



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA

SECCIÓN DE POSGRADO

**RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO POR
INVERSIONES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE PRODUCCIÓN
DE CUSCO 2017-2018**

PRESENTADO POR

MARTHA RIOS ARZUBIALDE

EDDIE GUILLERMO DUEÑAS OLAZABAL

EDWIN CARBAJAL RIOS

ASESORA

ANA MARÍA ÁNGELES LAZO

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA – PERÚ

2019



CC BY-NC

Reconocimiento – No comercial

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA

**“RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y
EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO
POR INVERSIONES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
PRODUCCIÓN DE CUSCO 2017-2018”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA:
OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADA POR:
MARTHA RIOS ARZUBIALDE
EDDIE GUILLERMO DUEÑAS OLAZABAL
EDWIN CARBAJAL RIOS**

**ASESOR:
Dra. ANA MARIA ANGELES LAZO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

LIMA, PERÚ

2019

DEDICATORIA

Dedicamos el presente trabajo; en un inicio a DIOS y a todos nuestros familiares quienes fueron los que nos inspiraron para la conclusión de nuestra maestría.

A nuestros padres quienes nos dieron la vida, educación, apoyo y consejos.

A nuestros compañeros de estudio, a nuestros maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca se hubiera podido culminar el presente trabajo.

A todos ellos se les agradece desde el fondo de nuestra alma. Para todos ellos esta dedicatoria.

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestra gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre nuestras vidas y a todas nuestras familias por estar siempre presentes.

Nuestro profundo agradecimiento a todas las autoridades y al personal de la Dirección Regional de Producción del Gobierno Regional Cusco, por confiar en nosotros, abrirnos las puertas y permitirnos realizar todo el proceso investigativo dentro de su centro de labores.

De igual manera nuestro agradecimiento en especial a la Universidad de San Martín de Porres, a nuestros maestros en especial a nuestra asesora Ana María Ángeles Lazo, quien con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que se pueda culminar con el presente trabajo de investigación, gracias a cada una de ustedes por vuestra paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I - MARCO TEÓRICO.....	8
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	8
1.2 Bases Teóricas.....	16
1.2.1 El Servicio Civil en el Perú	16
1.2.2 Reducción de personal.....	18
1.2.3 Fin de la carrera administrativa	19
1.2.4 Coexistencia del régimen laboral de la actividad privada.....	20
1.2.5 Las contrataciones por servicios no personales (SNP).....	20
1.2.6 Principales Aportes de la Ley Marco del Empleo Público	23
1.2.7 Problemas y Propuestas Vinculados con el Servicio Civil.....	24
1.2.8 Modelo de Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público	25
1.2.9 Gestión del talento humano	26
1.2.10 Evaluación del desempeño	26
1.2.11 Inversión Pública.....	27
1.2.12 Proyectos de Inversión Pública	27

1.3 Definición de Términos Básicos	28
1.3.1 Sistema de Gestión de Recursos Humanos.....	28
1.3.2 Subsistema de integración de Recursos Humanos.....	28
1.3.4 Selección.....	29
1.3.5 Planeación de Personal	29
1.3.6 Reclutamiento.....	30
1.3.7 Reclutamiento interno.....	30
1.3.8 Reclutamiento externo.....	30
1.3.9 Programación Multianual de Inversiones (PMI)	30
1.3.10 Formulación y Evaluación (F y E).....	31
1.3.11 Ejecución.....	31
1.3.12 Presupuesto Público.....	31
1.3.13 Programa Presupuestal.....	31
CAPÍTULO II - PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	32
2.1 Matriz de operacionalización de variables.....	35
CAPÍTULO III - METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.1 Diseño Metodológico	36
3.2 Diseño Muestral.....	36
3.2.1 Población	36
3.2.2 Muestra	37
3.3 Técnicas de Recolección de Datos	37
3.4 Técnicas de Estadísticas para el Procesamiento de la Información.....	38
3.5 Aspectos Éticos	38
CAPITULO IV - RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR	39
4.1 Gestión de Proyectos	39

4.1.1.- Proyectos de inversión en ejecución con que cuenta	39
4.1.2.- Proyectos de Inversión nuevos incluidos cada año en el PMI	41
4.1.3.- Proyectos de Inversión concluidos cada año	42
4.1.4.- Proyectos de inversión concluidos de acuerdo al cronograma de ejecuciones	43
4.1.5.- Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión.....	44
4.1.6.- Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial	45
4.1.7.- Cumplimiento de los objetivos, de los proyectos de inversión concluidos	46
4.2.- Entrevista de la Gestión del Talento Humano en la Dirección Regional de Producción Cusco en los años 2017-2018.....	47
4.3.- Entrevista de la gestión del talento humano, y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Producción de Cusco	49
4.4.- Análisis de correlación entre variables.....	51
4.4.1 Análisis de los proyectos de inversión en ejecución con que cuenta * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco	53
4.4.2 Análisis entre Cuántos proyectos de Inversión nuevos son incluidos cada año en el PMI * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.....	55
4.4.3 Análisis entre Cuantos años en promedio han sido prolongados hasta su culminación en la Dirección Regional de Producción Cusco * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección	

Regional de Producción Cusco	57
4.4.4 Análisis del presupuesto estimado en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, han sido suficientes para su conclusión, o han tenido que recurrir a ampliaciones presupuestales * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco	59
4.4.5 Análisis entre, qué porcentaje excede el presupuesto modificado al presupuesto inicial * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.....	61
4.4.6 Análisis entre Los proyectos de inversión concluidos, [si] logran cumplir con sus objetivos establecidos * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco	63
CAPITULO V - DISCUSIÓN	65
CONCLUSIONES.....	68
RECOMENDACIONES	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72
ANEXO 1: CUESTIONARIO PROYECTOS DE INVERSIÓN.....	75
ANEXO 2: ENTREVISTA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	77
ANEXO 3: ENTREVISTA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, Y EL DESEMPEÑO LABORAL	79
ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	81
ANEXO 5: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	82
ANEXO 6: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Proyectos de inversión de la Dirección Regional de Producción en ejecución con que cuenta.....	40
Tabla 2. Proyectos de Inversión nuevos incluidos cada año en el PMI.....	41
Tabla 3. Proyectos de Inversión concluidos cada año	42
Tabla 4. Proyectos de inversión concluidos de acuerdo al cronograma de ejecuciones	43
Tabla 5. Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión.....	44
Tabla 6. Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial	45
Tabla 7. Cumplimiento de los objetivos de los proyectos de inversión concluidos	46
Tabla 8. Tabla de la distribución Chi-cuadrado y su nivel de Significancia para la prueba de Hipótesis	52
Tabla 9. Proyectos de Inversión en ejecución, con los que se concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.....	53
Tabla 10. Tabla de Chi-Cuadrado para la relación entre las variables.....	54
Tabla 11. Proyectos de inversión nuevos en el PMI, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.....	55
Tabla 12. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre los factores.....	56
Tabla 13. Proyectos de inversión concluidos según el cronograma de ejecución, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco	57
Tabla 14. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre las variables	58
Tabla 15. Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco	59

Tabla 16. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre las variables	60
Tabla 17. Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial, y los proyectos que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco	61
Tabla 18. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre las variables	62
Tabla 19. Cumplimiento de los objetivos, de los proyectos de inversión concluidos, y los proyectos que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco	63
Tabla 20. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre las variables	64

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Proyectos de inversión en ejecución con que cuenta	40
Gráfico 2 Proyectos de Inversión nuevos incluidos cada año en el PMI	41
Gráfico 3. Proyectos de Inversión concluidos cada año	42
Gráfico 4 Proyectos de inversión concluidos de acuerdo al cronograma de ejecuciones	43
Gráfico 5. Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión	44
Gráfico 6. Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial	45
Gráfico 7. Cumplimiento de los objetivos de los proyectos de inversión concluidos	46
Gráfico 8. Proyectos de Inversión en ejecución, con los que se concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.....	54
Gráfico 9. Proyectos de inversión nuevos en el PMI, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.....	56
Gráfico 10. Proyectos de inversión concluidos según el cronograma de ejecución, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco ...	58
Gráfico 11. Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco	60
Gráfico 12. Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial, y los proyectos que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco	62
Gráfico 13. Cumplimiento de los objetivos, de los proyectos de inversión concluidos,	

y los proyectos que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción
Cusco 64

RESUMEN

El presente trabajo de investigación presentó como objetivo principal, establecer la asociación entre el talento humano, y desempeño laboral, con el manejo de proyectos de inversión en la Dirección Regional de Producción Cusco. Fue una investigación de enfoque mixto, puesto que se aplicó encuestas de respuestas cerradas, y entrevistas de respuestas abiertas. La población o universo de interés de esta investigación, conformaron 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión de la Dirección Regional de Producción de Cusco, y el director de recursos humanos del Gobierno Regional de Cusco. Se realizaron los análisis de los resultados en donde, el 33,3% de los funcionarios, indicaron que, cuentan con menos de 100 proyectos de inversión en ejecución. Por otro lado, el 55,6% de los entrevistados ha manifestado que los proyectos de inversión nuevos varían en función de la política institucional. El 33,3% de los entrevistados, no precisa la cantidad de proyectos de inversión que concluyen cada año. El desempeño laboral de los funcionarios, no es el adecuado, porque no se ejecutan en el tiempo señalado, y los presupuestos se adicionan a los presupuestos iniciales. Por otra parte, el trabajador no se encuentra motivado en el desempeño de sus funciones, puesto que, no se realizan talleres de motivación intrínseca y extrínseca. La investigación concluye que existe Relación entre los proyectos de inversión en ejecución con que cuenta el programa multianual de Inversiones PMI del Gobierno Regional de Cusco, y los proyectos de inversión concluidos cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco. Asimismo, existe Relación entre los proyectos de Inversión nuevos incluidos cada año en el PMI, y los proyectos de inversión concluidos cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

Palabras clave: Gestión del talento humano, desempeño laboral, inversión

ABSTRACT

The present research work presented as main objective, to establish the association between human talent, and work performance, with the management of investment projects in the Regional Directorate of Production Cusco. It was a mixed approach investigation, since closed response surveys and open response interviews were applied. The population or universe of interest of this research, made up 9 officials related to investment projects of the Regional Directorate of Production of Cusco, and the director of human resources of the Regional Government of Cusco. The analysis of the results was carried out, where 33.3% of the officials indicated that they have less than 100 investment projects in execution. On the other hand, 55.6% of the interviewees have stated that new investment projects vary depending on the institutional policy. 33.3% of respondents do not specify the amount of investment projects that they conclude each year. The work performance of the officials is not adequate, because they are not executed in the indicated time, and the budgets are added to the initial budgets. On the other hand, the worker is not motivated in the performance of his duties, since there are no intrinsic and extrinsic motivation workshops. The investigation concludes that there is a Relationship between the investment projects in execution that the PMI Investment multi-year program of the Regional Government of Cusco has, and the investment projects concluded each year at the Regional Production Directorate of Cusco. Likewise, there is a relationship between the new Investment projects included each year in the PMI, and the investment projects concluded each year in the Regional Directorate of Production Cusco.

Keywords: Human talent management, job performance, investment

INTRODUCCIÓN

El país viene incorporando el concepto de modernización de la gestión pública, esta comprende “un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía” (Secretaría de Gestión Pública, 2018). Adicionalmente esta implica mejorar la forma en la que el Estado hace las cosas, los mecanismos más transparentes y eficientes, basado en resultados, de esta manera convertir con eficiencia y eficacia el quehacer público.

Para que la política pública sea más efectiva, es preciso contar, con servidores públicos cada vez más capacitados donde la transparencia, innovación, conectividad tecnológica y control de calidad deben ser cualidades inherentes a la gestión pública. En el caso de la Dirección Regional de la Producción (DIREPRO), la cual según (Gobierno Regional de Cusco, 2020) es un órgano desconcentrado de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico, que tiene a su cargo las funciones específicas en materia de pesquería, industria, así como en materia de Micro y Pequeña empresa, señalados en las normas vigentes.

Considerando lo antes expuesto, para atraer y retener al mejor talento humano en la administración pública, se ha ido implementando de manera integral la nueva Ley del servicio civil que rige el sistema administrativo de gestión de recursos humanos. En ese marco, la Dirección Regional de la Producción desarrolla actividades de funcionamiento y de inversión. Se entiende como actividades de funcionamiento aquellas orientadas a la satisfacción de las necesidades públicas de los ciudadanos promoviendo su desarrollo sostenible. En tanto, que las actividades de inversión son aquellas de carácter temporal, limitada en el tiempo, orientadas a crear, mejorar, ampliar o también recuperar la capacidad de los bienes de producción y

servicios públicos, que se deben considerar en los proyectos de inversión pública PIP.

En ese sentido, la Dirección Regional de la Producción viene ejecutando diversos proyectos de inversión sectorial durante los últimos años. La ejecución de estos proyectos de inversión demanda, además de recursos presupuestales, recursos humanos calificados. Se puede decir que, la Dirección cuenta con trabajadores con experiencia, quienes desempeñan funciones de actividades sustanciales y adjetivas en la institución pública; sin embargo, para la ejecución de las actividades de inversión se tiene como práctica común que los titulares de las entidades sectoriales, permanentemente cubren las necesidades de recursos humanos con personal contratado mediante «concurso público».

La modalidad de contrato utilizada es por prestación de servicios con carácter eventual, esto de acuerdo al art. 38° del DS N° 005-90-PCM, es decir, por funciones específicas en forma eventual a tiempo completo y a plazo fijo. Para efecto, los jefes de proyectos de inversión designados previamente como personal de confianza por el titular del pliego, presentan el requerimiento de contratación de personal, anticipadamente determinados, adjuntando su Currículum Vitae autenticado y documentación adicional que acredita no tener impedimento para contratar con el Estado. (Presidencia de Consejo de Ministros, 1990)

Sin embargo, se puede notar que el proceso de ingreso de nuevo personal para laborar en los proyectos de inversión pública, se lleva a cabo de manera inadecuada, sin poder contar con personal capacitado, capaz e idóneo para el servicio público, a fin de cumplir con los objetivos y metas institucionales establecidas en beneficio de la ciudadanía. En tal sentido, la Dirección Regional de la Producción realiza actividades misionales y de inversión a fin de cumplir con sus

objetivos estratégicos respondiendo a las necesidades de todo ciudadano, al generar el bienestar colectivo, y al desarrollo regional con conocidos criterios como equidad social, excelencia y sostenibilidad.

Por lo tanto, el tema de investigación es: “Relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del Personal Contratado por Inversiones en la Dirección Regional de Producción de Cusco 2017-2018”.

Problema general:

¿Cómo el talento humano, y desempeño laboral se asocian con el manejo de proyectos de inversión en la Dirección Regional de Producción Cusco?

Problemas específicos:

PE1. ¿Cómo se desarrolla el talento humano, y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Producción Cusco?

PE2. ¿Cómo los proyectos de inversión en ejecución del programa multianual de Inversiones PMI, se asocian con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?

PE3. ¿De qué manera los proyectos de inversión nuevos son incluidos cada año en el PMI, se asocia con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?

PE4. ¿Cómo los años en promedio que han sido prolongados los proyectos de inversión, se asocian con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?

PE5. ¿De qué manera el presupuesto estimado en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, se asocia con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?

PE6. ¿En qué medida el porcentaje que excede el presupuesto modificado al presupuesto inicial, se asocia con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?

PE7. ¿De qué forma los proyectos que logran cumplir con sus objetivos establecidos, se asocia con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Establecer la asociación entre el talento humano, y desempeño laboral, con el manejo de proyectos de inversión en la Dirección Regional de Producción Cusco.

Objetivos específicos

Para lograr el objetivo general, debemos obtener los objetivos específicos siguientes:

OE1. Determinar cómo se desarrolla el talento humano, y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Producción Cusco

OE2. Establecer la asociación entre proyectos de inversión en ejecución del programa multianual de Inversiones PMI, con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco

OE3. Determinar la asociación entre los proyectos de inversión nuevos son incluidos cada año en el PMI y los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco

OE4. Explicar la asociación entre los años en promedio que han sido prolongados los proyectos de inversión, con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco

OE5. Establecer la asociación entre el presupuesto estimado en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco

OE6. Identificar la asociación entre el porcentaje que excede el presupuesto modificado al presupuesto inicial, con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco

OE7. Analizar la asociación entre los proyectos que logran cumplir con sus objetivos establecidos con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco.

