

La compensación salarial y desempeño institucional de alcaldías municipales de 6ta categoría

Proyecto de Investigación Maestría en Gerencia del Talento Humano

Jhonatan Martinez Murillo
Autor

Diego Leonardo Cruz
Director del Proyecto
Psicólogo

Luis Alberto Arias
Codirector del Proyecto
Psicólogo

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano
Facultad de Sociedad, Cultura y Creatividad
Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad
Maestría en Gerencia del Talento Humano
Bogota 12 de septiembre de 2023

Resumen

La gestión administrativa del sector público colombiano tiene una serie de herramientas para la realización de distintas mediciones que permiten identificar el desempeño organizacional de las entidades que lo conforman basados en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y las 7 dimensiones que lo conforman; de igual forma existen mecanismos legales para asegurar a los empleados de estas entidades sus esquemas salariales, o lo que es lo mismo la compensación por el servicio prestado. Así pues, se pretende identificar si el índice de desempeño laboral, calculado a través del Formulario Único de Reporte de Avance en la Gestión – FURAG, está relacionado con la compensación salarial de los funcionarios de planta de las alcaldías de los municipios de 6ta categoría, basados en la relación que tiene la variable compensación con desempeño, según la literatura científica analizada.

Palabras clave: compensación, desempeño, esquema salarial, sector público colombiano, Alcaldías.

Abstract

The administrative administration of the Colombian public sector has a series of tools for carrying out different measurements that allow identifying the organizational performance of the entities that comprise it based on the Modelo Integrado de Planeacion y Gestion - MIPG and the 7 dimensions that comprise it. ; In the same way, there are legal mechanisms to ensure the employees of these entities their salary schemes, or what is the same, the compensation for the service provided. Thus, it is intended to identify if the labor performance index, calculated through the Formulario Único de Reporte de Avance en la Gestión - FURAG, is related to the salary compensation of plant officials of the mayors' offices of the 6th category municipalities, based on the relationship that variable compensation has with performance, according to the scientific literature analyzed.

Keywords: compensation, performance, salary scheme, Colombian public sector, mayors' offices.

CONTENIDO

LISTADO DE TABLAS	4
LISTADO DE FIGURAS	5
INTRODUCCIÓN	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
JUSTIFICACIÓN	14
OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS	16
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos	16
ANTECEDENTES TEÓRICOS Y EMPÍRICOS.....	17
MARCO TEÓRICO	17
Compensación	17
Desempeño	18
ANTECEDENTES EMPÍRICOS.....	21
DISEÑO METODOLÓGICO.....	25
Tipo de investigación	25
Alcance de la investigación.....	26
Tipos de hipótesis	27
Variables	27
Diseño de la investigación.....	28
Muestreo	28
Instrumentos.....	29
Procedimiento.....	30
Técnica de análisis de la información.....	31
Criterios de cientificidad	32
Aspectos éticos.....	33
RESULTADOS	33
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	39
REFERENCIAS	42



Listado de Tablas

Tabla 1. <i>Estrategias de motivación utilizadas en el sector público colombiano</i>	9
Tabla 2. <i>Estadísticos calculados</i>	34
Tabla 3. <i>Estadísticos de Prueba Kruskal – Wallis</i>	39



Listado de Figuras

Figura 1. Inicie de desempeño institucional Nación 2018-2021	12
Figura 2. Inicie de desempeño institucional territorial 2018-2021	13
Figura 3. Promedio del índice de Desempeño Institucional Alcaldías municipios de 6ta categoría de Colombia	14
Figura 4. Esquema procedimental.....	31
Figura 5. Porcentajes por región.....	35
Figura 6. Porcentaje de alcaldías por departamento	35
Figura 7. Grupo años (2018 a 2020)	36
Figura 8. Grupo rangos salariales	37
Figura 9. Valoración de desempeño institucional	37
Figura 10. Valoración de dimensión evaluación de resultados	38



La Compensación Salarial y Desempeño Institucional de Alcaldías Municipales de 6ta Categoría.

Introducción

Existen una serie de conceptos que componen la gestión de los recursos humanos; es por este motivo que se torna necesario plantear interrogantes frente al nivel de relación entre estos elementos con el fin de determinar los impactos en la gestión organizacional, así como en el de los colaboradores, partiendo de la elaboración de diferentes análisis; algunos estudios deben ser capaces de focalizar ciertos elementos de estas variables y determinar su analogía en un escenario real. Es por este motivo, que el desarrollo de esta investigación busca determinar la relación de dos de estos conceptos.

De acuerdo con lo anterior Chiavenato (2017), define el concepto de compensación en el campo organizacional, la cual está determinada por la relación entre la persona y la organización; en este sentido se percibe una relación de permuta de recursos en los que sobresale una sensación de correspondencia, en la cual las dos partes evalúan lo que ofrecen y lo que están recibiendo a cambio; lo anterior fija que la compensación se constituye como un factor de gran importancia para la organización.

Ahora bien, en términos conceptuales y en referencia a la gestión del talento humano, la compensación, no solamente se traduce en términos del salario o el factor económico, el mismo se debe entender como los esfuerzos que hace la organización por conocer las características del empleo y de quien lo ejerce, determinando variables para establecer los salarios, incentivos, aumentos, beneficios sociales, como elemento de motivación (Soto, 2018).

De acuerdo a lo anterior, es posible establecer que la compensación es un componente importante dentro de la gestión del talento humano en la organización, ya que esta se ha venido transformando, involucrando elementos que en su conjunto se direccionan a la satisfacción laboral del colaborador; Según Torres (2019) se entiende por compensaciones aquellas variables que influyen de manera significativa en la satisfacción de los colaboradores, por lo cual, la organización, debe establecer la aplicación de la compensación a partir de modelos estratégicos, definiendo un presupuesto para su implementación.

Desde esta óptica, Torres (2019) desarrolla una estrategia de implementación de la compensación, fijándola como una herramienta que debe propender por la satisfacción laboral, para lo cual es necesario que la organización establezca la política de compensación,

en donde se involucre la posibilidad de generar conceptos, los mecanismos para establecer salarios, incentivos y aumentos, y su posible relación con el análisis y descripción de cargos o los manuales de funciones, así como también, la definición de bienestar laboral, que se puede determinar a partir de beneficios sociales, legales y de carácter extralegal, sin dejar atrás el salario emocional, lo que propende al mejoramiento del clima organizacional.

Este último concepto relacionado con la compensación, “*salario emocional*”, se refiere a los factores de satisfacción que logran el bienestar emocional del colaborador, permitiendo de esta manera, su desarrollo profesional y familiar: en este sentido, el salario emocional busca responder a las necesidades del colaborador, las cuales deben ser identificadas a partir del análisis de las particularidades y flexibilidades de este sin que genere gastos monetarios para la organización (Salvador et al, 2021)

por otro lado, dentro de los conceptos relacionados con la gestión del talento humano que adquieren relevancia en el desarrollo de esta investigación, también se encuentra el “desempeño laboral”, el cuál es definido como la competencia con la cual se desarrolla una persona, por lo que es capaz de realizar sus funciones de manera eficaz y eficiente; por otro lado, se puede definir también como la voluntad del trabajador En el marco de realización de una tarea en un ambiente laboral determinado, direccionado en estos términos, a la capacidad para el trabajo que desarrolla (Lipa, 2020).

En esta misma línea, de manera general en la literatura, el término de desempeño hace referencia a la acción o al conjunto de acciones que una persona realiza para obtener un efecto, una consecuencia o un resultado determinado (Peña y Duran, 2015), dando algunos elementos relacionales con la definición anterior, resaltando las competencias, la generación de acciones concretas y el fin determinado de su realización y aplicación.

También es posible determinar conceptualmente la relación de los elementos abordados; en este sentido Viñán et al (2020), mencionan que la acción de encontrar el equilibrio entre la complacencia del colaborador con la retribución y la capacidad competitiva de la organización, en términos de desempeño, constituye un objetivo de gran relevancia en el accionar del área encargada del talento humano, ya que, el nivel de “satisfacción laboral” puede afectar la productividad de la empresa.

Por lo anterior, atendiendo al sentido de esta investigación, es necesario realizar un análisis correlacional entre los conceptos enunciados, a saber, la compensación y el desempeño; de igual manera, teniendo en cuenta una población en específico, que, para el caso particular, serán los funcionarios de planta de las alcaldías de los municipios de 6ta



categoría en Colombia, utilizando datos oficiales, que permitan indagar frente a la relación de los elementos mencionados.

Planteamiento del Problema

Con el desarrollo de esta investigación, se busca determinar la relación existente entre la compensación salarial y el desempeño de las alcaldías de los municipios de 6ta categoría en Colombia, para lo cual es necesario identificar conceptual y teóricamente los diferentes elementos que integran estos conceptos, su posible relación y la manera en que son medidos, logrando visualizar sus componentes y dimensiones desde la gestión del talento humano.

Así pues, para Flores et al (2021) el desempeño laboral está basado con lo que en realidad desarrolla el colaborador, integrado principalmente por el rendimiento, la motivación laboral y la manera en la que aplica las diferentes herramientas para ejecutar las funciones y tareas que están asignadas a su cargo; es posible identificar a partir del análisis de Flores et al, que hay una relación entre el desempeño y la motivación, este último asociado al concepto de compensación.

Por otra parte, se debe entender a la compensación, no solo en términos económicos o salariales, sino, en palabras de Santiago (2016), como un esfuerzo de la organización para consolidar un marco estratégico para optimizar la dirección de los colaboradores, lo que no solamente responde a la retribución de carácter económico o financiero, sino también un modelo que busca responder por tres elementos fundamentales, a saber, la atracción, retención y motivación del personal con el fin de potenciar el desempeño.

Así mismo, el desarrollo de condiciones adecuadas, encaminadas al bienestar del colaborador, integra también mecanismos de compensación total, la cual va mucho más allá del salario, ya que logra incluir todas las acciones de la organización que generen valor para sus colaboradores, en clave de la relación con la estrategia empresarial del negocio, evidenciando una correspondencia entre estos factores, que se direccionan al mejoramiento de las partes (Santiago. A, 2016).

Para que lo descrito con anterioridad se logre materializar, la organización debe ser capaz de llevar a cabo procesos de implementación de innovaciones para un óptimo manejo del recurso humano, ya que estas acciones desarrollan en el colaborador un ambiente óptimo de trabajo, lo que resulta en trabajadores más efectivos, activos y, que se articulan con facilidad a los objetivos estratégicos de la organización (Montoya. A, 2015).



Por lo anterior, es necesario establecer la relación entre la compensación y el desempeño en el sector público colombiano, focalizado en las alcaldías de los municipios de 6ta categoría, por lo cual es ineludible identificar las dinámicas de compensación de este sector, de acuerdo con el ordenamiento jurídico de vinculación, teniendo en cuenta algunas variables diferenciales del nivel de las entidades, que, para este caso, son del orden territorial. En este sentido, es posible identificar algunas estrategias generadas por el Sector público para motivar a los empleados que conforman las plantas, lo cual se puede ver a continuación:

Tabla 1.

Estrategias de motivación utilizadas en el sector público colombiano

Ley	Estrategia	Población que impactar
Decreto 1083 de 2015	Planes de capacitación anual: busca fortalecer actitudes y aptitudes de los funcionarios	Funcionarios de carrera (Empleados públicos)
Decreto 1083 de 2015	Sistema de estímulos: - En términos recreativos, deportivos y vacacionales - Artísticos y Culturales - Promoción y prevención de la salud - Capacitación en artes y artesanías - Promoción de programas de vivienda ofrecidos por las diferentes entidades competentes	Funcionarios de carrera administrativa (Empleados públicos) y sus familias
Decreto 1083 de 2015	Programas de bienestar y calidad de vida en el trabajo a través de: - Mediciones de clima laboral por lo menos cada dos años. - Mediciones del cambio organizacional y capacidad de adaptabilidad. - cultura organizacional. - Fortalecer el trabajo en equipo. - Adelantar programas de incentivos.	Funcionarios Públicos (Empleados públicos)
Iniciativas dese la administración de recursos humanos de cada una de las entidades	Planes de bienestar, clima, motivación, etc.	Funcionarios Públicos (Empleados públicos)

Nota: esta tabla muestra algunas acciones determinadas por el ordenamiento jurídico para la gestión del talento humano dentro del sector público, elaboración propia a partir del análisis de la ley 1083 de 2015.

