadores. En el ámbito público, es necesario establecer mecanismos que fortalezcan la satisfacción laboral y el compromiso con la institución.
- **Gestión del desempeño:** Chiavenato (2020) indica que la evaluación del desempeño permite medir el rendimiento de los trabajadores y establecer estrategias de mejora. En el sector público, este proceso se desarrolla mediante sistemas de monitoreo que permiten identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de desarrollo.

### D. RECOMPENSA DE TALENTOS

El reconocimiento y la compensación son factores determinantes para mantener la motivación y el compromiso de los

servidores públicos (Jara et al., 2018). Este componente de la gestión del talento humano abarca dos elementos clave:

- **Remuneración:** La retribución económica debe ser acorde a las responsabilidades del cargo y estar regulada por normativas específicas que busquen equidad y sostenibilidad fiscal (Presidencia del Consejo de Ministros [PCM], 2022). En el sector público, los regímenes salariales están regulados por leyes como la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) y el Decreto Legislativo N° 276.
- **Programa de incentivos:** Chiavenato (2020) sugieren que los incentivos, tanto monetarios como no monetarios, pueden mejorar el rendimiento y la satisfacción laboral. En el sector público, estos incentivos pueden incluir bonos por desempeño, reconocimientos institucionales y oportunidades de capacitación y ascenso

#### **E. DESARROLLO DE TALENTOS**

El crecimiento profesional de los servidores públicos es un factor clave para la modernización del Estado y la mejora de la gestión pública. Este proceso contempla dos dimensiones esenciales:

- **Capacitación:** Según Dessler y Varela (2011) la capacitación mejora las competencias técnicas y habilidades del personal, lo que resulta en un mejor desempeño organizacional. En el sector público, la capacitación se desarrolla a través de programas implementados por instituciones como SERVIR y otras entidades del gobierno.
- **Desarrollo organizacional:** Robbins y Judge (2013) explican que el desarrollo organizacional implica la implementación de estrategias para fomentar una cultura de aprendizaje y mejora continua dentro de la institución.

#### **F. SUPERVISIÓN DE TALENTOS**

El seguimiento y la evaluación del talento humano permiten garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la

mejora constante del desempeño institucional. Este proceso se apoya en dos herramientas fundamentales:

- **Base de datos:** Chiavenato (2020) destaca que la gestión de datos sobre el personal es fundamental para la toma de decisiones estratégicas. En el sector público, el uso de sistemas integrados de información facilita la administración de recursos humanos y la planificación de necesidades laborales.
- **Sistemas de información:** La implementación de tecnologías digitales permite optimizar los procesos administrativos, automatizar evaluaciones de desempeño y mejorar la transparencia en la gestión del talento humano (Martel et al., 2025).

### 2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

1. **AUTOMATIZAR:** Robbins y Judge (2013) indican que la automatización en la administración del talento humano se refiere a la incorporación de tecnologías digitales en los procesos administrativos para optimizar la eficiencia y reducir el margen de error humano.
2. **CONNOTACIÓN:** Según Chiavenato (2020), es el significado implícito o secundario que adquiere un concepto dentro de un contexto específico, influyendo en la percepción y aplicación del mismo en la gestión organizacional.
3. **CULTURA ORGANIZACIONAL:** Robbins y Coulter (2014) definen la cultura organizacional como el conjunto de valores, creencias y normas que determinan el comportamiento y la identidad de una institución.
4. **MERITOCRACIA:** Vallejo (2015) señala que la meritocracia es un sistema de administración basado en la selección y promoción de individuos según su rendimiento, habilidades y competencias, garantizando equidad y eficiencia en la gestión pública.
5. **OPTIMIZACIÓN:** Drucker (2006) establece que la optimización en la administración pública implica el uso eficiente de los recursos, asegurando la máxima productividad y sostenibilidad en la provisión de bienes y servicios estatales,

6. **PROFESIONALIZACIÓN:** Osborne y Gaebler (2019) establecen que la profesionalización del talento humano implica la implementación de sistemas de capacitación y desarrollo continuo que permitan mejorar las competencias técnicas y operativas de los trabajadores.
7. **SINDICALES:** Según Drucker (2006), los aspectos sindicales en la administración de talento humano hacen referencia a las organizaciones que protegen los derechos de los trabajadores, regulando la relación entre empleadores y empleados en función de convenios colectivos.
8. **SOCIALIZACIÓN:** Vallejo (2015) señala que la socialización en el entorno laboral es el mecanismo mediante el cual los trabajadores internalizan valores, prácticas y dinámicas organizacionales para fortalecer su sentido de pertenencia y desempeño.
9. **TEMPORALIDAD:** Dessler y Varela (2011) explican que la temporalidad en la gestión del talento humano se refiere a la condición transitoria de determinados regímenes laborales, como el Contrato Administrativo de Servicios (CAS), caracterizado por su falta de estabilidad.
10. **TRANSFORMACIÓN DIGITAL:** Osborne y Gaebler (2019) definen la transformación digital como la integración de tecnologías avanzadas en la gestión pública para mejorar la eficiencia, accesibilidad y calidad de los servicios.

#### **2.4. SISTEMA DE VARIABLES**

##### **UNIVERIABLE**

Gestión del talento humano

##### **DIMENSIONES:**

- Incorporación de Talentos
- Colocación de Talentos
- Retención de Talentos
- Recompensa de Talentos
- Desarrollo de Talentos
- Supervisión de Talentos

## 2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	<b>Incorporación de talentos</b>	Transparencia en el reclutamiento	1. El proceso de reclutamiento en SUTRAN es transparente y equitativo.	1 = Totalmente en desacuerdo
		Evaluación de habilidades	2. El proceso de reclutamiento toma en cuenta mis habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto.	2 = En desacuerdo
	<b>Selección de talentos</b>	Criterios de selección	3. El proceso de selección de talentos en SUTRAN se basa en criterios objetivos y adecuados.	3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
		Evaluación de capacidad productiva	4. El proceso de selección mide adecuadamente la capacidad productiva de los trabajadores.	4 = De acuerdo
	<b>Retención de talentos</b>	Clima laboral	5. El ambiente laboral en SUTRAN es positivo y fomenta la permanencia de los trabajadores.	5 = Totalmente de acuerdo
		Oportunidades de crecimiento	6. SUTRAN ofrece oportunidades de desarrollo profesional que incentivan mi permanencia en la institución.	
	<b>Recompensa de talentos</b>	Política salarial	7. El salario que recibo es acorde a mis funciones y responsabilidades.	
		Beneficios laborales	8. Los beneficios laborales ofrecidos por SUTRAN son adecuados y satisfactorios.	
	<b>Desarrollo de talentos</b>	Capacitación	9. SUTRAN brinda capacitaciones relevantes para mejorar mi desempeño.	

<b>Supervisión de talentos</b>	Evaluación del desempeño	10. El sistema de evaluación de desempeño en SUTRAN es justo y objetivo.
	Retroalimentación	11. Recibo retroalimentación periódica sobre mi desempeño laboral.
	Liderazgo	12. Los supervisores en SUTRAN promueven un liderazgo efectivo y motivador.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

De acuerdo con Ñaupas et al. (2018), las investigaciones podrán clasificarse según su propósito. En este caso, se llevó a cabo una investigación aplicada, cuyo objetivo fue utilizar conocimientos existentes para resolver un problema específico. Por ello, el estudio empleó información previa sobre las variables analizadas con la finalidad de responder la pregunta planteada en el primer capítulo.

##### **3.1.1. ENFOQUE**

Sampieri-Hernández y Mendoza (2018) el enfoque cuantitativo fue empleado para examinar fenómenos complejos mediante la recolección de datos no numéricos, como textos, entrevistas, observaciones y documentos. Este método permitió un análisis profundo de la información obtenida.

##### **3.1.2. ALCANCE O NIVEL**

Sampieri-Hernández y Mendoza (2018) señalan que el alcance descriptivo tiene como objetivo especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. En este sentido, la presente investigación tuvo como propósito describir el comportamiento de la variable de estudio, por lo que se clasificó como un estudio descriptivo.