Importancia de la investigación

La finalidad de la presente investigación consiste en analizar la relación del proceso de reclutamiento de nuevo personal y el desempeño laboral de los empleados en los Programas de Inversión en una institución pública como es la Dirección Regional de Producción – Cusco

Nuestro objetivo es el de encontrar el verdadero talento humano dentro de las instituciones que conforman el Gobierno Regional de Cusco, y reconocer en ellas su capacidades y talentos, en bien de la mejora del aparato administrativo de las oficinas. La tecnología jugará un papel importante en el futuro, debido a la utilización de inteligencia artificial en los procesos de selección de personal y a la automatización de los test psicológicos, que proporcionan una mayor asertividad en la prueba de resultados, lo que conlleva a que gran cantidad de personas están preocupadas por su capacitación de manera presencial o virtual, debido que en el mundo globalizado donde nos encontramos, es necesario estar constantemente actualizándose, ya que los trabajos repetitivos se automatizarán y solo los que avanzan al ritmo de la tecnología, son los que avanzarán junto con ella.

Sin embargo, hasta que no vivamos esta realidad (que en otros países lo están probando), es imperioso generar conciencia, transparencia y profesionalismo, a la hora de reclutar al personal idóneo para cada tarea, sea por que se ha preocupado por aprender más, o que tengas las habilidades innatas para hacerlo, sea cual sea el caso, una vez que encuentras al personal idóneo, esta como parte de los que se encuentran en la cabeza de las instrucciones, no dejar escapar el talento humano, y una de las formas de cómo se espanta el talento humano, es no dejar que tenga la posibilidad de capacitarse más, no tenga oportunidades de ascenso, estabilidad laboral, entre otros factores, y que lamentablemente, cuando estos trabajadores no encuentran eso donde laboran, existe una gran cantidad de probabilidad que renuncien al trabajo, y busque otros lugares donde puedan desarrollarse de esa manera.

El trabajo de investigación es factible por cuanto se encuentra comprometido el apoyo de las personas que tienen a su cargo la administran del acervo documentario en el Gobierno Regional Cusco; así mismo, fue viable, puesto que, se contó con la disponibilidad de recursos financieros de los investigadores, recursos humanos capacitados, tiempo, tecnología y materiales para lograr el desarrollo de la investigación sin ningún inconveniente.

El presente estudio pretendió investigar los factores que limitan una buena gestión en la parte de la inversión, considerando el punto de vista de los involucrados en estos procesos, recoger sus opiniones, tomando como base la información documental de estas oficinas para poder analizar el grado de influencia y el porqué de los retrasos o trabas para su culminación.

Por otra parte, se utilizó el cuestionario y de la entrevista, que es una conversación dirigida con un propósito específico y que se hace uso de un formato de preguntas y respuestas.

En efecto, para determinar dicha relación se ha desarrollado el presente trabajo que consta de cinco capítulos; el Primero trata del Marco Teórico relacionado con los temas de reclutamiento e incorporación del talento humano, en el segundo capítulo, se encuentra las preguntas y operacionalización de variables, se describe la problemática que se viene suscitando en relación al desempeño laboral del personal contratado y el incumplimiento de las metas y limitaciones de los proyectos de inversión que se ejecuta periodo a periodo.

En el Tercer capítulo, se describe la metodología seguida para realizar la propuesta, describiendo los métodos a través de los cuales se recolectará, procesará y analizará la información obtenida.

En el cuarto capítulo, se obtiene los resultados, donde se desarrolla la propuesta de valor que revela las limitaciones principales e inconsistencias en la gestión de recursos humanos; finalmente en el quinto capítulo, se encuentra la discusión.

CAPÍTULO I - MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

En la investigación de (Oscoco, 2015) titulada “*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014*”, este trabajo se caracteriza por conseguir, desarrollar conocimientos y capacidades en todos los estudiantes relacionados a la ciencia de la administración de personal, donde realicen tareas técnicas que son propias de los subsistemas relativos al personal en las organizaciones, donde se identifica problemas y oportunidades en una gestión integrada relacionada al talento humano con la finalidad de hacer un diagnóstico del determinado personal de la empresa elegida y realizar un planteamiento de estrategias para lograr su desarrollo. La idea es guiar a la empresa mediante la administración efectiva para que pueda alcanzar una mejora en el desempeño de su personal, debido a ello el talento humano es el factor primordial, que ayuda a la empresa a conseguir niveles altos de ser eficientes y eficaces, donde se hace de suma importancia usar herramientas que sean técnicas para dar conocimientos, capacidades, experiencias orientados a la ejecución de los procesos de la administración de personal. El 34.3% de los trabajadores menciona que sólo raras veces se realizan pruebas de selección de personal, el 25.7% aduce que nunca, sin embargo, el 22.9% respondieron que Algunas veces se realizan pruebas de selección.

Esto se sostiene debido a que no se cuenta con procedimientos establecidos para la selección de personal y una de las únicas pruebas realizadas es la entrevista que realiza el alcalde a los solicitantes de trabajo. El 37.1% respondieron que sólo algunas veces se dan las capacitaciones a los trabajadores, el 17.1% mencionaron que si reciben siempre y en igual porcentaje a lo señalado mencionan que frecuentemente se da capacitación a los nuevos trabajadores. Concluye que, la Gestión del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha, de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.552). Por otro lado, el Desarrollo del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil (0.417, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral.

Por su parte, (Restrepo, Ladino, & Orozco, 2008), en su artículo denominado *“Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización”*, de la Universidad de Pereira, proyecta el diseño de un modelo de Reclutamiento y Selección de Talento Humano por competencias, el cual está dirigido a cubrir los cargos de niveles directivos en empresas, de tal manera que este método permita elegir a los nuevos colaboradores basados en la utilización de esquemas y estándares importantes para seguir contribuyendo al desarrollo empresarial, lo que hace, de la mano con la gestión humana y personal coherente con los planes estratégicos claros, conscientes de sus capacidades y motivados por la ventaja competitiva entre las empresas, que marcan la diferencia entre las empresas de éxito de las que no lo son, o están en proceso, de lo que finaliza

que “la gestión por competencias, compone una herramienta importante para el factor humano como una fórmula para lograr la flexibilidad en la organización y perfeccionar los procesos”. Su implementación involucra un cambio intenso en la forma de evaluar y percibir el desempeño, la retribución y la evaluación de su carrera profesional, poniendo énfasis en el logro de resultados, lo que marca la conducta que debe seguir rigiendo su vida a partir de ese momento. La aplicación de criterios claros dentro de la empresa, resulta sumamente útil para el que se reincorpore al puesto de trabajo, para disminuir “la incertidumbre que se produce al no entender qué se espera a que se haga o en el caso de una evaluación posible”, dejando de resaltar sus debilidades y concentrándose más en su fortaleza.

Asimismo, (Aguilera & Riascos, 2011), en su artículo “Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano”, explica que la irrupción de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) determinado en el marco organizacional ha dado una revolución en el pensamiento administrativo y de tipo gerencial, esto tiene evidencia en diversos aspectos, uno de aquellos es la manera como se gestiona el talento humano. Los procesos administrativos sufrieron un cambio en su forma de realizar su operación debido que, a las organizaciones se les pide ser eficiente y eficaz; por ello, se debe emplear en cada momento, más herramientas y también aprovechar aquellas ventajas que son suministradas por las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). Entre los procesos administrativos relevantes, se presenta la administración del talento humano, esta apariencia presenta cambios relacionados con su significado y operacionalización en las

empresas, pasando por tres etapas que son importantes: a) la etapa de las relaciones industriales (dado en la primera mitad del siglo XX), b) la administración de recursos humanos (que está entre 1950 y 1990 aproximadamente), y c) la gestión del talento humano (determinado desde 1990 aproximadamente hasta nuestros días); la última etapa es especial porque involucra un interés importante debido a que se da en la era de la información, en esa parte, los sistemas de información apoyan la gestión del talento humano y así como también la base de datos que facilitan la toma de decisiones en este entorno (Chiavenato, 2002). Los resultados dados en la investigación se dividen en dos partes: la primera, la relación con la búsqueda de las herramientas TIC que se pueden usar en los múltiples procesos que implica la gestión del talento humano, la segunda; muestra la identificación del software usado en 60 empresas cuyo sector fue el industrial, comercial y de servicios que es apoyo al área de gestión del talento humano. Los resultados deducen que en el sector industrial se encuentra una alta falta de utilización (69%) de paquetes software que deben apoyar los procesos de la gestión de talento humano; el 31% usa para este fin los beneficios que facilitan los ERP específicamente los módulos de RRHH, como SAP; también se demuestra el uso del propio software o desarrolladas in house de las organizaciones. En consecuencia, a pesar que existe un número considerable de software que ayuda los procesos de gestión del talento humano, no todos tienen funcionalidades para las actividades dadas en esta área. De acuerdo con el estudio, la finalidad que aparece en el software identificado en el mercado, tiene relación con el proceso de compensación, precisamente con el manejo de nómina. La irrupción de los servicios de internet en el marco de las

actividades operativas de las organizaciones se probó en la investigación a través del uso de las bolsas electrónicas de empleo, páginas web, correo electrónico, chat, foros, entre otros, principalmente útiles para que funcione el área de gestión del talento humano, ofreciendo agilidad en los procesos de comunicación, reclutamiento, formación y evaluación de los desempeños; es por eso que cabe alegar que los recursos de internet han ido disminuido con notoriedad en la inversión de tecnología in house. Así como, con la implementación de servicios outsourcing que benefician las estrategias de innovación que aspiran dar una implementación en las organizaciones y se alcanza una transformación interesante de los procesos en relación con la captación de capital humano.

Por otro lado, (Orué, 2011) en su tesis titulada “Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana”, tiene como objetivo determinar la relación que hay entre los niveles de inteligencia emocional de todo empleado de una empresa peruana y su desempeño laboral, aplicando un método de una investigación descriptiva – explicativa. En este estudio se realizó una encuesta con una muestra de 187 empleados de múltiples áreas de la organización, determinado por cuatro variables donde se mide la inteligencia emocional: Autoconocimiento, automotivación, autocontrol y control de las relaciones interpersonales. Asimismo, se encontró que, Se puede observar que en general hay un índice significativo de 51.9%, de colaboradores que han tenido dificultad para conversar con personas que no comparten sus ideas y piensan diferente al menos 1 vez; un 23%, nunca; un 22.5%, 2 veces y un 2.7% de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses. En este

estudio se finalizó que hay una relación entre los niveles de inteligencia emocional y su desempeño laboral. También se encontró que, la variable de la inteligencia emocional que más influye en el desempeño de los trabajadores, es el control de las relaciones interpersonales, se puede determinar que sólo esta variable influye 63% en el desempeño y el 4% restante lo constituyen las variables de automotivación, autoconocimiento y autocontrol respectivamente.

Por su parte, (Huacac, 2014) en su tesis denominada "La inteligencia emocional y el desempeño laboral en la empresa de generación eléctrica del sur, periodo 2011-2013", expone que el desempeño laboral tiene como base tres aspectos relevantes como: la calidad del trabajo, proactividad y toma de decisiones, considerándose como los miembros de la organización laboran eficazmente, para lograr comunes metas. Expone además Chiavenato (2002), el desempeño es "que el personal sea eficaz, cuando labora dentro de las organizaciones, por ello es importante para la organización, cuyo resultado sea donde el individuo tenga una gran labor y satisfacción laboral". En tal modo, el desempeño de las personas es la mezcla de su comportamiento en relación a sus resultados, del cual se debe hacer una modificación, primero lo que se realice a fin de medir y observar la acción. El desempeño está definido como el rendimiento laboral, se puede conceptualizar, como la capacidad de una persona para producir, desempeñar, elaborar, finalizar y generar trabajo en menor tiempo, con mínimo esfuerzo y mejora en la calidad, dirigido a la evaluación donde se dará, su desenvolvimiento como resultado (p.236). El 63.3% de los trabajadores tienen un nivel de motivación de bajo a medio y

esto influye en que la calidad del trabajo sea mala a regular. Sin embargo, el 11.7% de los trabajadores tienen un nivel de motivación bajo a medio pero su calidad del trabajo es buena. En esta concluye, que a fin de fortalecer y evaluar la inteligencia emocional de los empleados se debe hacer una inclusión en la evaluación periódica del desempeño laboral de Edesur, donde los componentes conformados, con la inteligencia emocional, debe dar prioridad a aquellas competencias relevantes según el puesto de trabajo. También debe haber inclusión en el sistema de selección de personal de Edesur, cuyos aspectos hagan una evaluación de las competencias emocionales de candidatos de acuerdo al perfil del puesto de trabajo indagado (p.133).

También (Fernández-Berrocal & Extremera, 2004), en su investigación, “Inteligencia emocional, calidad de las relaciones interpersonales y empatía en estudiantes universitarios”, indican asociaciones significativas entre varios aspectos de la inteligencia emocional y las dimensiones de conexiones interpersonales y simpatía. Observan las relaciones entre inteligencia emocional, que ha sido evaluada con medidas de auto informe y de habilidad, la calidad de las relaciones interpersonales y la empatía que hay entre los estudiantes universitarios. También, evalúan la contribución de la inteligencia emocional como motor de estas dimensiones. La población trabajada para esta investigación fue de 184 estudiantes universitarios españoles, donde completaron una secuencia de cuestionarios que incorporaban la versión española del Trait Meta-Mood Scale-24 (una escala que es auto informada de inteligencia emocional). Por último, las consecuencias prácticas de ese

estudio subrayan la necesidad de fomentar la educación de la IE como un medio para lograr que la persona construya una red social adecuada que facilite a su vez su adaptación psicosocial (Pennebaker, 1997). Esta idea implica que la IE debería incluirse en los futuros programas de mejora y entrenamiento de las habilidades sociales en el ámbito educativo.

En la investigación de (Pereira, 2012) denominada “Nivel de inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral” (estudio realizado con el personal de la empresa SERVIPUERTAS S.A. de la ciudad Quetzaltenango), expone que el desempeño laboral es el factor determinante en donde el trabajador cumple los requisitos en relación a su puesto de trabajo, también asegura que la evaluación de desempeño, está dado como un proceso de la disminución de incertidumbre y también en forma paralela es la búsqueda de consonancia. La evaluación disminuye la incertidumbre del trabajador al darle retroalimentación de su desempeño e investiga la consonancia porque ofrece intercambio de ideas para alcanzar la concordancia de conceptos entre el trabajador y su gerente. La evaluación de desempeño debe señalar al trabajador lo que las personas están pensando de su trabajo y de cómo contribuyen a la organización y al cliente.

Los objetivos relevantes de la evaluación de desempeño, pueden explicarse de las siguientes formas: determinar su empleo y las condiciones de medición del potencial humano, así como permitir la gestión óptima del capital humano como una “relevante ventaja competitiva de la organización, del cual la productividad se desarrolla de manera indefinida”, al mismo tiempo, necesariamente depende de la administración y una estructura organización

bien específica, según las condiciones u oportunidades de crecimiento del total de los miembros de la organización, por lo que se debe considerar los objetivos organizacionales y los objetivos personales o individuales (p.24).

1.2 Bases Teóricas

1.2.1 El Servicio Civil en el Perú

El servicio civil comprende a todos los que laboran para el Estado. En este caso, al hablar de servidores públicos debemos entender que están para prestar servicios al público o ciudadanía con la finalidad de lograr una administración pública eficaz en beneficio de este. (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2016)

Desde hace varios años atrás, los servidores públicos han estado en entidades públicas del estado peruano, con un claro centralismo de Lima, que todavía se aprecia hasta la fecha, según el marco legal de esa época. Así tenemos, según la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012):

En el año 1937, se creó la Intendencia General de Hacienda, adscrita al Ministerio de Hacienda, comisionada de la dirección de la administración pública y de la creación del Sistema de Escalafón y Pensiones. Subsiguientemente, la Intendencia General de Hacienda fue llamada Dirección General del Servicio Civil y Pensiones y entregada para su funcionamiento al Ministerio de Justicia, en lo que actualmente conocemos como Ministerio de Justicia.

En el año de 1950, la “Ley del Estatuto y escalafón del servicio civil y su reglamento definieron y dictaminaron normas, por primera vez y de forma integral, la carrera administrativa en el Perú”. Aquellas normas permitieron la regulación de los deberes y derechos de los trabajadores públicos, “el ingreso

de personal en base a la modalidad de concurso mediante un examen escrito y oral, el escalafón y la clasificación del personal”, así como la categorización y el tipo de relación contractual, sin embargo, esta iniciativa no incluyó aspectos relacionados con los salarios e incentivos.