Por otro lado, para efectos de esta investigación, es necesario abordar el manejo de la compensación salarial en el sector público colombiano, teniendo en cuenta el ordenamiento

jurídico concerniente al nivel territorial y, para el caso focal de esta investigación, la cual hace énfasis en las alcaldías de municipios de 6ta categoría, el nivel territorial.

Para el honorable Consejo de Estado (Concepto 1393 de 2002), la asignación básica que corresponde a cada empleo de las plantas de las entidades estatales, está determinada por las funciones desempeñadas y las responsabilidades que tiene en ejercicio de su cargo, de igual manera por los requisitos de acceso a ese empleo, los cuales están compuestos por dos elementos fundamentales, a saber, formación y experiencia; de igual manera, se debe tener en cuenta la denominación del cargo, el grado y la escala de los niveles respectivos que conforman la administración pública.

Consecuentemente con el concepto anteriormente mencionado, el ordenamiento jurídico referente al régimen salarial de los empleados públicos tiene como norma rectora la Ley 4 de 1992, mencionando en su Artículo 1 lo siguientes:

“ARTÍCULO 1.- El Gobierno Nacional, con sujeción a las normas, criterios y objetivos contenidos en esta Ley, fijará el régimen salarial y prestacional de:

a. Los empleados públicos de la Rama Ejecutiva Nacional, cualquiera que sea su sector, denominación o régimen jurídico;

b. Los empleados del Congreso Nacional, la Rama Judicial, el Ministerio Público, la Fiscalía General de la Nación, la Organización Electoral y la Contraloría General de la República;

c. Los miembros del Congreso Nacional, y

d. Los miembros de la Fuerza Pública.”

Como se puede observar, el Artículo 1 de la Ley 4 de 1992, contempla el modelo de aplicación para los funcionarios de las entidades del orden nacional; para los funcionarios de las entidades del orden territorial, dentro de los que se encuentran los funcionarios de las alcaldías de los municipios de 6ta categoría la misma ley contempla los elementos para tener en cuenta en el siguiente apartado:

“ARTÍCULO 12.- El régimen prestacional de los servidores públicos de las entidades territoriales será fijado por el Gobierno Nacional, con base en las normas, criterios y objetivos contenidos en la presente Ley. En consecuencia, no podrán las corporaciones públicas territoriales arrogarse esta facultad.

PARÁGRAFO. - El Gobierno señalará el límite máximo salarial de estos servidores guardando equivalencias con cargos similares en el orden nacional.



Cabe resaltar que el artículo citado fue declarado EXEQUIBLE por la honorable Corte Constitucional a través de la Sentencia C-315 del año 1995, resaltando que las “facultades otorgadas al gobierno nacional hacen referencia de manera exclusiva a la fijación del régimen prestacional de los empleados públicos de las entidades del orden territorial y también el límite máximo salarial de estos.”

De acuerdo con esto, en el numeral 6 del Artículo 313 de la constitución política de Colombia, se establece que los Concejos Municipales, están facultados para determinar las escalas salariales correspondientes a los diferentes niveles y categorías de los empleos que conforman las plantas de personal de las entidades municipales, mientras que el artículo 315 de la carta magna, señala que los alcaldes pueden fijar los salarios de los empleados de las diferentes dependencias de acuerdo con el ordenamiento jurídico.

En cuanto al desempeño, focalizado en las entidades públicas en Colombia, Ardila y García (2017), mencionan que es una concepción entre el proceso de planeación, control y seguimiento a los fines últimos de las entidades, así pues, el desempeño es aquel que está relacionado con los logros individuales y colectivos al interior de la organización y al alineamiento de la gestión con las metas y objetivos de esta.

Para el control del desempeño en las entidades públicas colombianas, es necesario mencionar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el cual se constituye como marco de referencia con que cuentan las organizaciones estatales, para llevar a cabo sus procesos de gestión institucional; este modelo, cuenta con una metodología de medición creada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, el cual es denominado como Índice de Desempeño Institucional; este índice, está definido como una operación de carácter estadístico que busca medir de manera anual la gestión y desempeño de todas las entidades que conforman el sector público, cuyo resultado es tenido en cuenta para la toma de decisión es en materia de gestión organizacional de las entidades públicas, tanto del nivel nacional como del territorial (DAFP, 2021).

El MIPG está integrado por 7 dimensiones, entre las que se encuentra el “Talento Humano, el Direccionamiento Estratégico, la Gestión con Valores para Resultados, la Evaluación de Resultados, la Información y Comunicación, la Gestión del Conocimiento y el Control interno” (DAFP, 2021); estas dimensiones se desarrollan a través de 17 políticas de desempeño y gestión. Para el desarrollo de esta investigación, se hace necesario tener en cuenta la dimensión de Evaluación de Resultados, ya que guarda relación con el concepto de desempeño identificado en la literatura especializada.

En este sentido, la dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, denominada Evaluación de Resultados busca que las organizaciones conozcan de manera permanente los avances en cuanto a su gestión y los logros de las metas y resultados. Dentro de los análisis de esta dimensión, es tenido en cuenta el tiempo dispuesto para el cumplimiento de estos objetivos, los recursos y su debida utilización y los efectos de su cumplimiento en la sociedad (DAFP, 2021).

Esta dimensión se desarrolla a partir de la “Política de Seguimiento y Evaluación de Desempeño Institucional”, la cual plantea una serie de actividades establecidas para su aplicación, entre las que se encuentra la definición de los responsables del seguimiento y la evaluación, incluyendo la revisión y actualización de indicadores, así como los demás mecanismos de seguimiento, la evaluación del logro de los resultados, la gestión de riesgo en la organización y la percepción de los diferentes grupos de valor, el autodiagnóstico institucional con respecto a los resultados, la documentación de estos y la evaluación y seguimiento de los planes de desarrollo en el caso particular de las entidades territoriales (DAFP, 2021), como las alcaldías de 6ta categoría.

De acuerdo con lo anterior, es posible evidenciar los resultados de la medición del “Modelo Integrado de Planeación y Gestión” a través del Índice de Desempeño Institucional, los cuales pueden ser consultados en la página web institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP; a continuación, se relacionan algunos resultados de la herramienta desde el año 2018:

Figura 1.

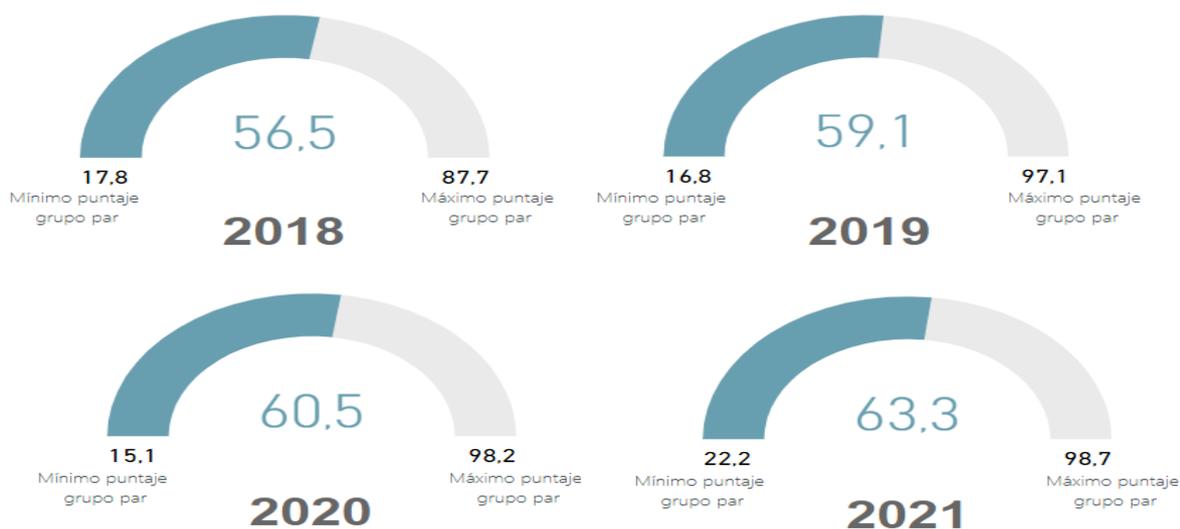
Inicie de desempeño institucional Nación 2018-2021



Nota. Tomado de Índice de Desempeño Institucional Nación de Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022, (<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>).

Figura 2.

Inicie de desempeño institucional territorial 2018-2021



Nota. Tomado de Índice de Desempeño Institucional Territorial de Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022, (<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>).

Ahora bien, según los datos del Departamento Administrativo de la Función Pública, en Colombia Existen 1101 municipios; desde la Constitución Política de Colombia, se entiende que el municipio es la entidad esencial de la división político administrativa, al cual, según el Artículo 311 de la carta magna, le corresponde “prestar servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria y el mejoramiento central de sus habitantes”.

Según el Artículo 314, cada municipio tendrá un alcalde, esta encarna la figura del jefe de la administración local y representante legal del municipio, el cual es elegido popularmente para periodos institucionales de cuatro años y está llamado a responder por el bienestar del municipio y de la población que lo integra. Entre tanto, el Artículo 6 de la Ley 136 de 1994 menciona la clasificación de los municipios de acuerdo con el número de población a los ingresos corrientes de libre destinación, para el caso de la presente investigación, se identificará las condiciones de los municipios de 6ta categoría:

“Sexta categoría. Todos aquellos distritos o municipios con población igual o inferior a diez mil (10.000) habitantes y con ingresos corrientes de libre destinación anuales no superiores a quince mil (15.000) salarios mínimos legales mensuales”.



De acuerdo con lo anterior, el promedio del índice de Desempeño Institucional para todas las alcaldías municipales de Colombia de los municipios de 6ta categoría se establece de la siguiente manera, según los datos obtenidos en la medición del Modelo Integrado de Planeación y gestión – MIPG a través del Índice de Desempeño Institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública año 2020:

Figura 3.

Promedio del índice de Desempeño Institucional Alcaldías municipios de 6ta categoría de Colombia



Fuente: Tomado de Índice de Desempeño Institucional Territorial de Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022, (<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>).

Partiendo de los elementos analizados y frente al objetivo de esta investigación, se hace necesario identificar la relación que existe en la compensación y el índice de desempeño institucional durante los años 2018 a 2020 en las alcaldías de los municipios de 6ta categoría, buscando determinar los factores que impactan esta correspondencia, teniendo como base lo determinado por el Departamento Administrativo de la Función Pública y los resultados obtenidos en el índice de Desempeño Institucional.

Justificación

En términos teóricos, la compensación está relacionada con el bienestar del individuo ya que esta variable está ligada de una manera significativa en la satisfacción de los colaboradores; entre otras cosas la satisfacción puede ser aprovechada por la organización para establecer todo su esquema estratégico. Es aquí donde la compensación y su efectiva aplicación, se consolida como detonante para la optimización del desempeño, no solo en términos del personal, sino también el de la organización (Flores et al, 2021). Por lo anterior,

una organización en la cual recae tal compromiso social debe también tener un desempeño óptimo, para fortalecer la dinámica social de su entorno.

De igual manera, en armonía con la satisfacción, existen necesidades del individuo y que pueden ser vistas desde el contexto organizacional (Maslow, 1943); en este sentido, dentro de estas necesidades se encuentran la de autorrealización, reconocimiento, afiliación, seguridad y por supuesto las fisiológicas, las cuales son comunes a todos los seres humanos y no obedecen de manera exclusiva al contexto organizacional.