##### **3.1.3. DISEÑO**

Conforme a lo indicado por Sampieri-Hernández y Mendoza (2018) se consideró que la investigación tuvo un diseño no experimental, dado que no se manipuló las variables de estudio. Además, como la recolección de datos se realizó en un solo momento, el diseño fue de tipo transversal. El esquema que se presenta define con claridad los mecanismos de estudio.

## Figura 1

*Diseño de la investigación que busca describir como es la gestión del talento humano en el SUTRAN UD - Pasco 2025*



M = Muestra de estudio

O = Variable de observación

## 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.2.1. POBLACIÓN

Sampieri-Hernández y Mendoza (2018) definen la población como el conjunto de individuos o elementos que compartirán ciertas características específicas. La investigación delimitó este grupo de estudio para garantizar la validez de los resultados obtenidos. Considerando el concepto la unidad poblacional se observa en la siguiente tabla 1;

**Tabla 2**

*Personal operativo en la Unidad Desconcentrada de SUTRAN Pasco*

<b>Cargo</b>	<b>N° de Trabajadores</b>
Inspectores	32
Supervisores	3
Total	35

*Nota.* Datos estimados con base en información interna referencial sobre la distribución de personal en la Unidad Desconcentrada de SUTRAN Pasco 2024

### 3.2.2. MUESTRA

Sampieri-Hernández y Mendoza (2018) la muestra es un subconjunto representativo de la población total, seleccionado con el propósito de ser analizado, y a partir del cual se pueden realizar inferencias sobre el grupo más amplio al que pertenece. En este estudio, se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo censal, lo que implica que se incluyó a la totalidad de la población objetivo. En este caso, la muestra censal estuvo conformada por 35 colaboradores pertenecientes a la Unidad Desconcentrada de SUTRAN Pasco.

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Ñaupas et al. (2018) sostienen que la encuesta es un instrumento eficaz para recopilar información primaria de una muestra representativa. En este estudio, se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas diseñadas para caracterizar las variables de interés. Así, la investigación empleó la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como su principal instrumento. Dicho cuestionario contuvo preguntas cerradas de escala Likert, lo que permitió obtener respuestas claras y precisas de los participantes.

### 3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Según Ñaupas et al. (2018), el software IBM SPSS fue utilizado como herramienta estadística para procesar, analizar y presentar los datos obtenidos en la investigación.

- **Tablas:** Se emplearon para organizar datos en filas y columnas, facilitó la comparación y el análisis de la información.
- **Figuras:** Se utilizó para representar visualmente tendencias, comparaciones y estructuras de datos, lo que contribuyó a una mejor interpretación de los resultados.
- **Microsoft Excel:** Como indican Conrad y Conrad (2014), esta herramienta de hoja de cálculo permitió organizar, analizar y visualizar datos de manera eficiente mediante la creación de tablas y gráficos.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS

### 4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

**Tabla 3**

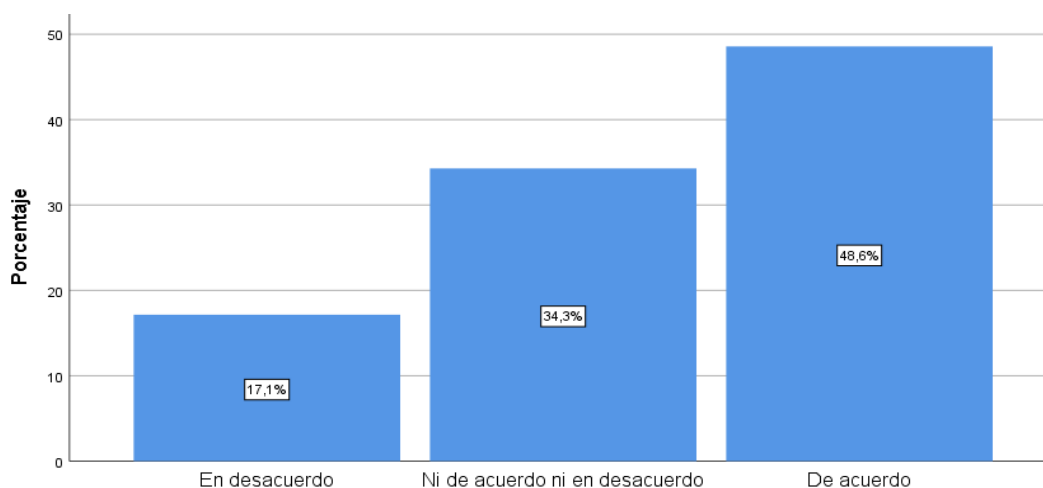
*El proceso de reclutamiento en SUTRAN es transparente y equitativo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	6	17,1	17,1	17,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	34,3	34,3	51,4
	De acuerdo	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 2**

*El proceso de reclutamiento en SUTRAN es transparente y equitativo*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 2

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Según la Figura, el 48,6% de los encuestados está de acuerdo en que el proceso de reclutamiento en SUTRAN es transparente y equitativo. Sin embargo, un porcentaje significativo, 34,3%, se muestra neutral al respecto, lo que podría indicar que no tienen suficiente información o no quieren opinar al respecto. Por otro lado, un 17,1% está en desacuerdo, lo que sugiere que hay una percepción de falta de transparencia y equidad en el proceso de reclutamiento en SUTRAN. En general, los resultados muestran una tendencia hacia la percepción positiva, pero con una

considerable proporción de indecisos y una minoría significativa que opina lo contrario.

**Tabla 4**

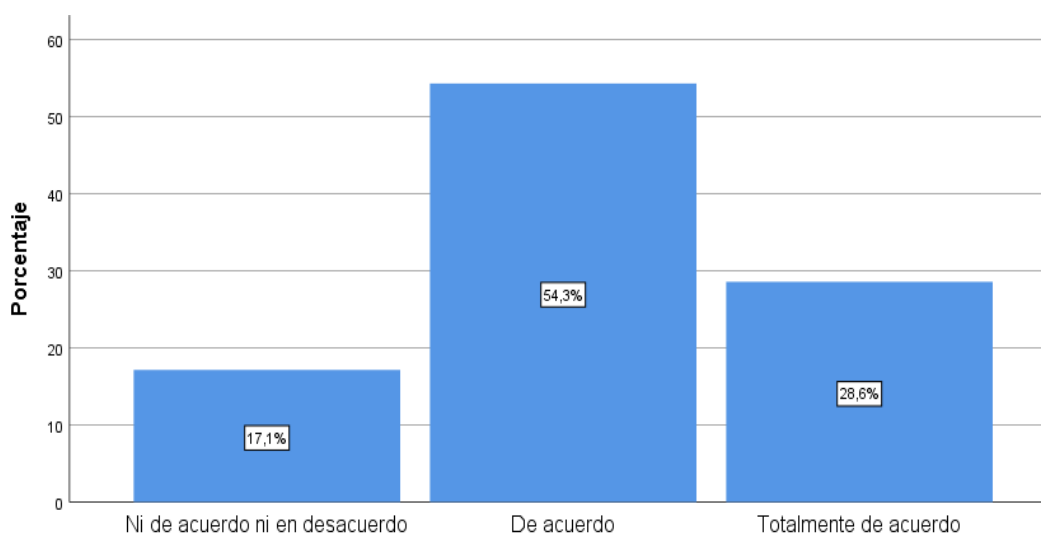
*El proceso de reclutamiento toma en cuenta mis habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17,1	17,1	17,1
	De acuerdo	19	54,3	54,3	71,4
	Totalmente de acuerdo	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 3**

*El proceso de reclutamiento toma en cuenta mis habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 3

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Según la figura, una amplia mayoría de los encuestados considera que el proceso de reclutamiento en SUTRAN-PASCO toma en cuenta sus habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto, con un 54,3% que está de acuerdo y un 28,6% que está totalmente de acuerdo. Esto sugiere que la institución está implementando un proceso de reclutamiento que valora la idoneidad y capacidad de los candidatos. Por otro lado, un 17,1% se muestra neutral, lo que podría indicar

que no tienen una opinión formada o que no se sienten seguros al respecto. En general, los resultados muestran una percepción positiva sobre la consideración de habilidades técnicas y competencias en el proceso de reclutamiento.