Con la aprobación de la Constitución Política de 1979, se elevó a la categoría constitucional la existencia de la carrera administrativa y el derecho a la estabilidad laboral destinado para los funcionarios y servidores públicos. También, se estableció un régimen único homologado de equidad salarial absoluta, donde se precisaba que la mayor jerarquía correspondía al Presidente de la República, después los senadores y diputados, ministros de Estado y vocales supremos, disposición que se perdura en la Constitución Política actual. A pesar de ello, tan pronto comenzó a regir la Constitución Política de 1979, las entidades públicas pusieron en marcha mecanismos para desgastar el principio de igualdad de remuneraciones, produciéndose la actual dispersión de ingresos entre entidades públicas, invocando la existencia de particulares características de cada sector.

La búsqueda de la mejora de la eficiente en la administración pública, llevó a que en el año 1984, se decretó la “Ley de bases de la carrera administrativa y remuneraciones del sector público Decreto Legislativo 276” (*Decreto Legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios*, 1991), del cual reunió la propiedad de la Ley del estatuto y escalafón del servicio civil y su reglamento. (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012) “*La reglamentación de la carrera administrativa, que fue por DECRETO SUPREMO N° 005-90-PCM, publicado por la (Presidencia del consejo de ministros, 1990) decretó, entre otros, las disposiciones siguientes: a) La*

carrera administrativa se organiza por sectores ocupacionales y niveles: Tres sectores ocupacionales (profesionales, técnicos y auxiliares). Los funcionarios directivos no están incluidos en la carrera administrativa. Catorce niveles remunerativos. b) Mayores condiciones para incorporarse a la administración pública, por ejemplo, tener estudios primarios a educación secundaria completa; c) El principio de mérito para ingresar a la carrera y, en efecto, la obligatoriedad de concursos públicos;”

Como se puede notar, son muchas las iniciativas orientadas a dirigir ordenadamente el servicio civil en el Perú. Debemos indicar que la ley 276 llega a su fin, y con ella se cierra la carrera administrativa y se empiezan a utilizar otras modalidades de contratación, como el CAS y esta última basada en resultados, con altos niveles de capacitación por parte de los trabajadores, lo que conlleva a una reforma del servicio civil en el Perú y comienza a partir de la creación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR)

1.2.2 Reducción de personal

La (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012), explica que:

El Estado se caracterizaba por ser burocrático, pobre e ineficaz. No obstante, entre 1985 y 1990, la planilla pública incremento dramáticamente de 614,837 a 736,000 empleados públicos.

Producto de la crisis económica vivida en el Perú, el tesoro público “no podía continuar afrontando el costo” excesivo de la planilla publica, y en consecuencia, en el año 1992, se dispuso las evaluaciones a los trabajadores públicos, con el objeto de manifestar como excedentes “y quienes no llegan a calificar en base a los niveles mínimos exigidos por esta comisión, y por ende

todo el excedente sería despedido, sin tener en cuenta con el incentivo que concedía la renuncia voluntaria”, dando como resultado de este proceso, una cantidad insigne de ceses voluntarios masivos, y en otros casos, se ofrecieron compensaciones extraordinarias, así como medidas a ceses colectivos, asegurando los beneficios de ley. (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012)

1.2.3 Fin de la carrera administrativa

La (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012) , señala que: en el año 1992, todas las leyes de presupuesto adoptaron un perfil basado en austeridad, cuya orientación es sostener bajo estricto control el gasto público y de personal, y aquellas normas incluyeron las prohibiciones siguientes: a) Realizar nombramientos y reasignaciones de personal, b) Celebrar nuevos contratos de personal aplicando cualquier modalidad o forma, c) Crear, transformar o recategorizar plazas, d) Aumentar remuneraciones y ejecutar gastos en relación a horas extraordinarias, e) Realizar pagos provisionales en relación a remuneraciones, pensiones, bonificaciones y adelantos por compensación de tiempo de servicios (CTS), f) Concertar reajustes de beneficios sociales, con mejoras en cuanto a condiciones de trabajo u otros beneficios en relación a su modalidad y periodicidad y g) Efectuar aumentos de remuneraciones, aguinaldos, bonificaciones, refrigerios y movilidad dados en los gobiernos locales determinado a ingresos propios. (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012)

1.2.4 Coexistencia del régimen laboral de la actividad privada

La (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012), señala que:

Se consintió, la utilización del régimen laboral de la actividad privada en relación al sector público con el propósito de atraer personal que sea calificado a determinadas entidades públicas siendo claves debido a que sus funciones estaban relacionadas con el alcance de los objetivos del programa económico, como también, disponer con una gestión de los recursos humanos que sea más flexible y eficiente.

Existían organismos públicos denominados “isla de eficiencia”, que estaban consentidas por técnicos de alto nivel, a los cuales se les permitió contar con mecanismos para contratar nuevo personal, con remuneraciones superiores al margen de las restricciones presupuestarias, generándose una gran cantidad de escalas remunerativas.

1.2.5 Las contrataciones por servicios no personales (SNP)

Esta tiene sus inicios con las medidas que el gobierno adoptó, considerándose como primero, la reducción del personal, la segunda medida fue el final de la carrera administrativa y la tercera se decidió instaurar el régimen laboral de la actividad privada, “Considerándose como uno de los que tiene más significancia en la legislación laboral, la aprobación de la Ley de fomento del empleo (Decreto Legislativo 728), que obtuvo como meta flexibilizar el contexto legal rígido que caracterizaba a nuestro país en materia de trabajo y dar pie a una legislación flexible que diera un mayor acceso al trabajo. La cuarta medida fue establecer la modalidad de contratación por servicios no personales para satisfacer las necesidades de contratación de personal en el

interior de las entidades públicas, en un marco de prohibición de integrar personal permanente en ellas” (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012).

Desde ahí nace esta modalidad de contratos por servicios no personales, las cuales también se ha llegado en muchos casos abusos, especialmente para apoyos gerenciales, entre otros.

1.2.6 Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo - CAFAE

Como resultado de la prohibición de mejoras remunerativas, se aprobó múltiples conceptos no remunerativos (bonificaciones y beneficios especiales) en las diferentes entidades, como mecanismo alternativo que consintiera un aumento de los ingresos de los empleados a través del régimen laboral público administrativo. Esto determinó el aumento de las remuneraciones en forma diferenciada. (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012)

De este modo el CAFAE, se fundó como un mecanismo de sostén para los empleados públicos, cuyos fondos de este CAFAE esté constituido por los descuentos que se aplican a los mismos trabajadores por concepto de tardanza, inasistencia injustificada, por lo montos presupuestales que cada entidad u organización o empresa asigna de forma anual.

“Los conceptos preliminares de esta bonificación estaban coordinado con la recreación, los premios honoríficos, la asistencia familiar, inversiones colectivas para beneficiar a los trabajadores y las becas de perfeccionamiento y capacitación. La administración de este fondo, estaba encargado por un Comité formado, por lo menos, con un representante de la máxima autoridad de la entidad, el jefe de la Oficina de Personal y un representante de los empleados.” (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012)

Tal como lo indica el (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012), “se dio facultad a las entidades del Estado bajo el régimen laboral público administrativo a usar el CAFAE como un instrumento para incentivar la permanencia voluntaria de los trabajadores como resultado del déficit fiscal en nuestro país y la prohibición de las leyes de presupuesto público de aumentos remunerativos. Es así, que el CAFAE se aplicó como un mecanismo complementario de pago de diversos conceptos, por ejemplo, son, incentivos, estímulos y bonos, que tienen como fin elevar las remuneraciones de los servidores públicos administrativos sometido al Decreto Legislativo 276, pero sin poder afectar la planilla del Estado y la consecuente multiplicación de los costos laborales. En este contexto, el MEF se transformó en su fuente principal de financiamiento a través de transferencias presupuestales a cada entidad pública”

“Los pagos que se realizan por CAFAE no se efectúan de forma homogénea. En algunas entidades, la diferencia de la planilla de pago en relación a esta modalidad de pago tiene variaciones entre las proporciones de 1 a 10 y de 1 a 3, existiendo inclusive algunas entidades que no son beneficiadas. También, se registra significativas diferencias entre CAFAE que reciben las diferentes entidades públicas, principalmente, debido, a las mayores o menores posibilidades de poder negociar con los directivos de cada sector con el MEF. Por otra parte, en 1994, se estableció que los pagos por CAFAE que reciben los trabajadores se puedan exonerar de descuentos por los conceptos de aporte al seguro social (hoy en día ESSALUD) y al sistema de pensiones.

De esta manera, el mecanismo del CAFAE resultó una fuente de informalidad y caos en las remuneraciones de la administración pública” (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012)

1.2.6 Principales Aportes de la Ley Marco del Empleo Público

Según el (Congreso de la República, 2004), la Ley 28175 explica el propósito:

“La presente Ley tiene como fin, establecer los lineamientos generales para promover, consolidar y mantener una administración pública moderna, jerárquica, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada, que este basado en el respeto al Estado de Derecho, los derechos fundamentales y también en la dignidad de la persona humana, el desarrollo en relación a los valores morales y éticos y el fortalecimiento de los principios democráticos, para lograr mayores niveles que sean eficientes en el aparato estatal y el logro de una mejor atención a las personas”

En base a este reglamento, se planeó realizar las acciones siguientes:

- Inspección y reformulación de los CAP,
- Añadir al personal permanente hacia la nueva carrera administrativa
- Concursos públicos abiertos para aquellos puestos presupuestados que no estén cubiertos, donde podrían postular los SNP.

A pesar de la conformidad y de aprobar cinco proyectos de Ley por parte del Consejo de Ministros del Perú entre los años 2004 y 2005, ninguno de estos fue aprobado, debido a que la incertidumbre con respecto a los efectos en el incremento del gasto público y la elevación de las remuneraciones, el cual ocasionaría un desajuste en el tesoro público.

1.2.7 Problemas y Propuestas Vinculados con el Servicio Civil

“Haciendo un paralelo, el Congreso aprobó la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo - LOPE – con el objetivo de: (i) implantar los principios y normas básicos de organización, competencias y funciones de los ministerios, determinando las funciones exclusivas y las compartidas con otras entidades del Estado y (ii) reordenar las políticas y funciones sectoriales en relación a los tres niveles de gobierno. También, aceptó como uno de los sistemas administrativos de aplicación nacional al sistema administrativo de gestión de recursos humanos, cuyo fin es regular el uso de los recursos en las entidades de la administración pública, fomentando la eficacia y eficiencia en su utilización” (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012)

Se aprobó y normalizó el régimen especial de contratación administrativa de servicios – CAS (2008), que fue reemplazado por los contratos de servicios no personales.

Una clara desigualdad lo determinó el régimen CAS con respecto a los SNP, debido a que los primeros “son beneficiados de algunos derechos laborales como vacaciones, afiliación a ESSALUD y estar bajo un régimen pensionario, no obstante, se implantó como una modalidad contractual administrativa y no laboral” (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2012), como un régimen especial, cuya característica principal es ser independiente de los demás regímenes, definido como un contrato laboral y no un contrato administrativo.

1.2.8 Modelo de Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público

Para el (Ministerio de justicia y derechos humanos, 2016):

El actual modelo del sistema de recursos humanos en el sector público es desarrollado propiamente por la Ley N° 30057, tomando los lineamientos establecidos en el Decreto Legislativo N° 1023, norma que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, como entidad rectora del sistema administrativo de recursos humanos. Esta norma si bien se refiere a los subsistemas de gestión de recursos humanos resulta tener carácter general. Es recién con la promulgación de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil y, en particular, con la Resolución de Presidencia Ejecutiva N°28-2014-SERVIR-PE, Directiva N°002-2014-SERVIR/GDSRH «Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas» que se define cada uno de los subsistemas y los procesos de cada uno de ellos. El modelo de gestión de recursos humanos que crea el Decreto Legislativo N° 1023 y que desarrolla la Ley N° 30057, tiene una clara vocación de universalidad y de permanencia, debido a que los artículos 3 y 4 del Decreto Legislativo N° 1023, al definir el alcance del sistema señala que el modelo se aplica a todas las Oficinas de Recursos Humanos de los tres niveles de Gobierno: Nacional, Regional y Local al margen de si están en el ámbito de aplicación de la Ley del Servicio Civil. La responsabilidad de implementar el modelo y de dictar las pautas y Directivas en la Gestión de los Recursos Humanos corresponde a SERVIR como autoridad rectora del sistema, correspondiendo a las Oficinas de Recursos Humanos la implementación de dichas Directivas.

1.2.9 Gestión del talento humano

La antigua administración de recursos humanos (ARH) cede su lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano (GTH). Con esta nueva concepción, las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares. Son los nuevos asociados de la organización. La cultura organizacional recibe un fuerte impacto del mundo exterior, y ahora privilegia al cambio y la innovación enfocados al futuro y al destino de la organización. Los cambios se vuelven rápidos, sin continuidad con el pasado, y producen un contexto ambiental impregnado de turbulencia e imprevisibilidad. Las personas deben estar preparadas para enfrentar los nuevos desafíos y para ayudar a la organización a superarlos. (Chiavenato I. , 2009)

1.2.10 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación y debe ser mucho más que una actividad que se orienta al pasado; por el contrario, para desarrollar todo el potencial humano de la organización, se debe orientar hacia el futuro. (Chiavenato I. , 2009)

Asimismo, según (Chiavenato I. , 2009), los factores de la evaluación del desempeño son:

- Producción: Cantidad de trabajo realizado
- Calidad: Esmero en el trabajo
- Conocimiento del trabajo: Pericia en el trabajo
- Cooperación: Relaciones interpersonales
- Realización: Capacidad para hacer

1.2.11 Inversión Pública

Inversión pública es toda intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar bienes o servicios que se brinda a la población.

Las inversiones públicas tienen como fin mejorar la calidad de vida de la población y el desarrollo de la comunidad. A través de las inversiones públicas, las autoridades y funcionarios del Estado (esto incluye ministerios, gobiernos regionales y locales) deben responder a las necesidades de la población y, por lo tanto, a las prioridades de desarrollo local que ayuden a mejorar su calidad de vida haciendo uso responsable de los recursos financieros con que cuenta. (Instituto de Estudios Peruanos, 2012)

1.2.12 Proyectos de Inversión Pública

El principal instrumento de inversión pública es el Proyecto de Inversión Pública (PIP). Los PIP están definidos como “las acciones temporales, orientadas a desarrollar las capacidades del Estado para producir beneficios tangibles e intangibles en la sociedad”. Es una herramienta que utiliza el

Estado para que sus inversiones produzcan cambios que mejoren la calidad de vida de la población a través de la generación, ampliación e incremento de la cantidad y/o calidad de los servicios públicos que brinda. Su objetivo es dar solución a un problema identificado en un sector específico (desnutrición, bajo nivel educativo, escasa generación de energía, falta de mantenimiento de caminos u otros) y en una zona geográfica determinada. Las municipalidades regionales y distritales, al ser entidades del Estado, tienen que implementar sus inversiones aplicando los lineamientos para PIP. Por esa razón, los PIP deben estar orientados hacia el logro de los resultados previstos en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) de cada municipalidad, los mismos que pueden ser revisados y reajustados en el proceso del presupuesto participativo que se realiza anualmente. (Instituto de Estudios Peruanos, 2012)

1.3 Definición de Términos Básicos

1.3.1 Sistema de Gestión de Recursos Humanos

Se encarga de establecer, desarrollar y ejecutar la política de Estado respecto del Servicio Civil. Comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. (Ministerio de justicia y derechos humanos, 2016)

1.3.2 Subsistema de integración de Recursos Humanos

El subsistema de Integración de Recursos Humanos está relacionado con el abastecimiento de personas a la organización. Son los procesos responsables de los insumos humanos y están comprendidas todas las actividades en relación con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, debido a su

integración a las tareas organizacionales. (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007)

Los métodos de integración de personal, simbolizan la puerta de admisión de las personas al nuevo régimen organizacional. Se trata de proporcionar a las organizaciones del talento humano, necesarias para su puesta en marcha y cumplimiento de metas y objetivos. (Lopez & Chaverry, 2016)

1.3.4 Selección

Es un proceso administrativo para la identificación de candidatos e incorporación de personal, realizado a partir de la definición de las necesidades de la organización, sus objetivos y resultados previstos” (Secretaría de educación pública, 2008)

1.3.5 Planeación de Personal

Es aquel proceso de decisión en relación a los recursos humanos imprescindible para lograr las metas organizacionales en tiempo determinado. Consta en anticipar cuál es la fuerza de trabajo y los talentos humanos importantes para realizar la actividad organizacional del futuro. La planeación de personal no siempre está determinada por la responsabilidad del departamento de personal de la organización. El problema de adelantar la cantidad y calidad de personas imprescindibles para la organización es muy importante. (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007)

Para lograr todo su potencial, las organizaciones precisan contar con el personal adecuado para el trabajo a realizar, ósea, en requisitos prácticos, esto significa que los responsables de la formulación de estudios de inversión deben de estar seguros de que los puestos necesarios sean “ocupados por personas idóneas para el desempeño adecuado. Esto necesita una planeación de personal exhaustiva.