De acuerdo con lo anterior, Madero (2022), menciona que lo referente a la autoestima y reconocimiento esta permeado por el deseo de realización del colaborador dentro del contexto organizacional, cuyas características pueden ser el dominio de la realización de sus funciones, las competencias adquiridas, el prestigio, así como la necesidad de sentirse útil y recompensado por la aplicación de los conocimientos en ejercicio de la labor prestada a la organización, lo cual evidentemente, cuenta con relacionamiento estrecho con el contenido conceptual de la compensación.

Por otro lado, la organización empresarial es un actor social, la cual está llamada a hacer pública su responsabilidad con el entorno y la sociedad a partir de las exigencias de una sociedad civil en un espacio democrático que establece de manera generalizada en los diferentes casos, el norte de la responsabilidad de la organización, lo que traduce básicamente, que las instituciones son responsables por sus decisiones, acciones y políticas, así como sus posibles consecuencias y efectos, pueden ser aceptadas por todos los stakeholders (Sánchez. V, 2015).

Ligado a esto, es posible que los desarrollos de las tecnologías de la información impacten positivamente en el fortalecimiento del desempeño de las organizaciones, tal como lo menciona Limón y de la Garza (2018), quienes concluyen que el fortalecimiento y aprovechamiento de las nuevas tecnologías del mundo globalizado, se configuran como una herramienta de vital importancia para obtener una ventaja competitiva, propiciando de esta manera un desempeño eficiente de la organización; de igual manera, el uso de estas tecnologías y la relativa facilidad en cuanto a su utilización, puede también impactar en términos de compensación, en la medida en que genera mecanismos que facilitan su aplicación.

Estos elementos analizados, que incorporan la gestión del talento humano, giran en torno a la necesidad de la organización por manejar de una mejor manera su recurso humano;



la compensación como variable fundamental de análisis en el marco de esta investigación, se consolida como un eje de gran relevancia que permite establecer aspectos diferenciales de la organización que pueden afectar positivamente su competitividad, ya que la capacidad del personal y su retribución efectiva, le permite a la industria mejorar su productividad.

En este sentido, el acercamiento conceptual y teórico de estos puntos integrales de la gerencia del talento humano, desde el frente social, tecnológico, y disciplinar, agregan el valor científico a la presente investigación, ya que, desde estos frentes, es posible, determinar la funcionalidad en cuanto a la temática de compensación, desempeño y su posible relación; por lo que se propone identificar la relación de estos elementos focalizado en el sector público colombiano, teniendo en cuenta los datos y los análisis de estos, que se logren realizar a partir los datos oficiales sobre la caracterización del empleo público en Colombia, comparado con los resultados del “Modelo Integrado de Planeación y Gestión” medidos por el Índice de Desempeño Institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.

Objetivos General y Específicos

Objetivo General

Determinar la relación entre la compensación salarial y el desempeño en las alcaldías de los municipios de 6ta categoría en Colombia.

Objetivos Específicos

1. Identificar los promedios salariales que se manejan en las alcaldías de 6ta categoría durante los años 2018, 2019 y 2020.
2. Realizar la identificación de los resultados de medición del desempeño a través del FURAG de las alcaldías de 6ta categoría.
3. Realizar un análisis del índice de Desempeño Institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública usado en las alcaldías de los municipios de 6ta categoría.
4. Realizar un análisis comparativo entre desempeño y compensación salarial de las alcaldías de 6ta categoría.



Antecedentes Teóricos y Empíricos

Marco Teórico

Teniendo en cuenta que la gestión del talento humano se traduce como una filosofía gerencial sobre los diferentes valores, creencia, roles organizaciones y en general la sociedad (Mujad, 2016), es posible afirmar que las personas son valoradas por su conocimientos y aportes en la consecución de metas y objetivos de las diferentes organizaciones sin importar su naturaleza; partiendo de lo anterior, las organizaciones deben dar cuenta de procesos de mantenimiento de su personal, a través de mecanismos de motivación y otras herramientas que así lo permitan. Es aquí donde toman especial relevancia conceptos como el de compensación, motivación, salario emocional y el desempeño.

Compensación

Una de las herramientas clave para gestión del talento humano, es la compensación, la cual es entendida por Soto (2018) como la suma de retribuciones que recibe una persona por aportar sus capacidades intelectuales y/ físicas al cumplimiento de los metas y objetivos de un empleador; es necesario tener en cuenta que el termino per se, va más allá de la retribución económica o de carácter salarial que se deben realizar en el marco de la relación laboral.

Por su parte Werther et al (2014) como se citaron en Madero (2016), mencionan que, en la organización de hoy en día, la compensación comprende más que salarios, sueldos, incentivos o bonos, ya que la remuneración total incluye otra prestación; este argumento tenido en cuenta por el autor es importante cuando menciona que la compensación o las compensaciones, están formadas por dos grandes bloques, a saber, el monetario y el no monetario.

Ahora bien, para Chiavenato (2017), la compensación gira en torno a la retribución, reconocimiento o premio por los servicios específicos de una persona; esto hace que el autor, considere la compensación como un elemento de gran importancia en la gestión del personal, ya que hace referencia al reconocimiento, el cual puede afectar de manera positiva el desempeño dentro de la organización, lo cual conlleva a que el colaborador desarrolle sus objetivos en articulación con los de la empresa.



Desempeño

Con respecto al desempeño laboral, Alfonso et al (2018), lo definen como un proceso de carácter periódico y sistemático, el cual sirve para apreciar cómo se desenvuelven y se potencia el desarrollo que tienen los colaboradores de una organización; este elemento logra identificar y optimizar las habilidades y las destrezas del personal con la intención de mejorar su eficiencia y eficacia.

Por su parte, Véliz (2022), menciona que el desempeño puede ser entendido como el conjunto de acciones y/o comportamientos observados en los colaboradores que pueden ser relevantes para los objetivos de la organización; estas acciones y/o comportamientos pueden ser medidos en términos de competencias de cada uno de los individuos que conforman el talento humano de la empresa; complementando un poco la definición, el autor menciona que también debe tener una descripción de lo que se espera del empleado, integrando también, orientaciones hacia el desempeño.

De igual manera, el desempeño laboral se puede definir como el esfuerzo que una persona coloca en la práctica de sus habilidades, oportunidades físicas o mentales para la realización de su quehacer laboral, obteniendo un rendimiento profesional (Sumba et al, 2022); esta definición, al igual que las de otros autores, tienen elementos comunes que permiten dilucidar que el desempeño laboral, se puede definir como aquellas actividades que desarrolla un colaborador para alcanzar los objetivos de su empleo, lo cual está llamado a ser evaluado y controlado por la organización, en termino de eficiencia y eficacia.

Gaspar (2021), menciona que el desempeño y la evaluación de este, da a conocer el valor laboral de cada individuo que conforma el talento humano de la organización, esto, en función de las actividades que puede y debe llegar a desempeñar en el marco de su quehacer laboral; la evaluación del desempeño, debe ser un sistema direccionado a juzgar, estimar y exaltar la excelencia de las características de una persona, en especial, su contribución al desarrollo mismo de la organización.

Según lo mencionado por Madero (2016), existen unos objetivos por los cuales los encargados de la gestión del recurso humano en las organizaciones, deben establecer esquemas de compensación, ya que estos esquemas se pueden ver como herramientas efectivas para atraer el personal y así mismo que estos se alineen al cumplimiento de las metas y estrategias establecidas por la empresa; en este orden de ideas, el autor identifica los objetivos de la implementación de modelos de compensación, donde se encuentra en primera



medida, retener y mantener al personal, en segundo lugar, motivar al colaborador para un óptimo desempeño y así mejorar y cumplir las metas y objetivos de la organización, en tercer lugar, mejorar los actividades y procedimientos para el logro de objetivos y con esto edificar compromisos para alcanzar el crecimiento del colaborador, ligando los pagos al desarrollo y fortalecimiento de habilidades y desempeño, y finalmente, la generación efectiva de satisfacción del colaborador.

Es claro que para el autor, y como se ha visto hasta ahora, uno de los objetivos primordiales de la compensación tiene que ver con la motivación para generar desempeño; así pues, el autor menciona que este aspecto está relacionado con el comportamiento del ser humano, dando a entender que la motivación es, entre otras cosas, impulsar de manera positiva al colaborador para realizar un tipo de acción, la cual se debe desarrollar de la mejor manera posible, ya sea por la necesidad propia de la persona o por la expectativa que el resultado de la acción genera, potenciando el desempeño.

Para Montilla et al (2021), los sistemas de compensación están orientados a satisfacer a los colaboradores, retener el talento humano, mejorar los resultados para la empresa en términos de desempeño y motivar a los equipos de trabajo; el modelo de compensación, entre otras cosas, debe direccionarse a la mejoría del comportamiento de la totalidad de los colaboradores que integran el talento humano de las organizaciones de un periodo a otro, permitiendo también que el personal pueda aprender a mejorar el desempeño.

Por otra parte, para Viñán (2020), encontrar el equilibrio entre la satisfacción de los trabajadores y la retribución es tal vez el objetivo principal de los encargados de la gestión del talento humano en cuanto a la capacidad efectiva de definir la retribución por la labor realizada, esto, debido que la posible disminución de la satisfacción laboral puede llegar a afectar negativamente la productividad de la organización, así como el clima laboral, lo cual también impacta el desempeño del empleado, dando como resultado, algunos fenómenos administrativos como la rotación del personal, desconfianza y baja competitividad.

La gestión del talento humano no centra sus esfuerzos únicamente en la administración del personal, ya que esta unidad esta también debe hacer uso de este recurso para fortalecer la empresa y al mismo colaborador; en este sentido el desafío principal que presenta, es conseguir que los colaboradores tengan una participación activa en las decisiones de la empresa, lo cual genera un desarrollo personal y al tiempo organizacional, por lo cual, el desempeño eficiente es un elemento fundamental para cualquier empresa, debiendo



fortalecer esta variable a partir de la *implementación* de modelos de “compensación” y otras herramientas para llevarlo a cabo (Flores. P, 2021).

También, es importante mencionar que el sistema de compensación y el factor de retribución que se encuentra vinculado al concepto afecta de manera directa la satisfacción u el desempeño del trabajador; partiendo de esto, es posible afirmar que si existe un factor de equidad entre las contribuciones que los colaboradores dan a la organización y los beneficios que pueden obtener, tanto económicos como no económicos, a cambio de estas, puede dar como resultado un sentimiento de satisfacción; para este objetivo, las unidades encargadas de la administración del personal y talento humano, deben ser capaces de sincronizar los sistemas de compensación con los objetivos y metas organizacionales, así como las necesidades que se logre identificar de los colaboradores, permitiendo de esta manera, alcanzar cierta ventaja competitiva (Ricaurte et al, 2020).

Para Suarez (2016), las organizaciones han venido desarrollando estrategias direccionadas a la permanencia de sus empleados más cualificados; por esta razón, el uso de esquemas de motivación, como la compensación, que así lo permita es una actividad de gran importancia para la empresa, ya que esta induce a los empleados a realizar acciones que fortalezcan su accionar en relación con su trabajo y por ende también el de la empresa, consolidándose como un colaborador productivo.

De acuerdo a estos autores, se puede identificar que la compensación, en cualquiera de sus formas, es una herramienta que usa la organización para la motivación de sus colaboradores, dirigiendo su accionar al cumplimiento de metas individuales, que sumadas dan cuenta de los objetivos de la empresa, lo cual se configura como desempeño; estas variables representan elementos vitales para los administradores del personal, los cuales deben asegurar que el recurso humano y la empresa se desarrollen a la par.