**Tabla 5**

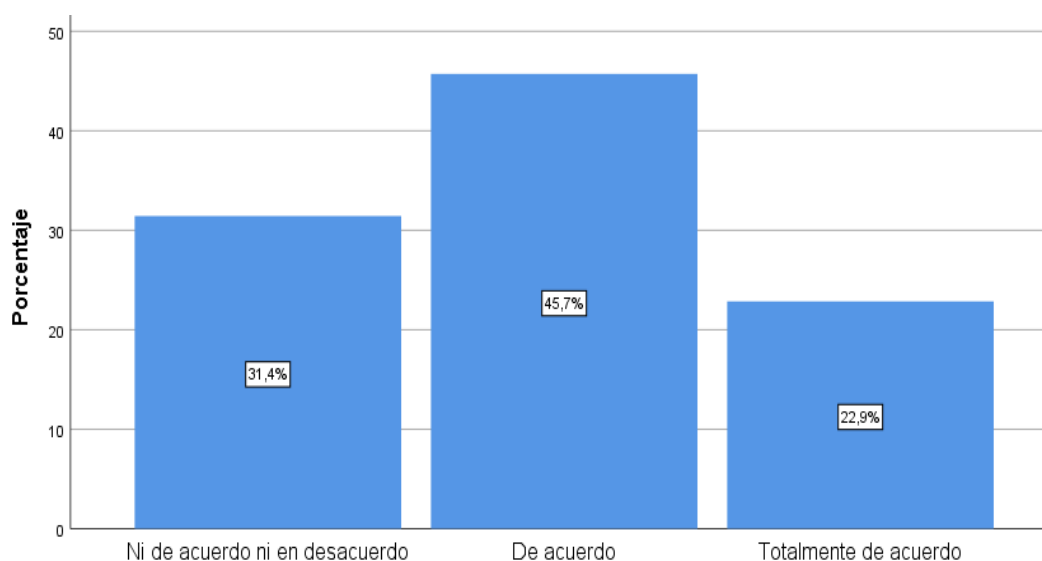
*El proceso de selección de talentos en SUTRAN se basa en criterios objetivos y adecuados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	31,4	31,4	31,4
	De acuerdo	16	45,7	45,7	77,1
	Totalmente de acuerdo	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 4**

*El proceso de selección de talentos en SUTRAN se basa en criterios objetivos y adecuados*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 4

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Según la Figura, el 45,7% de los encuestados está de acuerdo en que el proceso de selección de talento en SUTRAN se basa en criterios objetivos y adecuados, mientras que un 22,9% está totalmente de acuerdo. Esto indica que la mayoría de los encuestados considera que el proceso de selección es objetivo y adecuado. Sin embargo, un porcentaje significativo de 31,4% se muestra neutral, lo que podría sugerir

que hay aspectos que no están claros o que no se ajustan a las expectativas de estos encuestados. En conclusión, los resultados muestran una percepción positiva sobre la objetividad y adecuación del proceso de selección.

**Tabla 6**

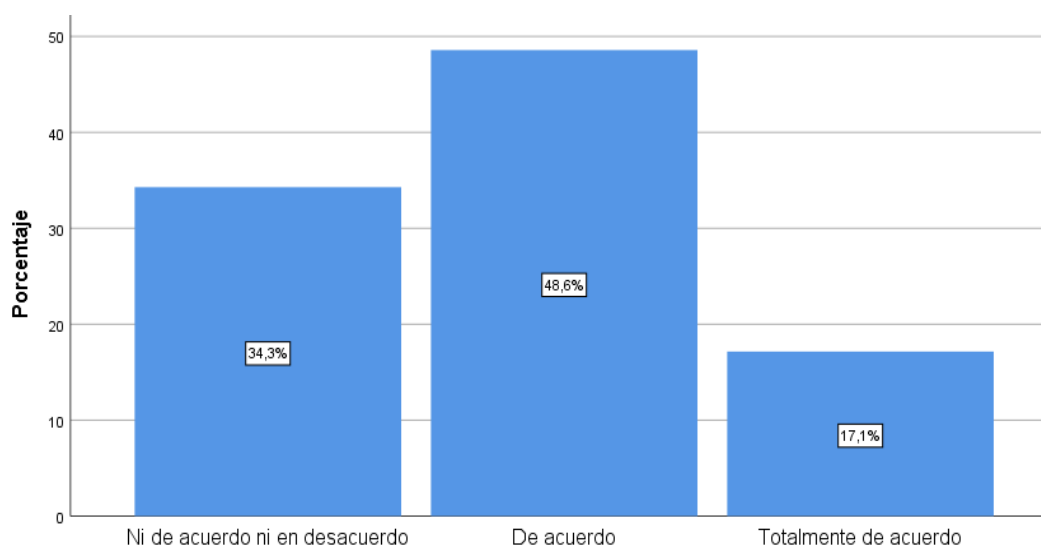
*El proceso de selección mide adecuadamente la capacidad productiva de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	34,3	34,3	34,3
	De acuerdo	17	48,6	48,6	82,9
	Totalmente de acuerdo	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 5**

*El proceso de selección mide adecuadamente la capacidad productiva de los trabajadores*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 5

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Según la Figura, el 48,6% de los encuestados está de acuerdo en que el proceso de selección mide adecuadamente la capacidad productiva de los trabajadores, mientras que un 17,1% está totalmente de acuerdo. Esto sugiere que el proceso de selección está cumpliendo su función de manera efectiva para la mayoría de los encuestados, lo cual indica que las evaluaciones y criterios utilizados están bien diseñados para identificar a los candidatos con mayor potencial

productivo. En conjunto, el 65,7% de respuestas positivas refleja una percepción favorable sobre la capacidad del proceso de selección para evaluar la capacidad productiva de los trabajadores. Por otro lado, un porcentaje significativo (34,3%) se muestra neutral, lo que podría sugerir que hay dudas o falta de claridad sobre la efectividad del proceso de selección en este aspecto.

**Tabla 7**

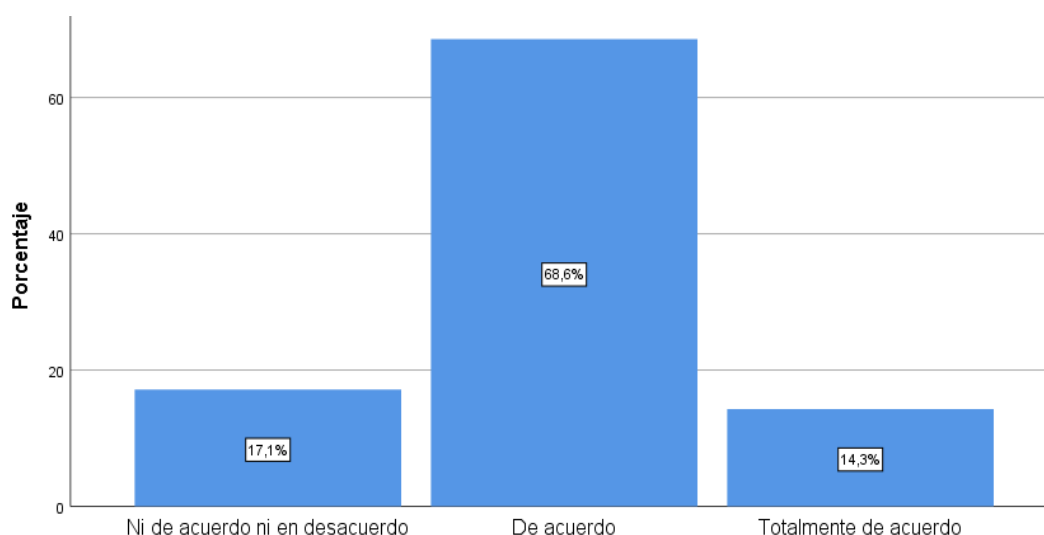
*El ambiente laboral en SUTRAN es positivo y fomenta la permanencia de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17,1	17,1	17,1
	De acuerdo	24	68,6	68,6	85,7
	Totalmente de acuerdo	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 6**

*El ambiente laboral en SUTRAN es positivo y fomenta la permanencia de los trabajadores*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 6

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Según la Figura, una amplia mayoría de los encuestados percibe que el ambiente laboral en SUTRAN es positivo y fomenta la permanencia de los trabajadores, con un 68,6% que está de acuerdo y un 14,3% que está totalmente de acuerdo, esto indica que la institución ha logrado crear un entorno laboral favorable que promueve la

satisfacción y el compromiso de los trabajadores, lo que podría traducirse en una mayor retención del talento humano. En conjunto, el 82,9% de respuestas positivas refleja una percepción muy positiva sobre el ambiente laboral en SUTRAN. Por otro lado, un 17,1% se muestra neutral, lo que podría indicar que hay aspectos que no están del todo claros o que no impactan significativamente en su percepción.