Existen variados modelos de planeación de personal. Algunos son de forma general e incorporan a toda la organización, mientras que otros son específicos relacionadas en determinadas áreas” (Oscoco, 2015)

1.3.6 Reclutamiento

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RH oportunidades de empleo que pretende llenar. (Chiavenato, 2007)

1.3.7 Reclutamiento interno

Es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal). (Chiavenato, 2007)

1.3.8 Reclutamiento externo

Funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. (Chiavenato, 2007)

1.3.9 Programación Multianual de Inversiones (PMI)

Se define indicadores de brechas y se desarrolla la programación multianual. Además, se establece la cartera de proyectos y se realiza la consolidación en el Programa Multianual de Inversiones del Estado (PMIE). (Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, 2020)

1.3.10 Formulación y Evaluación (F y E)

En esta etapa completan las fichas técnicas o se desarrollan estudios de preinversión, según corresponda. También se realiza la evaluación y registro de cada proyecto en el Banco de Inversiones. (Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, 2020)

1.3.11 Ejecución

Se trabaja en la elaboración del expediente técnico y ejecución del proyecto. Además, se desarrollan labores de seguimiento físico y financiero a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI). (Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, 2020)

1.3.12 Presupuesto Público

Es un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal. (Ministerio de economía y finanzas, 2020)

1.3.13 Programa Presupuestal

Unidad de programación de las acciones del Estado que se realizan en cumplimiento de las funciones encomendadas a favor de la sociedad. Se justifica por la necesidad de lograr un resultado para una población objetivo, en concordancia con los objetivos estratégicos de la política de Estado formulados por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), pudiendo involucrar a entidades de diferentes sectores y niveles de gobierno. (Ministerio de economía y finanzas, 2020)

CAPÍTULO II - PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

La gestión de personal dentro de las organizaciones, ha tomado una enorme fuerza desde hace algunos años atrás, debido a que, en una época tan informatizada, es necesario contar con el personal idóneo, que cumpla con ciertos requisitos, conocimientos y habilidades en funciones específicas de un área en particular; y que, al contratar nuevo personal, esta se adapte a las competencias del trabajo.

Una buena gestión de los recursos humanos, es una tarea que ha cambiado de ser capaces a personas que miden el estado de ánimo de ellos, su proactividad y que se encuentren en las mejores condiciones de trabajo, para poder obtener de estos, un rendimiento superior, al que se veía años anteriores, llegando (en muchos casos) a obtener resultados mucho más óptimos en menor tiempo, con las condiciones y comodidad, que un personal con estas caracterizas requiere.

Como lo indica (Alles, 2008) en su libro Dirección estratégica de Recursos humanos, gestión por competencias, explica “El término competencia hace referencia a características de personalidad, de- venidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados distintos.”

Según el (Ministerio de justicia y derechos humanos, 2016):

Los sistemas son los conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública, que requieren ser realizadas por todas o varias entidades de los Poderes del Estado, los Organismos Constitucionales y los niveles de Gobierno, y pueden ser de dos tipos: i) Sistemas funcionales y

ii) Sistemas administrativos. En el caso de este último -sistema administrativo- tiene por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la Administración Pública, promoviendo la eficacia y la eficiencia en su uso.

La presente investigación presentó viabilidad, puesto que, se contó con la disponibilidad de recursos financieros, recursos humanos, de tiempo, tecnología y materiales para lograr el desarrollo de la investigación.

Los principales actores involucrados fueron los funcionarios relacionados con proyectos de inversión que trabajan en la Dirección Regional de Producción de Cusco, quienes respondieron las encuestas y entrevistas realizadas.

Por otro lado, la investigación fue de enfoque mixto, por haberse utilizado la técnica de encuesta, aplicando un cuestionario de respuestas cerradas, y dos entrevistas de respuestas abiertas. Asimismo, se utilizó el software estadístico SPSS v25, y el Excel 2019, para el procesamiento de datos.

Tomando como consideración lo antes mencionado, y los objetivos que han sido propuestos y la planificación de gestión del capital humano, las preguntas que se consideraron en el presente trabajo se detallan a continuación:

- ¿Cómo el talento humano, y desempeño laboral se asocian con el manejo de proyectos de inversión en la Dirección Regional de Producción Cusco?
- ¿Cómo los proyectos de inversión en ejecución del programa multianual de Inversiones PMI, se asocian con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?
- ¿De qué manera los proyectos de inversión nuevos son incluidos cada año en el PMI, se asocia con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?

- ¿Cómo los años en promedio que han sido prolongados los proyectos de inversión, se asocian con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?
- ¿De qué manera el presupuesto estimado en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, se asocia con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?
- ¿En qué medida el porcentaje que excede el presupuesto modificado al presupuesto inicial, se asocia con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?
- ¿De qué forma los proyectos que logran cumplir con sus objetivos establecidos, se asocia con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco?

2.1 Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDIDA
Inversiones	Inversión pública es toda intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar bienes o servicios que se brinda a la población	Son aquellas de carácter temporal, limitada en el tiempo, orientadas a crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes y servicios públicos, que son considerados en los proyectos de inversión pública PIP	Proyectos de inversión	Proyectos de Inversión en ejecución	Nominal
				Proyectos de Inversión nuevos	
				Proyectos de Inversión concluidos	
				Ampliaciones presupuestales	
				Cumplimiento de objetivos	
Gestión del Talento Humano	Se encarga de establecer, desarrollar y ejecutar la política de Estado respecto del Servicio Civil. Comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. (Ministerio de justicia y derechos humanos, 2016)	El dominio de esta variable está constituido por los conceptos, reclutamientos, información documental, instrumentos instaurados en el Estado peruano, para seleccionar personal idóneo, que en términos generales ayudan que se realice una gestión eficiente.	Reclutamiento de personal	Características	Nominal
				Selección de personal	
			Contratos	Riesgos	
				Estabilidad laboral	
			Documentos de gestión institucional	Incumplimiento	
				Normas	
Evaluación del desempeño	La evaluación del desempeño consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño (Chiavenato I. , 2009)	El dominio de esta variable está constituido por los conceptos, capacitación presencial o virtual, habilidades, que en términos generales conducen a la administración eficiente.	Producción	Cantidad de trabajo realizado	Nominal
			Calidad	Esmero en el trabajo	
			Conocimiento del trabajo	Pericia en el trabajo	
			Cooperación	Relaciones interpersonales	
			Realización	Capacidad para hacer	

CAPÍTULO III - METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño Metodológico

La presente investigación es de enfoque mixto, el mismo que: representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014)

Asimismo, es una investigación de diseño explicativo secuencial, el cual “se caracteriza por una primera etapa en la cual se recaban y analizan datos cuantitativos, seguida de otra donde se recogen y evalúan datos cualitativos” (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014).

Por lo tanto, la etapa cuantitativa consistió en aplicarle un cuestionario a los funcionarios del gobierno regional de Cusco relacionado con los proyectos de inversión, adicionalmente, se les aplicó una entrevista relacionada con el talento humano.

3.2 Diseño Muestral

3.2.1 Población

La población para la presente investigación estuvo constituida por 9 funcionarios relacionados con los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco.

3.2.2 Muestra

La muestra es una técnica estadística que permite la extracción de una porción de la población a ser analizada, la cual nos permitirá estimar o inferir en sus resultados, para generalizarlos a nuestra población.

Tal como lo indica (Salazar y Del Castillo, 2018) la muestra es “Es un grupo de elementos elegidos de una población determinados a un plan de acción previamente establecido (muestreo), para determinar conclusiones que pueden ser extensivas direccionados a toda la población. Que constituyen las muestras que eligen las empresas encuestadoras en estudios de sondeos de opinión, o la selección de un conjunto de artículos recepcionados en una bodega para estimar las condiciones de todo un embarque.” (p.13)

En la presente investigación se utilizó una muestra poblacional, es decir, el cuestionario y la primera entrevista, fueron aplicados a los 9 funcionarios relacionados con los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco.

La segunda entrevista fue aplicada al director de recursos humanos del Gobierno Regional de Cusco.

3.3 Técnicas de Recolección de Datos

Esta técnica se entiende como aquellas reglas y procedimientos, que le permitan al investigador, determinar la relación con el objeto o sujeto de la investigación, la cual se utilizó para su posterior análisis, haciendo uso de las técnicas estadísticas.

Existe una gran variedad de datos que se refieren principalmente al uso de técnicas y herramientas que permitan la obtención de la información, y dentro de esta podemos encontrar a la entrevista, la encuesta, el cuestionario, la observación, diagramas de flujo o diccionario de datos, entre otros.

En la presente investigación, se aplicó el cuestionario y las entrevistas, que es un diálogo dirigido con un propósito específico y que se hace uso de un formato de preguntas y respuestas.

3.4 Técnicas de Estadísticas para el Procesamiento de la Información

La forma de obtención de la data, se realizó acorde al cronograma establecido al comienzo de la investigación, la cual tuvo como objetivo la obtención de datos, obteniendo información relevante.

Una vez concluida esta parte, se procedió a la evaluación de las hojas de respuestas y a la sistematización de la información, en una hoja de cálculo, para después procesar la información y análisis estadístico, donde se presentan los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas.

Se utilizó el software estadístico SPSS versión 25, el cual proporcionó las herramientas para el tratamiento de la información de los datos.

3.5 Aspectos Éticos

De acuerdo a los principios establecidos para las actividades de investigación establecidos en el Código de la Universidad, este estudio se desarrolló cumpliendo con el análisis de datos y en la interpretación de los resultados, antes de publicarlos. Respetando la privacidad de los encuestados.

CAPITULO IV - RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

Con la finalidad de ofrecer o crear una propuesta de valor que coadyuve a lograr las metas y objetivos en la ejecución de proyectos de inversión en la región Cusco, en este capítulo se desarrollan cada uno de los objetivos específicos, utilizando apoyo de las respuestas dadas por los especialistas y futuros usuarios. Desde esta perspectiva se formará la base para la propuesta de valor.

4.1 Gestión de Proyectos

A continuación, se presentan los resultados de los cuestionarios aplicados a los funcionarios relacionados con los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco, los mismos que intervinieron en el proceso de análisis de la gestión pública y son responsables de proyectos, estos resultados, son importantes, puesto que, dan una idea de cómo se encuentra la situación de las instituciones.

4.1.1.- Proyectos de inversión en ejecución con que cuenta

Como se aprecia en la tabla 1 y gráfico 1, el 33,3% de los funcionarios, indicaron que, cuentan con menos de 100 proyectos de inversión en ejecución, el 33,33% entre 100 y 150 proyectos, un 22,2% tiene entre 150 y 250 proyectos y el 11,1% tiene más de 250 proyectos de inversión en ejecución, lo que indica que la mayoría presentan hasta 150 proyectos en ejecución.

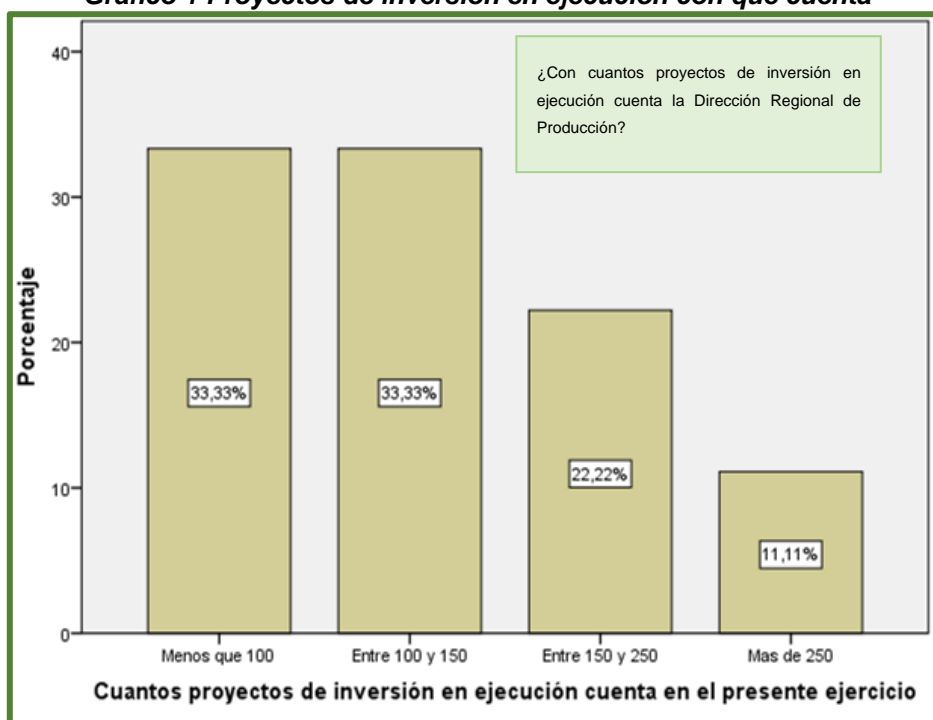
Tabla 1 Proyectos de inversión de la Dirección Regional de Producción en ejecución con que cuenta

	Frecuencia	Porcentaje
Menos que 100	3	33,3%
Entre 100 y 150	3	33,3%
Entre 150 y 250	2	22,2%
Mas de 250	1	11,1%
Total	9	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

Gráfico 1 Proyectos de inversión en ejecución con que cuenta



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

4.1.2.- Proyectos de Inversión nuevos incluidos cada año en el PMI

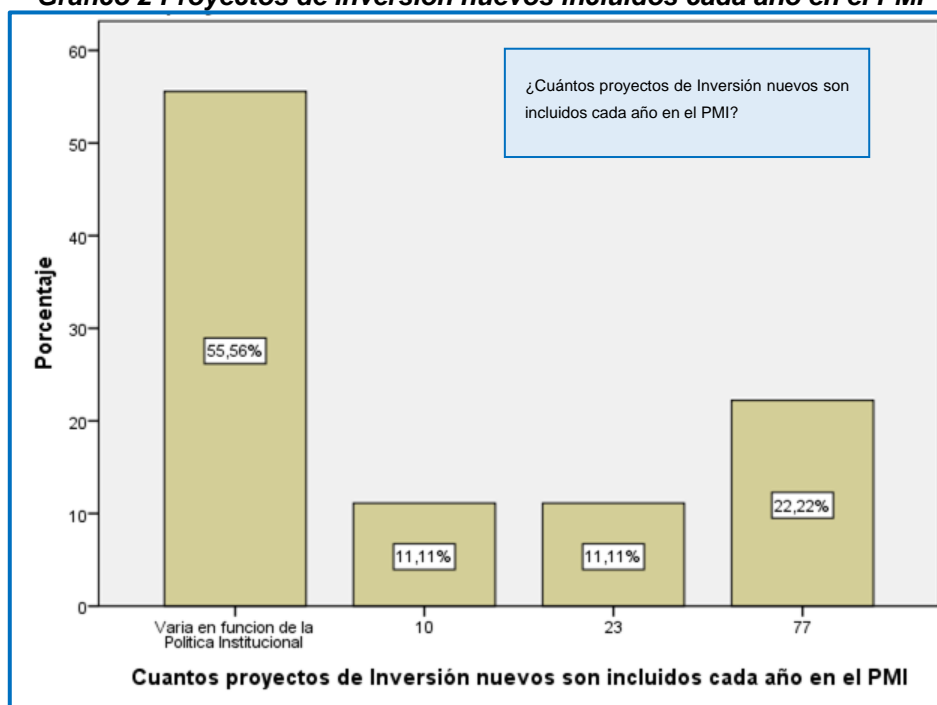
Como se aprecia en la tabla 2 y gráfico 2, el número de proyectos de inversión no es exacto o no se puede precisar la cantidad, así que el 55,6% de los entrevistados ha manifestado que los proyectos de inversión nuevos varían en función de la política institucional. De manera puntual el 11,1% indicó que existen 10 proyectos de inversión nuevos, para el 11,1% existen 23 proyectos nuevos, y para el 22,2% de los entrevistados, indicaron que tiene 77 proyectos nuevos.