Partiendo de esto, el factor relacional entre las dos variables fundamentales de esta investigación, a saber, compensación y desempeño, es evidentemente directa, logrando dilucidar que la compensación, al menos en parte, determina el desempeño, y que este a su vez, puede fijar herramientas que permitan a la organización implementar el modelo de compensación más adecuado; para comprobar lo anterior, es necesario realizar un análisis empírico que involucre la premisa.



Antecedentes Empíricos

En el marco de esta investigación, es necesario realizar una revisión de algunas investigaciones, la cual permita identificar el nivel de relación de los dos elementos estudiados, a saber, compensación y desempeño, indagando también sobre las metodologías, instrumentos y demás herramientas utilizadas para determinar los estudios y lograr realizar las sentencias que se logren consolidar a partir del análisis de los datos.

De acuerdo a lo anterior, se logra identificar en el estudio básico correlacional desarrollado por Montilla et al (2021), se instaura como objetivo primordial el establecimiento de la relación entre la compensación profesional y el desempeño laboral en las áreas administrativas de la Red de Salud de San Martín; en la investigación se afirma que los trabajadores de la Red de Salud de San Martín en la ciudad de Tarapoto, consideran compensados con respecto al ejercicio laboral que desarrollan y que existen empleos que no satisfacen las expectativas del personal, lo cual ha generado un disgusto generalizado en la población que integra al capital humano en la organización analizada, razón por la cual se plantea la pregunta base de investigación del estudio ¿Cuáles la relación entre la compensación profesional y el desempeño laboral en las áreas de administración, de la Red De Salud San Martín en la ciudad Tarapoto, 2015 –2016?

En este contexto, los investigadores, logran determinar que existe una relación significativa entre la dimensión de la compensación de carácter económico en el desempeño laboral; adicionalmente a lo anterior, se menciona también que existe una relación significativamente positiva entre la compensación de corte no económico con el desempeño laboral y, finalmente, se demuestra que existe una alta correlación positiva entre la compensación profesional general, con las dinámicas del desempeño en la entidad analizada; En este estudio reseñado.

Por otro lado, la tesis doctoral, denominada “elementos de la compensación variable que motivan a los trabajadores para incrementar su desempeño laboral basado en competencias, en las empresas japonesas del estados Nuevo León: un modelo de ecuaciones estructurales” realizado por Flores (2021), plantea como hipótesis que la compensación de carácter variable en la modalidad de incentivos individuales de corto plazo, bonos y reconocimientos, motivan a los trabajadores a incrementar su desempeño laboral basado en competencias como la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes.

La investigación realizada por el autor, tuvo en cuenta como participantes a los ocupantes del nivel operativo y mandos medios de las organizaciones japonesas del ramo

automotriz del estado de Nuevo León, a través del desarrollo de encuestas y análisis correlacional entre variables; dentro del desarrollo del estudio se logra determinar la relación de los elementos de compensación variable, de manera específica los bonos o gratificaciones, con el factor de desempeño de una manera significativa, tomando como consideración la importancia del efecto mediador de la motivación laboral entre las variables analizadas. Por lo anterior, la realización de los análisis que soportan el estudio de Flores, concluyen que los componentes del compensación de tipo variable, como los bonos o gratificaciones, muestran una relación estadísticamente significativa en el desempeño laboral a través del efecto mediador de la motivación laboral; el estudio realizado por el autor, también incorpora el análisis de otros elementos que integran la compensación, como el pago de variable individual o los reconocimientos o premios, que para la investigación analizada, no resultaron significativos con respecto a su relación con desempeño.

Es pertinente también, realizar análisis de estudios con contextos similares al que se pretende realizar con esta investigación, buscando el análisis en entidades públicas al tener particularidades, claramente diferenciales de las organizaciones del orden privado; así pues, el estudio realizado por Viñán et al (2020) denominado “incidencias del sistema de compensación en el desempeño laboral de los colaboradores de las Corporación Nacional de Telecomunicaciones” elaborado a través de un análisis correlacional, cumple con estas características.

Viñán et al (2020), menciona como eje central de su trabajo, que el sistema de compensación y remuneración en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones se caracteriza por ser plano y se mantiene bajo el mismo esquema desde que inició su operación, sin considerar otros modelos que conlleven a la atracción, retención y la posible motivación del talento humano que la conforma; de igual manera, menciona que la organización analizada al ser pública tiene una serie de limitaciones que pueden entorpecer el establecimiento de un sistema de compensación eficaz.

Atendiendo a lo anterior, los autores analizados buscan con su investigación y los resultados de esta, contribuir a la organización para la toma de decisiones de corte preventivo y correctivo, tanto para el sistema de compensación y remuneración como en el desempeño laboral de los colaboradores, atendiendo a la necesidad de incrementar los niveles de productividad, retención y atracción del talento humano con miras al cumplimiento de los objetivos organizacionales de la entidad analizada.



Como resultado de la investigación realizada, concluye que la política de salarios está enfocada a la competitividad externa y que el sistema de escala salarial manejado por la Corporación Nacional de Telecomunicaciones promueve un reconocimiento justo a partir de las lógicas del desempeño, el nivel de profesionalización y la responsabilidad ética del personal, reflejando una relación significativa entre las variables analizadas.

Articulado al análisis de interrelación de las variables, compensación y desempeño en organizaciones públicas, también se puede encontrar el trabajo desarrollado por Castillo Et al (2020) denominado “compensación salarial y satisfacción laboral de funcionarios en gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales cantón Ambato” elaborado a través de un proceso correlacional, el cual tiene como objetivo, “analizar como inciden las compensaciones salariales en la satisfacción laboral de los funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Cantón Ambato”.

En este sentido, los principales resultados obtenidos en el trabajo de los autores recaen en la determinación de que las compensaciones de carácter salarial y la satisfacción laboral, son elementos que sin lugar a dudas afectan de manera positiva el desempeño laboral, el sentimiento de realización personal y profesional de los funcionarios de las organizaciones evaluadas; ambos frentes se consolidan entonces como punto vital por que los colaboradores se sientan motivados y realizan aportes con esfuerzos considerables que apunten al desempeño de sus funciones y quehacer laboral.

En el ejercicio investigativo llevado a cabo por Montesinos y Moya (2019) con el nombre de “impacto de las compensaciones en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas del sector back office: caso Corporación de Servicios Grupo Romero en el periodo 2018” en donde se busca determinar el nivel de impacto de los esquemas de compensación de carácter monetario y no monetario en el desempeño de los colaboradores en las empresas back office, focalizados en la Corporación de Servicios Grupo Romero fue realizado con un estudio correlacional entre las variables, con la aplicación de un instrumento de recolección de información.

Los diferentes análisis de la investigación realizada por los autores permiten identificar una relación significativa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización evaluada, afirmando que en donde hay mejores niveles de compensación, se obtienen mejores resultados con respecto al desempeño, de igual manera, según los resultados del estudio, no importa el modelo de compensación (monetaria o no



monetaria), ya que los buenos niveles en estos tipos de retribución, impactan positivamente del desempeño de la organización.

El trabajo realizado por Peña (2018) denominado como “evaluación del desempeño y procesos de gestión humana en organizaciones Empresariales” tiene como propósito establecer la relación existente entre el proceso de evaluación del desempeño y los procesos de gestión humana, resaltando los mecanismos de vinculación, el desarrollo de capacitación, el fortalecimiento y desarrollo profesional y la compensación al interior de las organizaciones de seis sectores diferentes en la ciudad de Cartagena, para lo cual se utilizó una metodología correlacional.

Para efectos de la investigación que se está desarrollando, solo se tomara en cuenta el análisis de Peña (2018) en lo concerniente a la relación existente entre la evaluación del desempeño y la compensación en las empresas analizadas; en este sentido, en el proceso de comparación de variables realizados en el estudio, se buscó realizar una verificación y descripción acerca de cómo inciden los resultados de la evaluación del desempeño en las políticas de compensación en las empresas evaluaciones; de igual manera en esta fase del ejercicio, también se buscó identificar se la evaluación de desempeño puede ser considerado un factor determinante en la consolidación de políticas de compensación, midiendo su nivel de incidencia en el salario o en procesos de carácter no económico dentro de la organización.

Con respecto al primer objetivo trazado por el autor, el cual tiene que ver con la incidencia de la evaluación del desempeño con respecto a la compensación, el autor menciona que hay una escasa interacción entre variables, lo que consolida una problemática, la cual consiste en que las compensaciones no alcanzan la verdadera dimensión estratégica que debería, y que puede ser impactada por la evaluación del desempeño. En segundo lugar y referente al siguiente objetivo del análisis entre variables el cual tiene que ver con la consolidación de políticas de compensación con base en la evaluación del desempeño, el autor concluye que la evaluación es poco relevante para la consolidación de la política. No es posible identificar en el estudio analizado, si puede a ver una relación inversa, en la que la compensación impulse el desempeño, debido a que Peña, hace referencia a la evaluación del desempeño, entendida como mecanismo para determinarlo, más no en la compensación en sí misma.

En los análisis de los estudios empíricos, con respecto a la posible relación entre las variables de desempeño y compensación, se logra determinar un factor común, y es que un mejor sistema de compensación, sin importar si es monetaria o no, impacta de manera

positiva el desempeño de los colaboradores de las organizaciones; no se identifica diferencia de la sentencia anterior, con la naturaleza de las organizaciones (públicas o privadas).

Diseño Metodológico

La compensación y el desempeño son variables que han venidos siendo estudiada de manera individual o relacional por diversos autores; sin embargo, en la revisión documental y de la literatura no se ha logrado establecer un estudio que identifique la relación de esta variables en el sector público colombiano, como tampoco un estudio que se focalice en las alcaldías de 6ta categoría; hay que resaltar que existe un número considerable de sistemas de información que buscan medir el desempeño en el sector público colombiano a partir de la lógica del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG el cual se constituye como marco de referencia con que cuentan las organizaciones estatales, para llevar a cabo sus procesos de gestión institucional. (DAFP, 2021).

La importancia del objetivo planteado en esta investigación, radica principalmente en que los análisis de los estudios correlacionales entre los elementos que configuran la esencia de investigación, a saber, compensación y desempeño, ha permitido evidenciar una dependencia en términos positivos del desempeño en función de la compensación, por lo que el propósito principal, es la identificación de esta relación en las alcaldías de municipios de 6ta categoría en el país, lo cual puede aportar algunas consideraciones frente a la gestión del talento humano en el sector estatal y las características específicas para este tipo de entidades.

Tipo de investigación

Para el desarrollo de este trabajo se utilizará la metodología del enfoque cuantitativo, dado a que los elementos que se abordan desde el objeto de este se adaptan de una mejor manera a las características de la investigación; según Babativa (2017), el proceso de este tipo de metodologías, esta principalmente determinado pro la formulación de los objetivos, buscando explicar desde la predicción. Entre otros elementos, el método hipotético-deductivo presente en esta metodología, implica que el investigador debe tener dos puntos referentes, en primer lugar, las teorías existentes y, en segundo lugar, la realidad concreta a intervenir, con la finalidad de respaldar, justificar y lograr fundamentar la hipótesis planteada.

El enfoque cuantitativo busca dar explicación a los diferentes fenómenos estableciendo regularidades en estos, basándose en la observación de manera directiva, la

comprobación y la experiencia, por lo que dentro de sus principales características se encuentra que el conocimiento debe fundarse en el análisis de los hechos, a través de la descripción llamada a realizarse de manera neutra, objetiva y completa, en la medida en que sea posible para asegurar la calidad del proceso (Monje, 2011). Estas características del enfoque se aplican a esta investigación, ya que es posible realizar las mediciones estadísticas correlacionales a partir de las dos variables a analizar.