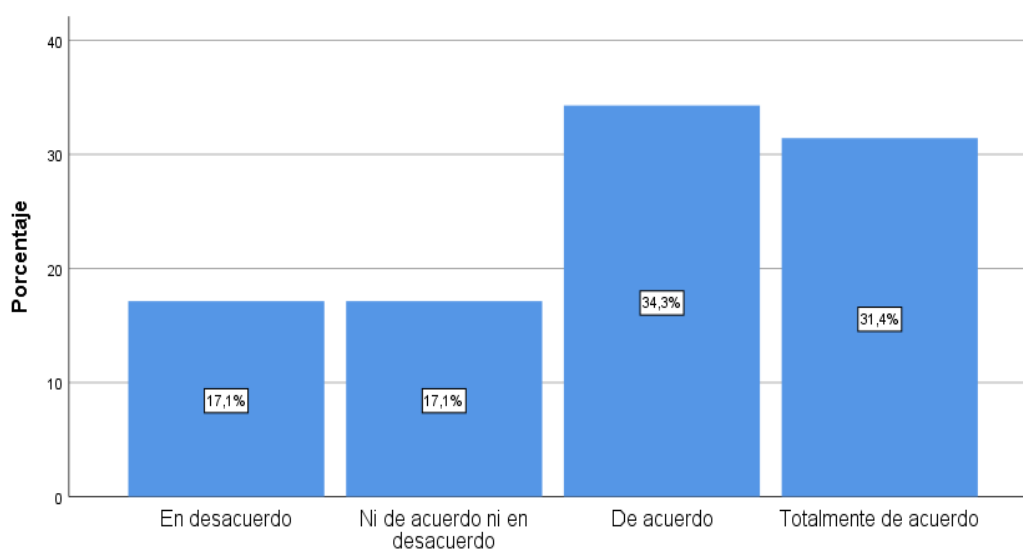
**Tabla 8**

*SUTRAN ofrece oportunidades de desarrollo profesional que incentivan mi permanencia en la institución*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	6	17,1	17,1	17,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17,1	17,1	34,3
	De acuerdo	12	34,3	34,3	68,6
	Totalmente de acuerdo	11	31,4	31,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 7** *SUTRAN ofrece oportunidades de desarrollo profesional que incentivan mi permanencia en la institución*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 7

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Según la Figura, el 34,3% de los encuestados está de acuerdo en que SUTRAN ofrece oportunidades de desarrollo profesional que incentivan su permanencia en la institución, mientras que un 31,4% está totalmente de acuerdo. Esto indica que la mayoría

de los encuestados considera que la institución ofrece oportunidades de crecimiento y desarrollo que motivan a los trabajadores a permanecer en ella. Por otro lado, un 17,1% se muestra neutral y otro 17,1% está en desacuerdo, lo que señala que hay un grupo de trabajadores que no están convencidos o no perciben estas oportunidades de manera clara.

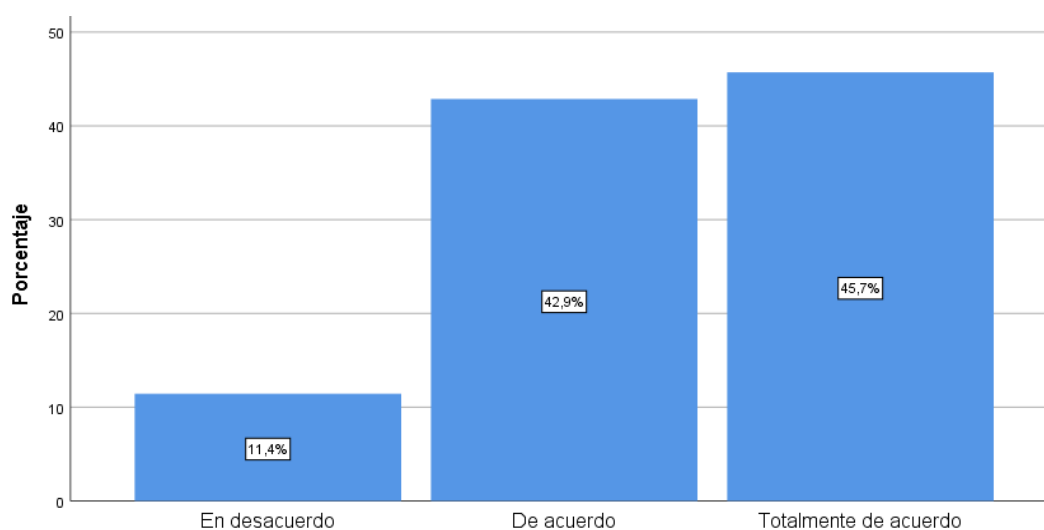
**Tabla 9**

*El salario que recibo es acorde a mis funciones y responsabilidades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	11,4	11,4	11,4
	De acuerdo	15	42,9	42,9	54,3
	Totalmente de acuerdo	16	45,7	45,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 8** *El salario que recibo es acorde a mis funciones y responsabilidades*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 8

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Según la Figura, la gran mayoría de los encuestados considera que su salario es acorde a sus funciones y responsabilidades, con un 42,9% que está de acuerdo y un significativo 45,7% que está totalmente de acuerdo, lo que refleja una percepción muy positiva sobre la compensación salarial en SUTRAN - PASCO. Esto sugiere que la institución está implementando políticas salariales justas y equitativas, lo cual contribuye a la satisfacción laboral y la retención del talento humano. Solo un 11,4% está en desacuerdo, lo que indica que la institución está haciendo un

buen trabajo en este aspecto. En general, estos resultados muestran que SUTRAN está gestionando adecuadamente la compensación salarial de sus empleados.

**Tabla 10**

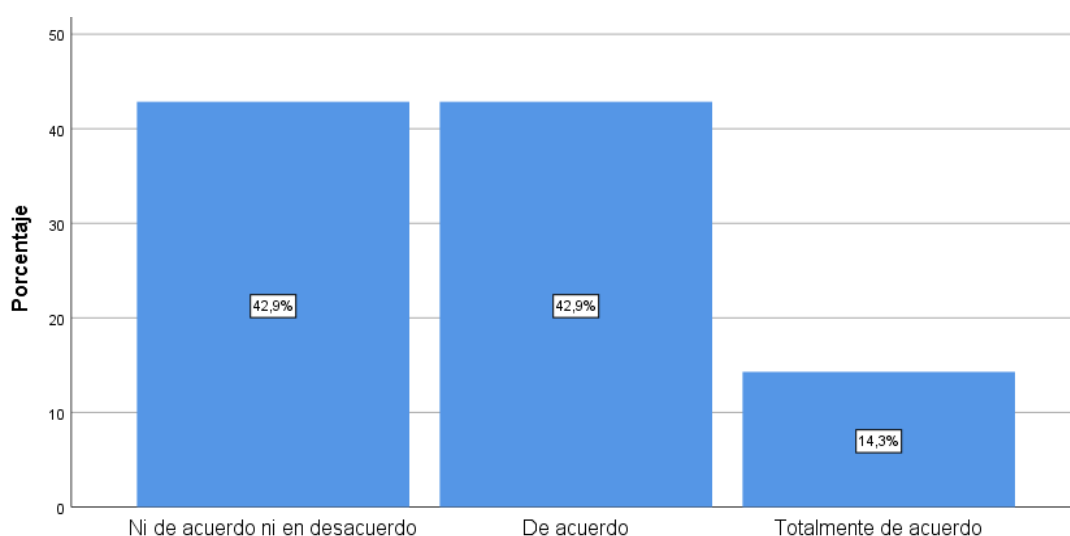
*Los beneficios laborales ofrecidos por SUTRAN son adecuados y satisfactorios*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	42,9	42,9	42,9
	De acuerdo	15	42,9	42,9	85,7
	Totalmente de acuerdo	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 9**

*Los beneficios laborales ofrecidos por SUTRAN son adecuados y satisfactorios*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 9

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** La figura revela que los resultados sobre la percepción de los beneficios laborales ofrecidos por SUTRAN son mixtos. Un 42,9% de los encuestados está de acuerdo en que los beneficios son adecuados y satisfactorios, y un 14,3% está totalmente de acuerdo, lo que sugiere que más de la mitad de los empleados tiene una percepción positiva de los beneficios laborales. Sin embargo, un notable 42,9% se muestra neutral, lo que indica que hay aspectos que no están del todo claros o que no satisfacen las expectativas de estos empleados. En general, los resultados

sugieren que SUTRAN tiene oportunidades para mejorar y ampliar sus beneficios laborales para aumentar la satisfacción de todos sus empleados.