Tabla 2. Proyectos de Inversión nuevos incluidos cada año en el PMI

	Frecuencia	Porcentaje
Varía en función de la Política Institucional	5	55,6%
10	1	11,1%
23	1	11,1%
77	2	22,2%
Total	9	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

Gráfico 2 Proyectos de Inversión nuevos incluidos cada año en el PMI



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

4.1.3.- Proyectos de Inversión concluidos cada año

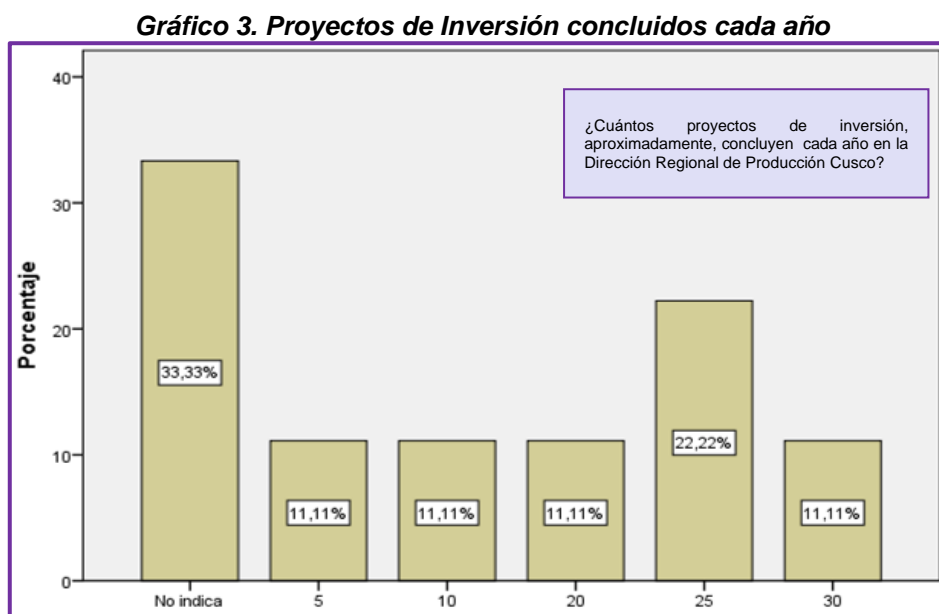
Como se aprecia en la tabla 3 y gráfico 3, se ha encontrado que, el 33,3% de los entrevistados, no precisa la cantidad de proyectos de inversión que concluyen cada año, el 11,1% de los encuestados indican que son 5, 10, 20 y 30 proyectos concluidos en el ejercicio de cada año y el 22,2% de estos, indica que se han concluido 25 proyectos. Como se puede apreciar, la cantidad de proyectos concluidos en el ejercicio anual, asciende a 105 proyectos (aproximadamente).

Tabla 3. Proyectos de Inversión concluidos cada año

	Frecuencia	Porcentaje
No indica	3	33,3%
5	1	11,1%
10	1	11,1%
20	1	11,1%
25	2	22,2%
30	1	11,1%
Total	9	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

4.1.4.- Proyectos de inversión concluidos de acuerdo al cronograma de ejecuciones

De la tabla 4, podemos observar que los proyectos, en su mayoría se prolongan por más de 2 años para el 33,3% de los encuestados, para el 11,1% los proyectos llegan a prolongarse hasta 5 y 10 años. Sin embargo, el común de los proyectos es de 2 años, para el 22,2%. En conclusión, podemos afirmar que ninguno de los proyectos se ha realizado dentro del plazo establecido en el cronograma de ejecuciones, debido a que han sido prolongados por diferentes razones.

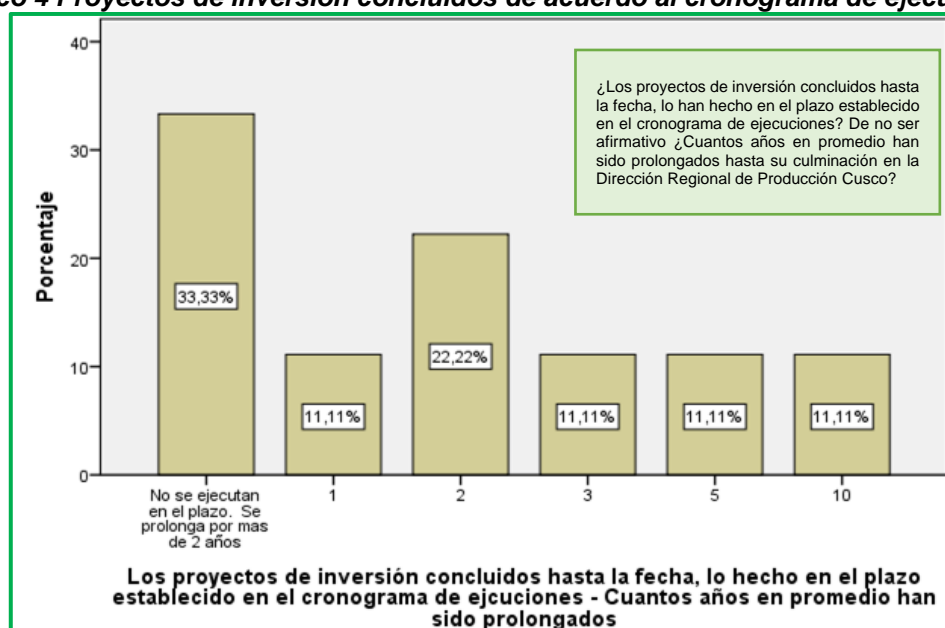
Tabla 4. Proyectos de inversión concluidos de acuerdo al cronograma de ejecuciones

	Frecuencia	Porcentaje
No se ejecutan en el plazo.		
Se prolonga por más de 2 años	3	33,3%
1	1	11,1%
2	2	22,2%
3	1	11,1%
5	1	11,1%
10	1	11,1%
Total	9	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

Gráfico 4 Proyectos de inversión concluidos de acuerdo al cronograma de ejecuciones



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

4.1.5.- Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión

Como se ve en la tabla 5 y gráfico 5, se puede apreciar que el 66,7% de los presupuestos en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, han tenido que recurrir a ampliaciones presupuestales. En otros casos, la ejecución del proyecto se cumple, entre 90% y 99% según el 11,1% y 22,2% respectivamente, sin embargo, estos también recurren a ampliaciones presupuestales. Lo que da a entender, que los presupuestos o no son bien elaborados, no se consideran o toman en cuenta factores de riesgo, problemas sociales entre otros, que se requiera una ampliación presupuestal.

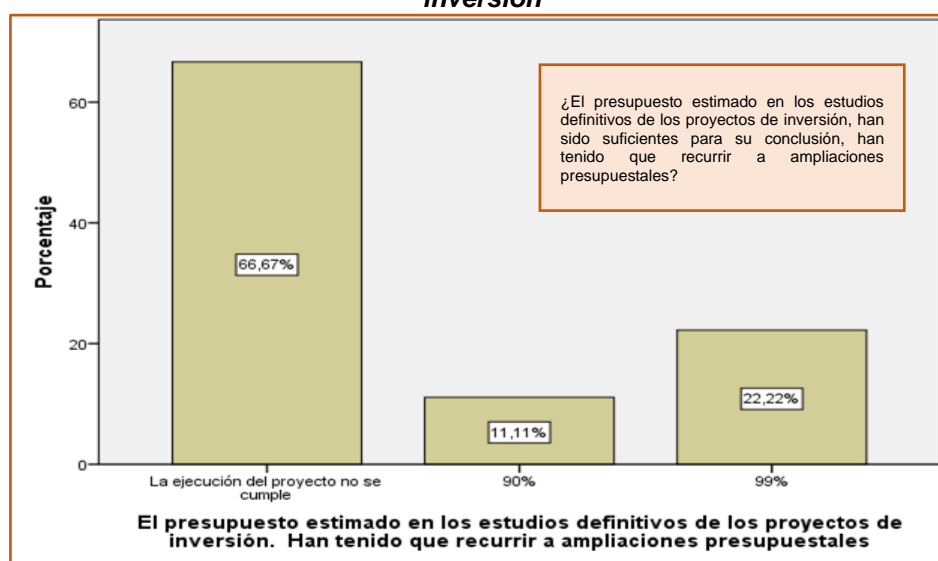
Tabla 5. Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión

	Frecuencia	Porcentaje
La ejecución del proyecto no se cumple	6	66,7%
90%	1	11,1%
99%	2	22,2%
Total	9	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

Gráfico 5. Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

4.1.6.- Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial

En la tabla 6 y gráfico 6, se observa que, el 33,3% de los encuestados no indica el porcentaje que excede del presupuesto modificado al presupuesto inicial, para el 11,1% de los entrevistados se modifica el 100%, de presupuesto inicial, para 11,1% se modifica el 15% del presupuesto, para el 11,1% de los entrevistados se modifica el 20% y el 50% respectivamente, para el 22,2% se modifica el 40% del porcentaje que excede al presupuesto inicial en comparación con el presupuesto modificado.

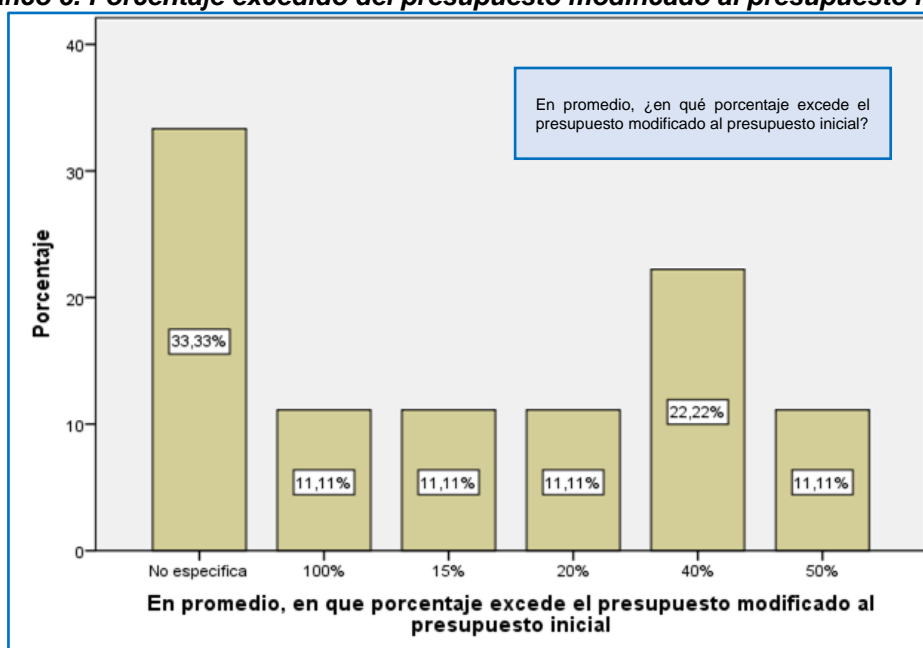
Tabla 6. Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial

	Frecuencia	Porcentaje
No especifica	3	33,3%
100%	1	11,1%
15%	1	11,1%
20%	1	11,1%
40%	2	22,2%
50%	1	11,1%
Total	9	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

Gráfico 6. Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

4.1.7.- Cumplimiento de los objetivos, de los proyectos de inversión concluidos

En la tabla 7 y gráfico 7, se aprecia que, el 33,3% de los entrevistados no puede precisar si los proyectos logran cumplir con sus objetivos establecidos, el 22,2% indica que estos se cumplen al 100%, el 22,2% de los entrevistados indicó que solo se cumple el 50%, mientras que, para el 11,1% de los entrevistados, se llega a cumplir un 30% y 60% respectivamente, con los logros y objetivos establecidos por el proyecto.

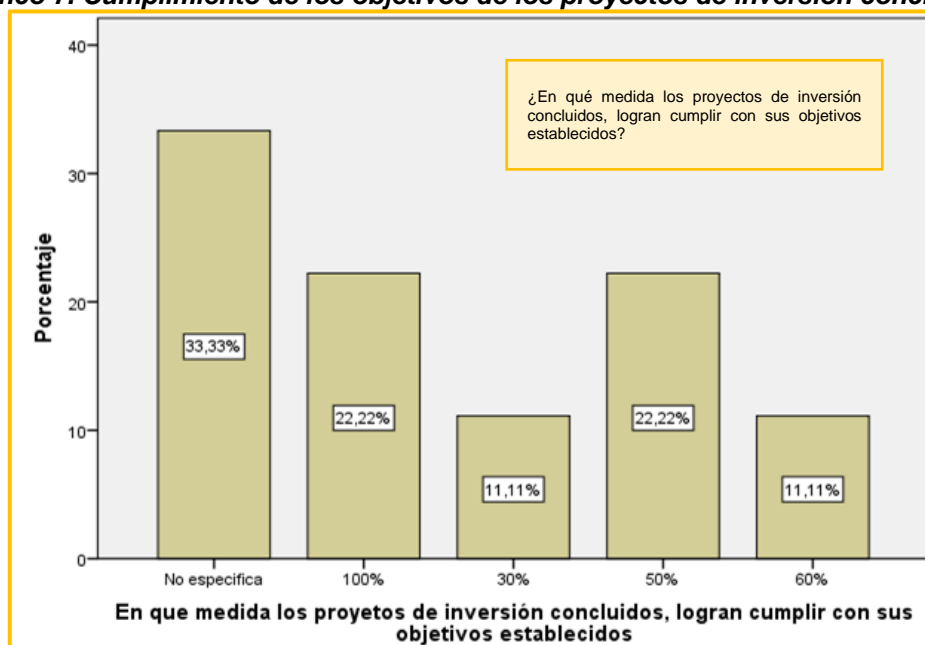
Tabla 7. Cumplimiento de los objetivos de los proyectos de inversión concluidos

	Frecuencia	Porcentaje
No específica	3	33,3%
100%	2	22,2%
30%	1	11,1%
50%	2	22,2%
60%	1	11,1%
Total	9	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

Gráfico 7. Cumplimiento de los objetivos de los proyectos de inversión concluidos



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

4.2.- Entrevista de la Gestión del Talento Humano en la Dirección Regional de Producción Cusco en los años 2017-2018

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de una entrevista relacionada con la variable talento humano, la misma que, fue aplicada al director de recursos humanos del Gobierno Regional Cusco.

1. ¿Cuáles cree usted que sean las características de un reclutamiento de personal?

Personas aptas, selección de personal de acuerdo al tipo de trabajo, pasar por muchos filtros en el proceso

2. ¿Qué factores pueden presentar un riesgo para hacer un contrato?

Falta de interés en el trabajo, mala selección de personal, trabajos temporales, selección sin meritocracia.

3. En su opinión, ¿Debe de planificarse la estabilidad laboral?

Debe ser planificada porque es un derecho que por ley le corresponde a un empleado.

4. En su opinión, ¿Cuáles son las razones del incumplimiento total o parcial de los instrumentos de gestión en una organización?

Desconocimiento, facultad discrecional, vacíos normativos, jerárquico, ordenes de superior, corrupción, entre otros.

5. ¿Cuáles cree usted que sean las razones por lo que no se dé un ascenso?

Desconocimiento, vacíos normativos, poca formación del empleado, jerárquico, corrupción, entre otros.

6. Según su opinión ¿Por qué muchos empleados no conocen las normas éticas en su organización?

Inexistencia o escasez de estas normas, desconocimiento, partidismo político, entre otros.

7. En su opinión, ¿Se da el cumplimiento de las normas legales que protejan al trabajador?

Toda la norma, de manera regular, en su mayor parte, de manera minoritaria, no se aplica.

Se puede observar que, para los funcionarios relacionados con los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco, existe un bajo desarrollo del talento humano en la Dirección Regional de Producción de Cusco, por haberse apreciado que, existe deficiente selección de personal, asimismo, existe incumplimiento de los instrumentos, por desconocimiento, por otro lado, los empleados desconocen las normas éticas de la organización, por lo que, sería recomendable, reforzar el conocimiento de las normas mediante talleres de capacitación periódica, dirigido a todos los empleados de la Dirección Regional de Producción de Cusco.

4.3.- Entrevista de la gestión del talento humano, y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Producción de Cusco

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de una entrevista relacionada con la variable talento humano, y desempeño laboral, la misma que, fue aplicada al director de recursos humanos del Gobierno Regional de Cusco.

- 1. ¿Usted cree que el personal relacionado con los proyectos de inversión de la Dirección Regional de Producción de Cusco reúne los conocimientos de manera eficiente?**

No reúne las características de manera eficiente, al contrario, sus conocimientos son deficientes

- 2. ¿Usted cree que el personal cuenta con la experiencia necesaria para el manejo de proyectos?**

El personal no cuenta con la experiencia necesaria para el manejo de proyectos, se observa que tienen una escasa experiencia

- 3. ¿Está usted de acuerdo que la selección de personal es la más adecuada como para contratar al personal más adecuado para el puesto de trabajo?**

En desacuerdo, puesto que no se lleva a cabo un adecuado proceso, mayormente son designados por amistad o por razones políticas.

- 4. ¿Está usted de acuerdo que la capacitación se debe priorizar para que el personal esté actualizado?**

Si, creo que es muy necesario la capacitación del personal para la formulación, monitoreo y evaluación de proyecto.