Según lo enunciado con anterioridad, es posible identificar una relación entre esas características de la investigación cuantitativa y las necesidades de esta investigación, que para este caso en particular, busca con el uso de repositorios de información, como los resultados del Índice de Desempeño Institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP, el cual es medido a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG, los resultados del desempeño de las alcaldías municipales de 6ta categoría, y la caracterización de la función pública, cuyos resultados pueden ser consultados en la bases de la Plataforma Nacional de Datos Abiertos de Colombia para identificar las características de las plantas de personal de estas entidades territoriales, así como los promedios salariales para los años 2018. 2019 y 2020.

Alcance de la investigación

Para el desarrollo de esta investigación, en lo concerniente a su alcance, es de aclarar que es de tipo descriptivo; este modelo, aborda la interpretación de los sucesos observados, lo cual debe tener en cuenta el contexto temporal, espacial y los elementos que se involucran allí; entre otras cosas, busca observar las prácticas, puntos de vista, opiniones, realidades frente al desarrollo del tema específico. Esta categoría de investigación trae consigo el análisis de los estudios de caso buscando mostrar de manera rigurosa las realidades del tema observado (Babativa, 2017).

El estudio de tipo descriptivo debe contar con un propósito, una línea de investigación, una población identificada con su dimensión temporal y espacial (Ochoa y Yunkor, 2019), características que se pueden evidenciar en esta investigación, iniciando con el propósito, el cual es identificar una relación entre las variables Compensación y desempeño, en la población de entidades públicas denominadas Alcaldías municipales de 6ta categoría en Colombia, en un espacio temporal de 3 años, 2018, 2019 y 2020.

Ahora bien, al contar con dos variables e intentar determinar su relación, esta investigación también es de tipo correlacional; entendiendo lo mencionado por Babativa, (2017), quien menciona que el objeto de la investigación correlacional es evaluar la relación que puede existir entre dos más variables, en un contexto establecido, a través de la predicción de un valor aproximado de una variable frente a su par para lograr determinar una explicación.

Tipos de hipótesis

Espinoza (2018) menciona que una hipótesis es un enunciado que pretende realizar una descripción o explicación del por qué o cómo se produce un fenómeno o conjunto de estos, que para el caso de esta investigación es correlacional; este tipo de hipótesis, según el autor, establecen relaciones entre dos o más variables, demostrando si están asociadas entre sí y su grado de asociación en términos estadísticos.

En este sentido, el objetivo de este trabajo es determinar la relación entre la compensación salarial y el desempeño en las alcaldías de los municipios de 6ta categoría en Colombia, en un espacio temporal de años entre 2018 y 2020.

En atención a lo anterior se formula la siguiente hipótesis principal:

Hipótesis principal: El índice de desempeño laboral está relacionado con la compensación salarial de los funcionarios de planta de las alcaldías de los municipios de 6ta categoría.

Variables

Para Babativa (2017) Las variables representan atributos del objeto de estudio, las cuales pueden ser de carácter independiente, dependiente, discretas o continuas, las cuales deben tener relación con el objeto de investigación y una posible relación entre ellas; las independientes establecen el causante entre las posibilidades dentro del objeto de estudio, mientras que las dependientes tiene relación a un posible efecto de la primera de manera sistemática; entre otras cosas y de manera resumida, causa y efecto.

Para el contexto de la investigación objeto de este trabajo, las variables son las siguientes:

Variable desempeño, la cual es analizada desde los resultados del Índice de Desempeño Institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública, entidad que lo obtiene del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG; dentro

de los elementos que se deben tener en cuenta se encuentra el índice de desempeño y la evaluación de resultados como dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Variable Compensación salarial, analizada desde la caracterización de la función pública del DAFP, en donde se encuentran los salarios promedio de las Alcaldías Municipales de 6ta categoría, entre otras entidades públicas.

Diseño de la investigación

Este trabajo de investigación se desarrolla a través del diseño no experimental, el cual es definido como aquel que permite establecer un alcance y la forma en la que se va a llevar a cabo la investigación, por lo cual configura una coherencia entre los métodos de carácter teórico, empírico y estadístico (Hernández et al, citado por Babativa, 2017); sumado a lo anterior, en este diseño, cuando es de naturaleza transversal, una de sus características fundamentales, es la recolección de información de las variables en momento y tiempo específico.

Muestreo

El muestreo que se pretende utilizar para la realización de esta investigación es no probabilístico y por conveniencia; este método de muestreo se caracteriza principalmente porque no realiza la selección al azar, por el contrario, se basa en la discrecionalidad y conveniencia del investigador, por lo cual la unidad o/o elemento del muestreo se selecciona de acuerdo con su facilidad en términos de disponibilidad de la información (Corral et al, 2015).

Por lo anterior, para efectos del desarrollo de este estudio, se toman los datos de dos bases de datos oficiales del sector estatal en Colombia; en primer lugar, la caracterización de la función pública, encontrando allí la descripción de las plantas de personal de distintas entidades públicas, tamaño en términos de colaboradores de la planta, salario promedio entre otros elementos; para el caso particular, se tomó la información de la base que concierne a las alcaldías municipales de 6ta categoría. De igual manera, se tomaron los resultados del Índice de Desempeño Institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, describiendo por alcaldía municipales de 6ta categoría en los años 2018, 2019 y 2020.

En este sentido, se cruzó la información de las dos bases de datos, construyendo una sola fuente de análisis, logrando dilucidar los siguientes datos: descripción de 663 alcaldías



municipales en dimensiones de análisis de desempeño y compensación para el año 2018, 793 para el 2019 y 879 para el año 2020; es necesario tener en cuenta que el promedio de municipios de 6ta categoría en Colombia es de 965 (DANE, 2023).

Instrumentos

En cuanto a los instrumentos que se utilizarán para el desarrollo de la investigación se resalta la operación estadística denominada Medición del Desempeño Institucional, el cual busca medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas tanto del orden nacional como del territorial, determinado por los diferentes criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y gestión – MIPG; en este sentido, el esquema operativo del modelo mencionado, se integra por siete dimensiones de carácter operativo y dieciocho políticas de gestión y desempeño institucional. Este marco de referencia es utilizado para controlar la gestión de las entidades y organismos públicos con el fin de generar los resultados que se dirigen al cumplimiento de lo estipulado en los planes de desarrollo, en pro del beneficio del ciudadano (DAFP, 2022).

Son objeto de esta medición los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama ejecutiva, las entidades descentralizadas con capital público privado cuando el estado posea el 90% o más de su capital social. Dentro de este grupo se encuentran las alcaldías de los municipios de 6ta categoría, las cuales se catalogan como entidades públicas territoriales de la rama ejecutiva. (Decreto 1499 de 2017).

Ahora bien, El departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP cuenta también con el Sistema de Información Estratégica – SIE, denominado como una bodega de datos, la cual ha sido creada por el sector con la finalidad de almacenar estadísticas relevantes de la gestión de la administración pública tanto del orden nacional como del territorial; esta base permite agrupar la información y generar reportes de resultados y avances con respecto a los grupos de valor que allí se mencionan; dentro de este sistema de información se encuentra la base de datos denominada “Histórico de Caracterización del Empleo Público en Colombia” donde se describen datos como el nombre de la entidad, el tipo de organización, rangos de edades, tamaño de la planta de personal y el promedio salarial, consolidando de esta manera un acercamiento formal y oficial a la composición demográfica de la población que labora en las entidades; dentro de la información que suministra la base de datos señalada, se encuentran las alcaldías de los municipios de 6ta categoría.



Es por este motivo, que a partir de los instrumentos señalado y sus resultados, se construye una base de datos única que permita el análisis de la información de las dos variables analizadas, desempeño, desde el índice de desempeño institucional y su dimensión de resultados y, la compensación salarial, en los promedios que arroja la caracterización, junto con elementos de posición geográfica, y características de la planta de personal.

Procedimiento

A continuación, se enuncia las etapas en las cuales se realiza la investigación:

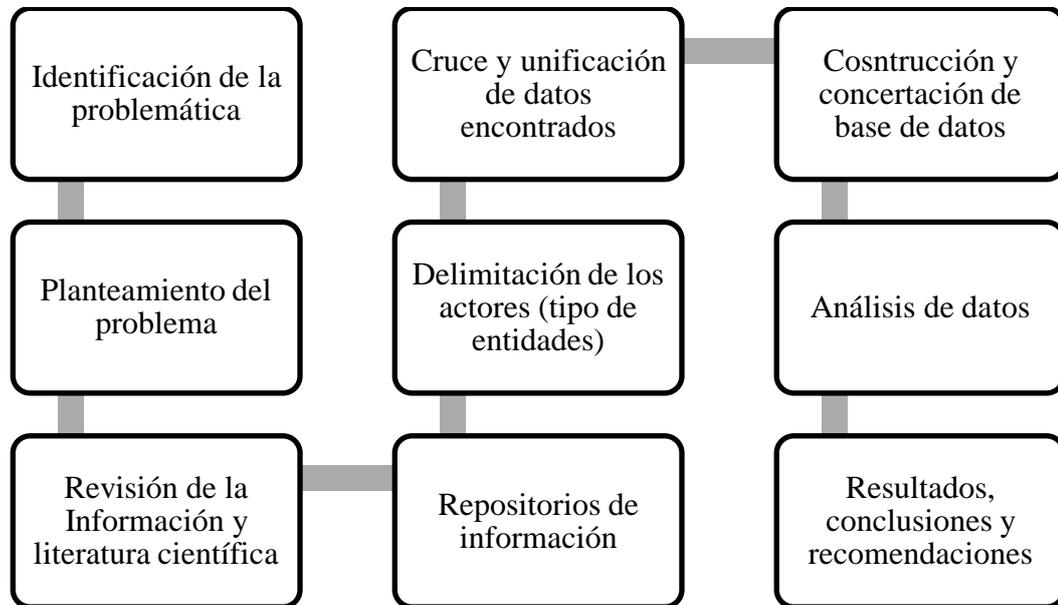
1. Identificación de la problemática desde interés particular del orden académico, desde las temáticas del talento humano en el sector público colombiano.
2. Formulación del planteamiento del problema, cuyos elementos fundamentales son la compensación y el desempeño, con enfoque a entidades territoriales.
3. Revisión de la información y documentación literaria y oficial de las variables identificadas, su estudio y relación, para la justificación de la investigación.
4. Identificación de repositorios de información, sistemas de gestión del conocimiento y fuentes oficiales de información con elementos que permitan identificar las variables analizadas.
5. Delimitación del tipo de entidades a analizar con la investigación, partiendo de la información recolectada.
6. Cruce y unificación de datos encontrados para el tipo de entidad focalizada en la investigación.
7. Construcción y concertación de la base de datos que se utilizara como insumo para el análisis de las variables y el tipo de entidades seleccionadas.
8. Análisis de datos buscando encontrar los resultados, conclusión y recomendación.

Para sintetizar lo anteriormente mencionado, se puede tener en cuenta la figura 3:



Figura 4.

Esquema procedimental



Fuente: Elaboración propia.

Técnica de análisis de la información

Para el desarrollo de esta investigación, partiendo de los datos recolectados a través de los mecanismos de información oficial del Departamento Administrativo de la Función Pública, se aplicaron instrumentos de análisis de estadística inferencial, teniendo en cuenta las características del proyecto y las variables definidas para la consolidación del proceso investigativo; este tipo de análisis constituye un instrumento para la investigación de carácter científico en la medida en que permite inferir resultados y conclusiones, con la finalidad de lograr describir fenómenos y validar hipótesis, que logren establecer generalizaciones con respecto a la población objeto del estudio, teniendo en cuenta que al ser muestras, están afectadas por algún grado de incertidumbre. (López & Fachelli, 2016).