**Tabla 11**

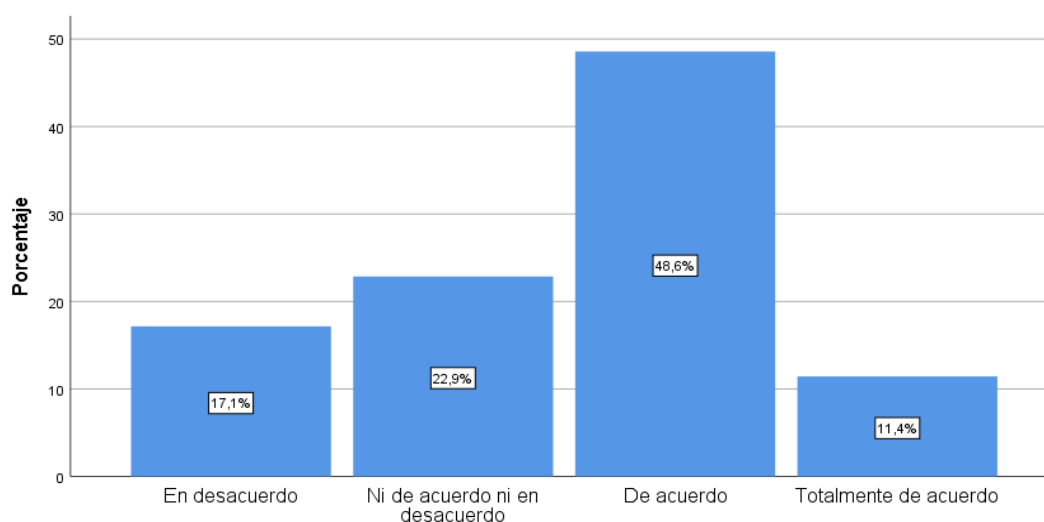
*SUTRAN brinda capacitaciones relevantes para mejorar mi desempeño*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	6	17,1	17,1	17,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22,9	22,9	40,0
	De acuerdo	17	48,6	48,6	88,6
	Totalmente de acuerdo	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 10**

*SUTRAN brinda capacitaciones relevantes para mejorar mi desempeño*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 10

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Según la Figura, el 48,6% de los encuestados está de acuerdo en que SUTRAN brinda capacitaciones relevantes para mejorar su desempeño, y un 11,4% está totalmente de acuerdo, lo que indica que un total de 60% de los empleados considera que la institución ofrece oportunidades de capacitación valiosas, sin embargo, un 17,1% está en desacuerdo, lo que sugiere que hay una proporción de empleados que no están satisfechos con las capacitaciones ofrecidas. Además, un 22,9% se muestra neutral, lo que podría indicar que hay aspectos

que no están del todo claros o que no están siendo aprovechados por estos empleados. En general, los resultados muestran que SUTRAN tiene una percepción positiva en cuanto a capacitación, pero hay oportunidades para mejorar y ampliar las oportunidades de desarrollo para todos los empleados.

**Tabla 12**

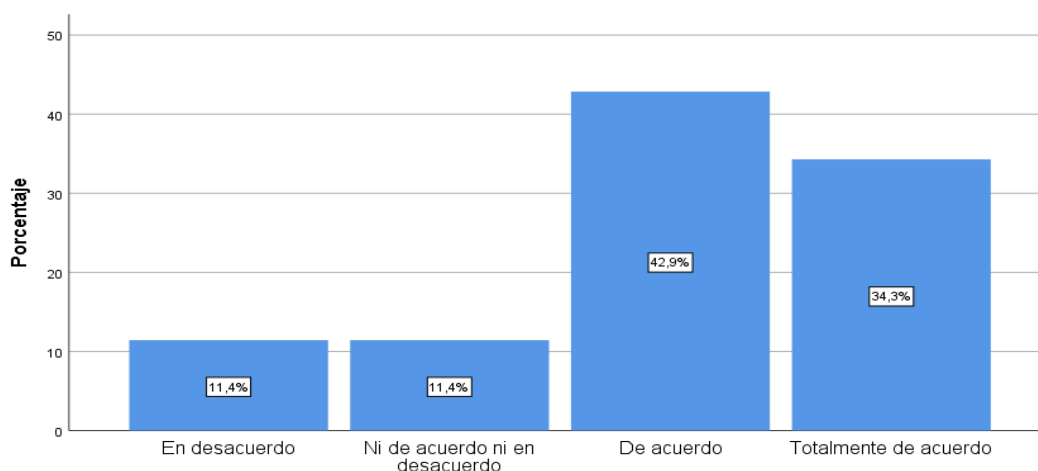
*El sistema de evaluación de desempeño en SUTRAN es justo y objetivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	11,4	11,4	11,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11,4	11,4	22,9
	De acuerdo	15	42,9	42,9	65,7
	Totalmente de acuerdo	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 11**

*El sistema de evaluación de desempeño en SUTRAN es justo y objetivo*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 11

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** En la Figura se observa que la mayoría de los encuestados considera que el sistema de evaluación de desempeño en SUTRAN es justo y objetivo, con un 42,9% que está de acuerdo y un 34,3% que está totalmente de acuerdo. Estos resultados sugieren que 77,2% de empleados tienen una percepción positiva del sistema de evaluación. Por otro lado, un 11,4% está en desacuerdo y otro 11,4% se muestra neutral, lo que indica que hay una pequeña proporción de empleados

que no están convencidos de la justicia y objetividad del sistema. En conclusión, los resultados indican que SUTRAN tiene una acción positiva en cuanto a la evaluación de desempeño.

**Tabla 13**

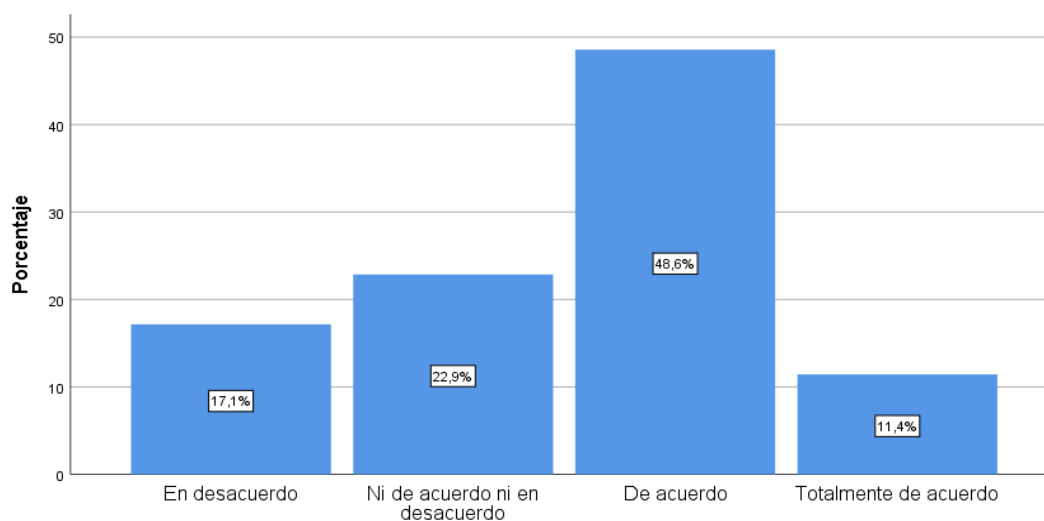
*Recibo retroalimentación periódica sobre mi desempeño laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	6	17,1	17,1	17,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22,9	22,9	40,0
	De acuerdo	17	48,6	48,6	88,6
	Totalmente de acuerdo	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 12**

*Recibo retroalimentación periódica sobre mi desempeño laboral*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 12

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Según la figura, la retroalimentación periódica sobre el desempeño laboral demuestra ser una práctica común en SUTRAN - PASCO, ya que el 48,6% de los encuestados está de acuerdo con recibirla. Sin embargo, llama la atención que solo un 11,4% esté totalmente de acuerdo, lo que podría sugerir que hay margen para mejorar en cuanto a la calidad o frecuencia de la retroalimentación. Por otro lado, un 17,1% está en desacuerdo, lo que indica que hay empleados que no reciben

retroalimentación periódica, y un 22,9% se muestra neutral, posiblemente debido a la falta de claridad o regularidad en la retroalimentación.