5. ¿Los planes o programas de capacitación ayudan a mejorar el nivel de competencia?

Si, pero a pesar que, existe un plan de desarrollo de personas, en la normativa vigente, este no se está desarrollando adecuadamente.

6. Para usted, ¿el desempeño laboral de los funcionarios encargados de los proyectos de inversión, es el adecuado?

No es el adecuado, porque no se ejecutan en el tiempo señalado, y los presupuestos se adicionan a los presupuestos iniciales.

7. ¿Los funcionarios cumplen las metas en el tiempo solicitado?

No la cumplen, los funcionarios tienden a cumplir con las metas a destiempo, estos tienden a distraerse con otras actividades, por cuanto quedan algunas propuestas para la formulación de proyecto.

8. ¿Ud., considera que el trabajador se siente motivado en el desempeño de sus funciones?

El trabajador no se encuentra motivado, puesto que, no se realizan talleres de motivación intrínseca y extrínseca.

Se puede apreciar que, existe un bajo desarrollo del talento humano, y un bajo desempeño laboral, puesto que, según el director de recursos humanos del Gobierno Regional de Cusco, los funcionarios relacionados con los proyectos de inversión, no reúnen los conocimientos para el cargo, cuentan con poca experiencia para el manejo de proyectos, asimismo, se pudo observar que, la selección de personal se realiza de manera inapropiada, también se encontró que el desempeño laboral de los funcionarios no es el adecuado, por cuanto no cumplen al tiempo con las metas, y tampoco está motivado. Por lo tanto, la institución necesita mejorar el talento humano, y el desempeño laboral.

4.4.- Análisis de correlación entre variables

Para este estudio también se realizó una serie de comparaciones entre las preguntas para analizar si existe alguna diferencia significativa, para lo cual comparamos cada pregunta, haciendo uso del análisis del Chi-cuadrado, obteniendo los siguientes resultados.

Contraste de propuestas

Para realizar nuestro análisis, vamos a plantearnos la siguiente propuesta, la cual se aplica a cada una del ítem analizados.

H₀: Las variables son independientes (No relacionadas)

H_a: Las variables si estan relacionadas

Estas propuestas las vamos a contrastar con un nivel de significación del 5% (0.05) el cual es valor aceptable para nuestra prueba de valor en el cual haremos uso del estadístico Chi-Cuadrado X^2 , para probar la independencia de las preguntas o la relación entre ellas, para lo cual hicimos el análisis en el software estadístico SPSS, en el cual encontramos lo siguiente:

Tabla 8. Tabla de la distribución Chi-cuadrado y su nivel de Significancia para la prueba de Hipótesis

	Valor Chi-Cuadrado	Grados de Libertad	Sig.
1. ¿El programa multianual de Inversiones PMI del Gobierno Regional de Cusco, con cuantos proyectos de inversión en ejecución cuenta ? * 3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción?	27,000 ^a	15	0.03 (*)
2. ¿Cuántos proyectos de Inversión nuevos son incluidos cada año en el PMI? * 3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción?	27,000 ^a	15	0.03 (*)
4. ¿Los proyectos de inversión concluidos hasta la fecha, lo han hecho en el plazo establecido en el cronograma de ejecuciones? Do no ser afirmativo ¿Cuantos años en promedio han sido prolongados hasta su culminación en la Dirección Regional de Producción * 3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción?	31,000 ^a	25	0.19
5. ¿El presupuesto estimado en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, han sido suficientes para su conclusión, han tenido que recurrir a ampliaciones presupuestales? * 3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción?	18,000 ^a	10	0.05
6. De ser afirmativos ¿en promedio, en qué porcentaje excede el presupuesto modificado al presupuesto inicial? * 3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción?	45,000 ^a	25	0.01 (**)
7. ¿En qué medida los proyectos de inversión concluidos, logran cumplir con sus objetivos establecidos? * 3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción?	24,250 ^a	20	0.23
9			

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

De la tabla anterior, podemos apreciar que los que presentan asteriscos (*) significa que, si existe relación entre esas variables, y si no tiene nada, es que son independientes.

4.4.1 Análisis de los proyectos de inversión en ejecución con que cuenta

* Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

Según el estadístico del Chi-Cuadrado, se observa que el valor del $X^2_{Calc} = 27.0 > X^2_{tabla} = 24.99$, por lo que el valor de este dato cae en la región de rechazo, por lo que no se acepta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna, es decir, que **Si Existe Relación**, con cuantos proyectos de inversión en ejecución cuenta * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

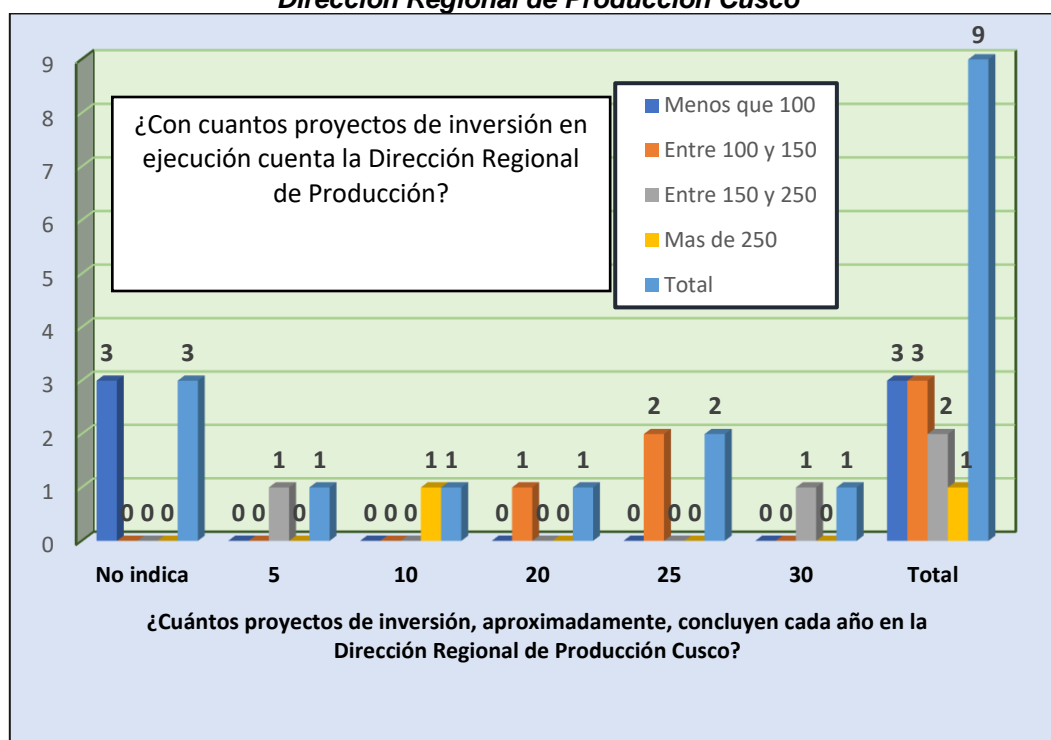
Tabla 9. Proyectos de Inversión en ejecución, con los que se concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

		3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco?						Total
		No indica	5	10	20	25	30	
1. ¿ Con cuántos proyectos de inversión en ejecución cuenta la Dirección Regional de Producción?	Menos que 100	3	0	0	0	0	0	3
	Entre 100 y 150	0	0	0	1	2	0	3
	Entre 150 y 250	0	1	0	0	0	1	2
	Mas de 250	0	0	1	0	0	0	1
Total		3	1	1	1	2	1	9

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

Gráfico 8. Proyectos de Inversión en ejecución, con los que se concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

Tabla 10. Tabla de Chi-Cuadrado para la relación entre las variables

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	27,000 ^a	15	0.03 (*)
N de casos válidos	9		

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

4.4.2 Análisis entre Cuántos proyectos de Inversión nuevos son incluidos cada año en el PMI * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

Según el estadístico del Chi-Cuadrado, se observa que el valor del $X_{Calc}^2 = 27.0 > X_{tabla}^2 = 24.99$, por lo que el valor de este dato cae en la región de rechazo, por lo que se acepta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna, quiere decir, que **Si Existe Relación** entre Cuántos proyectos de Inversión nuevos son incluidos cada año en el PMI * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

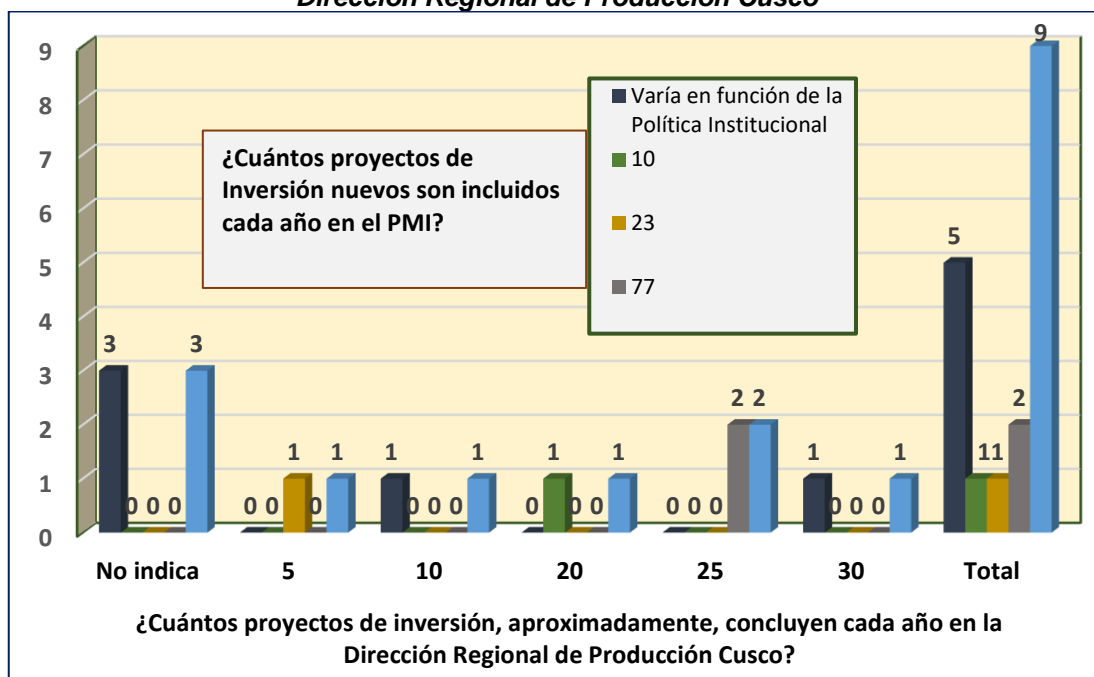
Tabla 11. Proyectos de inversión nuevos en el PMI, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

		3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco?					Total	
		No indica	5	10	20	25		30
2. ¿Cuántos proyectos de Inversión nuevos son incluidos cada año en el PMI?	Varía en función de la Política Institucional	3	0	1	0	0	1	5
	10	0	0	0	1	0	0	1
	23	0	1	0	0	0	0	1
	77	0	0	0	0	2	0	2
Total		3	1	1	1	2	1	9

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

Gráfico 9. Proyectos de inversión nuevos en el PMI, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

Tabla 12. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre los factores

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	27,000 ^a	15	0.03 (*)
N de casos válidos	9		

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

4.4.3 Análisis entre Cuántos años en promedio han sido prolongados hasta su culminación en la Dirección Regional de Producción Cusco * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

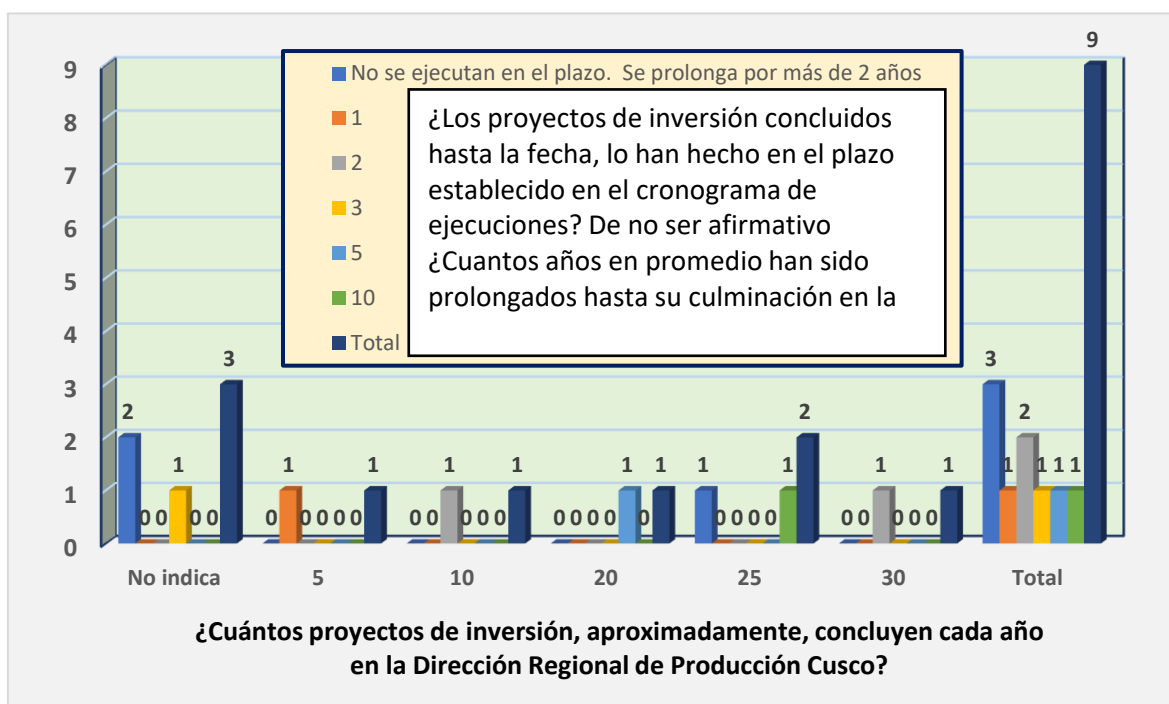
Según el estadístico del Chi-Cuadrado que analiza esta relación, se observa que el valor del $X^2 = 31.0 < X^2_{tabla} = 37.65$, por lo que este valor del Chi-Cuadrado se ubica dentro de la región de aceptación, por lo que se acepta la hipótesis nula, y se rechaza la hipótesis alterna, es decir, que **no existe relación** entre Cuántos años en promedio han sido prolongados hasta su culminación en la Dirección Regional de Producción Cusco * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

Tabla 13. Proyectos de inversión concluidos según el cronograma de ejecución, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

		3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco?						Total
		No indica	5	10	20	25	30	
4. ¿Los proyectos de inversión concluidos hasta la fecha, lo han hecho en el plazo establecido en el cronograma de ejecuciones? Do no ser afirmativo ¿Cuántos años en promedio han sido prolongados hasta su culminación en la Dirección Regional de Producción Cusco	No se ejecutan en el plazo. Se prolonga por más de 2 años	2	0	0	0	1	0	3
	1	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	0	0	1	2
	3	1	0	0	0	0	0	1
	5	0	0	0	1	0	0	1
	10	0	0	0	0	1	0	1
Total		3	1	1	1	2	1	9

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

Gráfico 10. Proyectos de inversión concluidos según el cronograma de ejecución, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

Tabla 14. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre las variables

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	31,000 ^a	25	0.19
N de casos válidos	9		

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

4.4.4 Análisis del presupuesto estimado en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, han sido suficientes para su conclusión, o han tenido que recurrir a ampliaciones presupuestales * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

Según el estadístico del Chi-Cuadrado que analiza esta relación, se observa que el valor del $X^2 = 18.0 < X^2_{tabla} = 18.30$, por lo que este valor del Chi-Cuadrado se ubica dentro de la región de aceptación, por lo que se acepta la hipótesis nula de independencia de variables, y se rechaza la hipótesis alterna, es decir, que **no existe** relación el presupuesto estimado en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, han sido suficientes para su conclusión, o han tenido que recurrir a ampliaciones presupuestales * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