La utilización de estadística inferencial y sus elementos de análisis, es fundamental en una investigación que busca analizar la relación entre la compensación y el desempeño en la dinámica del talento humano en las organizaciones, resaltando especialmente lo enunciado por López & Fachelli (2016) mencionan, que se puede resumir en las siguientes consideraciones:



Generalización de los resultados: La estadística inferencial permite obtener conclusiones y generalizar los resultados de la muestra utilizada en la investigación a la población más amplia de interés. Al utilizar técnicas de muestreo adecuadas y aplicar análisis estadísticos, se pueden obtener estimaciones confiables y precisas sobre la relación entre la compensación y el desempeño en una población más grande.

Prueba de hipótesis: La estadística inferencial permite realizar pruebas de hipótesis para determinar si existe una relación significativa entre la compensación y el desempeño. A través de pruebas estadísticas, como la prueba t, estadísticos Kruskal – Wallis en el que se pueden evaluar las diferencias o las asociaciones entre las variables de interés y determinar si son estadísticamente significativas.

Toma de decisiones informada: La estadística inferencial proporciona una base objetiva para la toma de decisiones informada. Los resultados obtenidos a partir del análisis estadístico permiten evaluar la evidencia empírica sobre la relación entre la compensación y el desempeño y respaldar la toma de decisiones en materia de políticas salariales, sistemas de incentivos o estrategias de gestión del talento en las organizaciones.

Por lo anterior, la utilización de la estadística inferencial en una investigación sobre la relación entre la compensación y el desempeño permite obtener conclusiones generales, controlar variables confusas, realizar pruebas de hipótesis, cuantificar el tamaño del efecto y respaldar la toma de decisiones informada en el ámbito laboral.

Es por esta razón, que para la identificación y cálculo de los estadísticos que integran estos mecanismos de análisis, se utilizará el software Startical Product an Service Solution (SPSS), el cual es una herramienta que permite el tratamiento de datos para los respectivos análisis estadísticos, según la necesidad.

Criterios de cientificidad

Para López (2006), los criterios de cientificidad se dan desde el orden de lo epistemológico y desde lo social; con respecto al primero, los elementos que lo configuran son la validez, la fiabilidad o confiabilidad, objetividad y la generalización; mientras para los del orden social se refiere a aquellos que son del orden de lo ético y lo profesional; estos elementos, son utilizados para evaluar la calidad y confiabilidad de los resultados de los estudios de carácter cuantitativo.

Partiendo de esto, la validez de los datos analizados se da en la medida en que los resultados del Índice de Desempeño Institucional y la caracterización del empleo público, son oficiales del estado colombiano, y su obtención, manejo y análisis son realizados de manera directa por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP (2023), buscando determinar el nivel de aplicación del Modelo Integrado de Planeación Gestión, el cual es una herramienta que integra los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de calidad para optimizar las entidades públicas en términos de eficiencia. Con respecto a la objetividad, es necesario tener en cuenta que los datos obtenidos en los repositorios de información fueron diligenciados por los enlaces entre las alcaldías municipales y las demás entidades a través del FURAG y no son susceptibles de ninguna modificación.

Aspectos éticos

Es necesario que la ética se encuentre incluida en el desarrollo humano y de la misma manera en el actuar de la investigación científica. La investigación debe ser capaz de responder a una necesidad ante la cual busca indagar la verdad a través del conocimiento mismo, sin embargo, en su desarrollo, debe incluir los elementos y la coherencia de la ética, buscando garantizar los hechos, los cuales son en procura del bienestar de la sociedad y el individuo (Gagnay et al, 2019).

Por lo anterior, atendiendo al mandato ético y a la responsabilidad profesional, este trabajo de investigación tiene en cuenta los lineamientos e indicaciones de las normas de la Asociación Americana de Psicología (American Psychological Association) APA, a fin de garantizar los derechos de los autores que sirvieron como referencia y su trabajo intelectual; de igual manera, busca no incurrir en plagio y malas conductas de carácter científico.

Resultados

En este apartado se presentarán los resultados obtenidos a partir del cruce de información de la base de datos construida, buscando indagar el comportamiento del desempeño institucional con respecto a la compensación en términos salariales; este análisis se realiza a través del Software especializado Startical Product an Service Solution (SPSS).



Tabla 2.

Estadísticos calculados

		Grupo años	Promedio salarial	Desempeño Institucional	Dimensión evaluación de resultados
N	Válido	2335	2335	2335	2335
	Perdidos	967	967	967	967
	Media	2,09	3,05	2,99	2,99
	Mediana	2	3	3	3
	Moda	3	3	3	1
	Suma	4886	7131	6991	6971

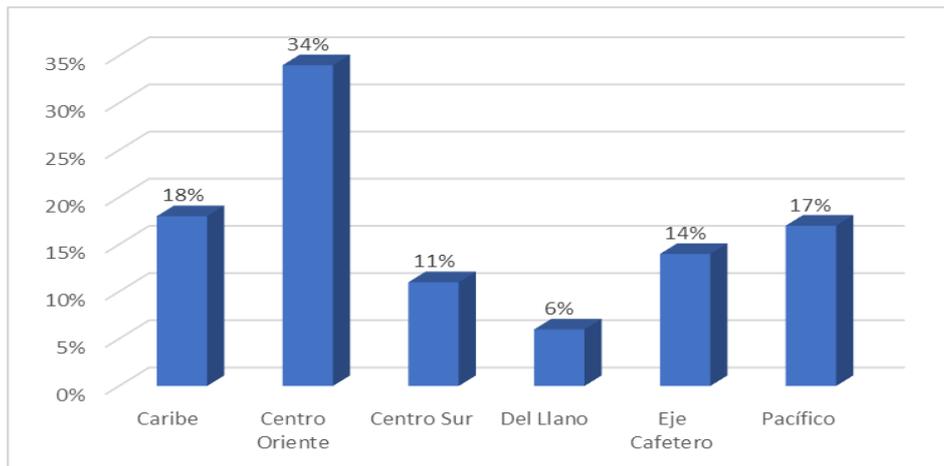
Nota: esta tabla muestra el cálculo realizado de la media, mediana y moda en función de las variables analizadas, elaboración propia con SPSS.

Es necesario tener en cuenta que los datos de años, promedio salarial, desempeño institucional y dimensión evaluación de resultados, fueron agrupados para la realización de este análisis; así pues, los años se agruparon por números del 1 al 3, siendo 1 el año 2018, 2 año 2019 y 3 año 2020; entre tanto, el promedio salarial se agrupa de 1 al 5, en donde 1 es de \$4000.000 a \$1.000.000, 2 es de \$1.000.000 a \$1.500.000, 3 es de \$1.500.000 a \$2.000.000, 4 es de \$2.000.000 a \$2.500.000 y 5 es de \$2.500.000 a \$3.200.000; ahora bien, el desempeño institucional se agrupa en valoraciones de 1 a 5, donde 1 es desempeño bajo, 2 es desempeño medio bajo, 3 es desempeño medio, 4 es desempeño alto y 5 es desempeño superior; finalmente la dimensión evaluación de resultados se agrupa también de 1 a 5, donde 1 es resultados bajos, 2 es resultados regulares, 3 resultados aceptables, 4 resultados buenos y 5 resultados superiores.

En este sentido, como datos principales del análisis en la tabla 2, se tiene que del año que más se tiene datos es de 2020 correspondiente al grupo 3, con un total de 2637 alcaldías, un promedio salarial de 1.778.342, correspondiente al grupo 3, un desempeño institucional mayoritariamente calificado en desempeño medio del grupo 3 y una evaluación de resultados aceptables.

Figura 5.

Porcentajes por región

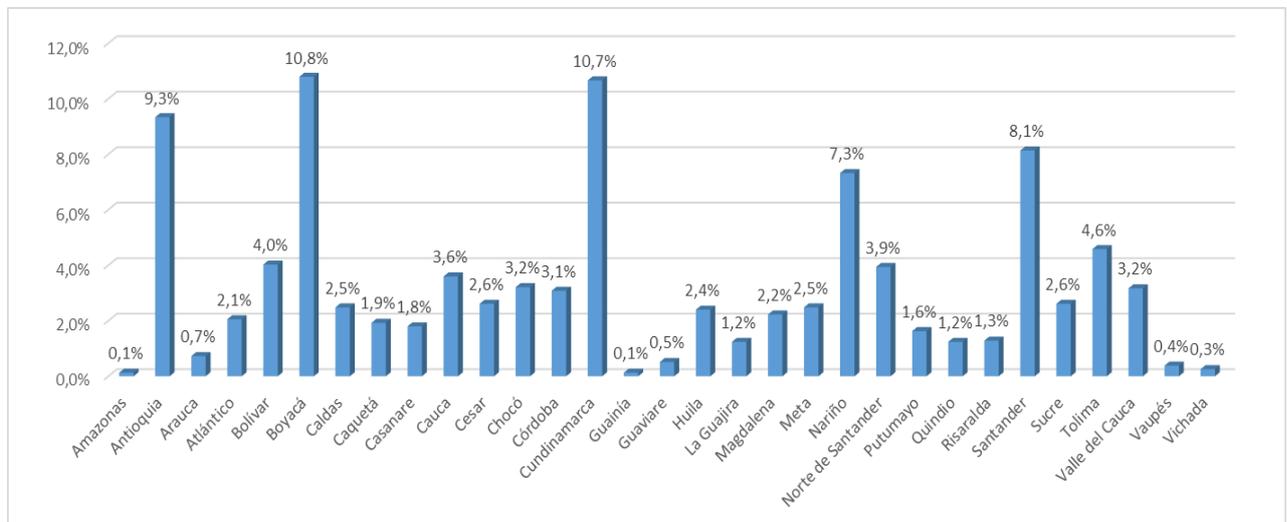


Nota: este grafico muestra el porcentaje por región de las alcaldías analizadas. elaboración propia con SPSS.

En esta figura se logra evidenciar que la región centro oriente es la que más refleja número de alcaldías en la base de datos construida con la información oficial del Departamento Administrativo de la Función Pública; este resultado se puede explicar partiendo que en la mencionada región se encuentran departamentos como Cundinamarca y Boyacá, las cuales se caracterizan por tener un número significativo de municipios.

Figura 6.

Porcentaje de alcaldías por departamento



Nota: este grafico muestra el porcentaje de alcaldías por cada departamento analizado. Elaboración propia desde SPSS.

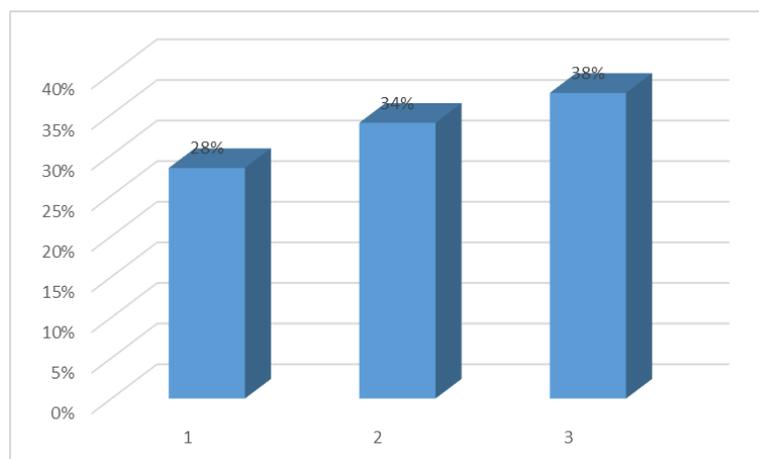


Tal y como se menciona en el análisis de la figura 2, los departamentos que cuentan con más municipios son Cundinamarca y Boyacá; en la base de datos se cuenta con 101 municipios en el departamento de Boyacá y 88 en Cundinamarca.

No es de extrañarse que en los departamentos de Amazonas y Guainía y Vichada se registre un porcentaje bajo de municipios ya que estos departamentos cuentan en la actualidad entre 2 y 4 municipios, todos de 6ta categoría (DANE, 2023)

Figura 7.