**Tabla 14**

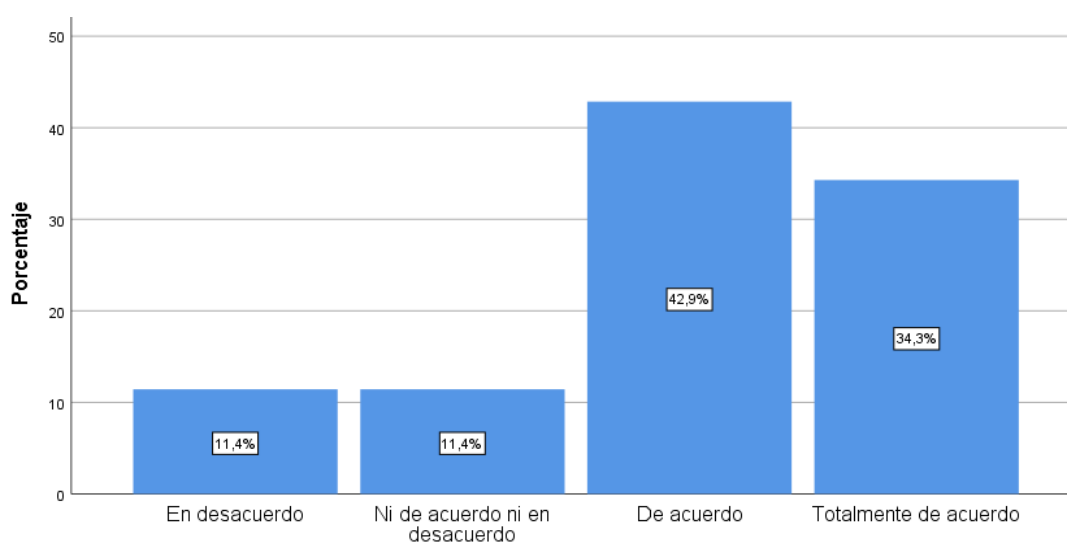
*Los supervisores en SUTRAN promueven un liderazgo efectivo y motivador*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	11,4	11,4	11,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11,4	11,4	22,9
	De acuerdo	15	42,9	42,9	65,7
	Totalmente de acuerdo	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 13**

*Los supervisores en SUTRAN promueven un liderazgo efectivo y motivador*



*Nota.* Representación gráfica de la tabla 13

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** En la figura se refleja una percepción mayoritariamente positiva sobre el liderazgo de los supervisores en SUTRAN, ya que el 42,9% está de acuerdo y el 34,3% está totalmente de acuerdo en que promueven un liderazgo efectivo y motivador. Esto sugiere que los supervisores están haciendo un buen trabajo en cuanto a liderazgo se refiere dentro de la organización. Sin embargo, un 11,4% está en desacuerdo y otro 11,4% se muestra neutral, lo que indica que hay oportunidades para mejorar y fortalecer el liderazgo en ciertas áreas.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En esta investigación, se evaluó la gestión del talento humano en la institución SUTRAN UD – Pasco, considerando las dimensiones de incorporación, selección, retención, recompensas, desarrollo y supervisión del personal. El objetivo fue describir cómo es la gestión del talento humano en SUTRAN UD – Pasco durante el año 2025. Los hallazgos permiten identificar áreas de fortaleza y oportunidad para mejorar la administración del recurso humano en el contexto de la gestión pública.

La dimensión incorporación de talentos abarca los procesos relacionados con la transparencia en el reclutamiento y evaluación de habilidades. El 48,6% de los encuestados estuvo de acuerdo en que los procedimientos de ingreso son transparentes y se basan en el mérito, mientras que el 34,3% expresó neutralidad o desacuerdo, tal como se muestra en la tabla 5. Este hallazgo se alinea con lo señalado por Chiavenato (2020), quien destaca que la transparencia en el reclutamiento fortalece la credibilidad institucional. Asimismo, Álvarez y Herrera (2022), en su estudio sobre la gestión del talento humano en la Municipalidad Provincial de Urubamba, hallaron que la incorporación del personal era percibida como regular debido a deficiencias en la objetividad y comunicación de los procesos de selección. En comparación, los resultados de SUTRAN reflejan una situación más favorable, aunque con oportunidades de mejora en la difusión de criterios de selección y meritocracia.

La dimensión selección de talentos mide la capacidad de la institución al emplear los criterios de selección, evaluando la capacidad productiva según las competencias requeridas. El 45,7% de los trabajadores encuestados indicó que el proceso se basa en criterios técnicos objetivos, mientras que un 22,9% manifestó total acuerdo, tal como se muestra en la tabla 7. Este porcentaje sugiere una percepción positiva hacia los mecanismos de selección, coincidiendo con los aportes de Dessler (2017), quien enfatiza que los procesos deben centrarse en evaluar habilidades y conocimientos alineados con el puesto. En un estudio similar, Toro y Jesús (2023) evidenciaron que la innovación en los mecanismos de selección pública es

esencial para garantizar transparencia y eficiencia. Así, los resultados de SUTRAN confirman una percepción positiva sobre la objetividad del proceso, aunque un 31,4% de neutralidad sugiere fortalecer la retroalimentación y comunicación hacia los postulantes.

La dimensión recompensas de talentos evalúa la percepción del personal sobre la política salarial y los beneficios laborales. El 88,6% de los participantes considera que su salario es acorde a sus funciones y responsabilidades, mientras que el 42,9% indicó neutralidad respecto a los beneficios adicionales. Este hallazgo coincide con Jara et al. (2018), quienes afirman que las recompensas deben incluir incentivos materiales y no monetarios para fortalecer la motivación. Asimismo, Álvarez y Herrera (2022) encontraron que en la Municipalidad de Urubamba la percepción sobre recompensas era regular, debido a la falta de incentivos complementarios. En comparación, SUTRAN exhibe una percepción más favorable, aunque debe profundizar en estrategias de reconocimiento y estímulo no económico, conforme recomiendan las directrices de la Presidencia del Consejo de Ministros.

La dimensión desarrolló de talentos analiza las oportunidades de capacitación y evaluación del desempeño. El 60% de los encuestados considera que SUTRAN brinda capacitaciones que contribuyen a mejorar el rendimiento laboral, mientras que el 77,2% percibe que el sistema de evaluación es justo y transparente, tal como se muestra en la tabla 13. Estos resultados coinciden con Dessler y Varela (2011), quienes destacan la importancia de la formación continua para el desarrollo organizacional. Asimismo, Advíncula y Cornelio (2023) demostraron que la capacitación y la gestión de recursos humanos se correlacionan significativamente con la satisfacción laboral, lo cual refuerza la necesidad de ampliar la cobertura y frecuencia de los programas formativos en SUTRAN. En este sentido, el fortalecimiento de la evaluación y retroalimentación como propone SERVIR (PCM, 2022) resultaría fundamental para potenciar el desarrollo profesional.