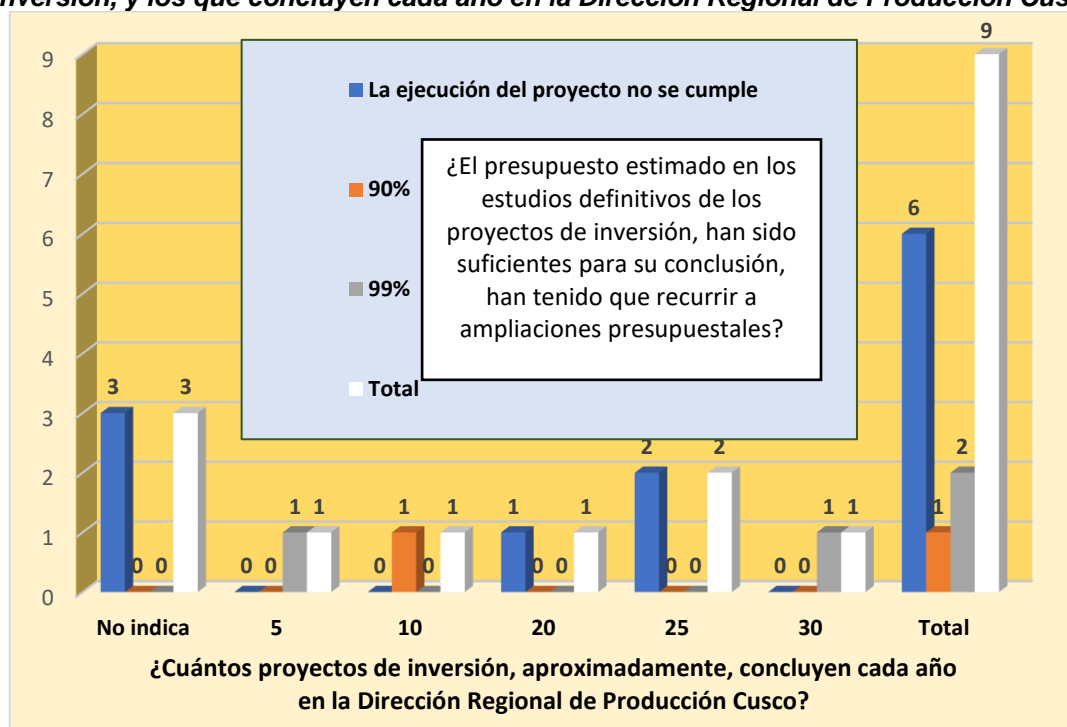
Tabla 15. Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

		3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco?						Total
		No indica	5	10	20	25	30	
5. ¿El presupuesto estimado en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, han sido suficientes para su conclusión, han tenido que recurrir a ampliaciones presupuestales?	La ejecución del proyecto no se cumple	3	0	0	1	2	0	6
	90%	0	0	1	0	0	0	1
	99%	0	1	0	0	0	1	2
	Total	3	1	1	1	2	1	9

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco

Elaboración: propia

Gráfico 11. Presupuesto estimado, y ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión, y los que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

Tabla 16. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre las variables

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	18,000 ^a	10	0.05
<hr/>			
N de casos válidos	9		

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

4.4.5 Análisis entre, qué porcentaje excede el presupuesto modificado al presupuesto inicial * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

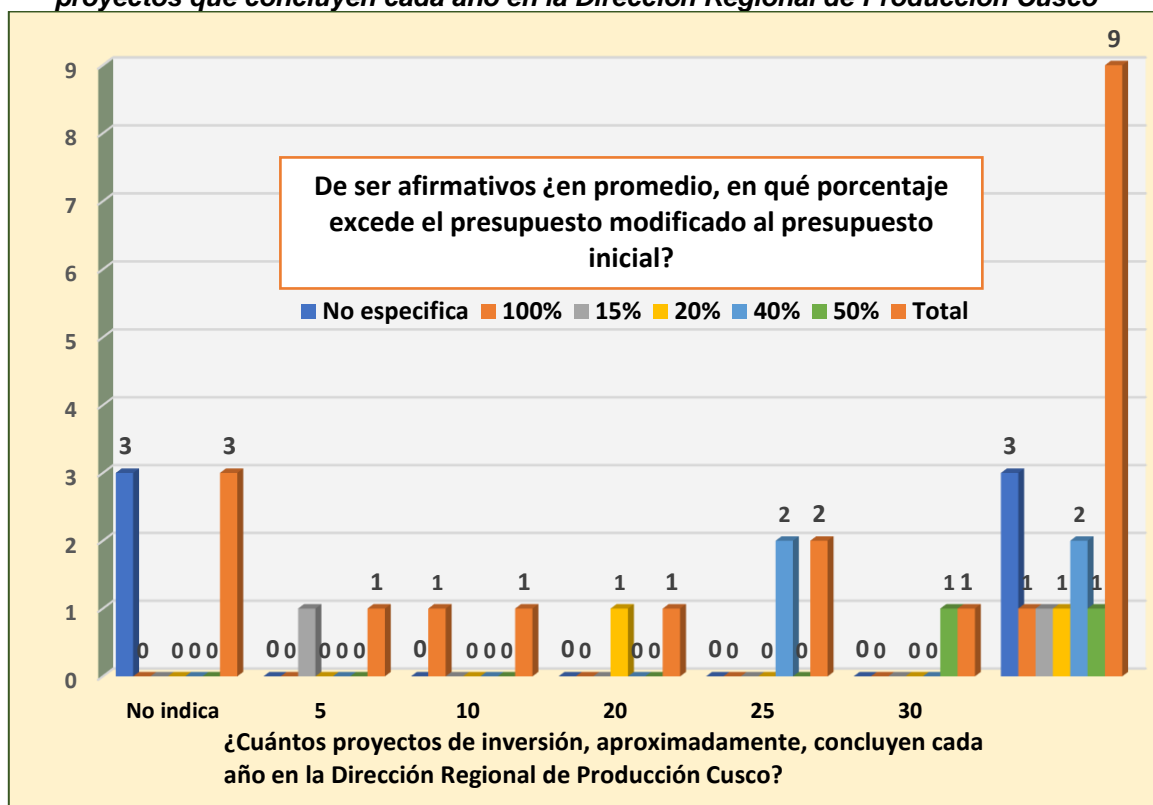
Según el estadístico del Chi-Cuadrado que analiza esta relación, se observa que el valor del $X^2 = 45.0 < X^2_{tabla} = 61.65$, por lo que este valor del Chi-Cuadrado se ubica dentro de la región de aceptación, por lo que se admite la hipótesis nula de independencia de variables, y no se acepta la hipótesis alterna, es decir, que **existe** relación entre Qué porcentaje excede el presupuesto modificado al presupuesto inicial * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

Tabla 17. Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial, y los proyectos que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

		3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco?						Total
		No indica	5	10	20	25	30	
6. De ser afirmati- vos ¿en prome- dio, en qué por- centaje excede el presupuesto mo- dificado al presu- puesto inicial?	No espe- cifica	3	0	0	0	0	0	3
	100%	0	0	1	0	0	0	1
	15%	0	1	0	0	0	0	1
	20%	0	0	0	1	0	0	1
	40%	0	0	0	0	2	0	2
	50%	0	0	0	0	0	1	1
Total		3	1	1	1	2	1	9

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

Gráfico 12. Porcentaje excedido del presupuesto modificado al presupuesto inicial, y los proyectos que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
 Elaboración: propia

Tabla 18. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre las variables

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	45,000 ^a	25	0.01 (**)
N de casos válidos		9	

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
 Elaboración: propia

4.4.6 Análisis entre Los proyectos de inversión concluidos, [si] logran cumplir con sus objetivos establecidos * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

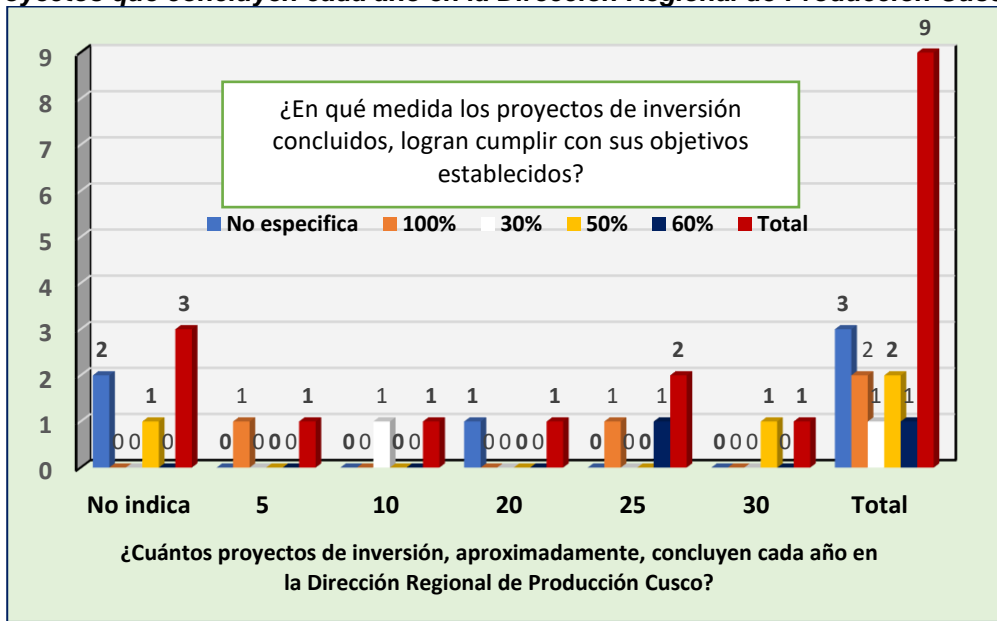
Según el estadístico del Chi-Cuadrado que analiza esta relación, se observa que el valor del $X^2 = 24.25 < X^2_{tabla} = 31.41$, por lo que este valor del Chi-Cuadrado se ubica dentro de la región de aceptación, por lo que se acepta la hipótesis nula de independencia de variables, y se rechaza la hipótesis alterna, quiere decir, que **no existe relación** entre los proyectos de inversión concluidos, [si] logran cumplir con sus objetivos establecidos * Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

Tabla 19. Cumplimiento de los objetivos, de los proyectos de inversión concluidos, y los proyectos que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco

		3. ¿Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco?						Total
		No indica	5	10	20	25	30	
7. ¿En qué medida los proyectos de inversión concluidos, logran cumplir con sus objetivos establecidos?	No especifica	2	0	0	1	0	0	3
	100%	0	1	0	0	1	0	2
	30%	0	0	1	0	0	0	1
	50%	1	0	0	0	0	1	2
	60%	0	0	0	0	1	0	1
Total		3	1	1	1	2	1	9

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
Elaboración: propia

Gráfico 13. Cumplimiento de los objetivos, de los proyectos de inversión concluidos, y los proyectos que concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco



Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
 Elaboración: propia

Tabla 20. Test de Chi-Cuadrado para analizar la relación entre las variables

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	24,250 ^a	20	0.23
<hr/>			
N de casos válidos	9		

Fuente: Cuestionario aplicado a 9 funcionarios relacionados con proyectos de inversión del Gobierno Regional de Cusco
 Elaboración: propia

CAPITULO V - DISCUSIÓN

Para empezar la discusión es importante resaltar que los resultados obtenidos en la encuesta, nos han dejado información de cómo trabajan las instituciones públicas y direcciones regionales del Gobierno Regional de Cusco, desvelando falencias en la parte de los proyectos de inversión, siendo estos los indicadores del avance del proyecto y su impacto en la sociedad.

A esto se suma las deficiencias en la ejecución de los proyectos de inversión, que también atraviesan una serie de problemas internos, causados por el desconocimiento, la falta de profesionalismo, entre otras.

En efecto, se ha observado que, del total de los encuestados, el 33% de los entrevistados indicaron que existen menos de 100 proyectos en ejecución, el otro 33.33% están entre 100 y 150 proyectos.

En la entrevista se pudo apreciar que, para los funcionarios, respecto a, si están de acuerdo que la selección de personal es la más adecuada como para contratar al personal más adecuado para el puesto de trabajo, estos indicaron estar en desacuerdo, puesto que no se lleva a cabo un adecuado proceso, mayormente son designados por amistad o por razones políticas. Encontrándose coincidencias con lo encontrado por (Oscoco, 2015) en su tesis titulada "*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014*", quien encontró que:

“El 34.3% de los trabajadores menciona que sólo raras veces se realizan pruebas de selección de personal, el 25.7% aduce que nunca, sin embargo, el 22.9% respondieron que Algunas veces se realizan pruebas de selección. Esto se sostiene debido a que no se cuenta con procedimientos establecidos para la selección de personal y una de las únicas pruebas realizadas es la entrevista que realiza el alcalde a los solicitantes de trabajo”.

Se pueden apreciar coincidencias, puesto que, en la presente investigación se pudo observar que, no existe un adecuado proceso de selección, asimismo, se encontró en la investigación de (Oscoco, 2015), donde el 25.7% indicó que nunca, y el 22.9% respondieron que Algunas veces se realizan pruebas de selección, es decir, no están de acuerdo con la selección.

En la presente investigación se pudo encontrar que, en relación a la pregunta ¿Está usted de acuerdo que la capacitación se debe priorizar para que el personal esté actualizado?, estos indicaron que, es muy necesario la capacitación del personal para la formulación, monitoreo y evaluación de proyecto. Por su parte (Oscoco, 2015), encontró que:

“El 37.1% respondieron que sólo algunas veces se dan las capacitaciones a los trabajadores, el 17.1% mencionaron que si reciben siempre y en igual porcentaje a lo señalado mencionan que frecuentemente se da capacitación a los nuevos trabajadores”

Se pueden encontrar diferencias puesto que, en la presente investigación, se observó que, es necesaria la capacitación, sin embargo, en lo encontrado por (Oscoco, 2015), si les brindan capacitaciones.

Asimismo, en la entrevista, se encontró que, el trabajador no se encuentra motivado en el desempeño de sus funciones, puesto que, no se realizan talleres de motivación intrínseca y extrínseca. Por otro lado, en lo encontrado por (Huacac, 2014) en su tesis denominada “La inteligencia emocional y el desempeño laboral en la empresa de generación eléctrica del sur, periodo 2011-2013”, señala que:

“El 63.3% de los trabajadores tienen un nivel de motivación de bajo a medio y esto influye en que la calidad del trabajo sea mala a regular. Sin embargo, el 11.7% de los trabajadores tienen un nivel de motivación bajo a medio, pero su calidad del trabajo es buena”.

Se puede decir que se observan coincidencias, por haberse encontrado que, los trabajadores no se encuentran motivados.

CONCLUSIONES

PRIMERA: La selección del personal no se realiza considerando la meritocracia, los conocimientos y experiencia del personal contratado, y esto podría estar influyendo en el desempeño laboral. Esta relación podría estar influyendo consecuentemente en la formulación, y ejecución de los proyectos de inversión de la Dirección Regional de Producción.

SEGUNDA: Existe Relación entre los proyectos de inversión en ejecución con que cuenta el programa multianual de Inversiones PMI del Gobierno Regional de Cusco, y los proyectos de inversión concluidos cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

TERCERA: Existe Relación entre los proyectos de Inversión nuevos incluidos en el PMI, y los proyectos de inversión concluidos cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

CUARTA: No existe relación entre los años que han sido prolongados los proyectos de inversión hasta su culminación, y los proyectos de inversión concluidos cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

QUINTA: No existe relación entre el Presupuesto estimado, y las ampliaciones presupuestales de los proyectos de inversión para su conclusión, y los proyectos de inversión concluidos cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

SEXTA: Existe relación entre el porcentaje que excede el presupuesto modificado al presupuesto inicial, y los proyectos de inversión concluidos cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

SÉPTIMA: No existe relación entre los proyectos de inversión concluidos, [si] logran cumplir con sus objetivos establecidos, y los proyectos de inversión concluidos cada año en la Dirección Regional de Producción Cusco.

OCTAVA Se ha evidenciado en las respuestas de los encuestados, que los proyectos no se terminan por una inadecuada programación de las actividades a desarrollarse, y que todos solicitan ampliación presupuestal, que, en muchos casos, los resultados no son visibles o aparentes.

RECOMENDACIONES

A las autoridades de la Dirección Regional de Producción de Cusco, se les recomienda:

PRIMERA: Implementar una mejor estrategia para la incorporación de personal idóneo, especialmente para aquellos que están relacionados con proyectos de inversión, siguiendo los procedimientos según el perfil profesional que se necesita, y ubicar al personal en áreas donde este pueda potenciar sus habilidades y rescatar de ellos los aportes de estos que contribuirán a la productividad del puesto de trabajo.

SEGUNDA: Contemplar la capacitación como factor importante para el desarrollo de la misma institución, especialmente para aquellos que están relacionados con proyectos de inversión y de la capacidad de crecimiento a nivel cognoscitivo, y evaluar por resultados, teniendo en cuenta la resistencia al cambio por el personal antiguo.

TERCERA: Mejorar las habilidades del capital humano, mediante la gestión por talento humano, promoviendo la intensificación de los esfuerzos, de esta manera se reducirá la alta frecuencia de días de demora en los proyectos. Sumamos a estas las actitudes como proactividad, deseo de superación, interés por seguir aprendiendo, entre otras cosas, que fortalecen cualquier aparato administrativo.

CUARTA: Realizar talleres de motivación intrínseca, de esta manera el funcionario podría desarrollar un mejor desempeño laboral.

QUINTA: Reforzar el conocimiento de las normas mediante talleres de capacitación periódica, dirigido a todos los empleados de la Dirección Regional de Producción de Cusco.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, A., & Riascos, S. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. *Cuadernos de Administración*, 27(46). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225022711011.pdf>
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2012). *El servicio civil peruano*. Presidencia del consejo de ministros, Lima. Obtenido de <http://files.servir.gob.pe/WWW/files/biblioteca/SERVIR%20-%20EI%20servicio%20civil%20peruano.PDF>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2016). *Características del servicio civil peruano*. Lima. Obtenido de https://storage.servir.gob.pe/biblioteca/SERVIR-EI_servicio_civil_peruano-Anx1.PDF
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (s.f.). Debate público. *EnFoco*, 24-29. Obtenido de http://files.servir.gob.pe/WWW/files/Revista%20EnFoco%20p%C3%A1g_2024%20-%2029.pdf
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Congreso de la República. (2004). *Ley 28175*. Lima. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_per_26_ley_28175.pdf
- Fernández-Berrocal, P., & Extremera, N. (2004). Inteligencia emocional, calidad de las relaciones interpersonales y empatía en estudiantes universitarios. *Clínica y Salud*, 15(2). Obtenido de http://emotional.intelligence.uma.es/documentos/PDF6empatia_en_estudiantes_universitarios.pdf
- Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Ed. Mc. Graw - Hill Interamericana.

- Huacac, M. (2014). *La inteligencia emocional y el desempeño laboral en la empresa de generación eléctrica del sur, periodo 2011-2013*. Tacna. Obtenido de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/2576/438_2014_huacac_trujillo_mr_fcje_ciencias_administrativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lacalle, G., Caldas, E., & Carrión, R. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid, España: Editorial Editex, S. A.
- Lopez, A., & Chaverri, Y. (2016). *El sistema de Administración de Recursos Humanos y el Subsistema de Aprovisionamiento aplicado en las empresas del municipio de Matagalpa, año 2015*. Matagalpa - Nicaragua. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/2604/1/5429.pdf>
- Ministerio de economía y finanzas. (2020). *Presupuesto Público*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publico-sp-18162>
- Ministerio de justicia y derechos humanos. (2016). *Guía sobre el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público*. Dirección General de Desarrollo y Ordenamiento Jurídico, Lima. Obtenido de <https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2016/07/MINJUS-DGDOJ-Gu%C3%ADa-sobre-el-Sistema-Administrativo-Servir.pdf>
- Orué, E. (2011). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres*, 2(1), 90-106. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/1607/sme_v2n1_art8.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Oscoco, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas - Apurímac, 2014*. UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS, Andahuaylas. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/192/03-2015-EPAE-Oscoco%20Peralta-gestion%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pereira, S. (2012). *Nivel de inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral” (estudio realizado con el personal de la empresa SERVIPUERTAS*

S.A. de la ciudad Quetzaltenango). Quetzaltenango. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Pereira-Sulma.pdf>

Presidencia del consejo de ministros. (1990). *DECRETO SUPREMO N° 005-90-PCM*. Lima. Obtenido de <http://files.servir.gob.pe/WWW/files/normas%20legales/DS%20005-90-PCM.pdf>

Restrepo, L., Ladino, A., & Orozco, D. (2008). Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización . *Scientia Et Technica*, XIV(39). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84920503051.pdf>

Secretaría de educación pública. (2008). *Procedimiento para el Reclutamiento y Selección de personal*. Mexico. Obtenido de http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx/normateca/Documentos/Rec_Humanos/PR-FD-02%20Reclutamiento%20Seleccion%2008.pdf

Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. (2020). *Ciclo de Inversiones*. Obtenido de <https://www.gob.pe/931-ministerio-de-economia-y-finanzas-ciclo-de-inversiones>

ANEXO 1: CUESTIONARIO PROYECTOS DE INVERSIÓN

Presentación. – A continuación, se realizará una serie de preguntas que tienen por objetivo establecer la asociación entre el manejo de proyectos de inversión, con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco. Por favor marcar la respuesta que usted crea conveniente.

1. *¿ Con cuántos proyectos de inversión en ejecución cuenta la Dirección Regional de Producción?*

Menos que 100	Entre 100 y 150	Entre 150 y 250	Mas de 250

2. *¿ Cuántos proyectos de Inversión nuevos son incluidos cada año en el PMI?*

Varía en función de la Política Institucional	10 Proyectos	23 Proyectos	77 Proyectos

3. *¿ Cuántos proyectos de inversión, aproximadamente, concluyen cada año en la Dirección Regional de Producción?*

No indica	5 Proyectos	10 Proyectos	20 Proyectos	25 Proyectos	30 Proyectos

4. *¿ Los proyectos de inversión concluidos hasta la fecha, lo han hecho en el plazo establecido en el cronograma de ejecuciones? De no ser afirmativo ¿Cuántos años en promedio han sido prolongados hasta su culminación en la Dirección Regional de Producción?*

No se ejecutan en el plazo. Se prolonga por más de 2 años	1 Año	2 Años	3 Años	5 Años	10 Años

5. *¿ El presupuesto estimado en los estudios definitivos de los proyectos de inversión, han sido suficientes para su conclusión, han tenido que recurrir a ampliaciones presupuestales?*

La ejecución del proyecto no se cumple	90%	99%

6. De ser afirmativos ¿en promedio, en qué porcentaje excede el presupuesto modificado al presupuesto inicial?

No especifica	100%	15%	20%	40%	50%

7. ¿En qué medida los proyectos de inversión concluidos, logran cumplir con sus objetivos establecidos?

No especifica	100%	30%	50%	60%

**ANEXO 2: ENTREVISTA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE PRODUCCIÓN CUSCO**

Presentación. – A continuación, se realizará una serie de preguntas que tienen por objetivo establecer la asociación entre el manejo de proyectos de inversión, con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco.

- 1. ¿Cuáles cree usted que sean las características de un reclutamiento de personal?**

- 2. ¿Qué factores pueden presentar un riesgo para hacer un contrato?**

- 3. En su opinión, ¿Debe de planificarse la estabilidad laboral?**

- 4. En su opinión, ¿Cuáles son las razones del incumplimiento total o parcial de los instrumentos de gestión en una organización?**

- 5. ¿Cuáles cree usted que sean las razones por lo que no se dé un ascenso?**

6. Según su opinión ¿Por qué muchos empleados no conocen las normas éticas en su organización?

7. En su opinión, ¿Se da el cumplimiento de las normas legales que protejan al trabajador?

**ANEXO 3: ENTREVISTA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, Y EL
DESEMPEÑO LABORAL
EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE PRODUCCIÓN CUSCO**

Presentación. – A continuación, se realizará una serie de preguntas que tienen por objetivo establecer la asociación entre el manejo de proyectos de inversión, con los que se concluyen en la Dirección Regional de Producción Cusco.

1. **¿Usted cree que el personal relacionado con los proyectos de inversión de la Dirección Regional de Producción de Cusco reúne los conocimientos de manera eficiente?**

2. **¿Usted cree que el personal cuenta con la experiencia necesaria para el manejo de proyectos?**

3. **¿Está usted de acuerdo que la selección de personal es la más adecuada como para contratar al personal más adecuado para el puesto de trabajo?**

4. **¿Está usted de acuerdo que la capacitación se debe priorizar para que el personal esté actualizado?**

5. **¿Los planes o programas de capacitación ayudan a mejorar el nivel de competencia?**

6. Para usted, ¿el desempeño laboral de los funcionarios encargados de los proyectos de inversión, es el adecuado?

7. ¿Los funcionarios cumplen las metas en el tiempo solicitado?

8. ¿Ud., considera que el trabajador se siente motivado en el desempeño de sus funciones?

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

II. Datos Generales

- Título de la Investigación: "RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO POR INVERSIONES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE PRODUCCIÓN DE CUSCO 2017-2018"
- Apellidos y Nombres del experto: *Vega Villasante Alvaro Javier*
- Grado Académico: *Abogado*
- Institución en la que trabaja el experto: *Dirección Regional de Trabajo del Cusco.*
- Cargo que desempeña: *Director Regional.*
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: MARTHA RIOS ARZUBIALDE
EDDIE GUILLERMO DUEÑAS OLAZABAL
EDWIN CARBAJAL RIOS
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.				X		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X	
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X	
SUBTOTAL						8	40
TOTAL						48	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.8 Excelente**

GOBIERNO REGIONAL CUSCO Trabajo Cusco
DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

Lima, 26 de noviembre del 2018

Abog. Alvaro Vega Villasante

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: *40721208*

ANEXO 5: PERFIL DEL EXPERTO

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES

- 1.1. Nombres : Alvaro Javier
1.2. Apellidos : Vega Villasante
1.3. Fecha de nacimiento : 27/09/1980
1.4. Nacionalidad : Peruana
1.5. Documento de Identidad: 40721208
1.6. Domicilio : Urb. Quispicanchi D-1 - Cusco
1.7. Email : alvarojvega@hotmail.com
1.8. Teléfono Móvil : 976229162



II. FORMACION ACADEMICA - PROFESIONAL

- 2.1. Grados y Títulos obtenidos
Egresado de Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Pedagógica
Universidad San Pedro de Chimbote.

- 2.2. ABOGADO
Universidad Andina del Cusco

III. OTROS ESTUDIOS SUPERIORES

- 3.1. CURSO INTERNACIONAL:
3.2. Diplomado en Recursos Humanos – IPAE – Escuela de Empresarios.
3.3. Diplomado en Recursos Humanos Para el Sector Público – Escuela Nacional de Estudios Gubernamentales.
3.4. Diplomado en Sistema de Gestión e Seguridad y Salud en el Trabajo – Cámara Peruana de Industrias.
3.5. 15 años de experiencia profesional.

IV. PARTICIPACION COMO PONENTE, EXPOSITOR Y/O ORGANIZADOR EN CONGRESOS, SEMINARIOS, COLOQUIOS Y CAPACITACIONES.

Expositor:

- ✓ "I Jornada Jurídica" - "Análisis de las Últimas Modificatorias en la Legislación Laboral." 07 de Julio del 2018.
- ✓ "Conversatorio Jovenes en la Política, Cuotas Electorales y Emprendimiento Juvenil". 09 de Abril del 2018.
- ✓ "Seminario Las Ciencias Contables en la Aplicación del Derecho" - "Aplicación del Derecho Laboral y Comercial en las Ciencias Contables". 09 de Junio del 2017.
- ✓ "III Curso Actualización en Derecho Penal, Civil, Laboral y Familia" - "Delitos Tributarios en el Perú" 22 y 23 de Octubre del 2014.
- ✓ "I Curso de Actualización en Derecho Penal, Civil, Laboral y Familia". - "Relaciones Colectivas de Trabajo en la Ley del Servicio Civil" del 29 al 31 de Mayo del 2014.

V. PRODUCCION CIENTIFICA (TRABAJOS DE INVESTIGACION)

Cusco, Febrero 2020

Alvaro Javier Vega Villasante
Abog. Alvaro Javier Vega Villasante
DNI N° 40721208 DIRECTOR REGIONAL

ANEXO 6 :VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

III. Datos Generales

- Título de la Investigación: "RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO POR INVERSIONES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE PRODUCCIÓN DE CUSCO 2017-2018"
- Apellidos y Nombres del experto: *DILMAR VADIMIRO, VILLENA MORVELI*
- Grado Académico: *MAESTRO EN ADM. CORPORATIVA DE Gob. Reg. y Locales*
- Institución en la que trabaja el experto: *Gobierno Regional del Cusco - RRHH.*
- Cargo que desempeña: *Especialista en Normatividad*
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: MARTHA RIOS ARZUBIALDE
EDDIE GUILLERMO DUEÑAS OLAZABAL
EDWIN CARBAJAL RIOS

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					12	35
TOTAL					47	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.7 Excelente**

Lima, 26 de noviembre del 2018

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: *23263456*

ANEXO 7: PERFIL DEL EXPERTO

CURRICULUM VITAE



I. DATOS PERSONALES

- 1.1. Nombres : Dilmar Vladimiro
1.2. Apellidos : Villena Morveli
1.3. Fecha de nacimiento : 18-06-58
1.4. Nacionalidad : Peruano
1.5. Documento de Identidad: 23963456
1.6. Domicilio : Urb. San Luis A-2, San Sebastián
1.7. Email : dilmarvill@hotmail.com
1.8. Teléfono Móvil : 984 691504

II. FORMACION ACADEMICA – PROFESIONAL

2.1. Grados y Títulos obtenidos

TITULO PROPIO: MAESTRO EN ADMINISTRACION CORPORATIVA DE GOBIERNOS REGIONALES Y LOCALES, (Universidad Inca Garcilaso de la Vega; (02-04-2012); Resolución SUNEDU

- 2.2. TITULO: **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS,** Universidad Antonio Abad del Cusco” (09-09-1985)
Grado Bachiller, Administración de Empresas (19-10-1982)

III. OTROS ESTUDIOS SUPERIORES

- 3.1. CURSO INTERNACIONAL: Especialización RRHH.
3.2. DIPLOMADO: Especialización en Gerencia y Finanzas Publicas
3.3. Tiempo de Experiencia Profesional 30 años


IV. PARTICIPACION COMO PONENTE, EXPOSITOR Y/O ORGANIZADOR EN CONGRESOS, SEMINARIOS, COLOQUIOS Y CAPACITACIONES.

Organizador:

- ✓ Curso Teorico Practico en Sistemas de RRHH.
- ✓ Conferencias en Redes Sociales

V. PRODUCCION CIENTIFICA (TRABAJOS DE INVESTIGACION)

- ✓ PROYECTO DE DESARROLLO REGIONAL “SISTEMAS DE RRHH”- GRCUSCO


Mgt. Dilmar Vladimiro, Villena Morveli
DNI N° 23963456

ANEXO 8: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

II. Datos Generales


- Título de la Investigación: "RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO POR INVERSIONES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE PRODUCCIÓN DE CUSCO 2017-2018"
- Apellidos y Nombres del experto: *Vega Monge, Serapio*
- Grado Académico: *Dr. En Administración*
- Institución en la que trabaja el experto: *Gobierno Regional del Cusco*
- Cargo que desempeña: *Director Evaluación de Proyectos Inversión*
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: MARTHA RIOS ARZUBIALDE
EDDIE GUILLERMO DUEÑAS OLAZABAL
EDWIN CARBAJAL RIOS
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.				X		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X	
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X	
SUBTOTAL						8	40
TOTAL						48	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.8 Excelente**

Lima, 26 de noviembre del 2018

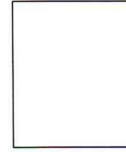

 FIRMA DEL EXPERTO
 DNI: *23877718*

ANEXO 9: PERFIL DEL EXPERTO

CURRICULUM VITAE

I. DATOS PERSONALES

- 1.1. Nombres : SERAPIO
1.2. Apellidos : VEGA MONGE
1.3. Fecha de nacimiento : 14-11-60
1.4. Nacionalidad : PERUANA
1.5. Documento de Identidad: 23877718
1.6. Domicilio : CHUMBIVILCAS
1.7. Email : avefenixsevemo@gmail.com
1.8. Teléfono Móvil : 940110587



II. FORMACION ACADEMICA - PROFESIONAL

- 2.1. Grados y Títulos obtenidos
2.2. DOCTOR EN ADMINISTRACION
2.3. MAESTRIA : DISEÑO, GESTIÓN Y DIRECCION DE PROYECTOS
2.4. TITULO : ECONOMISTA

III. OTROS ESTUDIOS SUPERIORES

- 3.1. CURSO INTERNACIONAL: DESARROLLO REGIONAL RURAL
3.2. DIPLOMADO: GESTION PUBLICA
3.3. Tiempo de Experiencia Profesional: 35 AÑOS

IV. PARTICIPACION COMO PONENTE, EXPOSITOR Y/O ORGANIZADOR EN CONGRESOS, SEMINARIOS, COLOQUIOS Y CAPACITACIONES.

Organizador:

- ✓ Curso Teorico Practico en: Demarcacion Territorial
- ✓ Conferencias en Redes Sociales: Desarrollo sostenible

V. PRODUCCION CIENTIFICA (TRABAJOS DE INVESTIGACION)

- ✓ PROYECTO DE METODOLOGIA DE INVESTIGACION
- ✓

Cusco, Febrero 2020

Dr. Serapio VEGA MONGE