Grupo años (2018 a 2020)



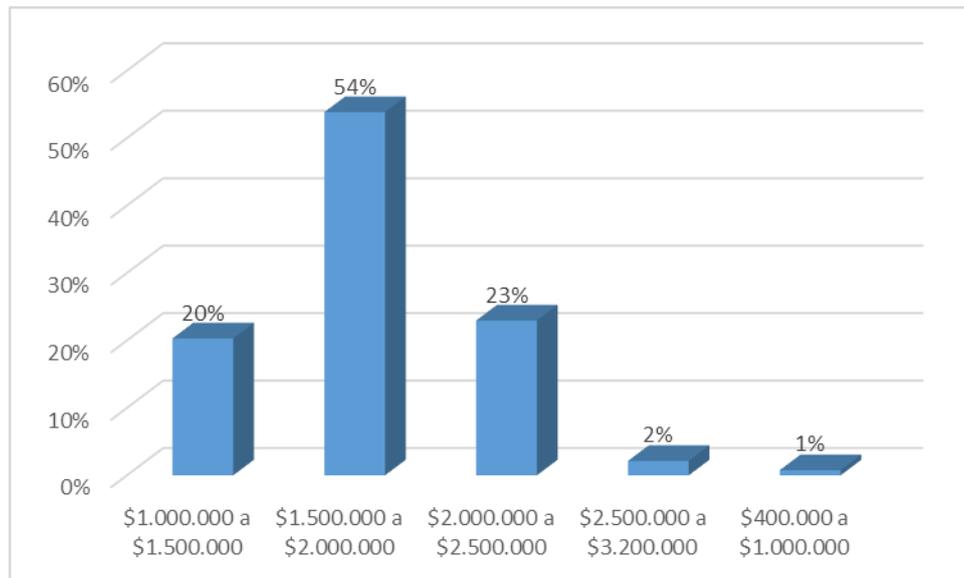
Nota: este grafico muestra la distribución de los datos agrupados por años; para el grupo 1 corresponde al año 2018, grupo 2, año 2019 y grupo 3, año 2020. Elaboración propia desde SPSS.

En la figura 7 se puede apreciar que en la base de datos se cuenta con información de alcaldías mayoritariamente del grupo 3 correspondiente al año 2020 con un 38%; para el caso se obtuvo información del 663 alcaldías municipales del año 2018, 793 para el 2019 y, 879 para el año 2020. Lo anterior se puede explicar por porque la medición es obligatoria a partir de la expedición del Decreto 1499 de 2017, teniendo en cuenta el periodo de transición y adopción del ordenamiento jurídico, es predecible que entre mas tiempo pase, se va a obtener más resultados.



Figura 8.

Grupo rangos salariales

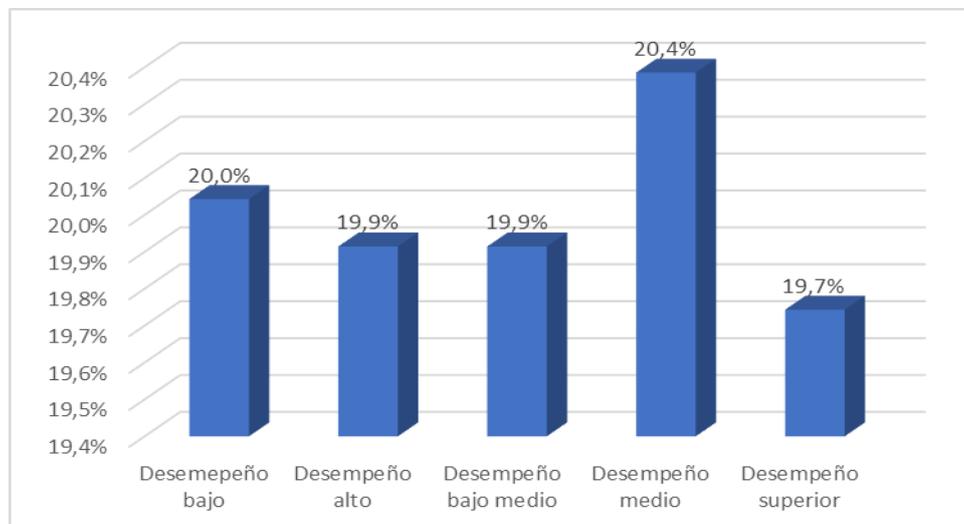


Nota: este grafico muestra la distribución de los datos agrupados por rangos salariales. Elaboración propia desde SPSS.

El principal grupo de rango salarial es el que va de \$1.500.000 a \$2.000.000 con un 54 % de las alcaldías analizadas, que, discriminadas por año, da como valor para el 2018, 378 alcaldías, para 2019, 433 y para 2020, 45, en cuanto al promedio salarial mencionado.

Figura 9.

Valoración de desempeño institucional



Nota: este grafico muestra el nivel de desempeño de acuerdo con los quintiles del Índice de Desempeño Institucional del DAFP, para las alcaldías municipales de 6ta categoría evaluadas durante los años 2018 a 2020.

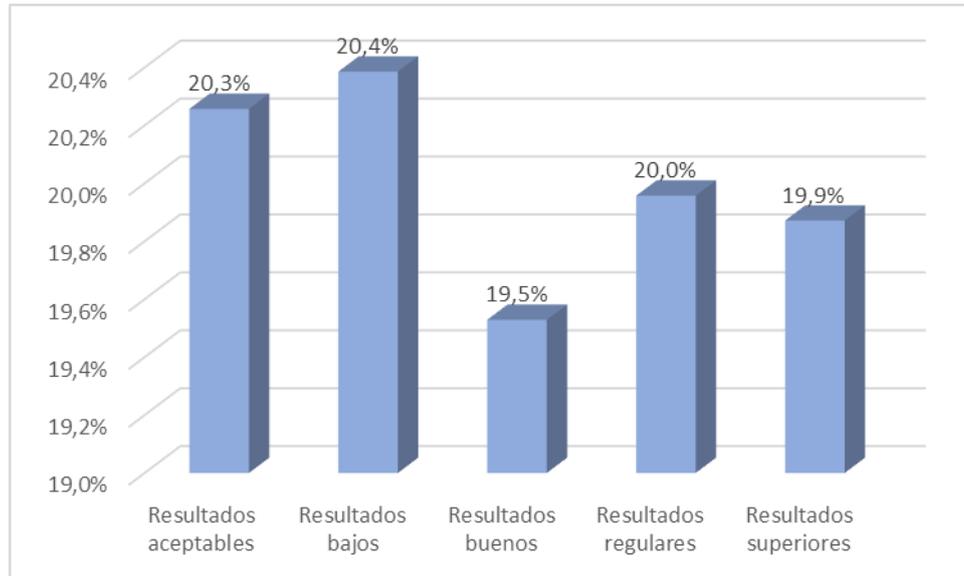
Elaboración propia desde SPSS.



En la figura 9 se puede identificar el valor de los quintiles definidos en los resultados de la medición para el Índice de Desempeño Institucional para las alcaldías analizadas, dando como principal resultado durante los 3 años definidos, con un resultado promedio de 57,12 en la medición realizada a través del FURAG.

Figura 10.

Valoración de dimensión evaluación de resultados



Nota: este grafico muestra el nivel de desempeño en la dimensión de evaluación de desempeño de acuerdo con los quintiles del Índice de Desempeño Institucional del DAFP, para las alcaldías municipales de 6ta categoría evaluadas durante los años 2018 a 2020. Elaboración propia desde SPSS.

En la figura 10, se puede evidenciar porcentajes similares en la valoración por quintiles de la dimensión de evaluación de resultados; en este sentido, en la dimensión mencionada, el 20.4% obtuvo una valoración de resultados bajos; algo positivo para la administración pública territorial, en términos de la gestión de las alcaldías, es que el 19.9 % de las alcaldías analizadas obtuvieron resultados superiores.



Tabla 3.

Estadísticos de Prueba Kruskal – Wallis.

	Quintil evaluación de resultados	Quintil desempeño institucional
H de Kruskal-Wallis	15,268	22,955
gl	4	4
Sig. asintótica	0,004	0

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Grupo Salario

Nota: esta tabla muestra el cálculo estadístico de prueba Kruskal – Wallis teniendo en cuenta tres variables, a saber, grupo salario, dimensión evaluación de resultados y desempeño institucional, elaboración propia con SPSS.

Para identificar si existe relación entre las variable dependiente (desempeño) y la independiente (salario) se realiza un análisis Kruskal - Wallis tomando como variable dependiente los resultados agrupados en quintiles de la dimensión de evaluación de resultados y el resultado general de del Índice de Desempeño Institucional, agrupado también en quintiles; en este ejercicio se toma la medida a través de los promedios de los grupos de evaluación de resultados y desempeño institucional, y se comparan con el grupo salario como variable independiente. De acuerdo con esto, se encuentra un valor de Sig.=0.004 (Quintil evaluación de resultados) y Sig.=0 (Quintil desempeño institucional) que la compensación salarial de los funcionarios de planta de las alcaldías de los municipios de 6ta categoría está relacionada de manera significativa con el índice de desempeño laboral. En otras palabras, los resultados de la prueba indican que existe una relación estadísticamente significativa entre estas dos variables, respaldando la hipótesis de que la compensación salarial puede influir en el desempeño laboral.

Discusión y conclusiones

Luego de la revisión literaria de autores que buscaran indagar teóricamente frente a la relación entre las dos variables analizadas en este trabajo de investigación, se logra identificar una relación entre el desempeño y la compensación; así pues, Montilla et al (2021), argumenta que son precisamente los sistemas de compensación de la organización aquellos que no solamente aseguran la retención y satisfacción de los colaboradores, sino también permiten mejorar los resultados en términos del desempeño.

Así mismo, Viñán (2020) menciona que es labor de la unidad encargada del talento humano de la organización, generar un equilibrio entre la satisfacción y la retribución, ya que la disminución del primer elemento, puede afectar de manera negativa la productividad o, en otras palabras, el desempeño.

Estas teorías de la gerencia del talento humano han sido puestas a prueba por diferentes investigadores, quienes han encontrado relación entre las variables analizadas en este trabajo; casos como el de Montilla et al (2021), en donde se logra concluir que un disgusto generalizado en la población que integra al capital humano en la organización analizada es causado principalmente por falta de compensación justa, y que es precisamente esta realidad, la que afecta el desempeño de esta organización.

En general, el análisis empírico realizado con los diferentes investigadores, muestra una relación entre la compensación y el desempeño, concluyendo que, a mayor compensación, mayor desempeño, teniendo en cuenta que la primera no es solamente en términos económicos o salariales, sino que debe estar articulada con otros elementos como el salario emocional.

así pues, para el caso de este ejercicio investigativo, se comprobó la hipótesis planteada que menciona “El índice de desempeño laboral está relacionado con la compensación salarial de los funcionarios de planta de las alcaldías de los municipios de 6ta categoría” por lo que se puede afirmar que a mayor salario, mejor será el resultado del índice de desempeño institucional en las alcaldías de los municipios de 6ta categoría, demostrando de manera exitosa, que los apartados teóricos y empíricos de la gerencia del talento humano, referentes a la relación entre las dos variables analizadas, son demostrables en la administración pública territorial, en el caso particular de las Alcaldías.

Este análisis se logró gracias a la construcción de una base que integra los datos de dos grandes fuentes de información, como se mencionó con anterioridad, los resultados del Índice de Desempeño Institucional y la caracterización del empleo público en Colombia; partiendo de los datos de estas fuentes de información, se logró identificar datos relevantes como el tamaño de las plantas de personal de las alcaldías, las regiones y departamentos en las que se ubican, los salarios promedios y los resultados del FURAG en términos de Desempeño Institucional, lo que permitió el cruce de la información y la construcción de resultados.

Por lo anterior, se puede entonces concluir que más allá de la relación entre las variables, los promedios salariales en este tipo de organizaciones son realmente bajos, lo cual



también puede explicar que los resultados del índice de Desempeño se ubiquen principalmente en el quintil de “desempeño medio”.

Se recomienda al Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, tener en cuenta estos resultados, con el fin de aunar esfuerzos para mejorar las condiciones salariales en estas alcaldías, mejorando también los resultados del Índice de Desempeño Institucional, en concordancia con la aplicación efectiva y eficaz del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.



REFERENCIAS

- Alfonso Parraspita, D., Álvarez Indacochea, B., Indacochea Ganchozo, B. (2018). El desempeño laboral, un problema social de la ciencia. *Didáctica y Educación*, ISSN-e 2224-2643, Vol. 9, N.º 2 (Abril-junio) Pág. 147-158.
- Ardila Delgado, A., & García Solano, D. J. (2017). Construcción de un índice sintético de desempeño institucional municipal en Colombia. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (67), 125-162.
- Babativa Novoa, C. (2017). *Investigación cuantitativa*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina, 2017.
- Castillo, C., Goya, K., Romero, K., & Tipán, Y. (2020). Compensación salarial y satisfacción laboral de funcionarios en Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales rurales cantón Ambato. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 59-70. [5](#)
- Corral, Y., Corral, I., & Corral, A. F. (2015). Procedimientos de muestreo. *Revista ciencias de la educación*, (46), 151-167.
- Charris Benedetti, J, Llamas Foliaco, A. El riesgo inherente al proveedor como criterio preventivo en la contratación pública. *Derecho del Estado n.º 37*, Universidad Externado de Colombia, julio-diciembre de 2016, pp. 95-125. <http://dx.doi.org/10.18601/01229893.n37.03>
- Chiavenato, I. (2017): *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial Mc Graw-Hill. Décima edición
- Espinoza Freire, E. E. (2018). La hipótesis en la investigación. *Mendive. Revista de Educación*, 16(1), 122-139.
- Flores del Ángel, P. (2021). Elementos de la Compensación variable que motivan a los trabajadores para incrementar su desempeño laboral basado en competencias, en las empresas japonesas
-
-

del estado de Nuevo León: un modelo de ecuaciones estructurales (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).

Flórez López, J. R., Latorre Mendieta, O. A. A., & Cardona Valencia, R. D. (2019). La evolución del concepto de función pública y el servicio civil de carrera en Colombia: análisis doctrinal, jurisprudencial y normativo. *Criterio Libre Jurídico*, 15(2), 27–64.
<https://doi.org/10.18041/1794-7200/criteriojuridico.2018.v15n2.5569>

Flores Alvarado, C.K., Huanca Frías, R.E., Quispe Ticona, I.L., & Apaza Justo, J.J. (2021) Desempeño Laboral y su relación con la planificación de personal en la Empresa Cineplanet S.A. Juliaca. *Polo del Conocimiento*, pp. 228-301.

Gaspar – Castro, M. (2021). La gestion de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del conocimiento. Pol. Con.* (Edición núm. 58) Vol. 6, No 8. Agosto 2021, pp. 318-329. ISSN: 2550 - 682X. DOI: [10.23857/pc.v6i8](https://doi.org/10.23857/pc.v6i8)

Gagñay, L. K. I., Chicaiza, S. L. T., & Aguirre, J. L. (2020). Ética en la investigación científica. *Revista Imaginario Social*, 3(1).

González Ariza, A. (2017) *Métodos de compensación basados en competencias*. Tercera edición revisada y aumentada – Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.

González Arenas, M. (2019). Diferencias en la calidad del empleo público en Colombia: una comparación entre empleados de planta y contratistas. Universidad de los Andes.

Gonzales Trujillo, A. (2019), *Motivación laboral. Percepción desde los diferentes tipos de contratación del sector público*. Escuela de Administración, Finanzas e Instituto Tecnológico – EAFIT.

Hernández, R., Batista, P., & Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación* 5° Ed. Capítulo 9. Recolección de datos. pp.344-489. México: McGraw-Hill.



- Hoyos León, D, Orozco Ramírez, E, Salas López, C. (2021). El Reconocimiento de Empleado Público a los Contratistas por Prestación de Servicios de la Administración Pública en el Territorio Colombiano. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Lipa J. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral en la Mype Voltrailer, Huachipa. (Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo). Lima – Perú
- Limón, M. L. S., & De la Garza Cárdenas, M. H. (2018). Tecnologías de información y desempeño organizacional de las pymes del noreste de México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 298-313.
- López de Gelviz, N.J. (2006). Un enfoque pluriparadigmático para la competitividad inspirada en la innovación de las pymes en la postmodernidad. República bolivariana de Venezuela Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Universidad Nacional Experimental Del Táchira. Decanato de postgrado, TD.
- López-Roldán, Pedro; Fachelli, Sandra. (2016). Fundamentos de estadística inferencial». A: Metodología de la investigación social cuantitativa. 2016, cap III.4. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona. <<https://ddd.uab.cat/record/163560>> [Consulta: 26 març 2023].
- Lozano, A. (2017). Proyecto de Ley: “Por medio del cual se expide el régimen de trabajo decente para los contratistas de prestación de servicios y se dictan otras disposiciones en materia de contratación administrativa y modernización Estatal”. Bogotá: Congreso de la República de Colombia.
- Madero Gómez, Sergio M. (2023) Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y administración*, ISSN 0186-1042, Vol. 68, N°. 1, 2023, págs. 235-259.
<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3416>
- Madero Gómez, Sergio M.. (2016). Impacto de los Objetivos de la Administración de Compensaciones en los Elementos de la Compensación Monetaria y No Monetaria.
-
-

Investigación administrativa, 45(117) Recuperado en 05 de febrero de 2023, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782016000100003&lng=es&tlng=es.

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation, *Psychological Review*, 50 (4), 370-396.
<https://doi.org/10.1037/h0054346>

Montesinos Riso, L., & Moya Quispe, S. (2019). Impacto de las compensaciones en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas del sector de servicios de back office: Caso Corporación de Servicios Grupo Romero en el periodo 2018 (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)). <https://doi.org/10.19083/tesis/625894>

Monje Álvarez C.A. (2011). Metodología de la investigación Cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica. Universidad Surcolombiana. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Montilla Pérez, L., Sánchez Dávila, K., & Delgado Bardales, J. M. (2021). Gestión de la compensación profesional y desempeño laboral en unidades administrativas de salud, distrito de Tarapoto, 2015 – 2016 . *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), 1679-1700. https://doi.org/10.37811/cl_rem.v5i2.376

Montoya, A. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad. *Revista Científica Visión del Futuro*, 0,1.

Pérez, G. O., & Vargas, M. E. M. (2016). Diseño de un instrumento para medir la relación sistema de compensación, permanencia y compromiso. *Revista Global de negocios*, 4(7), 75-84.

Peña-Ochoa, M., & Durán, N. M. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad.

Majad Rondón, Musa Ammar. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165. Recuperado en 05 de febrero de 2023, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142016000200008&lng=es&tlng=es.

- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2019). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Acta jurídica peruana*, 2(2).
- Pérez, G. O., & Vargas, M. E. M. (2016). Diseño de un instrumento para medir la relación sistema de compensación, permanencia y compromiso. *Revista Global de negocios*, 4(7), 75-84.
- Portilla Liliana, M, Castaño Benjumea, J, Arias Montoya, L (2008). Compensación y beneficios salariales; atracción y retención de trabajadores. *Scientia Et Technica*, XIV(39),265-268.[fecha de Consulta 14 de Agosto de 2022]. ISSN: 0122-1701. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920503047>
- RAMÍREZ MOLINA, R; CHACÓN, Héctory EL KADI, Omar. (2018). *Gestión estratégica del talento humano en las PYMES*. Primera Edición. Editorial Corporación CIMTED. (Medellín-Colombia).
- Ricaurte, M., Rodríguez, M.V y Romero, M.E. (2020). Sistema de compensación basado en evaluación de desempeño en la industria de elaboración de alimentos: caso ingenio azucarero. *Revista Compedium: Cuaderno de Economía y Administración*. Vol. 7 No. 1. Pp. 34-45. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-SistemaDeCompensacionBasadoEnEvaluacionDeDesempeno-7520687.pdf>
- Rueda Rodríguez, S. (2014). Abuso de los contratos de prestación de servicios en Colombia. De la autonomía del contratista a la sobreexplotación del trabajador. *Revista conocer*. 71-79.
- Sanabria Pulido, P, González Arenas, M y Becerra Camargo, O. (2019). *¿Cómo mejorar y racionalizar la contratación por prestación de servicios en el sector público en Colombia? Una mirada desde la calidad del empleo*. Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo, Facultad de Economía, CEDE.
-
-

Sánchez Jiménez, V., (2015). LA REDEFINICIÓN DEL PAPEL DE LA EMPRESA EN LA SOCIEDAD. BARATARIA. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales, (20), 129-145.

Salvador-Moreno, J.E., Torrens-Pérez, M. E., Vega-Falcón, V., y Noroña-Salcedo, D.R. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 11(21), pp. 41-52.
<https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>

Sánchez Vargas, N. (2019). La gerencia pública y el sistema de mérito en el empleo público en Colombia. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2019.

Santiago, A. (2016. pg. 277). Dirección Estratégica y Compensación Total. España: Universidad de Malaga

Torres-Flórez, D. (2019). Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 4-9.
<https://doi.org/10.22579/23463910.181>

Soto, J. Cristian (2018). Gerencia de Compensación Laboral 3.0 y Operación de Nómina / Cristian Soto Jáuregui: Editorial Lasallista. Recuperado de
<https://elibro.net/es/ereader/poligran/217702?page=3>.

Sumba – Bustamante, R., Moreno – Gonzabay, P. & Villafuerte – Peñafiel, N. (2022). Clima organizacional como factor de desempeño laboral en las MIPYMES en Ecuador. Ciencias Económicas y Empresariales. ISSN: 2477-8818. PP. 234-261. DOI:
<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>

Velásquez, A. G., & Díez, C. A. D. (2019). El contrato de prestación de servicios en el estatuto general de contratación de la administración pública: un tipo contractual de compleja celebración. Universitas, 68(139).



Véliz Montero, A. (2022). Reflexión crítica sobre la administración del desempeño laboral. Tecno Humanismo. Revista Científica. Pp. 1-17, ISSN: 2710-2394. Recuperado de

<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ReflexionCriticaSobreLaAdministracionDelDesempenoL-8510624.pdf>

Villanueva, A y González E. (2005). Gestión de las Compensaciones I. Manual del Participante. Santiago de Chile.

Viñán – Villagran, J.A., Garcia-Luit, E.G., Caicedo – Benavides, F.U. (2020), Incidencia del sistema de compensación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones. Dominio de las Ciencias, Revista Científica, pp. 740-762.

<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i2.1192>

Decreto 1499 de 2017. Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. 11 de septiembre de 2017 (Colombia)

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (s.f). Servicio al ciudadano.

https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/planta-de-personal

Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC. (s.f). Evaluación del desempeño laboral.

<https://www.cnsc.gov.co/carrera-administrativa/evaluacion-del-desempeno-laboral>

Constitución Política de Colombia [Const]. Julio 7 de 1991 (Colombia).

Código Sustantivo del Trabajo [CST]. Ley 5 de 1950. 5 de agosto de 1950. (Colombia).

Concepto Sala de Consulta C.E. 1393 de 2002 Consejo de Estado - Sala de Consulta y Servicio Civil

Estatuto General de Contratación de la Administración Pública [EC]. Ley 80 de 1993. 28 de octubre de 1993. (Colombia).



Ficha Metodológica. Operación estadística Medición del Desempeño Institucional. Versión 4 Mayo 2022. https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/41206196/2022-05-10_Ficha_metodologica_V4.pdf/f4e7583e-d02c-7ef2-2b6c-71713fdc84b9?t=1652394221625

Ley 1150 de 2007. Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. 16 de julio de 2007. (Colombia).