Finalmente, la dimensión supervisión de talentos mide la retroalimentación y el liderazgo. El 60% de los encuestados indicó que recibe retroalimentación periódica sobre su desempeño, mientras que el 77,2% considera que los supervisores fomentan un liderazgo motivador, tal como se

observa en la tabla 15. Resultado que es respaldado por Robbins y Judge (2013), quienes sostienen que el liderazgo participativo fomenta el compromiso y mejora el desempeño. Referente a ello Condor y Falcón (2024) evidenciaron que el liderazgo efectivo y la gestión por competencias están estrechamente vinculados al compromiso laboral en entidades públicas de Pasco. En consecuencia, aunque la percepción es mayoritariamente positiva, SUTRAN debería formalizar mecanismos de seguimiento y retroalimentación continua para mantener la motivación y la productividad del personal.

Los resultados sugieren que la gestión del talento humano en SUTRAN UD – Pasco presenta fortalezas en las dimensiones de retención, recompensas y supervisión, lo cual es positivo para la estabilidad y productividad del personal. Asimismo, se identifican oportunidades de mejora en las dimensiones de incorporación y desarrollo, donde la institución debería fortalecer sus estrategias de reclutamiento, capacitación y evaluación. En la gestión pública, la buena administración del talento humano tiene un impacto directo en la calidad del servicio al ciudadano, por lo que resulta fundamental implementar políticas sostenibles de formación y motivación del personal.

Este estudio presenta limitaciones debido a su diseño no experimental y transversal, lo cual permite una evaluación en un momento específico, limitando el análisis de la evolución de la gestión del talento humano a lo largo del tiempo. Asimismo, al centrarse en una sola unidad desconcentrada, los resultados no son generalizables a otras regiones con diferentes condiciones institucionales o culturales.

En conclusión, los resultados reflejan una gestión del talento humano favorable en SUTRAN UD – Pasco, con fortalezas en las dimensiones de retención, recompensas y supervisión, y oportunidades de mejora en incorporación y desarrollo. Las recomendaciones incluyen implementar programas de formación continua, reforzar la comunicación institucional y fortalecer la retroalimentación entre líderes y colaboradores, lo que permitiría optimizar el desempeño del personal y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la institución.

## CONCLUSIONES

1. La investigación ha llegado a la conclusión que la gestión del talento humano en el SUTRAN UD - Pasco 2025, Tiene una valoración positiva de parte de los trabajadores cuando se les consulta si el proceso de reclutamiento tomó en cuenta sus habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto, el cual es referida en la tabla 4 con resultados del 54.3% quienes están de acuerdo y 28.6% totalmente de acuerdo de igual manera en la tabla 6 los trabajadores le dan una valoración positiva a la gestión del talento humano a partir del proceso de selección cuando se consulta si estos miden adecuadamente la capacidad productiva de los trabajadores tenían un 48.6% y 17.1% quienes están de acuerdo y muy de acuerdo a la pregunta planteada de igual manera en la tabla 9 se puede advertir que el 42.9% y 14.3% de trabajadores encuestados hacen referencia que los beneficios laborales ofrecidos en la institución pública son adecuados y satisfactorios dado el régimen al cual han sido contratados, en suma en todos los aspectos mencionados se puede ver que los trabajadores le dan un valor positivo a la gestión del talento humano sin embargo hay un porcentaje de ellos que no están de acuerdo son indiferentes a las diferentes preguntas planteadas teniendo como principal característica tener una relación contractual reciente.
2. Respecto a cómo es la incorporación de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025, la tesis ha llegado a la conclusión de que el proceso de reclutamiento describe a la entidad perfectamente con políticas transparentes y equitativas la incorporación de nuevos talentos tal como reconoce el 48.6%, hola asimismo en la tabla 4 existe una valoración mayor en este aspecto puesto que el 54.3% y 28.6% afirman que esta incorporación del talento humano se da en torno a las habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto.
3. Respecto a la selección de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025, la investigación ha llegado a la conclusión de que el proceso de selección de talentos en la institución se basa en criterios objetivos y adecuados tal como reconoce la tabla 5 el 45.7% y 22.9% respectivamente.

4. Describir como es la retención de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025, la investigación ha llegado a la conclusión de que el ambiente laboral en SUTRAN hoy es positivo y fomenta la permanencia de los trabajadores haciendo que la retención del talento sea positiva tal como reconoce el 68.6% y 14.3% en la tabla 6.
5. Respecto a cómo son las recompensas de los talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025, la investigación ha llegado a la conclusión, de que los trabajadores le dan una valoración positiva al sistema de recompensas del talento en SUTRAN dado que el 42 9% está de acuerdo y 45 7% muy de acuerdo cuando se le consulta si el salario que recibe es de acuerdo a sus funciones y responsabilidades.
6. Respecto a cómo es el desarrollo de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025, la investigación ha llegado a la conclusión de que las capacitaciones son relevantes para mejorar su desempeño tal como reconoce el 48.6% teniendo un nivel de indiferencia de 22.9% en la tabla 10 sin embargo como desarrollo de talento hay un porcentaje importante que le da un valor positivo superior a las otras escalas.
7. Respecto a cómo es la supervisión de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025, la tesis ha llegado a la conclusión de que el 42.9% y 34.3% reconocen el sistema de evaluación de desempeño de SUTRAN, como justo y objetivo, basan sus respuestas a aspectos como el monitoreo de su trabajo.

## RECOMENDACIONES

1. La investigación recomienda al intendente zonal de SUTRAN, establecer mecanismos que complementen la labor formal en la gestión del talento humano en dicha dependencia, el cual fue desarrollar fortalecimiento de capacidades en habilidades blandas de sus inspectores a partir de convenios con el Colegio de administradores o psicólogos.
2. En cuanto a la incorporación de talentos en la intendencia, la investigación recomienda al director que se puede establecer los procedimientos formales de incorporación en infografías publicadas en su web así como en las redes sociales que maneja este órgano regulador del transporte.
3. En cuanto a la selección de talentos en la intendencia, la investigación recomienda al director establecer mecanismos de transparencia en el que se incorporen miembros de la sociedad civil como veedores para la selección de sus inspectores debiendo éstos cumplir criterios formales que establece la norma de servir.
4. En cuanto a la retención de talentos en la intendencia la investigación recomienda a su director, sensibilización constante a través de talleres en los que se involucre el interés de cada inspector y trabajador de este organismo público con los objetivos de regulación que es propósito fundamental de SUTRAN.
5. En cuanto a la recompensa de los talentos en la intendencia la investigación recomienda a su director incorporar en el marco de sus competencias reconocimientos cualitativos a sus trabajadores como cartas de felicitación por la labor y cumplimiento de objetivos.
6. Respecto a cómo es el desarrollo de talentos, la tesis recomienda al director de la intendencia hacer vídeos cortos en los que se promuevan a extrabajadores que hoy ocupan cargos importantes en diferentes instituciones del Estado a partir de la experiencia que han tenido en el órgano regulador.
7. Respecto a cómo es la supervisión de talentos, la investigación recomienda al director establecer como parte de la cultura el monitoreo permanente de trabajo de cada inspector y miembro que integra la intendencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Advíncula Gonzales, M. L., & Cornelio Carhuaricra, F. M. (2023). *La gestión de recursos humanos y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huariaca 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrion]. Repositorio institucional UNDAC. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/3764>
- Álvarez Mescoco, H. A., & Herrera Quispe, R. A. (2022). *Gestión del talento humano en la municipalidad provincial de Urubamba – 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Andina de Cusco]. Repositorio institucional UANDINA. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/5317>
- Álvarez, L. (2020, 5 de abril). *Impact Hub Zaragoza*. 3 ejemplos de empresas que transformaron la crisis en oportunidad: <https://hubzgz.com/3-ejemplos-de-empresas-que-transformaron-la-crisis-en-oportunidad/>
- Chávez Ordinola, L., Lozano Levano, C., & Cajavilca Lagos, W. (2025). Gestión del recurso humano en el sector público: una revisión sistemática. *Revista InveCom / ISSN En línea: 2739-0063*, 5(1), 1-11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12734758>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5ª ed.). México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Condor Vivar, S. J., & Falcon Chavez, L. E. (2024). *La gestión del talento humano por competencias y compromiso laboral en los servidores públicos de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco, 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio institucional UNDAC. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/4358>
- Congreso de la Republica. (2024). *Normas Legales actualizadas*. Diario oficial del bicentenario El Peruano. [https://cdn.gacetajuridica.com.pe/laley/REGLAMENTO%20DECRETO%20LEGISLATIVO%20N%C2%BA1057\\_LALEY.pdf](https://cdn.gacetajuridica.com.pe/laley/REGLAMENTO%20DECRETO%20LEGISLATIVO%20N%C2%BA1057_LALEY.pdf)

- Conrad, C., & Conrad, G. (2014). *Statistical Analysis: Microsoft Excel 2013*.
- Dessler, G., & Varela Juarez, R. (2011). *Administración de recursos humanos - Enfoque latinoamericano* (5ª ed.). Prentice Hall.
- Directiva N.º 004 -2024-SERVIR-GDSRH. (2024). *Normas para la gestión de los procesos de selección en el régimen de la Ley N° 30057, Ley del servicio civil*. <https://apps.firmaperu.gob.pe/web/validador.xhtml>
- Drucker, P. (2006). *La gerencia: Tareas, responsabilidades y prácticas*. <https://doi.org/Harper & Row>.
- Fatile, J., Yemisi, O., Tomilayo, A., & Sanni, O. (2019). Mejora del desempeño de las agencias públicas mediante el uso de un cuadro de mando integral en el Servicio de Impuestos Internos de Lagos (LIRS). *Journal of Research in Emerging Markets*, 1(3). <http://dx.doi.org/10.30585/jrems.v1i3.347>
- Fernández Pasapera, L. (2021). *Gestión de talento humano para la gestión de la Municipalidad Provincial de Chiclayo*. [Tesis pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio digital institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54101>
- Jara Martínez, A., Asmat Vega, N., Alberca Pintado, N., & Medina Guzmán, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista venezolana de gerencia*, 23(83), 740-760. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Ley del Servicio Civil- Ley N.º 30057. (4 de Julio de 2013). *Congreso de la República*. Diario oficial El Peruano: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105200/\\_30057\\_-\\_22-07-2013\\_09\\_46\\_37\\_-30057.pdf?v=1645457366](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105200/_30057_-_22-07-2013_09_46_37_-30057.pdf?v=1645457366)
- Martel, B. H., Polino, E. J., Agustin, A. J. A., Cucho, V. E., Sanabria, J. C., Ugarte, W. U., Rivera, C. A., & Rodríguez, A. O. (2025). *Estrategias empresariales en la era de la disruptividad: Innovación y sostenibilidad*

*como claves para el éxito en la nueva economía*. Editorial Internacional Alema. <https://editorialalema.org/libros/index.php/alema/article/view/55>

Martel-Fretell, B. H., Agustin-Hurtado , A. J., Polino-Puente , E. J., Huerto Orizano , D., Linares Beraún , W. G., & Toledo-Martínez , J. D. (2026). Gestión administrativa y compromiso organizacional en empleados públicos. *Prohominum*, 8(2), 164–173. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0481>

Ñaupas Paitan, H., Palacios Vilea, J., Valdivia Dueñas, M., & Romero Delgado, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.

Osborne, D., & Gaebler, T. (2019). *Reinventando el gobierno: La influencia del sector público en el siglo XXI*. España: Paidós.

Paradela, A. (2023, 31 de marzo). *Rh Observatorio RRHH*. Record Histórico: 8 de cada 10 empresas tienen problemas para encontrar perfiles que necesitan: <https://www.observatoriorh.com/personas-y-empresas/record-historico-8-de-cada-10-empresas-tienen-problemas-para-encontrar-los-perfiles-que-necesitan.html>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2022). *Política nacional de modernización de la gestión pública al 2030*. PCM. <https://busquedas.Elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-queaprueba-la-politica-nacional-de-moderniz-decreto-supremo-n-103-2022-pcm-2097747-1>.

Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12ª ed.). Pearson Educación.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª ed.). México: Pearson.

Salazar Herrada, E. (2025, 16 de enero). El 65% de reclutadores está teniendo problemas para colocar personal calificado en sus empresas. *Infobae*. <https://www.infobae.com/peru/2025/01/16/fuga-de-talentos-en-el-peru>

el-65-de-reclutadores-esta-teniendo-problemas-para-encontrar-personal-calificado-en-sus-empresas/

Sampieri-Hernández, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Toro Chala, E., & Jesus Pulido, S. (2023). Innovación de la gestión del talento humano en el sector público. *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, 7(23), 7-35. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9540136>

Vallejo, L. (2015). *Gestión del talento humano*. Ecuador: ESPOCH La Caracola Editores. <https://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

### **CÓMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Espinoza Valcalcer, A. B. (2026). *Gestión del talento humano en SUTRAN UD - Pasco 2025*. [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### “Gestión del talento humano en SUTRAN UD - Pasco 2025”

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>UNIVARIABLE</b>	<b>Tipo:</b>
¿Cómo es la gestión del talento humano en SUTRAN UD - Pasco 2025?	Describir cómo es la gestión de talento humano en el SUTRAN UD - Pasco 2025	Gestión del talento humano	Aplicada
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>DIMENSIONES:</b>	<b>Enfoque:</b>
¿Cómo es la incorporación de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?	Describir cómo es la incorporación de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025	Incorporación de Talentos	Cuantitativo
¿Cómo es la colocación de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?	Describir como es la colocación de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025	Colocación de Talentos	<b>Nivel:</b>
¿Cómo es la retención de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?	Describir como es la retención de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025	Retención de Talentos	Descriptivo
¿Cómo son las recompensas de los talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?	Describir como son las recompensas de los talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025	Recompensa de Talentos	<b>Diseño:</b>
¿Cómo es el desarrollo de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?	Describir como es el desarrollo de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025	Desarrollo de Talentos	No experimental transversal
¿Cómo es la supervisión de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025?	Describir como es la supervisión de talentos en el SUTRAN UD - Pasco 2025	Supervisión de Talentos	<b>Población:</b>
			32 inspectores y 3 superiores y un jefe inmediato con los que cuenta SUTRAN Pasco.
			Muestra: 35 trabajadores

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE SUTRAN UD - PASCO

##### ESTIMADO COLABORADOR

Se está desarrollando un trabajo de investigación titulado “Gestión del talento humano en SUTRAN UD - Pasco 2025”, en tal sentido de encontrarse la investigación en periodo de trabajo en campo para el solicitamos que tenga la amabilidad de responder el siguiente cuestionario; Manifestándole que las respuestas son estrictamente anónimas y de uso de información de carácter académico:

**Instrucciones:** De acuerdo con su punto de vista, sírvase responder las preguntas que se presente a continuación marcando “X” en la escala 1 al 5 donde:

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

DIMENSIÓN	ÍTEMS DE EVALUACIÓN	ESCALA				
		1	2	3	4	5
<b>Incorporación de talentos</b>	1. El proceso de reclutamiento en SUTRAN es transparente y equitativo.					
	2. El proceso de reclutamiento toma en cuenta mis habilidades técnicas y competencias necesarias para el puesto.					
<b>Selección de talentos</b>	3. El proceso de selección de talentos en SUTRAN se basa en criterios objetivos y adecuados.					
	4. El proceso de selección mide adecuadamente la capacidad productiva de los trabajadores.					
<b>Retención de talentos</b>	5. El ambiente laboral en SUTRAN es positivo y fomenta la permanencia de los trabajadores.					
	6. SUTRAN ofrece oportunidades de desarrollo profesional que incentivan mi permanencia en la institución.					
<b>Recompensa de talentos</b>	7. El salario que recibo es acorde a mis funciones y responsabilidades.					
	8. Los beneficios laborales ofrecidos por SUTRAN son adecuados y satisfactorios.					
<b>Desarrollo de talentos</b>	9. SUTRAN brinda capacitaciones relevantes para mejorar mi desempeño.					
	10. El sistema de evaluación de desempeño en SUTRAN es justo y objetivo.					
<b>Supervisión de talentos</b>	11. Recibo retroalimentación periódica sobre mi desempeño laboral.					
	12. Los supervisores en SUTRAN promueven un liderazgo efectivo y motivador.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN