

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA – 2017**

Tesis

Presentada por:

Ing. RENZO RODOLFO BURNEO ALVARÓN

Para Obtener el Grado Académico de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TACNA – PERÚ

2017

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA – 2017**

Tesis

Presentada por:

Ing. RENZO RODOLFO BURNEO ALVARÓN

Para Obtener el Grado Académico de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TACNA – PERÚ

2017

AGRADECIMIENTOS:

Ante todo agradezco a Dios, que por su gracia tengo la vida y me permitió conservar las aptitudes suficientes para poder culminar esta investigación. A mis padres, quienes día a día velaron por mi bienestar y fueron y son el motor de apoyo incondicional a través de su confianza y motivación. A mi hermano, quien aportó mucho en el desarrollo de ideas e instrumentos que facilitaron el desarrollo de la presente tesis.

DEDICATORIA:

Dedico esta investigación a mis padres, hermano y a mi abuelito, quienes fueron un gran apoyo y soporte emocional durante el desarrollo del presente trabajo.

INDICE DE CONTENIDOS

	PAG.
CAPÍTULO I	
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.2.1 Interrogante principal	18
1.2.2 Interrogantes secundarias	18
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.4.1 Objetivo general	20
1.4.2 Objetivos específicos	20
1.5 CONCEPTOS BÁSICOS	21
1.6 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	23
CAPÍTULO II	
2. FUNDAMENTOS TEÓRICO – CIENTÍFICO	
2.1 VARIABLE DEPENDIENTE: El Desempeño Laboral	32
2.1.1. Metas y Resultados	32
2.1.2. Comportamientos	34
2.1.3. Habilidades	39
2.2 VARIABLE INDEPENDIENTE: La Gestión del Talento Humano	40
2.2.1. Provisión de Recursos Humanos	42
2.2.2. Desarrollo de Recursos Humanos	43
CAPÍTULO III	
3. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 HIPÓTESIS	48
3.1.1 Hipótesis general	48
3.1.2 Hipótesis específicas	48
3.2 VARIABLES	49
3.2.1 Variable Dependiente	49
3.2.1.1 Denominación de la variable	49
3.2.1.2 Indicadores	49
3.2.1.3 Escala de medición	50

3.2.2	Variable Independiente	50
3.2.2.1	Denominación de la variable	50
3.2.2.2	Indicadores	50
3.2.2.3	Escala de medición	51
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
3.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	52
3.5	ÁMBITO DE ESTUDIO	52
3.6	POBLACIÓN Y MUESTRA	53
3.6.1	Unidad de estudio	53
3.6.2	Población	53
3.6.3	Muestra	53
3.7	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	56
3.7.1	Técnicas	56
3.7.2	Instrumentos	56
CAPÍTULO IV		
4.	LOS RESULTADOS	
4.1	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	58
4.2	DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	59
4.3	PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	60
4.3.1.	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	61
4.3.1.1.	DIMENSIÓN: PROVISIÓN DE RESULTADOS	61
4.3.1.2.	DIMENSIÓN: DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS	79
4.3.2.	DESEMPEÑO LABORAL	97
4.3.2.1.	DIMENSIÓN: METAS Y RESULTADOS	97
4.3.2.2.	DIMENSIÓN: COMPORTAMIENTOS	115
4.3.2.3.	DIMENSIÓN: HABILIDADES	133
4.4	PRUEBA ESTADÍSTICA	151
4.5	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS (DISCUSIÓN)	151
4.5.1	Hipótesis General	151
4.5.2	Hipótesis Específicas	153
4.5.3	Discusión de Resultados	163

CAPÍTULO V**5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	CONCLUSIONES	177
5.2	SUGERENCIAS O PROPUESTA	180

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	183
-----------------------------------	-----

ANEXOS	189
---------------	-----

INDICE DE TABLAS

	PAG.
Tabla N° 01. Conocimiento de las convocatorias de personal	61
Tabla N° 02. Medios de difusión de las convocatorias	63
Tabla N° 03. Definición de requisitos de puesto	65
Tabla N° 04. Descripción de puestos actualizados	67
Tabla N° 05. Técnicas de selección de personal	69
Tabla N° 06. Transparencia en la selección de personal	71
Tabla N° 07. Eficiencia en el proceso de selección	73
Tabla N° 08. Inducción de los nuevos colaboradores	75
Tabla N° 09. Necesidades laborales de los trabajadores	77
Tabla N° 10. Plan de Capacitación	79
Tabla N° 11. Asistencia del personal a los talleres de capacitación	81
Tabla N° 12. Contribución de las capacitaciones	83
Tabla N° 13. Necesidades de capacitación	85
Tabla N° 14. Instrumentos de capacitación	87
Tabla N° 15. Capacitaciones por convenios	89
Tabla N° 16. Actividades de fortalecimiento del clima laboral	91
Tabla N° 17. Plan de carrera profesional	93
Tabla N° 18. Actividades de confraternidad	95
Tabla N° 19. Evaluación de calidad del trabajo	97
Tabla N° 20. Retroalimentación de resultados	99
Tabla N° 21. Mejora de la calidad del trabajo	101
Tabla N° 22. Participación de los trabajadores en la evaluación	103
Tabla N° 23. Participación de los ciudadanos en la evaluación	105
Tabla N° 24. Productividad laboral	107
Tabla N° 25. Recursos necesarios laborales	109
Tabla N° 26. Suficiencia de recursos	111
Tabla N° 27. Limitación de recursos	113
Tabla N° 28. Opiniones a solución de problemas	115
Tabla N° 29. Tiempo de las jornadas laborales	117

Tabla N° 30. Evaluación periódica	119
Tabla N° 31. Comprensión y tolerancia con colegas	121
Tabla N° 32. Suficiencia de conocimientos	123
Tabla N° 33. Innovación de procesos	125
Tabla N° 34. Clima laboral	127
Tabla N° 35. Relaciones interpersonales	129
Tabla N° 36. Motivación	131
Tabla N° 37. Conocimiento de funciones	133
Tabla N° 38. Instrucción de funciones	135
Tabla N° 39. Actualización de MOF	137
Tabla N° 40. Vestimenta del personal	139
Tabla N° 41. Cuidado de la presentación personal	141
Tabla N° 42. Normas de vestimenta	143
Tabla N° 43. Retroalimentación de aprendizaje	145
Tabla N° 44. Instrucción externa	147
Tabla N° 45. Aprendizaje continuo	149

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se planteó como objetivo, determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna durante el año 2017; con el fin de elaborar un modelo de gestión de recursos humanos por competencias. El tipo de investigación utilizado fue básica – correlacional, de diseño no experimental. La población objeto de estudio fueron los 317 trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, cuya muestra análisis de estudio considerada fue de 174 personas; recopilando información a través de encuestas. La investigación concluye en que SÍ existe relación entre ambas variables, en la cual el Desempeño Laboral es influenciado directamente por la Gestión del Talento Humano, dado un valor significativo $Sig = 0.000$, y con un coeficiente “r” de 0.792. Este último valor, indica que la relación existente entre las mismas es relativamente fuerte. Todo esto nos da a entender que, en el Gobierno Regional de Tacna, la provisión y desarrollo de sus recursos humanos, es un factor determinante en los comportamientos, habilidades y metas en base a resultados de sus trabajadores, que se encuentran enmarcados en su Plan Estratégico Institucional.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between the Human Talent Management and the Labor Performance of the collaborators of the Regional Government of Tacna during 2017; with the purpose of elaborating a model of management of human resources by competences. The type of research used was basic - correlational, of non - experimental design. The study population was the 317 workers of the Regional Government of Tacna, whose sample analysis of study was 174 people; collecting information through surveys. The research concludes that there is a relationship between the two variables, in which the Labor Performance is directly influenced by the Human Talent Management, given a significant value $Sig = 0.000$, and with a coefficient "r" of 0.792. The latter value indicates that the relationship between them is relatively strong. All this gives us an idea that, in the Regional Government of Tacna, the provision and development of its human resources, is a determining factor in the behaviors, abilities and goals based on the results of its workers, which are framed in its Institutional Strategic Plan.

INTRODUCCIÓN

Discutir respecto a temas relacionados con la Gestión del Talento Humano, significa concertar temas referidos a personas, mente, inteligencia, vitalidad, de acción y de pro acción. La administración de las personas es una de las áreas que siempre sufre cambios y transformaciones. Éstos no sólo han tocado aspectos tangibles y concretos; sino sobre todo, han modificado los aspectos intangibles y conceptuales. La visión del área que se tiene hoy es enteramente diferente de la que tenía tradicionalmente, conocida por nosotros como Administración de los Recursos Humanos.

Las remotas concepciones que usaban el término “recurso humano”, se fundamentan en la noción de un hombre como un “sustituible” elemento más de una maquinaria, en contraposición a una noción de “indispensable” para generar valor en una empresa.

Cuando se utiliza el término “recurso humano”, se está clasificando a la persona como un instrumento más, sin tomar conciencia que éste es el elemento esencial, el cual posee aptitudes, actitudes y competencias que aportan un valor cualitativo a la organización. Es por ello, que girando al enfoque contemporáneo, el término a utilizar será “talento humano”.

Reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar al personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos, es un proceso que requiere de planificación estratégica. Es por ello, que las organizaciones cada vez más consideran al talento humano como su factor más importante.

Día a día, cada uno de nosotros nos encontramos expuestos a variables endógenas y exógenas, enfatizando diferencias en cuanto a aptitudes y actitudes subjetivas diversas. Si las organizaciones están compuestas de personas, el estudio de las mismas constituirá el elemento básico para fortalecer y mejorar la gestión del Talento Humano.

Cada elemento de la organización debe funcionar de forma eficiente en el logro de los objetivos trazados; y es aquí donde el tratamiento del recurso humano evoluciona al término de capital humano. Es este elemento quien debe considerarse de primordial valor para fortalecer el desempeño laboral del personal en su organización, sintiéndose conforme con lo que realiza y con cómo es reconocido. Por ende, se puede concluir que “la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa”.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Toda organización, sin importar el rubro al que pertenezca, depende de la labor de sus colaboradores para el logro de los objetivos organizacionales, por lo que éste concierne el principal factor de éxito corporativo.

Cabe indicar que los colaboradores, pueden reflejar diferentes tipos de desempeño laboral que se ven muy influenciados por las condiciones que puedan presentar una organización; convirtiéndose así, en un elemento determinante, positivo o negativo, para el logro de la propia satisfacción laboral.

En el ámbito internacional la administración de los recursos humanos enfrenta nuevos retos a causa de la creciente diversidad de la fuerza de trabajo y globalización de la economía mundial, donde los departamentos de gestión del talento humano enfrentan el considerable reto de los cambiantes entornos legales. El costo de la mano de obra y su disponibilidad, el nivel de la remuneración vigente en el área, la inmensa tarea de capacitar a grupos, la administración de las prestaciones, etc.; sufren profundos cambios.

En el marco latinoamericano, los países se encuentran constantemente realizando alianzas estratégicas que permitan el desarrollo sustentable de sus pueblos. Es fundamental que las personas que estén actuando administrativamente en este departamento posean la capacidad analítica, para evaluar los requerimientos necesarios del personal, en los diferentes departamentos operativos de las organizaciones.

A nivel nacional, existe una deficiente gestión en los gobiernos regionales y municipales, cuya raíz nace en los procesos de elección, donde una lista grande de aspirantes y partidos políticos prolifera en el ambiente electoral. Es así que, el notable incremento en las transferencias intergubernamentales que los gobiernos regionales reciben desde el 2006, ha multiplicado los apetitos de ambiciosos candidatos sin conocimientos y experiencia en el campo de la gestión del talento humano (Diario Gestión, 2014). Los estudios académicos respecto al desempeño laboral en los gobiernos regionales, son escasos. Chorié (2014) en su investigación “El clima laboral y el desempeño del talento humano – Gobierno Regional La Libertad 2009-2012”, plantea que la problemática del Gobierno Regional de La Libertad es inapropiada por diversos factores y que causa un impacto de improductividad laboral.

Es así, que habiendo realizado el análisis previo de la importancia de contar con adecuadas condiciones laborales, el presente trabajo de investigación evocará su estudio haciendo referencia al Gobierno Regional de Tacna, institución pública dedicada a la promoción del desarrollo integral y sostenible de la ciudad heroica. Y es que, durante el último período de su gobierno, se ha evidenciado síntomas preocupantes en relación a la gestión del talento humano. Es así, que se despliegan problemas que afectan el desempeño de sus colaboradores y por ende repercute negativamente en sus niveles de satisfacción laboral y rendimiento, en relación a los indicadores de gestión formulados en su Plan Estratégico Institucional.

Entre estos problemas podemos mencionar la ausencia de un sistema de diseño y actualización del Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y Cuadro de Asignación de Personal (CAP); ausencia de un proceso

de selección del recurso humano definido y la ausencia de los procesos de evaluación de personal; los cuales imposibilitan la medición del nivel de desempeño laboral del área en mención, competentes al proceso de gestión del talento humano.

De acuerdo a esta información, podemos determinar que existe una gestión de personal deficiente, la cual trasciende negativamente en la funcionalidad institucional. Dada la identificación de este problema, la presente investigación generará un diagnóstico y creación de una herramienta de mejora continua a los procesos de gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna desde el momento de su aplicación.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Interrogante Principal

¿Existe relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna?

1.2.2. Interrogantes Secundarias

- a) ¿Existe relación entre la provisión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna?
- b) ¿Existe relación entre el desarrollo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017?

- c) ¿Existe relación entre las metas y resultados y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017?
- d) ¿Existe relación entre los comportamientos y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017?
- e) ¿Existe relación entre las habilidades y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene su justificación teórica puesto que permitirá generar reflexión en relación a los planteamientos teóricos relacionados a la gestión del talento humano como factor determinante en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, los cuales serán contrastados con la realidad actual con el fin de reafirmar el conocimiento válido respecto a las teorías administrativas que estudian la administración de los recursos humanos en general.

Asimismo, se justifica metodológicamente debido al uso de métodos nuevos de manera sistemática que lleven a renovar los procedimientos y técnicas que sirvan para la medición del desempeño laboral como herramienta esencial de la gestión del talento humano, realizando aplicación directa de prácticas que permitan generar cambios en las variables de estudio.

En tanto, posee una justificación social y práctica dado que permitirá que el uso de información comprendida en esta documentación se convierta en un marco referencial para la resolución de situaciones análogas a lo que se plantean, específicamente los gobiernos regionales, como evidencia del estudio de la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.

1.4.2. Objetivos Específicos

- a) Determinar la relación que existe entre la provisión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- b) Determinar la relación que existe entre el desarrollo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- c) Determinar la relación que existe entre las metas y resultados y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.

- d) Determinar la relación que existe entre los comportamientos y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- e) Determinar la relación que existe entre las habilidades y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el período 2017.

1.5. CONCEPTOS BÁSICOS

- **ACTITUD:** Disposición de ánimo que se manifiesta usualmente, a través de comportamientos. Desde la metodología de gestión por competencias solo es posible observar comportamientos. (Alles, 2012).
- **APTITUD:** Capacidad para desempeñarse adecuadamente. Usualmente ser apto implica poseer los conocimientos y competencias necesarios para un determinado puesto de trabajo. (Alles, 2012).
- **COMPETENCIAS:** Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular. (Empresariales, 2012).
- **CARGO:** Conjunto de funciones y tareas desarrolladas por un trabajador que manifiestan una integridad en correspondencia con los objetivos de la organización. (Paredes, 2010).
- **DESEMPEÑO:** Concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado periodo. (Alles, 2012).

- **EFICACIA:** Es la capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas de acuerdo a las metas de la organización. (Vanegas, 2009).
- **EFICIENCIA:** Es la capacidad de hacer las labores trazadas de la mejor manera posible con un mínimo de recursos empleados. (Vanegas, 2009).
- **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:** Proceso estructurado para medir el desempeño de los colaboradores. (Alles, 2012).
- **GESTIÓN POR COMPETENCIAS:** Modelo de gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos. (Alles, 2012).
- **HABILIDADES:** La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. (Corcino, 2013).
- **HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA:** Técnicas modernas que les permite a los gerentes tomar decisiones cruciales y oportunas ante algún tipo de disparidad o desequilibrio en los procesos productivos, económicos, políticos y sobre todo sociales que constituyen la naturaleza y esencia de la empresa. (Thompson, 2011).
- **PERSONAL ADMINISTRATIVO:** El personal administrativo comprende a aquellas personas que laboran en las áreas de apoyo institucional, de apoyo académico y administrativo. (Lora, 2010).
- **PERSONAL DE SERVICIO:** Lo constituyen aquellas personas que se encargan de realizar el mantenimiento y aseo de la planta física, equipos e instrumentos de trabajo. (Lora, 2010).
- **RECURSO HUMANO:** Se llama así al trabajo mancomunado que aportan los empleados o colaboradores de una organización. (Lora, 2010).

- **TALENTO HUMANO:** El talento es una manifestación de la inteligencia emocional y es una aptitud o conjunto de aptitudes o destrezas sobresalientes respecto de un grupo para realizar una tarea determinada en forma exitosa. (Orantos, 2016).

1.6. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

a) Antecedentes Internacionales

García (2013) desarrolló la tesis “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel – Ecuador”, para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Dicho estudio tuvo como objetivo analizar cómo la deficiente gestión del Recurso Humano incide en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo, con el fin de elaborar un Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias. El diseño de investigación utilizado por el autor fue cuali-cuantitativa, cuya población y muestra considerada fue de 11 personas; recopilando información a través de encuestas y entrevistas. La investigación concluye en indicar que la gestión del talento humano en la institución no se encuentra estructurada bajo procesos que conduzcan a aprovechar el potencial recurso humano con el que dispone. Afirma que únicamente se realizan acciones aisladas para estos fines, verificándose durante una entrevista con la jefatura que no existe el departamento de recursos humanos con instrumentos técnicos. Asimismo, agrega que el reclutamiento y selección de personal no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, y de esa manera seleccionar al mejor candidato. Siendo

entonces la selección de personal discrecional, el 64% del personal participante así lo indica. Respecto a los planes de capacitación y desarrollo, no se han definido acorde a las necesidades institucionales que favorezcan a consolidar los conocimientos específicos para el desarrollo de actividades, así como para el fortalecimiento de habilidades. Durante la encuesta y la revisión documental, se verificó la ausencia de este plan. Finalmente, concluye que la evaluación del desempeño es vista como una obligación y no como una fuente de información que provee los datos necesarios para planear capacitaciones e identificar personas con potencial de desarrollo. Aproximadamente el 82% del personal indica que los clientes internos y externos no son participes de este proceso, por lo que no se puede obtener una visión consolidada del desempeño de las personas.

La Torre (2012) desarrolló la investigación “La Gestión de los Recursos Humanos y el Desempeño Laboral”, para optar por el Título de Psicología de la Universidad de Valencia, España. El estudio propuso analizar cómo las percepciones, las expectativas y la satisfacción laboral de los trabajadores influyen en la relación entre la gestión de recursos humanos y los indicadores de desempeño tanto a nivel individual como a nivel organizacional; valiéndose de un estudio de campo con diseño transversal, aplicando el modelo de Ostroff y Bowen (2000). Para el desarrollo de dicho estudio, se utilizaron diversas muestras de sujetos del proyecto, dividiéndose en tres grupos: las organizaciones seleccionadas en España (muestra A de 835 empleados), empleados y empleadores internacionales (muestra B de 3808 empleados y 149 gerentes) y empleados internacionales para probar un modelo homólogo (muestra C de 5345 empleados). Los datos obtenidos del empleado fueron recogidos mediante sesiones grupales donde los trabajadores en su horario laboral recibían una exposición de los objetivos del estudio y cumplimentaban el cuestionario. El autor concluye que las prácticas de RRHH orientadas

al compromiso y basadas en la aproximación “soft”, guardan relación positiva con el desempeño de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los empleados. Estas prácticas, analizadas desde una visión universalista, muestran ser positivas para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siempre y cuando estén fuertemente implantadas y sean visibles para los empleados, aun cuando sean informadas por los empleados o por los directivos de recursos humanos de la organización. Los resultados de esta investigación proporcionan evidencia teórica a la investigación multinivel (constructos emergentes y modelos homólogos) y se presentan como una muestra de cómo el todo es más que la suma de las partes, adicionando en algunos casos, resultados diferentes para las mismas variables en diferentes niveles teóricos. Además, proporcionan una visión general del funcionamiento de la organización, teniendo en cuenta sus constricciones, desde la existencia de una serie prácticas de RRHH orientadas al compromiso y cómo se relacionan con el desempeño laboral.

Mejía (2012) desarrolló el estudio “Evaluación del Desempeño con enfoque en las Competencias Laborales”, para optar por el título de Licenciado en Psicología Industrial de la Universidad Rafael Landívar, Guatemala. El autor planteó como objetivo, determinar la importancia de la evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales en agentes de servicio telefónico. En el proceso de investigación se logró comprobar la importancia de la evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales, ya que los resultados indican que es de gran influencia positiva en el desempeño de los agentes. Esta misma, representa un medio que exige la mejora continua en el servicio y atención que proporcionan al cliente, actualizarse en conocimientos e incluso mejorar sus habilidades para poder cumplir con las competencias establecidas, y también desarrollar la actitud apropiada para desempeñarse con éxito

en su puesto de trabajo. El diseño de su investigación fue de tipo descriptiva, aplicando una encuesta de opinión que permitió recabar la información necesaria para identificar la percepción que los agentes de servicio telefónico tengan de la evaluación del desempeño. Dicha evaluación se aplicó a una muestra de 123 agentes correspondientes al 68% del total de la población. El autor concluye que la evaluación por competencias laborales es de gran importancia para identificar en qué medida el agente de servicio telefónico está siendo productivo en su puesto de trabajo. Además, permite complementar y agilizar las medidas de acción que corrijan y/o motiven según los resultados del desempeño. Adiciona que se logró identificar por medio de los resultados obtenidos a través de la evaluación del desempeño que son cinco competencias fundamentales las que determinan el éxito del puesto de trabajo de los agentes.

Cáceres (2015) desarrolló la tesis “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí – Loja - Ecuador”. Dicho estudio tuvo como objetivo mejorar el desempeño y la eficacia del talento humano, a fin de establecer un precedente de manejo y administración al plan de gestión, con la intención de implantar un modelo correcto de Gestión del Talento Humano que permitirá el crecimiento y progreso de los colaboradores y el clima laboral de la institución citada. El diseño y tipo de investigación utilizado por la autora fue cuasi-experimental y descriptiva, cuyo tamaño de muestra considerado fue de 248 personas; recopilando información a través de encuestas. La investigación concluye en indicar que se comprobó que la Gestión de Talento Humano incide en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, demostrando el papel preponderante que tiene el correcto manejo del talento humano, ya que permite la mejora del desempeño laboral del personal.

Ramos (2014) desarrolló el estudio “La Gestión del Talento Humano y El Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Pastaza - Ecuador”. La justificación del estudio es determinar la solución del problema planteado en relación a las dos variables identificadas. Para conseguir estos cambios, muestra que es también indispensable la presencia de líderes con nuevos estilos y enfoques de dirección, que con su orientación puedan alcanzar efectividad en las personas y de la empresa bajo una perspectiva integral y que también obtengan una alta productividad en la organización. La metodología aplicada tuvo como tipo de investigación el inductivo-deductivo-analítico, y su diseño fue descriptivo. El autor utilizó como instrumento de recolección de datos la entrevista y el focus group, los cuales fueron dirigidos a una muestra de 37 personas. El estudio permitió conocer la importancia que tiene un Sistema de Gestión de Talento Humano dentro de una organización ya que contribuye a mejorar la calidad de los procesos, servicios y personas, constituyéndose de esta forma la base fundamental para el desarrollo institucional.

b) Antecedentes Nacionales

Oscoco (2015) desarrolló la tesis “Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha -Andahuaylas – Apurímac”, para optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Dicho trabajo de investigación tuvo por finalidad determinar la relación existente entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal en la municipalidad distrital de Pacucha, durante el año 2014. El diseño de investigación utilizado por el autor fue transaccional-correlacional, y el tipo fue descriptivo. Se encuestó a 35 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha,

provincia de Andahuaylas, donde el 48.6% de los trabajadores manifestaron que la municipalidad sí realiza la planificación de personal; el 45.7% de los trabajadores mencionaron que sólo algunas veces se aplican los programas de personal. Las pruebas de desempeño mostraron que el 34.3% de trabajadores se desempeñaron de forma regular. Un factor importante de ello fue el apoyo y acompañamiento que realizaron los jefes de área y jefe de personal a los trabajadores. En conclusión, se determinó que existe una correlación significativa positiva débil entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral.

De Chorié (2012) desarrolló la investigación “El Clima Laboral y el Desempeño del Talento Humano - Gobierno Regional La Libertad, 2009 - 2012”. El estudio propuso dar conocimiento del clima laboral de los servidores del Gobierno Regional La Libertad, y cómo impacta en su desenvolvimiento laboral, en la gestión del talento humano. Para el desarrollo de dicho estudio, se utilizó el tipo de investigación correlacional-cualitativa, y un diseño no experimental. La población estuvo constituida por todos los funcionarios, profesionales y técnicos del Gobierno Regional La Libertad, quienes desempeñan diferentes cargos según su área funcional. El estudio concluyó que sí existe una relación positiva entre ambas variables descritas.

Saldaña (2015) desarrolló la tesis “Gestión del Talento Humano y su influencia en el desempeño laboral en la Empresa Hipermercados Tottus S.A de la provincia de Pacasmayo”. El estudio tuvo como objetivo principal conocer la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral en la empresa Hipermercados Tottus S.A de la Provincia de Pacasmayo, donde surgió el siguiente problema: ¿De qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral en la empresa Hipermercados Tottus S.A de la

provincia de Pacasmayo?; para lo cual se planteó la siguiente hipótesis: La Gestión del Talento Humano influye positivamente en el desempeño laboral en la empresa Hipermercados TOTTUS S.A de la Provincia de Pacasmayo. La Metodología de investigación utilizada fue de Tipo: Aplicada, no experimental y descriptiva, se utilizó el Método Inductivo-Deductivo, Método Hipotético-Deductivo y el Método Análisis-Síntesis, con un diseño Descriptivo – Transversal. Se utilizó la encuesta como técnica de investigación, a 67 colaboradores de la empresa Tottus, siendo la población – muestra la misma. Según los resultados obtenidos, se concluyó que sí existe una relación directa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; ya que, si existe una mejor percepción de gestión del talento Humano, habrá un mayor desempeño laboral del trabajador la empresa.

Arana y Vásquez (2015) desarrollaron el estudio “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral del personal en el área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo en el 2014”. En esta investigación, las autoras plantearon como problema, determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal en el área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo. El tipo y diseño de investigación aplicado para la tesis en mención fue descriptivo. La población de estudio fueron los 59 trabajadores que están directamente involucrados con el desempeño laboral del Área Administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo y nos ayudará a identificar las necesidades del talento humano para mejorar su desempeño. Como técnica de recolección de datos se utilizó un cuestionario en escalamiento Likert. Se concluyó que la Universidad Privada Antenor Orrego si se responsabiliza por dar a conocer las funciones que en cada puesto de trabajo deben cumplir los empleados, y que los conocimientos teóricos-prácticos que se necesita para el mejor desenvolvimiento del puesto de trabajo son muy bajos y

no de buena calidad y que en la Universidad Privada Antenor Orrego no se realizan reuniones entre el personal y jefes de área con regularidad, por lo que se desconoce eventos importantes que suceden en la misma, asimismo una conclusión significativa manifestada por los trabajadores es que si existe de alguna manera evaluaciones, que califican el nivel de desempeño, esto no excluye que la empresa implemente un método más moderno para evaluar el desempeño.

Ruiz (2014) formuló el estudio de investigación “Desarrollo del Personal y Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión – La Libertad”, para optar por el Título Profesional de Licenciada en Administración. El estudio consistió en la medición del Desarrollo del Personal y la Satisfacción Laboral. La investigación fue de tipo explicativa, la misma que se realizó en una muestra de 47 trabajadores sin cargo jerárquico y 4 trabajadores con cargo jerárquico de la Municipalidad en estudio. Para medir el Desarrollo Personal y la Satisfacción Laboral se utilizó el cuestionario; los principales resultados arrojaron diferencias significativas en el nivel de Desarrollo del Personal y la Satisfacción Laboral en los trabajadores con cargos de confianza versus trabajadores sin cargos de confianza. Como resultado del análisis se pudo constatar que los objetivos de investigación se lograron satisfactoriamente; de igual manera la hipótesis fue confirmada, en el sentido que el Desarrollo del Personal influye positivamente en la Satisfacción laboral de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión. Los trabajadores con cargos de confianza mostraron mayores niveles tanto en la Formación del Personal como en la Satisfacción Laboral, a diferencia de los trabajadores sin cargos de confianza.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTO TEÓRICO – CIENTÍFICO

2.1. DESEMPEÑO LABORAL

Son los resultados obtenidos por trabajadores en su labor prestada a la comunidad debido al continuo esfuerzo y motivación (Gómez & Tamayo, 2009). Otra concepción de este término lo denomina como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son esenciales para el logro de objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa (Castellanos & Castellanos, 2010).

El desempeño humano en el cargo es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen bastante. Cada persona evalúa la relación costo-beneficio para saber cuánto vale la pena de hacer determinado esfuerzo. A su vez el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que debe desempeñar. (Chiavenato, 2009, p .81).

2.1.1. Metas y Resultados

a) Calidad del Trabajo

Este factor debe medirse desde factores técnicos usados en la gestión del Talento Humano, lo que podría traducirse en la evaluación del desempeño laboral.

La evaluación del desempeño en el personal busca identificar los aspectos que limitan que el desempeño tomando en cuenta la perspectiva del trabajador de manera que las acciones a seguir sean de manera consensuada y no por imposición de los niveles superiores.

b) Satisfacción del Trabajador

Frederick Herzberg formuló la llamada “Teoría de los dos Factores” (1959), para explicar mejor el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo. Este autor plantea la existencia de factores que orientan el comportamiento de las personas.

Factores motivacionales (De satisfacción)

1. Trabajo en sí.
2. Realización.
3. Reconocimiento.
4. Progreso profesional.

Factores higiénicos (De insatisfacción)

1. Las condiciones de trabajo.
2. Administración de la empresa.
3. Salario.
4. Relaciones con el supervisor.

En 1959, Herzberg, Mausner y Snyderman formularon la Teoría Bifactorial sobre la Satisfacción del Trabajo. Los objetivos que en sus investigaciones perseguían eran, de una parte, determinar y aislar cuales eran los factores responsables de la satisfacción o insatisfacción de los trabajadores. Por otro lado, pretendían analizar la incidencia o repercusión que tanto la satisfacción como la insatisfacción tenían en relación al rendimiento laboral. (Chiang, Martín, & Nuñez, 2010, p. 175).

c) Asignación de Recursos

Para poder desempeñar de manera eficiente las funciones correspondientes a cada colaborador de una empresa, es necesario que tengan los recursos necesarios para lograrlos. Esto involucra aspectos tecnológicos, recursos materiales, los cuales deben ser suministrados de una manera oportuna y eficiente. Se requiere para ello, un seguimiento constante en el cumplimiento de las tareas que son parte de los objetivos estratégicos de la empresa.

d) Capacidad de respuesta a contingencias (Cabañero, 2005), en su libro “Toma de Decisiones Estratégicas”, resalta la importancia este elemento en la gestión empresarial. No corresponde solamente a la alta dirección, sino supone un compromiso con los colaboradores, identificándose con sus propias funciones.

Además, menciona que la toma de decisiones puede tener lugar en situaciones de certeza –si la organización dispone de toda la información necesaria-, riesgo –si la información es incompleta- o incertidumbre – en caso de ausencia sustancial de información fiable.

2.1.2. Comportamientos

Según Chiavenato (2007), la evaluación del desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral que el jefe tiene respecto al comportamiento funcional del subordinado. Es preciso descender a mayor nivel de profundidad, encontrar las causas y establecer las perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si es necesario modificar el desempeño, el

principal interesado, (el evaluado) no solo debe tener conocimiento del cambio planeado sino también debe saber porque se debe modificar y si es necesario hacerlo. Debe recibir la retroalimentación adecuada y reducir las discordancias relativas a su actuación en la organización.

a) Enfoque en los Resultados

Chiavenato (2007), señala que cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado, bien trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. El enfoque depende de la naturaleza de las funciones de cada colaborador, siendo los principales beneficiarios: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficios del enfoque para el Gerente

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en los factores de evaluación y principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación de desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

Beneficios del enfoque para el Subordinado

Chiavenato (2007), señala los siguientes beneficios:

- Conoce las reglas del juego, o sea cuales son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

- Conoce cuales son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de este cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño (programa de capacitación, desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregirse, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etc.)
- Hace una evaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

Beneficios del enfoque para la Organización

- Evalúa su potencial humano al corto, mediano y largo plazo, así mismo define cual es la contribución de cada empleado.
- Identifica a los empleados que necesitan reciclarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de la actividad y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y a la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

b) Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2007), una visión más amplia del recurso humano que posee la organización se la puede obtener a través de la evaluación del desempeño, ya que provee a sus directivos información medible en referencia al potencial de las personas, permite determinar las personas con las que hay que trabajar para mejorar su potencial y desempeño proporcionando

oportunidades de crecimiento y promoción.

Estándares de Desempeño

La evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas. Se desprenden en forma directa del análisis de puestos, que pone de relieve las normas específicas de desempeño mediante el análisis de las labores. Basándose en las responsabilidades y labores en la descripción del puesto, el analista puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados en todos los casos. Cuando se carece de esta información, los estándares pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o conversaciones directas con el supervisor inmediato.

Mediciones de Desempeño

(El Prisma, 2013), lo define como los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño. Las observaciones del desempeño pueden llevarse a cabo en forma directa o indirecta. En general, las observaciones indirectas (exámenes escritos, simulaciones) son menos confiables porque evalúan situaciones hipotéticas. Las mediciones objetivas del desempeño son las que resultan verificables por otras personas. Por norma general, las mediciones objetivas tienden a ser de índole cuantitativa. Se basan en aspectos como el número de unidades producidas, el número de unidades defectuosas, tasa de ahorro de materiales, cantidad vendida en términos financieros o cualquier otro aspecto que pueda expresarse en forma matemáticamente precisa. Las mediciones subjetivas son las calificaciones no verificables, que pueden considerarse opiniones del evaluador. Cuando las mediciones

subjetivas son también indirectas, el grado de precisión baja aún más.

Es necesario diseñar estándares de medición coherentes que se ajusten a la realidad de la organización y del entorno que permitan definir los elementos que se deben evaluar para posteriormente obtener observaciones que establezcan la situación real del personal.

Según Chiavenato (2007), existen esencialmente 02 métodos de evaluación del desempeño:

- Método de Evaluación de 180°
- Método de Escalas Gráficas

Tipos de Evaluación de Desempeño

El autor mencionado, precisa que la evaluación contempla dos ejes básicos de análisis del individuo centrados en:

- El resultado del trabajo
- El modo de realizar el trabajo

c) Espíritu de Equipo

El espíritu de equipo puede unir o separar a un equipo. Los compañeros que tienen espíritu de equipo son capaces de trabajar juntos para lograr su objetivo. También se sienten más realizados con su actividad como equipo.

d) Motivación

Según Chiavenato (2007), la motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de

los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto lo cual proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa. Está influenciada directamente por varios factores como la personalidad de la persona, su sistema de creencias, etc. Dependerá de gran manera de dos factores 1) como la persona se auto estimule y 2) como lo estimula el medio.

2.1.3. Habilidades

Según Chiavenato (2007), para el establecimiento de las habilidades generales, es necesario tomar en cuenta que la interacción en la ejecución de actividades puede realizarse con personas, cosas o datos por lo que se hace necesario el uso del catálogo de competencias técnicas, el cual ha sido clasificado dependiendo con quien o con que se establece la interacción.

a) Presentación Personal

La presencia personal se construye a partir de la vestimenta, aseo, peinado, accesorios, comportamiento, formas de hablar y moverse, como también aspectos que no pueden modificarse como rasgos faciales, etnia, defectos, etc.

En el ámbito laboral, la presentación laboral se identifica a través del currículum para un trabajo, una carta de presentación, etc. Allí lo importante es la escritura, ortografía, antecedentes laborales y estudiantiles, etc.

b) Educación Formal

Son los conocimientos adquiridos mediante la instrucción básica, académica, profesional o especializada, que son necesarios para el cumplimiento de las funciones inherentes al puesto.

c) Experiencia Laboral (Conocimiento del Cargo)

Se debe indicar los años de experiencia que se estima necesario para el desempeño en el puesto; no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto.

d) Habilidades Específicas (Aprendizaje)

Las habilidades específicas hacen referencia a aquellos comportamientos que se han adquirido mediante conocimientos y la práctica frecuente.

Encontramos:

- Ofimática
- Idiomas
- Operar otros equipos electrónicos
- Operar vehículos

2.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En muchas organizaciones, la denominación de administración de Recursos humanos está sustituyéndose por gestión de Talento Humano, gestión de Socios o de Colaboradores, gestión del Capital Humano, administración del Capital Intelectual e incluso gestión de Personas (Chiavenato, 2002). El área de Recursos Humanos o Gestión del Talento Humano, tuvo su desarrollo por primera vez en Europa

del siglo 18, fruto de la idea de Robert Owen y Charles Babbage durante la revolución industrial. Estos hombres sabían que las personas eran cruciales para el éxito de una organización.

La gestión del talento se refiere a la anticipación requerida de capital humano de una organización y la planificación para satisfacer esas necesidades. (Carpenter, Bauer, & Erdogan, 1998) El campo aumentó en popularidad después de McKinsey 's investigación de 1997 (McKinsey, 1997) y el libro de 2001 sobre la guerra por el talento. (Michaels, Handfield-Jones, & Axelrod, 2001) La gestión del talento en este contexto no se refiere a la gestión de los animadores.

Por consiguiente, se puede afirmar que la gestión del talento es la ciencia de la utilización estratégica de recursos humanos para mejorar el valor para el negocio y para hacer posible que las empresas y organizaciones a alcanzar sus metas. Todo hecho de reclutar, retener, desarrollar, recompensar y hacer que las personas llevan a cabo forma parte de la gestión del talento, así como la planificación estratégica mano de obra. Una estrategia de gestión del talento tiene que enlazar a la estrategia de negocio a tener sentido.

La gestión del talento implica que las empresas son estratégicas y deliberada en la forma de fuente, atraer, seleccionar, capacitar, desarrollar, conservar, promover y trasladar empleados a través de la organización.

Las investigaciones realizadas sobre el valor de la gestión del talento descubre constantemente beneficios en estas áreas económicas fundamentales: Ingresos, satisfacción del cliente, calidad, productividad, costos, tiempo de ciclo, y la capitalización de mercado. La mentalidad de estos recursos humanos más personales acercarse

busca no sólo para contratar a los empleados más cualificados y valiosos, sino también para poner un fuerte énfasis en la retención.

2.2.1. Provisión de Recursos Humanos

Los procesos de provisión se hallan relacionados con el suministro de personas a la organización. Estos procesos responden por los insumos humanos e implican todas las actividades relacionadas con investigación de mercado, reclutamiento y selección de personas, así como su integración a las tareas organizacionales. Los procesos de aprovisionamiento representan la puerta de entrada de las personas en el sistema organizacional. Se trata de abastecer la organización con los talentos humanos necesarios para su funcionamiento (Chiavenato, 1988).

a) Reclutamiento de personal:

(Alles, 2006), describe al reclutamiento como “la convocatoria de candidatos. Es una actividad de divulgación cuyo objetivo es atraer de manera selectiva a los candidatos que cubren los requisitos mínimos para la posición requerida. Es la base para la etapa siguiente”. (p. 102)

b) Selección

(Montes y González, 2006), definen el proceso de selección como “un procedimiento que tiene como finalidad dotar a la organización del personal adecuado, garantizando el desempeño correcto del puesto y reduciendo el riesgo que supone incorporar a nuevas personas a la empresa, tratando además de reducir la subjetividad apoyando las decisiones en factores medibles y comparables”. (p.47)

c) Importancia de la Gestión del Talento Humano

(Munch, 2010), describe que “la sociedad necesita de las empresas como fuente de trabajo y para satisfacer sus necesidades; las empresas, por su parte, requieren de personal para el manejo adecuado de todos recursos, y para satisfacer, de esta manera, dichas necesidades. El factor humano tiene el poder de decisión para qué hacer, cómo, dónde, cuándo, por qué y con es decir para dar respuesta a las seis preguntas básicas la administración”. (p.15)

Asimismo, cabe mencionar que el recurso humano presenta cualidades subjetivas para cada colaborador; siendo la inteligencia, valores, competencias, imaginación, experiencia, sentimientos, etc., factores determinantes en el clima organizacional y por ende parte de la cultura de una empresa.

2.2.2. Desarrollo de Recursos Humanos

(Chiavenato, 2011), Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones de la organización en su personal.

En las organizaciones, las personas sobresalen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su increíble potencial de desarrollo. Las personas tienen una enorme capacidad de aprender habilidades, captar información, adquirir conocimientos, modificar actitudes y conductas, así como para desarrollar conceptos y abstracciones.

Las organizaciones echan mano de una gran variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarle valor y hacer que cada vez cuenten con más aptitudes y habilidades para el trabajo.

a) Inducción

(Bohlander & Snell, 2008), describen a la inducción como el proceso formal para familiarizar a los nuevos empleados con la organización sus puestos y unidades de trabajo. La mayoría de los ejecutivos (82% según encuesta realizada por Robert Half International) considera que los programas de inducción formales son efectivos para ayudar a retener y motivar a los empleados. (p. 328). Estos y otros beneficios reportados incluyen lo siguiente:

- Menor rotación de personal.
- Aumento de la productividad.
- Mejora de la moral de los empleados.
- Menores costos de capacitación y reclutamiento.
- Facilitación del aprendizaje.
- Reducción de la ansiedad de los recién empleados.

Propósitos de la Inducción

(Carrera Labora, 2009), describe que los propósitos de la inducción de personal son:

- Ajuste del nuevo miembro a la empresa.
- Que el nuevo empleado reciba información sobre las expectativas sobre su desempeño.

- Reforzar una impresión favorable sobre la empresa.
- Apuntar a igualar objetivos.
- Esta capacitación te fortalece dentro de la empresa, adquirirla antes te posiciona para lograr este puesto de trabajo.

b) Capacitación y Desarrollo de Personal

(Siliceo, 2006), menciona que “la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como el desarrollo de habilidades y competencias”.

Objetivos de la Capacitación

Los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas
- Cambiará la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

Etapas la Capacitación

(Chiavenato, 2011), menciona que, en términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas:

- Detección de las necesidades de capacitación. (Diagnostico).
- Programa de capacitación para atender las necesidades.
- Implantación y ejecución del programa de capacitación.
- Evaluación de los resultados.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS

3.1.1. Hipótesis General

Existe relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.

3.1.2. Hipótesis Específicas

- a) Existe relación entre la provisión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- b) Existe relación entre el desarrollo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- c) Existe relación entre las metas y resultados y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- d) Existe relación entre los comportamientos y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- e) Existe relación entre las habilidades y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el período 2017.

3.2. VARIABLES

3.2.1. Variable Dependiente

3.2.1.1. Desempeño Laboral

3.2.1.2. Indicadores

La medición del Desempeño Laboral está basado en el modelo de Chiavenato (2009), en el cual menciona que los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional.

A continuación se presenta su operacionalización correspondiente:

INDICADOR	SUB-INDICADOR
Metas y Resultados	Calidad del trabajo
	Satisfacción del trabajador
	Asignación de recursos
Comportamientos	Enfoque en los resultados
	Espíritu de equipo
	Motivación
Habilidades	Conocimiento del cargo
	Presentación personal
	Aprendizaje

3.2.1.3. Escala de medición de la variable

La escala de medición a aplicar será de Likert. En tal sentido, cada uno de los indicadores será medido utilizando los siguientes valores:

1 = Nunca

2 = Muy pocas veces

3 = Algunas veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

3.2.2. Variable Independiente

3.2.2.1. Gestión del Talento Humano

3.2.2.2. Indicadores

La Gestión del Talento Humano será medida en base al modelo que planteó Chiavenato (1988), cuyo proceso está conformado por componentes tales como la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personas, así como su integración a las tareas organizacionales.

A continuación se presenta su operacionalización correspondiente:

DIMENSIÓN	INDICADORES
Provisión de Recursos Humanos	Reclutamiento
	Selección
	Interés por los trabajadores
Desarrollo de Recursos Humanos	Inducción
	Capacitación
	Desarrollo del Personal

3.2.2.3. Escala de medición

La escala de medición a aplicar será de Likert. En tal sentido, cada uno de los indicadores será medido utilizando los siguientes valores:

- 1 = Nunca
- 2 = Muy pocas veces
- 3 = Algunas veces
- 4 = Casi siempre
- 5 = Siempre

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, en base al modelo teórico.

Por ende, el tipo de investigación para la presente investigación es básica, ya que busca aumentar la teoría; por lo tanto, se relaciona con nuevos conocimientos. Se busca confrontar

la teoría con la realidad, en relación a las variables de estudio propuestas.

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación posee un diseño no experimental, debido a que recolecta datos de un solo momento y en un tiempo único. El propósito de esta investigación es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

La investigación se realizará sin manipular deliberadamente las variables. Se basará fundamentalmente en la observación de los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural.

Además, la investigación tendrá un diseño transversal correlacional, ya que se describirá la relación entre las dos variables de estudio en un momento determinado.

3.5. ÁMBITO DE ESTUDIO

El ámbito social en el que se delimita la investigación y se focaliza la recolección de datos, será en las 02 sedes institucionales del Gobierno Regional de Tacna, ubicadas en: 1° Av. Gregorio Albarracín N 526 y 2° Hipólito Unanue 1269; durante el I semestre del año 2017.

Cabe indicar, que el desarrollo de la presente investigación se aplicará en el año 2017, tomándose en consideración información del año anterior; ya que los trabajadores renuevan contrato de manera temporal cada 03 a 06 meses.

3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1. Unidad de Estudio

La unidad de estudio son los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

3.6.2. Población

La población la componen la totalidad de trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, conformada por 317 personas; según el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) vigente al año 2016.

3.6.3. Muestra

Considerando los valores estadísticos para el cálculo de la muestra, se usará con la siguiente fórmula estadística considerando una población conocida, donde:

- **Nivel de Confianza (α):** Grado de seguridad que existe para que los resultados obtenidos se generalicen. Se encuentra determinada por el propio investigador, el cual puede variar de 90% al 99%.

- **Coefficiente de Confianza (Z):** Se refiere al valor correspondiente al nivel de confianza elegido.

Nivel de Confianza(A)	0.90	0.95	0.98	0.99
Coefficiente de Confianza (Z)	1.645	1.96	0.33	0.575

- **El nivel de Error (i):** Refleja el valor máximo permitido, el cual es también determinado por el investigador.
- **Probabilidad de Éxito (p):** Refleja la probabilidad de éxito de la categoría de interés en la variable en estudio.
- **Probabilidad de Fracaso (q):** Refleja la probabilidad de fracaso de la categoría de interés en la variable en estudio. Su fórmula se calcula con $(1-p)$.
- **El Tamaño de la Población (N):** Se representa por la población de trabajadores del Gobierno Regional de Tacna (317 trabajadores).
- **El Tamaño de la Muestra (n):** Representa la proporción de la población que servirá como objeto de estudio.

Los valores que se tomarán para el estudio son:

Nivel de Confianza (A)	95% - 0.95
Coficiente de Confianza (Z)	1.96
Probabilidad de Éxito (p)	50% - 0.50
Probabilidad de Fracaso (q)	50% - 0.50
Tamaño de la Población (N)	317 trabajadores
Nivel de Error (i)	5% - 0.05
Tamaño de Muestra (n)	Por determinar

$$n = \frac{(N)(Z^2)(P)(Q)}{(i^2)(N-1)+(Z^2)(P)(Q)}$$

Realizando los cálculos siguientes:

$$n = \frac{(317)*(1.96^2)*(0.50)*(0.50)}{0.05^2*(317-1)+(1.96^2)*(0.50)*(0.50)}$$

$$n = \frac{304.4468}{1.7504}$$

$$n = 173.93$$

La muestra con la cual se trabajará es de **174** trabajadores.

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.7.1. Técnicas de Recolección de Datos

La técnica con la cual se trabajará para extraer los datos requeridos será la encuesta, direccionada a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

3.7.2. Instrumentos para la Recolección de Datos

El instrumento para la recolección de datos será el cuestionario de encuesta, conformada por 45 preguntas según su variable, dimensión e indicador.

CAPÍTULO IV

LOS RESULTADOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo consistió en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en ambas variables; es decir, La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral.

Previamente, se desarrolló un proceso de sensibilización, a través de diálogos individuales con los encuestados; con el objetivo de centrar la intención del evaluado a fin de lograr resultados precisos y acordes a la realidad del Gobierno Regional de Tacna.

Después, se procedió a entregar a cada colaborador la encuesta correspondiente, la cual contenía el cuestionario según cada variable e indicadores respectivos a evaluar.

El procedimiento se realizó durante un período de 07 días hábiles consecutivos, los cuales fueron aplicados a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna en sus dos sedes institucionales, según la estructura organizacional establecida en el CAP vigente al 2016.

Los días que se procedió a aplicar la encuesta, fueron del 29 al 31 de mayo; y los días 01, 02, 05 y 06 de junio. Para ello, el instrumento de medición de resultados se repartió de manera proporcional y aleatoria a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante las primeras horas del día en sus respectivas oficinas, para no interferir con su actividad laboral cotidiana. La duración promedio por cada encuestado fue de 02 minutos.

4.2. DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los datos se presentarán en el siguiente orden:

- a) Presentación de los datos sobre la relación que existe entre la provisión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- b) Presentación de los datos sobre la relación que existe entre el desarrollo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- c) Presentación de los datos sobre la relación que existe entre las metas y resultados y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- d) Presentación de los datos sobre la relación que existe entre los comportamientos y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.
- e) Presentación de los datos sobre la relación que existe entre las habilidades y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.

Cabe indicar, que los resultados serán procesados haciendo uso del programa estadístico IBM SPSS (Statistical Product and Service Solutions), con el objeto de realizar la tabulación de información que lleven a interpretar los resultados. Así mismo, la comprobación de

hipótesis requerirá de la utilización del programa Statgraphics Centurion XV el cual permitirá obtener los valores de coeficiente de correlación de Spearman y el nivel de significancia.

4.3. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

La información procesada se presenta en dos bloques. El primero, en relación a la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna durante el I semestre del año 2017. Esta información es analizada según sus dimensiones y comportamiento respectivo.

De igual forma, se ha procedido en lo que se refiere a la información respecto al Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el I semestre del año 2017. La información sobre esta variable es presentada también según sus dimensiones y comportamiento respectivo.

Seguidamente, se da a conocer la información respecto a la relación existente entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el I semestre del año 2017. Asimismo, se muestra la relación entre las dimensiones de las variables mencionadas.

La validez del instrumento se efectuó mediante el juicio de 03 expertos magíster, alcanzando una aprobación de 95.56%.

4.3.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

4.3.1.1. DIMENSIÓN: PROVISIÓN DE RESULTADOS

a) Indicador: Reclutamiento

- i. **¿Tiene conocimiento de las convocatorias de personal que se demandan en la institución?**

Tabla N° 01

Conocimiento de las convocatorias de personal

		Recuento	% del N de la columna
1. ¿Tiene conocimiento de las convocatorias de personal que se demandan en la institución?	Nunca	5	2.9%
	Muy Pocas veces	47	27.0%
	Algunas veces	58	33.3%
	Casi siempre	57	32.8%
	Siempre	7	4.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°01, que evalúa la premisa “¿Tiene conocimiento de las convocatorias de personal que se demandan en la institución?”, la cual permite medir el indicador “Reclutamiento” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 32.8% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 33.3%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.0% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 2.9%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la evaluación del conocimiento de las convocatorias de personal que se demandan en el Gobierno Regional de Tacna.

- ii. **¿El Gobierno Regional de Tacna emplea diferentes medios de difusión (página web, aviso radial) para las convocatorias de personal?**

Tabla N° 02

Medios de difusión de las convocatorias

		Recuento	% del N de la columna
2. ¿El Gobierno Regional de Tacna emplea diferentes medios de difusión (página web, aviso radial) para las convocatorias de personal?	Nunca	7	4.0%
	Muy Pocas veces	44	25.3%
	Algunas veces	62	35.6%
	Casi siempre	47	27.0%
	Siempre	14	8.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°02 “Medios de difusión de las convocatorias”, que evalúa la premisa “¿El Gobierno Regional de Tacna emplea diferentes medios de difusión (página web, aviso radial) para las convocatorias de personal?”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 8.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 27.0% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 35.6%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 25.3% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.0%.

Se puede concluir, que existe una tendencia Regular respecto a los diferentes medios de difusión que emplea el Gobierno Regional de Tacna para sus convocatorias de personal.

iii. **¿Se encuentran definidos el perfil y/o requisitos para someter a un puesto a concurso?**

Tabla N° 03

Definición de requisitos de puesto

		Recuento	% del N de la columna
3. ¿Se encuentran definidos el perfil y/o requisitos para someter a un puesto a concurso?	Nunca	9	5.2%
	Muy Pocas veces	46	26.4%
	Algunas veces	51	29.3%
	Casi siempre	55	31.6%
	Siempre	13	7.5%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°03 “Definición de requisitos de puesto”, que evalúa la premisa “¿Se encuentran definidos el perfil y/o requisitos para someter a un puesto a concurso?”, la cual permite medir el indicador “Reclutamiento” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 7.5%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 31.6% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 29.3%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 26.4% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 5.2%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la definición de los perfiles sometidos a concurso en el Gobierno Regional de Tacna.

b) Indicador: Selección

- i. ¿Posee la institución los documentos de análisis y descripción de puestos (MOF, ROF, CAP) actualizados?**

Tabla N° 04

Descripción de puestos actualizados

		Recuento	% del N de la columna
4. ¿Posee la institución los documentos de análisis y descripción de puestos (MOF, ROF, CAP) actualizados?	Nunca	42	24.1%
	Muy Pocas veces	40	23.0%
	Algunas veces	48	27.6%
	Casi siempre	37	21.3%
	Siempre	7	4.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°04 “Descripción de puestos actualizados”, que evalúa la premisa “¿Posee la institución los documentos de análisis y descripción de puestos (MOF, ROF, CAP) actualizados?”, la cual permite medir el indicador “Selección” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 21.3% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 27.6%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 23.0% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 24.1%.

Se puede concluir, de acuerdo a los resultados, que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto a la actualización de los documentos (MOF, ROF y CAP) del Gobierno Regional de Tacna.

- ii. **¿La institución emplea diferentes técnicas de selección de personal (prueba psicotécnica, prueba de conocimientos, entrevista personal, entre otros)?**

Tabla N° 05

Técnicas de selección de personal

		Recuento	% del N de la columna
5. ¿La institución emplea diferentes técnicas de selección de personal (prueba psicotécnica, prueba de conocimientos, entrevista personal, entre otros)?	Nunca	9	5.2%
	Muy Pocas veces	41	23.6%
	Algunas veces	56	32.2%
	Casi siempre	58	33.3%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°05 “Técnicas de selección de personal”, que evalúa la premisa “¿La institución emplea diferentes técnicas de selección de personal (prueba psicotécnica, prueba de conocimientos, entrevista personal, entre otros)?”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 33.3% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 32.2%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 23.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 5.2%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a las diferentes técnicas de selección de personal que emplea el Gobierno Regional de Tacna.

iii. **¿Considera la selección de personal transparente?**

Tabla N° 06

Transparencia en la selección de personal

		Recuento	% del N de la columna
6. ¿Considera la selección de personal transparente?	Nunca	4	2.3%
	Muy Pocas veces	48	27.6%
	Algunas veces	61	35.1%
	Casi siempre	53	30.5%
	Siempre	8	4.6%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°06 “Transparencia en la selección de personal”, que evalúa la premisa “¿Considera la selección de personal transparente?”, la cual permite medir el indicador “Selección” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.6%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 30.5% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 35.1%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 2.3%.

Se puede concluir, de acuerdo a los resultados, que se presenta una tendencia mayoritariamente Regular respecto a la transparencia en la selección de personal en el Gobierno Regional de Tacna.

c) **Indicador: Interés de los trabajadores**

- i. **¿Considera que la oficina de Recursos Humanos ejecuta con eficiencia el proceso de selección de personal?**

Tabla N° 07

Eficiencia en el proceso de selección

		Recuento	% del N de la columna
7. ¿Considera que la oficina de Recursos Humanos ejecuta con eficiencia el proceso de selección de personal?	Nunca	6	3.4%
	Muy Pocas veces	41	23.6%
	Algunas veces	49	28.2%
	Casi siempre	64	36.8%
	Siempre	14	8.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°07 “Eficiencia en el proceso de selección”, que evalúa la premisa “¿Considera que la oficina de Recursos Humanos ejecuta con eficiencia el proceso de selección de personal?”, la cual permite medir el indicador “Interés de los trabajadores” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 8.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 36.8% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 28.2%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 23.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 3.4%.

Conforme a los resultados, se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la eficiencia en el proceso de selección de personal de la oficina de RRHH del Gobierno Regional de Tacna.

ii. **¿Existe diseñado un proceso que permita la inducción organizacional de los nuevos colaboradores?**

Tabla N° 08

Inducción de los nuevos colaboradores

		Recuento	% del N de la columna
8. ¿Existe diseñado un proceso que permita la inducción organizacional de los nuevos colaboradores?	Nunca	5	2.9%
	Muy Pocas veces	59	33.9%
	Algunas veces	56	32.2%
	Casi siempre	44	25.3%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°08 “Inducción de los nuevos colaboradores”, que evalúa la premisa “*¿Existe diseñado un proceso que permita la inducción organizacional de los nuevos colaboradores?*”, la cual permite medir el indicador “Interés de los trabajadores” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 25.3% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 32.2%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 33.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 2.9%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto al diseño de un proceso que permita la inducción de los nuevos colaboradores al Gobierno Regional de Tacna.

iii. ¿Cree Ud. que el Gobierno Regional de Tacna vela por las necesidades laborales de sus trabajadores?

Tabla N° 09

Necesidades laborales de los trabajadores

		Recuento	% del N de la columna
9. ¿Cree Ud. que el Gobierno Regional de Tacna vela por las necesidades laborales de sus trabajadores?	Nunca	23	13.2%
	Muy Pocas veces	45	25.9%
	Algunas veces	54	31.0%
	Casi siempre	42	24.1%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°09 “Necesidades laborales de los trabajadores”, que evalúa la premisa “¿Cree Ud. que el Gobierno Regional de Tacna vela por las necesidades laborales de sus trabajadores?”, la cual permite medir el indicador “Interés de los trabajadores” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 24.1% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 31.0%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 25.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 13.2%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto al interés del Gobierno Regional de Tacna de velar por las necesidades laborales de sus trabajadores.

4.3.1.2. DIMENSIÓN: DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

a) Indicador: Inducción

i. ¿El Gobierno Regional de Tacna posee un plan de capacitación?

Tabla N° 10

Plan de Capacitación

		Recuento	% del N de la columna
10. ¿El Gobierno Regional de Tacna posee un plan de capacitación?	Nunca	11	6.3%
	Muy Pocas veces	45	25.9%
	Algunas veces	58	33.3%
	Casi siempre	46	26.4%
	Siempre	14	8.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°10 “Plan de Capacitación”, que evalúa la premisa “¿El Gobierno Regional de Tacna posee un plan de capacitación?”, la cual permite medir el indicador “Inducción” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 8.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 26.4% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 33.3%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 25.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 6.3%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la existencia de un Plan de Capacitación en el Gobierno Regional de Tacna.

ii. **¿Existe predisposición del personal de asistir a los talleres de capacitación ofrecidos?**

Tabla N° 11

Asistencia del personal a los talleres de capacitación

		Recuento	% del N de la columna
11. ¿Existe predisposición del personal de asistir a los talleres de capacitación ofrecidos?	Nunca	6	3.4%
	Muy Pocas veces	45	25.9%
	Algunas veces	63	36.2%
	Casi siempre	48	27.6%
	Siempre	12	6.9%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°11 “Asistencia del personal a los talleres de capacitación”, que evalúa la premisa “*¿Existe predisposición del personal de asistir a los talleres de capacitación ofrecidos?*”, la cual permite medir el indicador “Inducción” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 6.9%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 27.6% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 36.2%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 25.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 3.4%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Regular respecto a la predisposición del personal del Gobierno Regional de Tacna de asistir a los talleres de capacitación.

iii. **¿Las capacitaciones recibidas contribuyen al desarrollo de sus funciones?**

Tabla N° 12

Contribución de las capacitaciones

		Recuento	% del N de la columna
12. ¿Las capacitaciones recibidas contribuyen al desarrollo de sus funciones?	Nunca	7	4.0%
	Muy Pocas veces	52	29.9%
	Algunas veces	57	32.8%
	Casi siempre	46	26.4%
	Siempre	12	6.9%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°12 “Contribución de las capacitaciones”, que evalúa la premisa “¿Las capacitaciones recibidas contribuyen al desarrollo de sus funciones?”, la cual permite medir el indicador “Inducción” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 6.9%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 26.4% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 32.8%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 29.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.0%.

Se concluye, de acuerdo a los resultados, que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto a la percepción de los trabajadores en relación a si las capacitaciones brindadas por el Gobierno Regional de Tacna contribuye al desarrollo de sus funciones.

b) Indicador: Capacitación

- i. **¿Las necesidades de capacitación son identificadas de forma participativa? Si su respuesta es afirmativa, conteste la pregunta 14, caso contrario continúe a la pregunta 15.**

Tabla N° 13

Necesidades de capacitación

		Recuento	% del N de la columna
13. ¿Las necesidades de capacitación son identificadas de forma participativa? Si su respuesta es afirmativa, conteste la pregunta 14, caso contrario continúe a la pregunta 15.	Nunca	11	6.3%
	Muy Pocas veces	52	29.9%
	Algunas veces	45	25.9%
	Casi siempre	48	27.6%
	Siempre	18	10.3%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°13 “Necesidades de capacitación”, que evalúa la premisa “¿Las necesidades de capacitación son identificadas de forma participativa?”, la cual permite medir el indicador “Capacitación” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 10.3%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 27.6% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 25.9%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 29.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 6.3%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a si las necesidades de capacitación de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna son identificadas de forma participativa.

ii. **¿Se utilizan cuestionarios, talleres grupales u otros instrumentos para las capacitaciones?**

Tabla N° 14

Instrumentos de capacitación

		Recuento	% del N de la columna
14. ¿Se utilizan cuestionarios, talleres grupales u otros instrumentos para las capacitaciones?	Nunca	7	4.0%
	Muy Pocas veces	51	29.3%
	Algunas veces	46	26.4%
	Casi siempre	56	32.2%
	Siempre	14	8.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°14 “Instrumentos de capacitación”, que evalúa la premisa “¿Se utilizan cuestionarios, talleres grupales u otros instrumentos para las capacitaciones?”, la cual permite medir el indicador “Capacitación” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 8.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 32.2% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 26.4%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 29.3% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.0%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto al uso de diferentes instrumentos (cuestionarios, talleres grupales) que emplea el Gobierno Regional de Tacna para la capacitación de sus colaboradores.

iii. ¿Ha participado de procesos de capacitación organizados mediante convenios (local/regional/nacional) por otras instituciones?

Tabla N° 15

Capacitaciones por convenios

		Recuento	% del N de la columna
15. ¿Ha participado de procesos de capacitación organizados mediante convenios (local/regional/nacional) por otras instituciones?	Nunca	7	4.0%
	Muy Pocas veces	42	24.1%
	Algunas veces	71	40.8%
	Casi siempre	44	25.3%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°15 “Capacitaciones por convenios”, que evalúa la premisa “¿Ha participado de procesos de capacitación organizados mediante convenios (local/regional/nacional) por otras instituciones?”, la cual permite medir el indicador “Capacitación” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 25.3% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 40.8%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 24.1% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.0%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Regular respecto a la participación de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna en capacitaciones realizadas a través de convenios locales, regionales y/o nacionales.

c) Indicador: Desarrollo del personal

i. ¿Se desarrollan actividades para fortalecer y mejorar el clima laboral en el trabajo?

Tabla N° 16

Actividades de fortalecimiento del clima laboral

		Recuento	% del N de la columna
16. ¿Se desarrollan actividades para fortalecer y mejorar el clima laboral en el trabajo?	Nunca	6	3.4%
	Muy Pocas veces	47	27.0%
	Algunas veces	63	36.2%
	Casi siempre	48	27.6%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°16 “Actividades de fortalecimiento del clima laboral”, que evalúa la premisa “¿Se desarrollan actividades para fortalecer y mejorar el clima laboral en el trabajo?”, la cual permite medir el indicador “Desarrollo del personal” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 27.6% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 36.2%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.0% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 3.4%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Regular respecto al desarrollo de actividades que permitan fortalecer y mejorar el clima laboral en el Gobierno Regional de Tacna.

- ii. **¿Existe un plan de carrera para el perfeccionamiento profesional del personal que labora en el Gobierno Regional de Tacna?**

Tabla N° 17

Plan de carrera profesional

		Recuento	% del N de la columna
17. ¿Existe un plan de carrera para el perfeccionamiento profesional del personal que labora en el Gobierno Regional de Tacna?	Nunca	40	23.0%
	Muy Pocas veces	41	23.6%
	Algunas veces	57	32.8%
	Casi siempre	34	19.5%
	Siempre	2	1.1%
Total		174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°17 “Plan de carrera profesional”, que evalúa la premisa “¿Existe un plan de carrera para el perfeccionamiento profesional del personal que labora en el Gobierno Regional de Tacna?”, la cual permite medir el indicador “Desarrollo del personal” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 1.1%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 19.5% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 32.8%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 23.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 23.0%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto a la existencia de un plan de carrera para el perfeccionamiento profesional del personal que labora en el Gobierno Regional de Tacna.

iii. ¿Se desarrollan actividades recreacionales y de confraternidad en la institución?

Tabla N° 18

Actividades de confraternidad

		Recuento	% del N de la columna
18. ¿Se desarrollan actividades recreacionales y de confraternidad en la institución?	Nunca	9	5.2%
	Muy Pocas veces	48	27.6%
	Algunas veces	55	31.6%
	Casi siempre	53	30.5%
	Siempre	9	5.2%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°18 “Actividades de confraternidad”, que evalúa la premisa “¿Se desarrollan actividades recreacionales y de confraternidad en la institución?”, la cual permite medir el indicador “Desarrollo del personal” de la variable “Gestión del Talento Humano”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.2%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 30.5% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 31.6%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 5.2%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto al desarrollo de actividades recreacionales y de confraternidad que el Gobierno Regional de Tacna brinda a sus colaboradores.

4.3.2. DESEMPEÑO LABORAL

4.3.2.1.DIMENSIÓN: METAS Y RESULTADOS

a) Indicador: Calidad del trabajo

- i. ¿Se evalúa la calidad del trabajo que usted realiza? Si su respuesta es afirmativa, conteste la pregunta 20, caso contrario continúe a la pregunta 21.

Tabla N° 19

Evaluación de calidad del trabajo

		Recuento	% del N de la columna
19. ¿Se evalúa la calidad del trabajo que usted realiza? Si su respuesta es afirmativa, conteste la pregunta 20, caso contrario continúe a la pregunta 21.	Nunca	8	4.6%
	Muy Pocas veces	48	27.6%
	Algunas veces	57	32.8%
	Casi siempre	51	29.3%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°19 “Evaluación de calidad del trabajo”, que evalúa la premisa “¿Se evalúa la calidad del trabajo que usted realiza?”, la cual permite medir el indicador “Calidad del trabajo” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 29.3% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 32.8%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.6%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la evaluación de la calidad del trabajo de los colaboradores del Gobierno Regional de Tacna.

ii. **¿Se realiza retroalimentación respecto a los resultados de sus funciones desempeñadas?**

Tabla N° 20

Retroalimentación de resultados

		Recuento	% del N de la columna
20. ¿Se realiza retroalimentación respecto a los resultados de sus funciones desempeñadas?	Nunca	5	2.9%
	Muy Pocas veces	55	31.6%
	Algunas veces	52	29.9%
	Casi siempre	55	31.6%
	Siempre	7	4.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°20 “Retroalimentación de resultados”, que evalúa la premisa “¿Se realiza retroalimentación respecto a los resultados de sus funciones desempeñadas?”, la cual permite medir el indicador “Calidad del trabajo” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 31.6% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 29.9%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 31.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 2.9%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la retroalimentación de resultados de las funciones desempeñadas por los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

iii. **¿Considera de manera global, que la calidad del trabajo en su oficina se puede mejorar?**

Tabla N° 21

Mejora de la calidad del trabajo

		Recuento	% del N de la columna
21. ¿Considera de manera global, que la calidad del trabajo en su oficina se puede mejorar?	Nunca	7	4.0%
	Muy Pocas veces	48	27.6%
	Algunas veces	54	31.0%
	Casi siempre	56	32.2%
	Siempre	9	5.2%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°21 “Mejora de la calidad del trabajo”, que evalúa la premisa “¿Considera de manera global, que la calidad del trabajo en su oficina se puede mejorar?”, la cual permite medir el indicador “Calidad del trabajo” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.2%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 32.2% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 31.0%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.0%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la opinión de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, afirmando que puede mejorar la calidad de trabajo en sus oficinas respectivas.

b) Indicador: Satisfacción del trabajador

- i. ¿Los usuarios internos (trabajadores) son participes en la evaluación de su trabajo?**

Tabla N° 22

Participación de los trabajadores en la evaluación

		Recuento	% del N de la columna
22. ¿Los usuarios internos (trabajadores) son participes en la evaluación de su trabajo?	Nunca	5	2.9%
	Muy Pocas veces	42	24.1%
	Algunas veces	59	33.9%
	Casi siempre	61	35.1%
	Siempre	7	4.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N°22 “Participación de los trabajadores en la evaluación”, que evalúa la premisa “¿*Los usuarios internos (trabajadores) son participes en la evaluación de su trabajo?*”, la cual permite medir el indicador “Satisfacción del trabajador” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 35.1% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 33.9%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 24.1% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 2.9%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la participación de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna en sus evaluaciones respectivas de trabajo.

ii. **¿Los usuarios externos (ciudadanos) son participes en la evaluación de su trabajo?**

Tabla N° 23

Participación de los ciudadanos en la evaluación

		Recuento	% del N de la columna
23. ¿Los usuarios externos (ciudadanos) son participes en la evaluación de su trabajo?	Nunca	10	5.7%
	Muy Pocas veces	53	30.5%
	Algunas veces	49	28.2%
	Casi siempre	55	31.6%
	Siempre	7	4.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N°23 “Participación de los ciudadanos en la evaluación”, que evalúa la premisa “¿*Los usuarios externos (ciudadanos) son participes en la evaluación de su trabajo?*”, la cual permite medir el indicador “Satisfacción del trabajador” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 31.6% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 28.2%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 30.5% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 5.7%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto a la participación de los ciudadanos en las evaluaciones de desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

iii. **¿Se mide la productividad y optimización de su desempeño laboral?**

Tabla N° 24

Productividad laboral

		Recuento	% del N de la columna
24. ¿Se mide la productividad y optimización de su desempeño laboral?	Nunca	7	4.0%
	Muy Pocas veces	44	25.3%
	Algunas veces	55	31.6%
	Casi siempre	58	33.3%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 24 “Productividad laboral”, que evalúa la premisa “¿Se mide la productividad y optimización de su desempeño laboral?”, la cual permite medir el indicador “Asignación de recursos” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 33.3% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 31.6%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 25.3% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.0%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la medición de la productividad y optimización del desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

c) **Indicador: Asignación de recursos**

- i. **¿Su oficina cuenta con los recursos necesarios que permitan realizar sus actividades laborales?**

Tabla N° 25

Recursos necesarios laborales

		Recuento	% del N de la columna
25. ¿Su oficina cuenta con los recursos necesarios que permitan realizar sus actividades laborales?	Nunca	14	8.0%
	Muy Pocas veces	44	25.3%
	Algunas veces	53	30.5%
	Casi siempre	55	31.6%
	Siempre	8	4.6%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 25 “Recursos necesarios laborales”, que evalúa la premisa “¿Su oficina cuenta con los recursos necesarios que permitan realizar sus actividades laborales?”, la cual permite medir el indicador “Asignación de recursos” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.6%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 31.6% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 30.5%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 25.3% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 8.0%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la asignación de los recursos necesarios que permitan realizar las actividades laborales a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

ii. **¿Los recursos que se le entregan son los suficientes para efectuar su trabajo?**

Tabla N° 26

Suficiencia de recursos

		Recuento	% del N de la columna
26. ¿Los recursos que se le entregan son los suficientes para efectuar su trabajo?	Nunca	7	4.0%
	Muy Pocas veces	49	28.2%
	Algunas veces	54	31.0%
	Casi siempre	53	30.5%
	Siempre	11	6.3%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 26 “Suficiencia de recursos”, que evalúa la premisa “¿Los recursos que se le entregan son los suficientes para efectuar su trabajo?”, la cual permite medir el indicador “Asignación de recursos” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 6.3%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 30.5% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 31.0%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 28.2% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.0%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la suficiencia de recursos asignados a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

- iii. **¿Alguna vez le han limitado o negado la asignación de recursos (computadora, escritorio, útiles de trabajo) para su desempeño laboral?**

Tabla N° 27

Limitación de recursos

		Recuento	% del N de la columna
27. ¿Alguna vez le han limitado o negado la asignación de recursos (computadora, escritorio, útiles de trabajo) para su desempeño laboral?	Nunca	5	2.9%
	Muy Pocas veces	55	31.6%
	Algunas veces	53	30.5%
	Casi siempre	52	29.9%
	Siempre	9	5.2%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 27 “Limitación de recursos”, que evalúa la premisa “¿Alguna vez le han limitado o negado la asignación de recursos (computadora, escritorio, útiles de trabajo) para su desempeño laboral?”, la cual permite medir el indicador “Asignación de recursos” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.2%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 29.9% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 30.5%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 31.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 2.9%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la limitación o negación de asignación de recursos (computadora, escritorio, útiles de trabajo) en alguna ocasión, a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

4.3.2.2. DIMENSIÓN: COMPORTAMIENTOS

a) Indicador: Enfoque en los resultados

i. ¿Son tomadas en cuenta sus opiniones para dar soluciones prácticas a los problemas suscitados?

Tabla N° 28

Opiniones a solución de problemas

		Recuento	% del N de la columna
28. ¿Son tomadas en cuenta sus opiniones para dar soluciones prácticas a los problemas suscitados?	Nunca	31	17.8%
	Muy Pocas veces	53	30.5%
	Algunas veces	45	25.9%
	Casi siempre	38	21.8%
	Siempre	7	4.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 28 “Limitación de recursos”, que evalúa la premisa “¿Son tomadas en cuenta sus opiniones para dar soluciones prácticas a los problemas suscitados?”, la cual permite medir el indicador “Enfoque en los resultados” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 21.8% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 25.9%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 30.5% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 17.8%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto al interés que toma el Gobierno Regional de Tacna por las opiniones para dar soluciones prácticas a problemas suscitados laboralmente.

ii. **¿El tiempo durante una jornada laboral es suficiente para cumplir con su trabajo?**

Tabla N° 29

Tiempo de las jornadas laborales

		Recuento	% del N de la columna
29. ¿El tiempo durante una jornada laboral es suficiente para cumplir con su trabajo?	Nunca	54	31.0%
	Muy Pocas veces	48	27.6%
	Algunas veces	45	25.9%
	Casi siempre	25	14.4%
	Siempre	2	1.1%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 29 “Tiempo de las jornadas laborales”, que evalúa la premisa “¿El tiempo durante una jornada laboral es suficiente para cumplir con su trabajo?”, la cual permite medir el indicador “Enfoque en los resultados” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 1.1%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 14.4% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 25.9%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 31.0%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto al tiempo suficiente que dura una jornada laboral para poder cumplir con las actividades cotidianas de cada trabajador del Gobierno Regional de Tacna.

iii. ¿Se evalúa periódicamente su desempeño laboral?

Tabla N° 30

Evaluación periódica

		Recuento	% del N de la columna
30. ¿Se evalúa periódicamente su desempeño laboral?	Nunca	6	3.4%
	Muy Pocas veces	47	27.0%
	Algunas veces	53	30.5%
	Casi siempre	62	35.6%
	Siempre	6	3.4%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 30 “Evaluación periódica”, que evalúa la premisa “¿Se evalúa periódicamente su desempeño laboral?”, la cual permite medir el indicador “Enfoque en los resultados” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 3.4%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 35.6% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 30.5%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.0% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 3.4%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la aplicación de una evaluación periódica de desempeño laboral para cada trabajador del Gobierno Regional de Tacna.

b) Indicador: Espíritu de Equipo

i. ¿Se considera comprensivo y tolerante con sus compañeros de trabajo?

Tabla N° 31

Comprensión y tolerancia con colegas

		Recuento	% del N de la columna
31. ¿Se considera comprensivo y tolerante con sus compañeros de trabajo?	Nunca	8	4.6%
	Muy Pocas veces	47	27.0%
	Algunas veces	58	33.3%
	Casi siempre	53	30.5%
	Siempre	8	4.6%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 31 “Comprensión y tolerancia con colegas”, que evalúa la premisa “¿Se considera comprensivo y tolerante con sus compañeros de trabajo?”, la cual permite medir el indicador “Espíritu de equipo” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.6%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 30.5% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 33.3%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.0% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.6%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la comprensión y tolerancia que se muestran entre sí los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

ii. **¿Considera suficientes sus conocimientos para realizar su trabajo?**

Tabla N° 32

Suficiencia de conocimientos

		Recuento	% del N de la columna
32. ¿Considera suficientes sus conocimientos para realizar su trabajo?	Nunca	9	5.2%
	Muy Pocas veces	49	28.2%
	Algunas veces	47	27.0%
	Casi siempre	58	33.3%
	Siempre	11	6.3%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 32 “Suficiencia de conocimientos”, que evalúa la premisa “¿Considera suficientes sus conocimientos para realizar su trabajo?”, la cual permite medir el indicador “Espíritu de equipo” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 6.3%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 33.3% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 27.0%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 28.2% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 5.2%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la suficiencia de conocimientos que tiene los colaboradores del Gobierno Regional de Tacna para realizar su trabajo.

iii. **¿Procura innovar procesos para la ejecución de su trabajo?**

Tabla N° 33

Innovación de procesos

		Recuento	% del N de la columna
33. ¿Procura innovar procesos para la ejecución de su trabajo?	Nunca	5	2.9%
	Muy Pocas veces	52	29.9%
	Algunas veces	59	33.9%
	Casi siempre	53	30.5%
	Siempre	5	2.9%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 33 “Innovación de procesos”, que evalúa la premisa “¿Procura innovar procesos para la ejecución de su trabajo?”, la cual permite medir el indicador “Espíritu de equipo” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 2.9%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 30.5% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 33.9%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 29.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 3.9%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Regular respecto a la innovación en los procesos de ejecución que los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna emplean en la ejecución de sus funciones.

c) **Indicador: Motivación**

i. **¿El clima laboral en la oficina es bueno?**

Tabla N° 34

Clima laboral

		Recuento	% del N de la columna
34. ¿El clima laboral en la oficina es bueno?	Nunca	7	4.0%
	Muy Pocas veces	61	35.1%
	Algunas veces	47	27.0%
	Casi siempre	49	28.2%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 34 “Clima laboral”, que evalúa la premisa “¿*El clima laboral en la oficina es bueno?*”, la cual permite medir el indicador “Motivación” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 28.2% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 27.0%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 35.1% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.0%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto a la percepción que tienen los trabajadores de un buen clima laboral en el Gobierno Regional de Tacna.

ii. **¿Construye fácilmente relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?**

Tabla N° 35

Relaciones interpersonales

		Recuento	% del N de la columna
35. ¿Construye fácilmente relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?	Nunca	12	6.9%
	Muy Pocas veces	37	21.3%
	Algunas veces	51	29.3%
	Casi siempre	61	35.1%
	Siempre	13	7.5%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 35 “Relaciones interpersonales”, que evalúa la premisa “¿Construye fácilmente relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?”, la cual permite medir el indicador “Motivación” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 7.5%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 35.1% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 29.3%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 21.3% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 6.9%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la fácil construcción de relaciones interpersonales entre los colaboradores del Gobierno Regional de Tacna.

iii. ¿Se siente motivado a realizar su trabajo?

Tabla N° 36

Motivación

		Recuento	% del N de la columna
36. ¿Se siente motivado a realizar su trabajo?	Nunca	9	5.2%
	Muy Pocas veces	47	27.0%
	Algunas veces	56	32.2%
	Casi siempre	53	30.5%
	Siempre	9	5.2%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 36 “Motivación”, que evalúa la premisa “¿Se siente motivado a realizar su trabajo?”, la cual permite medir el indicador “Motivación” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.2%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 30.5% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 32.2%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 27.0% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 5.2%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la motivación que sienten los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna de realizar su trabajo.

4.3.2.3.DIMENSIÓN: HABILIDADES

a) Indicador: Conocimiento del cargo

i. ¿Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo?

Tabla N° 37

Conocimiento de funciones

		Recuento	% del N de la columna
37. ¿Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo?	Nunca	6	3.4%
	Muy Pocas veces	46	26.4%
	Algunas veces	58	33.3%
	Casi siempre	54	31.0%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 37 “Conocimiento de funciones”, que evalúa la premisa “¿Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo?”, la cual permite medir el indicador “Conocimiento del cargo” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 31.0% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 33.3%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 26.4% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 3.4%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto al conocimiento de funciones y responsabilidades inherentes a su cargo que tienen los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

- ii. **¿Se le instruyó respecto a las funciones a realizar en su oficina, el primer día que laboró?**

Tabla N° 38

Instrucción de funciones

		Recuento	% del N de la columna
38. ¿Se le instruyó respecto a las funciones a realizar en su oficina, el primer día que laboró?	Nunca	3	1.7%
	Muy Pocas veces	52	29.9%
	Algunas veces	60	34.5%
	Casi siempre	52	29.9%
	Siempre	7	4.0%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 38 “Instrucción de funciones”, que evalúa la premisa “¿Se le instruyó respecto a las funciones a realizar en su oficina, el primer día que laboró?”, la cual permite medir el indicador “Conocimiento del cargo” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.0%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 29.9% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 34.5%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 29.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 1.7%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Regular respecto a la instrucción de sus funciones que recibieron los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna el primer día que laboraron.

iii. ¿Se encuentran actualizadas sus funciones y responsabilidades laborales en el Manual de Organización y Funciones (MOF) institucional?

Tabla N° 39

Actualización de MOF

		Recuento	% del N de la columna
39. ¿Se encuentran actualizadas sus funciones y responsabilidades laborales en el Manual de Organización y Funciones (MOF) institucional?	Nunca	9	5.2%
	Muy Pocas veces	55	31.6%
	Algunas veces	51	29.3%
	Casi siempre	51	29.3%
	Siempre	8	4.6%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 39 “Actualización de MOF”, que evalúa la premisa “¿Se encuentran actualizadas sus funciones y responsabilidades laborales en el Manual de Organización y Funciones (MOF) institucional?”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.6%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 29.3% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 29.3%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 31.6% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 5.2%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa respecto a la actualización de las funciones y responsabilidades de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna en su Manual de Organización y Funciones (MOF) institucional.

b) Indicador: Presentación personal

i. ¿Ha evidenciado personal interno que no vista adecuadamente en la institución?

Tabla N° 40

Vestimenta del personal

		Recuento	% del N de la columna
40. ¿Ha evidenciado personal interno que no vista adecuadamente en la institución?	Nunca	8	4.6%
	Muy Pocas veces	50	28.7%
	Algunas veces	57	32.8%
	Casi siempre	47	27.0%
	Siempre	12	6.9%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 40 “Vestimenta del personal”, que evalúa la premisa “¿Ha evidenciado personal interno que no vista adecuadamente en la institución?”, la cual permite medir el indicador “Presentación personal” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 6.9%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 27.0% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 32.8%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 28.7% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.6%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la evidencia de personal que no viste adecuadamente en las instalaciones del Gobierno Regional de Tacna.

ii. **¿Considera importante el cuidado de su presentación personal?**

Tabla N° 41

Cuidado de la presentación personal

		Recuento	% del N de la columna
41. ¿Considera importante el cuidado de su presentación personal?	Nunca	8	4.6%
	Muy Pocas veces	53	30.5%
	Algunas veces	50	28.7%
	Casi siempre	53	30.5%
	Siempre	10	5.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 41 “Cuidado de presentación personal”, que evalúa la premisa “¿Considera importante el cuidado de su presentación personal?”, la cual permite medir el indicador “Presentación personal” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 5.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 30.5% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 28.7%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 30.5% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.6%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la importancia del cuidado de la presentación personal que consideran los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

- iii. **¿Se encuentra establecido, según el área donde labora, normas sobre el correcto uso de vestimenta laboral en la institución?**

Tabla N° 42

Normas de vestimenta

		Recuento	% del N de la columna
42. ¿Se encuentra establecido, según el área donde labora, normas sobre el correcto uso de vestimenta laboral en la institución?	Nunca	7	4.0%
	Muy Pocas veces	54	31.0%
	Algunas veces	40	23.0%
	Casi siempre	65	37.4%
	Siempre	8	4.6%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 42 “Normas de vestimenta”, que evalúa la premisa “¿Se encuentra establecido, según el área donde labora, normas sobre el correcto uso de vestimenta laboral en la institución?”, la cual permite medir el indicador “Presentación personal” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 4.6%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 37.4% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 23.0%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 31.0% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 4.0%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la existencia de normas internas de vestimenta establecidas en el Gobierno Regional de Tacna para sus trabajadores.

c) **Indicador: Aprendizaje**

i. **¿Recibió retroalimentación respecto al aprendizaje de sus funciones en la oficina donde labora?**

Tabla N° 43

Retroalimentación de aprendizaje

		Recuento	% del N de la columna
43. ¿Recibió retroalimentación respecto al aprendizaje de sus funciones en la oficina donde labora?	Nunca	6	3.4%
	Muy Pocas veces	52	29.9%
	Algunas veces	55	31.6%
	Casi siempre	56	32.2%
	Siempre	5	2.9%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 43 “Retroalimentación de aprendizaje”, que evalúa la premisa “¿Recibió retroalimentación respecto al aprendizaje de sus funciones en la oficina donde labora?”, la cual permite medir el indicador “Aprendizaje” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 2.9%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 32.2% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 31.6%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 29.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 3.4%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva respecto a la retroalimentación de aprendizaje de funciones inherentes a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

- ii. **¿Lleva instrucción externa que fortalezca su desempeño laboral en la institución (cursos, diplomados, maestría, doctorado)?**

Tabla N° 44

Instrucción externa

		Recuento	% del N de la columna
44. ¿Lleva instrucción externa que fortalezca su desempeño laboral en la institución (cursos, diplomados, maestría, doctorado)?	Nunca	6	3.4%
	Muy Pocas veces	42	24.1%
	Algunas veces	77	44.3%
	Casi siempre	44	25.3%
	Siempre	5	2.9%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la Tabla N° 44 “Instrucción externa”, que evalúa la premisa “¿Lleva instrucción externa que fortalezca su desempeño laboral en la institución (cursos, diplomados, maestría, doctorado)?”, la cual permite medir el indicador “Aprendizaje” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 2.9%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 25.3% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 44.3%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 24.1% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 3.4%.

Analizando los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Regular respecto a si los trabajadores llevan instrucción externa (cursos, diplomados, maestrías y/o doctorados) que fortalezca su desempeño laboral en el Gobierno Regional de Tacna.

iii. **¿Siente que en su oficina encuentra un aprendizaje continuo respecto a sus conocimientos?**

Tabla N° 45

Aprendizaje continuo

		Recuento	% del N de la columna
45. ¿Siente que en su oficina encuentra un aprendizaje continuo respecto a sus conocimientos?	Nunca	6	3.4%
	Muy Pocas veces	45	25.9%
	Algunas veces	72	41.4%
	Casi siempre	48	27.6%
	Siempre	3	1.7%
	Total	174	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la Tabla N° 45 “Aprendizaje continuo”, que evalúa la premisa “¿Siente que en su oficina encuentra un aprendizaje continuo respecto a sus conocimientos?”, la cual permite medir el indicador “Aprendizaje” de la variable “Desempeño Laboral”, nos brinda los siguientes resultados:

- Los colaboradores que consideraron la premisa con una frecuencia de “Siempre”, corresponden al 1.7%.
- Por otro lado, quienes consideraron la marcación “Casi siempre”, representan el 27.6% del total de colaboradores.
- En tanto, aquellos que calificaron la frecuencia de “Algunas veces” corresponden al 41.4%.
- Quienes calificaron la frecuencia de “Muy pocas veces” corresponden al 25.9% del total de colaboradores.
- Finalmente, la premisa que evalúa la percepción más baja, es decir, “Nunca”, corresponde al 3.4%.

Conforme a los resultados, podemos observar que se presenta una tendencia mayoritariamente Regular respecto a si los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna sienten que en sus oficinas encuentran un aprendizaje continuo respecto a sus conocimientos.

4.4 PRUEBA ESTADÍSTICA

Considerando que la investigación es de nivel correlacional, se realizó la prueba de correlación entre la variable independiente “Gestión del Talento Humano” y la variable dependiente “Desempeño Laboral”.

La prueba de correlación estadística permitirá calcular los Coeficientes de Correlación “ r ” y el nivel de significancia “Sig”, a través del Estadístico Rho Spearman. Para ello, se tomarán los valores ordinales empleados en la escala de Likert: Nunca = 1, Muy pocas veces = 2, Algunas veces = 3, Casi siempre = 4 y Siempre = 5.

Para ello, se aplicaron los programas informáticos Statgraphics Centurion XV y Microsoft Excel, el mismo que permitió calcular las medidas de tendencia central de cada una de las variables de estudio.

4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS (DISCUSIÓN)

4.5.1 Hipótesis General

La hipótesis general formulada, plantea que “Existe relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017”.

Haciendo uso de las herramientas estadísticas citadas, tenemos que:

- Variable dependiente: Desempeño Laboral
- Variable independiente: Gestión del Talento Humano

Donde:

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Desempeño	2.99736	.585218	174
Gestión del Talento Humano	3.00586	.620764	174

Correlaciones

		Desempeño	Gestión del Talento Humano
Rho de Spearman	Desempeño	1,000	,792**
	Gestión del Talento Humano	,792**	1,000
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	174	174
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	174	174

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Análisis:

De acuerdo a la presente tabla, encontramos que $r = 0,792$, lo que indica que la relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral presenta un nivel de correlación alta. El valor Sig.(bilateral) =0,000 muestra que Sig. es menor a 0,05; lo que permite señalar que la relación es significativa.

En conclusión, estos resultados dan aprobada la hipótesis general.

4.5.2 Hipótesis Específicas**i. Primera hipótesis específica:**

Se formula que: “Existe relación entre la Provisión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.”

Haciendo uso del programa estadístico citado, tenemos que:

- Variable dependiente: Desempeño Laboral
- Variable independiente: Provisión de los Recursos Humanos

Donde:

Estadísticos Descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Desempeño	2.99736	.585218	174
Provisión	3.00770	.631723	174

Correlaciones

		Desempeño	Provisión
Rho de Spearman	Desempeño		
	Coeficiente de correlación	1,000	,802**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	174	174
Provisión	Desempeño		
	Coeficiente de correlación	,802**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	174	174

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Análisis:

De acuerdo a la presente tabla, encontramos que $r = 0,802$, lo que indica que la relación entre la Provisión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral presenta un nivel de correlación alta. El valor Sig.(bilateral) =0,000 muestra que Sig. es menor a 0,05; lo que permite señalar que la relación es significativa.

En conclusión, estos resultados dan aprobada la hipótesis específica 01.

ii. Segunda hipótesis específica:

Se formula que: “Existe relación entre el Desarrollo de los Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017”.

Haciendo uso del programa estadístico citado, tenemos que:

- Variable dependiente: Desempeño Laboral
- Variable independiente: Desarrollo de los Recursos Humanos

Donde:

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Desempeño	2.99736	.585218	174
Desarrollo Humano	3.00391	.668266	174

Correlaciones

		Desempeño	Desarrollo Humano
Rho de Spearman	Desempeño	1,000	,747**
			,000
		174	174
	Desarrollo Humano	,747**	1,000
		,000	.
		174	174

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Análisis:

De acuerdo a la presente tabla, encontramos que $r = 0,747$, lo que indica que la relación entre el Desarrollo de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral presenta un nivel de correlación alta. El valor Sig.(bilateral) =0,000 muestra que Sig. es menor a 0,05; lo que permite señalar que la relación es significativa.

En conclusión, estos resultados dan aprobada la hipótesis específica 02.

iii. Tercera hipótesis específica:

Se formula que: “Existe relación entre las Metas y Resultados y la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017”.

Haciendo uso del programa estadístico citado, tenemos que:

- Variable dependiente: Metas y Resultados
- Variable independiente: Gestión del Talento Humano

Donde:

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Gestión del Talento Humano	3.00586	.620764	174
Metas y Resultados	3.04989	.662396	174

Correlaciones

		Gestión del Talento Humano	Metas y Resultados
Rho de Spearman	Gestión del Talento Humano	1,000	,792**
		.	,000
		174	174
	Metas y Resultados	,792**	1,000
		,000	.
		174	174

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Análisis:

De acuerdo a la presente tabla, encontramos que $r = 0,792$, lo que indica que la relación entre las Metas y Resultados y la Gestión del Talento Humano presenta un nivel de correlación alta. El valor Sig.(bilateral) =0,000 muestra que Sig. es menor a 0,05; lo que permite señalar que la relación es significativa.

En conclusión, estos resultados dan aprobada la hipótesis específica 03.

iv. Cuarta hipótesis específica:

Se formula que: “Existe relación entre los Comportamientos y la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017”.

Haciendo uso del programa estadístico citado, tenemos que:

- Variable dependiente: Comportamientos
- Variable independiente: Gestión del Talento Humano

Donde:

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Gestión del Talento Humano	3.00586	.620764	174
Comportamientos	2.91770	.596202	174

Correlaciones

		Gestión del Talento Humano	Comportamientos
Rho de Spearman	Gestión del Talento Humano	1,000	,710**
	Comportamientos	.	,000
		N	174
	Gestión del Talento Humano	,710**	1,000
	Comportamientos	,000	.
		N	174

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Análisis:

De acuerdo a la presente tabla, encontramos que $r = 0,710$, lo que indica que la relación entre los Comportamientos y la Gestión del Talento Humano presenta un nivel de correlación alta. El valor Sig.(bilateral) =0,000 muestra que Sig. es menor a 0,05; lo que permite señalar que la relación es significativa.

En conclusión, estos resultados dan aprobada la hipótesis específica 04.

v. Quinta hipótesis específica:

Se formula que: “Existe relación entre las Habilidades y la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el período 2017”.

Haciendo uso del programa estadístico citado, tenemos que:

- Variable dependiente: Habilidades
- Variable independiente: Gestión del Talento Humano

Donde:

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Gestión del Talento Humano	3.00586	.620764	174
Habilidades	3.02511	.622763	174

Correlaciones

		Gestión del Talento Humano	Habilidades	
Rho de Spearman	Gestión del Talento	1,000	,768**	
	Humano	.	,000	
		N	174	
	Habilidades	,768**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	174	174

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Análisis:

De acuerdo a la presente tabla, encontramos que $r = 0,768$, lo que indica que la relación entre las Habilidades y la Gestión del Talento Humano presenta un nivel de correlación alta. El valor Sig.(bilateral) =0,000 muestra que Sig. es menor a 0,05; lo que permite señalar que la relación es significativa.

En conclusión, estos resultados dan aprobada la hipótesis específica 05.

4.5.3 Discusión de Resultados

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna. La hipótesis general planteada para el presente trabajo sostiene que SÍ existe relación entre ambas variables. Por otro lado, las hipótesis específicas afirman que existe relación entre la provisión de recursos humanos y el desarrollo de recursos humanos con el desempeño laboral; y finalmente, que existe relación entre las metas y resultados, comportamientos y habilidades con la gestión del talento humano.

Los resultados nos permiten inferir que: El Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna estaría siendo influenciado directamente por la Gestión del Talento Humano, al confirmar con los resultados del trabajo de campo lo siguiente:

i. En cuanto a la relación entre la Provisión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.

En la tabla 01, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (36,8%) respecto al conocimiento de las evaluaciones y convocatorias de personal que se demandan en el Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 02, se observa que: existe una tendencia Regular (35,6%) respecto a los diferentes medios de difusión que emplea el Gobierno Regional de Tacna para sus convocatorias de personal.

En la tabla 03, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (39,1%) respecto a la definición de los perfiles sometidos a concurso en el Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 04, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (47,1%) respecto a la actualización de los documentos (MOF, ROF y CAP) del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 05, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (39%) respecto a las diferentes técnicas de selección de personal que emplea el Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 06, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Regular (35,1%) respecto a la transparencia en la selección de personal en el Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 07, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (34,8%) respecto a la eficiencia en el

proceso de selección de personal de la oficina de RRHH del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 08, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (36,8%) respecto al diseño de un proceso que permita la inducción de los nuevos colaboradores al Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 09, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (39,1%) respecto al interés del Gobierno Regional de Tacna de velar por las necesidades laborales de sus trabajadores.

Discusión:

Analizando la teoría planteada por Chiavenato (1988), define que los procesos de provisión y/o suministro de recursos humanos representan la puerta de entrada de las personas en el sistema organizacional. La información expuesta en las tablas 04, 06, 08 y 09 muestran que no existe una actualización de los instrumentos y diseño de gestión de personal, así como una baja percepción de transparencia e interés de la entidad en sus procesos de convocatoria, reclutamiento y selección. Esta información se refuerza en los resultados obtenidos por García (2013) en su tesis “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel – Ecuador”, en la cual concluyó también que, en el reclutamiento y selección de personal, si no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, no permitiría viabilizar una selección del mejor candidato. Finalmente, esta conclusión adquiere

consistencia en el marco teórico planteado por Alles (2006), en la cual indica que el reclutamiento de personal es, de manera fundamental, la base para las etapas siguientes del proceso de provisión de los recursos humanos.

ii. Respecto a la relación entre el Desarrollo de los Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.

En la tabla 10, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (34,4%) respecto al conocimiento sobre la existencia de un Plan de Capacitación en el Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 11, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Regular (36,2%) respecto a la predisposición del personal del Gobierno Regional de Tacna de asistir a los talleres de capacitación.

En la tabla 12, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (33,9%) respecto a la percepción de los trabajadores en relación a si las capacitaciones brindadas por el Gobierno Regional de Tacna contribuye al desarrollo de sus funciones.

En la tabla 13, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (37,9%) respecto a si las necesidades de capacitación de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna son identificadas de forma participativa.

En la tabla 14, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (40,2%) respecto al uso de diferentes instrumentos (cuestionarios, talleres grupales) que emplea el Gobierno Regional de Tacna para la capacitación de sus colaboradores.

En la tabla 15, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Regular (40,8%) respecto a la participación de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna en capacitaciones realizadas a través de convenios locales, regionales y/o nacionales.

En la tabla 16, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Regular (36,2%) respecto al desarrollo de actividades que permitan fortalecer y mejorar el clima laboral en la institución.

En la tabla 17, se observa que: se presenta una tendencia Negativa (46,6%) respecto a la existencia de un plan de carrera para el perfeccionamiento profesional del personal.

En la tabla 18, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (35,7%) respecto al desarrollo de actividades recreacionales y de confraternidad que el Gobierno Regional de Tacna brinda a sus colaboradores.

Discusión:

Chiavenato (2011), señaló que los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representando las inversiones de la organización en su personal. La información

expuesta en las tablas 11, 16 y 17 muestran que no hay predisposición del personal del Gobierno Regional de Tacna de asistir a las capacitaciones que les brindan, no existen actividades de fortalecimiento del clima laboral y no existe un plan de carrera profesional. Estos datos son alarmantes, ya que determinan en consideración el mejoramiento del desempeño laboral. Esta información se refuerza en la investigación realizada por Ruiz (2014) “Desarrollo del Personal y Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión – La Libertad”, en la cual concluyó que el desarrollo del personal influye positivamente en la satisfacción laboral, siendo esta última un factor primordial en el desempeño laboral. Finalmente, esta conclusión adquiere consistencia en el marco teórico planteado por Siliceo (2006), en la cual indica que uno de los objetivos de la capacitación es crear un clima más satisfactorio o aumentar la motivación del personal para volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

iii. En cuanto a la relación entre las Metas y Resultados y la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.

En la tabla 19, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (35,00%) respecto a la evaluación de la calidad del trabajo de los colaboradores del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 20, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (35,6%) respecto a la retroalimentación de resultados de las funciones desempeñadas por los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 21, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (37,4%) respecto a la opinión de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, afirmando que puede mejorar la calidad de trabajo en sus oficinas respectivas.

En la tabla 22, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (39,1%) respecto a la participación de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna en sus evaluaciones respectivas de trabajo.

En la tabla 23, se observa que: se presenta una tendencia Negativa (36,2%) respecto a la participación de los ciudadanos en las evaluaciones de desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 24, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (39,00%) respecto a la medición de la productividad y optimización del desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 25, se observa que: se presenta una tendencia Positiva (36,2%) respecto a la asignación de los recursos necesarios que permitan realizar las actividades laborales a los trabajadores de la institución.

En la tabla 26, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (36,8%) respecto a la suficiencia de recursos asignados a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 27, se observa que: se presenta una tendencia Positiva (35,1%) respecto a la limitación o negación de asignación de recursos (computadora, escritorio, útiles de trabajo) en alguna ocasión, a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

Discusión:

Según Gómez & Tamayo (2009), la obtención de un coeficiente positivo relativo entre las Metas y Resultados, involucra los siguientes factores: calidad del trabajo, satisfacción del trabajador, asignación de recursos y capacidad de respuesta a contingencias. Los datos que se muestran en las tablas mencionadas anteriormente, confirman que existe un control constante de la calidad laboral, así como retroalimentación y asignación de recursos materiales necesarios para las actividades laborales cotidianas del personal del Gobierno Regional de Tacna. Esta información se refuerza en la tesis realizada por Arana y Vásquez (2015), quienes desarrollaron el estudio “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral del personal en el área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo. En esta investigación, concluyeron que es necesaria la existencia de evaluaciones que califiquen el nivel de desempeño, no excluyendo que la empresa implemente un método más moderno para la evaluación del mismo. Finalmente, esta conclusión adquiere consistencia en el marco teórico planteado por Chiavenato (2009), en la cual indica que el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que debe desempeñar en su organización.

iv. Respecto a la relación entre los Comportamientos y la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.

En la tabla 28, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (48,3%) respecto al interés que toma la institución por las opiniones para dar soluciones prácticas a problemas suscitados laboralmente.

En la tabla 29, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (58,6%) respecto al tiempo suficiente que dura una jornada laboral para poder cumplir con las actividades cotidianas de cada trabajador del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 30, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (39,00%) respecto a la aplicación de una evaluación periódica de desempeño laboral para cada trabajador.

En la tabla 31, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (35,1%) respecto a la comprensión y tolerancia que se muestran entre sí los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 32, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (39,9%) respecto a la suficiencia de conocimientos que tiene los colaboradores del Gobierno Regional de Tacna para realizar su trabajo.

En la tabla 33, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Regular (33,9%) respecto a la innovación en los procesos de ejecución que los trabajadores emplean en la ejecución de sus funciones.

En la tabla 34, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (39,1%) respecto a la percepción que tienen los trabajadores de un buen clima laboral en el Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 35, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (42,6%) respecto a la fácil construcción de relaciones interpersonales entre los colaboradores de la institución.

En la tabla 36, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (35,7%) respecto a la motivación que sienten los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna de realizar su trabajo.

Discusión:

Según Chiavenato (2007), la evaluación del desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral que el jefe tiene respecto al comportamiento funcional del subordinado. Los datos que se muestran en las tablas 28, 29 y 34, evidencian que no hay un interés del Gobierno Regional de Tacna por las opiniones de solución a contingencias de su personal, el tiempo de jornada excede lo establecido en la normativa interna y en general el clima laboral es negativo. Esta información adquiere fuerza en la investigación realizada por De Chorié (2012), cuya tesis titulada “El Clima Laboral y el Desempeño del Talento Humano - Gobierno Regional La Libertad, 2009 - 2012”, concluyó que existe una relación positiva entre ambas variables. Finalmente, esta conclusión adquiere firmeza en el marco teórico planteado por Chiavenato (2009), en la cual indica que uno de los beneficios del enfoque de resultados en base a la comprensión de los comportamientos del personal de un centro

laboral, es que logra el dinamismo en su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y a la mejora de las relaciones humanas.

v. En cuanto a la relación entre las Habilidades y la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el período 2017.

En la tabla 37, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (36,7%) respecto al conocimiento de funciones y responsabilidades inherentes a su cargo que tienen los trabajadores.

En la tabla 38, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Regular (34,5%) respecto a la instrucción de sus funciones que recibieron los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna el primer día que laboraron.

En la tabla 39, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (36,8%) respecto a la actualización de las funciones y responsabilidades de los trabajadores en su Manual de Organización y Funciones (MOF) institucional.

En la tabla 40, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (33,9%) respecto a la evidencia de personal que no viste adecuadamente en las instalaciones del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 41, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (36,2%) respecto a la importancia del cuidado de la presentación personal que consideran los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 42, se observa que: se presenta una tendencia Positiva (42,00%) respecto a la existencia de normas internas de vestimenta establecidas en el Gobierno Regional de Tacna para sus trabajadores.

En la tabla 43, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (35,1%) respecto a la retroalimentación de aprendizaje de funciones inherentes a los trabajadores.

En la tabla 44, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Regular (44,3%) respecto a si los trabajadores llevan instrucción externa (cursos, diplomados, maestrías y/o doctorados) que fortalezca su desempeño laboral en el Gobierno Regional de Tacna.

En la tabla 45, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Regular (41,4%) respecto a si los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna sienten que en sus oficinas encuentran un aprendizaje continuo respecto a sus conocimientos.

Discusión:

Basándonos una vez más en el amplio estudio realizado por Chiavenato (2007), para el establecimiento de las habilidades generales, es necesario tomar en cuenta que la interacción en la ejecución de actividades puede realizarse con personas, cosas o datos por lo que se hace necesario el uso del catálogo de competencias

técnicas. Si analizamos la información de la tabla 39, se afirma que los instrumentos de gestión de personal, dicese MOF, ROF y CAP, no se encuentran actualizados; por lo que representa un peligro a los beneficios trabajador – institución – sociedad. Esta información se consolida en los resultados obtenidos por García (2013) en su tesis “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel – Ecuador”, en la cual concluyó que, es necesaria la presencia de instrumentos de gestión de personal óptimos para su aplicación que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los recursos humanos de una entidad, de manera constante. Por último, esta conclusión adquiere consistencia en el marco teórico planteado por Munch (2010), en la cual sintetiza que la inteligencia, valores, competencias, experiencia, etc., son factores determinantes en el clima organizacional y por ende parte de la cultura de una empresa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

PRIMERA:

Tras analizar la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, se logró comprobar que SÍ existe relación entre ambas variables, en la cual el Desempeño Laboral es influenciado directamente por la Gestión del Talento Humano, dado un valor significativo Sig = 0.000, y con un coeficiente “r” de 0.792. Este último valor indica que la relación existente entre las mismas es relativamente fuerte. Todo esto nos da a entender, que en el Gobierno Regional de Tacna, la provisión y desarrollo de sus recursos humanos, es un factor determinante en los comportamientos, habilidades y metas en base a resultados de sus trabajadores, que se encuentran enmarcados en su Plan Estratégico Institucional.

SEGUNDA:

Después de examinar la Provisión de los Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, se logró comprobar que SÍ existe relación entre ambas, en la cual el Desempeño Laboral es influenciado directamente por la Provisión de Recursos Humanos, dado un valor significativo Sig = 0.000, y con un coeficiente “r” de 0.802. Este último valor indica que la relación existente entre las mismas es moderadamente fuerte. Todo esto nos da a concluir, que en el Gobierno Regional de Tacna, la Provisión de sus Recursos Humanos, dicese procesos de reclutamiento, selección e interés, son factores determinantes en el Desempeño Laboral de sus trabajadores.

TERCERA:

Luego de haber realizado el estudio del Desarrollo de los Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, se logró comprobar que SÍ existe relación entre ambas, en la cual el Desempeño Laboral es influenciado directamente por el Desarrollo de Recursos Humanos, dado un valor significativo $\text{Sig} = 0.000$, y con un coeficiente “r” de 0.747. Este último valor indica que la relación existente entre las mismas es moderadamente fuerte. Todo esto nos da a entender, que en el Gobierno Regional de Tacna, el Desarrollo de sus Recursos Humanos; ya sea inducción, capacitación y desarrollo de personal, son factores determinantes en el Desempeño Laboral de sus trabajadores.

CUARTA:

Tras analizar las Metas y Resultados y la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, se logró comprobar que SÍ existe relación entre ambas, en la cual las Metas y Resultados son influenciados directamente por la Gestión del Talento Humano, dado un valor significativo $\text{Sig} = 0.000$, y con un coeficiente “r” de 0.792. Este último valor indica que la relación existente entre las mismas es moderadamente fuerte. Todo esto nos da a concluir, que en el Gobierno Regional de Tacna, la Gestión del Talento Humano, es un factor determinante en la calidad de trabajo, satisfacción del trabajador y asignación de recursos a sus trabajadores.

QUINTA:

Después de examinar los Comportamientos y la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, se logró comprobar que SÍ existe relación entre ambas, en la cual los Comportamientos son influenciados directamente por la Gestión del Talento Humano, dado un valor significativo Sig = 0.000, y con un coeficiente “r” de 0.710. Este último valor indica que la relación existente entre las mismas es moderadamente fuerte. Todo esto nos da a entender, que en el Gobierno Regional de Tacna, la Gestión del Talento Humano, es un factor determinante en el enfoque de resultados, espíritu de equipo y motivación de sus trabajadores.

SEXTA:

Luego de haber realizado el estudio de las Habilidades y la Gestión del Talento Humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, se logró comprobar que SÍ existe relación entre ambas, en la cual las Habilidades son influenciadas directamente por la Gestión del Talento Humano, dado un valor significativo Sig = 0.000, y con un coeficiente “r” de 0,768. Este último valor indica que la relación existente entre las mismas es relativamente fuerte. Todo esto nos da a concluir, que en el Gobierno Regional de Tacna, la Gestión del Talento Humano, es un factor determinante en el conocimiento de cargo, presentación personal y aprendizaje de sus trabajadores.

5.2 SUGERENCIAS O PROPUESTA

PRIMERA:

Se recomienda al gobernador del Gobierno Regional de Tacna, tomar en consideración la presente investigación con celeridad, a fin de corregir las falencias existentes en la Oficina Ejecutiva de Recursos Humanos de la entidad que preside, para así poder corregir, mejorar e implementar nuevas herramientas de gestión del talento humano que permitan mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores.

SEGUNDA:

Se sugiere a la Dirección de la Oficina Ejecutiva de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Tacna, mejorar su proceso de reclutamiento, puesto que la difusión de convocatorias se realiza sólo a través de medio web y los perfiles de puestos no se encuentran correctamente diseñados, acorde a su MOF institucional. Asimismo, realizar un proceso de selección de personal más transparente, el cual no se vea influenciado por intereses políticos y/o personales de las jefaturas.

TERCERA:

Se recomienda a la Dirección de la Oficina Ejecutiva de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Tacna, identificar las necesidades de capacitación de sus trabajadores de forma participativa, a fin de poder implementar un plan de inducción para mejorar su funcionalidad en las distintas oficinas de las sedes. Por otro lado,

fomentar la mayor realización de actividades que permitan fortalecer las buenas prácticas de unión y confraternidad entre los trabajadores, a fin que se fortalezca el clima laboral institucional.

CUARTA:

Se sugiere a las jefaturas de todas las oficinas del Gobierno Regional de Tacna, implementar un sistema de control interno, el cual les permita identificar las fortalezas y debilidades del personal a su cargo. De igual manera, es fundamental que se ofrezca a los colaboradores los recursos materiales (escritorio, útiles de trabajo y computadora) necesarios para realizar eficientemente sus funciones. A largo plazo, estas medidas permitirán mejorar la percepción que tienen no sólo los trabajadores, sino también los ciudadanos respecto a la calidad de atención que el Gobierno Regional de Tacna brinda.

QUINTA:

Se recomienda a las jefaturas de cada oficina del Gobierno Regional de Tacna, realizar reuniones periódicas con el personal bajo su cargo, para concertar el avance de sus actividades diarias; tomando en consideración opiniones de mejora en los procesos internos de sus funciones, a fin de mejorar las relaciones interpersonales, motivación y clima organizacional.

SEXTA:

Se sugiere a la Dirección de la Oficina Ejecutiva de Recursos Humanos, actualizar con urgencia el MOF, ROF y CAP, los cuales fueron aprobados según R.E.R N° 336-2004-PR/GOB.REG.TACNA y Ordenanza Regional N°-020-2004-CR/GOB.REG.TACNA, ya que se evidencian problemas serios en la gestión personal y presupuestal. Asimismo, es fundamental que los trabajadores vestan adecuadamente según sus funciones a desempeñar, ya que representan también imagen de la institución. Finalmente, es relevante que lleven instrucción externa constantemente, para poder brindar un servicio de calidad y así contribuir a la gestión y mejora de los servicios públicos que requiere el país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2005). *Gestión por Competencias. El Diccionario* (Segunda ed.). Argentina: Granica.
- Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Argentina: Granica.
- Alles, M. (2012). *Diccionario de Términos: Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Arana y Vásquez (2015). *La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral del personal en el área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo en el 2014*. La Libertad.
- Brossard, F. (2010). ii. Capacidad operativa del gobierno local para la promoción del comercio justo y la incorporación de sus beneficiarios en los planes de desarrollo local” Municipalidad Provincial de Sullana – Piura. Lima: PUCP.
- Cáceres (2015). “*La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*. Loja - Ecuador.
- Cappelli, P. (2015). ¿Por que amamos odiar HR ... y qué recursos humanos puede hacer al respecto. Harvard Business Review.
- Carpenter, M., Bauer, T., & Erdogan, B. (1998). *Gestión y Comportamiento Organizacional*.

- Chaffee, E. (1985). Tres modelos de estrategia. Academia de Management Review.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.
- Citado por Kaufman, B. (1993). The Origins & Evolution of the Field Industrial.
- Coach, A. (2017). Capacidades y Habilidades para realizarnos. España.
- Corcino, M. (2013). Habilidades y Destrezas en una persona. España.
- De Chorié (2012). El Clima Laboral y el Desempeño del Talento Humano - Gobierno Regional La Libertad, 2009 - 2012. La Libertad.
- Desarrollo, Instituto Colegiado de Personal. (2011). Acerca de la CIPD.
- Diario Gestión. (27 de Agosto de 2014). Obtenido de <http://gestion.pe/economia/deficiente-gestion-gobiernos-municipales-demuestra-ausencia-organo-control-2106801>
- EcuRed. (2013). Contenido y Desarrollo de Información. Cuba.
- Empresariales, D. d. (2012).
- ERE. (2004). Obtenido de <http://www.ere.net/2004/09/13/talent-management-defined-is-it-a-buzzword-or-a-major-breakthrough/>
- García, A. (2013). i. Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel. Tulcán: UPEC.

- Giddens, A. (1981). Una crítica contemporánea del materialismo histórico . Política Social y Teoría de Paidós. California: University of California Pres.
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). Gestión de Personas, Actuación, Cambi. Nueva York: McGraw-Hill .
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Robert, C. (2008). Gestión de Personas, Actuación, Cambio. Nueva York,,: McGraw-Hill.
- Griffin, R. (2006). Principios de la gestión.
- Griffin, R. (2014). Administración personalizada: Principios y Prácticas. Reino Unido: Cengage Learning.
- Hale, H. (2014). Patronales de la Política: Los problemas de la política internacional. Prensa de la Universidad de Cambridge.
- Hill, C., & R., G. (2012). Teoría de la Administración Estratégica: un enfoque integrado. Cengage Learning, 10ª edición .
- Khurana, R. (2010). De apunta más arriba a peones: La transformación social de las escuelas de negocios de América y la promesa incumplida de Gestión como profesión. Princeton University Press.
- Kvint, V. (2009). El Emerging Market Global: Gestión Estratégica y Economía.
- La Torre, F. (2012). La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral. Valencia: Universidad de Valencia.
- Laborales, Escuela de la Universidad de Cornell de Relaciones Industriales y. (2010). Acerca de Cornell ILR.
- Lora, E. (2010). Evaluación del Personal Administrativo 2009 - 2010. México.

- Luengo, Y. (2013). *Clima Organizacional y Desempeño Docente*. Maracaibo.
- Marroquí. (2011). *El Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de BURGER KING*. Guatemala: Repositorio de la Universidad de San Carlos.
- Mayo, E. (1945). *Hawthorne y la Western Electric Company*. Harvard Business School.
- McKinsey, Q. (1997). *La Guerra por el Talento*.
- Mejía, Y. (2012). *Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Merkle, J. (2011). *Gestión e ideología*. University of California Press. .
- Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *La Guerra por el Talento*. Harvard Business Press.
- Mintzberg, H. (1987). *¿Por qué las organizaciones necesitan Estrategia?* California Management Review.
- Mintzberg, H., & Quinn, J. (1996). *El proceso de la estrategia: Conceptos, Contextos, Casos*. Prentice Hall.
- Nag, R., Hambrick, D., & Chen, M. (2007). *¿Qué es la gestión estratégica?* Diario de Gestión Estratégica.
- Niemeyer, J. (2006). *i. Desarrollo de la Participación Ciudadana en los Procesos de Control Social de la Gestión Municipal en el Distrito de Comas, Lima, Perú*. Lima: PUCP.
- O'Sullivan, M. (2014). *Lo que funciona en el Trabajo*. Bath: La Starbank Press.
- Orantos, A. (2016). *La excelencia y la sobrevaloración del talento*. España.

- Oscco (2015). Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha. Andahuaylas – Apurímac.
- Pankaj, G. (2002). La competencia y estrategia de negocios en perspectiva histórica. *Empresas History Review (Harvard Business Review)*.
- Paredes, L. (2010). Blog de Términos Administrativos. Perú.
- Pérez. (2012). El ambiente laboral y su incidencia en el desempeño de las organizaciones: estudio de las mejores empresas para trabajar en Colombia. Colombia: Repositorio de la Universidad EAN.
- Pérez, G. (2016). *Diseño de Proyectos Sociales*. Madrid: Narcea.
- Pérez, J. (2010). *Definición de Personal*. Argentina.
- Pipko, S. (2002). *Los vientos del Báltico: Testimonio de una Fiscal Soviética*. Xlibris Corporation.
- Porter, M. (1996). ¿Cuál es la estrategia? *Harvard Business Review*.
- Ramos (2014). *La Gestión del Talento Humano y El Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Pastaza*. Ecuador.
- Ruiz (2014). *Desarrollo del Personal y Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión*. La Libertad.
- Saldaña (2015). *Gestión del Talento Humano y su influencia en el desempeño laboral en la Empresa Hipermercados Tottus S.A de la provincia de Pacasmayo*. La Libertad.
- Schein, E. (1997). Incrementar la Eficacia Organizacional: una mejor planificación de los recursos humanos y el desarrollo. *Sloan Management Review*.

- Sociedad para la Gestión de Recursos Humanos. (2011). Acerca de la SHRM.
- Stalin, J. (1936). Contra fascista Obscuritanism y la demagogia.
- Thompson, J. (2011). Administración en Teoría. Perú.
- Torres, D. (2005). Ensayos de Gestión de Recursos Humanos.
- Trefogli, G. (2013). i. Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012). Lima: PUCP.
- Ulrich, D. (1996). Campeones de Recursos Humanos. El siguiente programa para agregar valor y la entrega de resultados. . Boston: Harvard Business School Press .
- Vanegas, E. (2009). Glosario de Términos Administrativos. Colombia.

ANEXOS

ANEXO N° 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Gobierno Regional de Tacna – 2017.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGIA / DISEÑO
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿Existe relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Existe relación entre la provisión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017?</p> <p>¿Existe relación entre el desarrollo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>Determinar la relación que existe entre la provisión de recursos humanos y el desempeño laboral del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el desarrollo de los recursos humanos y el desempeño laboral del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL:</p> <p>Existe relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.</p> <p>HIPOTESIS ESPECIFICOS</p> <p>Existe relación entre la provisión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017</p> <p>Existe relación entre el desarrollo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.</p>	<p>Variable a relacionar 1: Gestión del Talento Humano</p> <p>Definición conceptual:</p> <p>Carpenter, Bauer, & Erdogan (1998). La gestión del talento se refiere a la anticipación requerida de capital humano de una organización y la planificación para satisfacer esas necesidades.</p> <p>Definición operacional:</p> <p>La gestión del talento humano es la ciencia de la utilización estratégica de recursos humanos, para mejorar el valor de un negocio a fin de alcanzar sus metas. En su proceso de desarrollo, presenta etapas tales como el reclutamiento, selección y capacitación del personal.</p> <p>Este se medirá a través de una encuesta de 45 preguntas, de las cuales 18 pertenecen a dicha variable; cuya calificación será según la escala de Likert: 1: Nunca; 2: Muy pocas veces; 3: Algunas veces; 4: Casi siempre; y 5: Siempre.</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Básica</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No Experimental</p> <p>POBLACION Y MUESTRA</p> <p>Población</p> <p>La población está conformada por los 317 trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, del año 2017.</p> <p>Muestra</p> <p>La muestra, tomando un nivel de confianza de 95%, será de 174 personas.</p>

<p>¿Existe relación entre las metas y resultados y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017?</p> <p>¿Existe relación entre los comportamientos y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017?</p> <p>¿Existe relación entre las habilidades y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el período 2017?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre las metas y resultados y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.</p> <p>Determinar la relación que existe entre los comportamientos y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el período 2017.</p>	<p>Existe relación entre las metas y resultados y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.</p> <p>Existe relación entre los comportamientos y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017.</p> <p>Existe relación entre las habilidades y la gestión del talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, durante el período 2017.</p>	<p>Variable a relacionar 2: Desempeño Laboral</p> <p><u>Definición conceptual:</u></p> <p>Castellanos & Castellanos. (2010). Conjunto de acciones o comportamientos observados en los empleados que son esenciales para el logro de objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.</p> <p><u>Definición operacional:</u></p> <p>Son los resultados obtenidos por trabajadores en su labor prestada a la comunidad debido al continuo esfuerzo y motivación, en base a metas, resultado, comportamientos y habilidades.</p> <p>Este se medirá a través de una encuesta de 45 preguntas, de las cuales 27 pertenecen a dicha variable; cuya calificación será según la escala de Likert: 1: Nunca; 2: Muy pocas veces; 3: Algunas veces; 4: Casi siempre; y 5: Siempre.</p>	<p>Técnicas e instrumentos de recolección de datos: Instrumentos:</p> <p>Encuesta de conocimientos compuesta por 45 preguntas.</p> <p>Métodos de análisis de datos:</p> <p>Se utilizará el software SPSS, Statgraphics y Microsoft Excel.</p>
---	--	--	--	--

ANEXO N° 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas Referentes)	Escala de Medición
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Provisión de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento (1,2,3) • Selección (4,5,6) • Interés por los trabajadores. (7,8,9) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Tiene conocimiento de las convocatorias de personal que se demandan en la institución? 2. ¿El Gobierno Regional de Tacna emplea diferentes medios de difusión (página web, aviso radial) para las convocatorias de personal? 3. ¿Se encuentran definidos el perfil y/o requisitos para someter a un puesto a concurso? 4. ¿Posee la institución los documentos de análisis y descripción de puestos (MOF, ROF, CAP) actualizados? 5. ¿La institución emplea diferentes técnicas de selección de personal (prueba psicotécnica, prueba de conocimientos, entrevista personal, entre otros)? 6. ¿Considera la selección de personal transparente? 7. ¿Considera que la oficina de Recursos Humanos ejecuta con eficiencia el proceso de selección de personal? 8. ¿Existe diseñado un proceso que permita la inducción organizacional de los nuevos colaboradores? 9. ¿Cree Ud. que el Gobierno Regional de Tacna vela por las necesidades laborales de sus trabajadores? 	<p>Nunca = 1</p> <p>Muy pocas veces = 2</p> <p>Algunas veces = 3</p> <p>Casi siempre = 4</p> <p>Siempre = 5</p>
	Desarrollo de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Inducción (10,11,12) • Capacitación (13,14,15) • Desarrollo del Personal (16,17,18) 	<ol style="list-style-type: none"> 10. ¿El Gobierno Regional de Tacna posee un plan de capacitación? 11. ¿Existe predisposición del personal de asistir a los talleres de capacitación ofrecidos? 12. ¿Las capacitaciones recibidas contribuyen al desarrollo de sus funciones? 13. ¿Las necesidades de capacitación son identificadas de forma participativa? Si su respuesta es afirmativa, conteste la pregunta 14, caso contrario continúe a la pregunta 15. 14. ¿Se utilizan cuestionarios, talleres grupales u otros instrumentos para las capacitaciones? 15. ¿Ha participado de procesos de capacitación organizados mediante convenios (local/regional/nacional) por otras instituciones? 16. ¿Se desarrollan actividades para fortalecer y mejorar el clima laboral en el trabajo? 17. ¿Existe un plan de carrera para el perfeccionamiento profesional del personal que labora en el Gobierno Regional de Tacna? 18. ¿Se desarrollan actividades recreacionales y de confraternidad en la institución? 	<p>Nunca = 1</p> <p>Muy pocas veces = 2</p> <p>Algunas veces = 3</p> <p>Casi siempre = 4</p> <p>Siempre = 5</p>

DESEMPEÑO LABORAL	Metas y Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del trabajo (19,20,21) • Satisfacción del trabajador (22,23,24) • Asignación de recursos (25,26,27) 	<p>19. ¿Se evalúa la calidad del trabajo que usted realiza? Si su respuesta es afirmativa, conteste la pregunta 20, caso contrario continúe a la pregunta 21.</p> <p>20. ¿Se realiza retroalimentación respecto a los resultados de sus funciones desempeñadas?</p> <p>21. ¿Considera de manera global, que la calidad del trabajo en su oficina se puede mejorar?</p> <p>22. ¿Los usuarios internos (trabajadores) son participes en la evaluación de su trabajo?</p> <p>23. ¿Los usuarios externos (ciudadanos) son participes en la evaluación de su trabajo?</p> <p>24. ¿Se mide la productividad y optimización de su desempeño laboral?</p> <p>25. ¿Su oficina cuenta con los recursos necesarios que permitan realizar sus actividades laborales?</p> <p>26. ¿Los recursos que se le entregan son los suficientes para efectuar su trabajo?</p> <p>27. ¿Alguna vez le han limitado o negado la asignación de recursos (computadora, escritorio, útiles de trabajo) para su desempeño laboral?</p>	<p>Nunca = 1</p> <p>Muy pocas veces = 2</p> <p>Algunas veces = 3</p> <p>Casi siempre = 4</p> <p>Siempre = 5</p>
	Comportamientos	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque en los resultados (28,29,30) • Espíritu de Equipo (31,32,33) • Motivación (34,35,36) 	<p>28. ¿Son tomadas en cuenta sus opiniones para dar soluciones prácticas a los problemas suscitados?</p> <p>29. ¿El tiempo durante una jornada laboral es suficiente para cumplir con su trabajo?</p> <p>30. ¿Se evalúa periódicamente su desempeño laboral?</p> <p>31. ¿Se considera comprensivo y tolerante con sus compañeros de trabajo?</p> <p>32. ¿Considera suficientes sus conocimientos para realizar su trabajo?</p> <p>33. ¿Procura innovar procesos para la ejecución de su trabajo?</p> <p>34. ¿El clima laboral en la oficina es bueno?</p> <p>35. ¿Construye fácilmente relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?</p> <p>36. ¿Se siente motivado a realizar su trabajo?</p>	<p>Nunca = 1</p> <p>Muy pocas veces = 2</p> <p>Algunas veces = 3</p> <p>Casi siempre = 4</p> <p>Siempre = 5</p>
	Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del Cargo (37,38,39) • Presentación Personal (40,41,42) • Aprendizaje (43,44,45) 	<p>37. ¿Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo?</p> <p>38. ¿Se le instruyó respecto a las funciones a realizar en su oficina, el primer día que laboró?</p> <p>39. ¿Se encuentran actualizadas sus funciones y responsabilidades laborales en el Manual de Organización y Funciones (MOF) institucional?</p> <p>40. ¿Ha evidenciado personal interno que no vista adecuadamente en la institución?</p> <p>41. ¿Considera importante el cuidado de su presentación personal?</p> <p>42. ¿Se encuentra establecido, según el área donde labora, normas sobre el correcto uso de vestimenta laboral en la institución?</p> <p>43. ¿Recibió retroalimentación respecto al aprendizaje de sus funciones en la oficina donde labora?</p> <p>44. ¿Lleva instrucción externa que fortalezca su desempeño laboral en la institución (cursos, diplomados, maestría, doctorado)?</p> <p>45. ¿Siente que en su oficina encuentra un aprendizaje continuo respecto a sus conocimientos?</p>	<p>Nunca = 1</p> <p>Muy pocas veces = 2</p> <p>Algunas veces = 3</p> <p>Casi siempre = 4</p> <p>Siempre = 5</p>

ANEXO N° 03: MODELO DE CUESTIONARIO

La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, período 2017

Estimado colaborador:

Es un gusto saludarlo. La presente es una encuesta que permitirá al Gobierno Regional de Tacna determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de sus trabajadores. Este cuestionario deberá ser llenado por Usted en forma personal, confidencial y anónima. Por favor no comentar ni mostrar sus respuestas a otros compañeros. Marque con una (X) la respuesta que mejor se ajuste a su opinión para cada uno de los ítems, teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración:

1: Nunca 2: Muy pocas veces 3: Algunas veces 4: Casi siempre 5: Siempre

Por favor, llene todo el cuestionario, sin dejar de contestar ninguno de los mismos.

CUESTIONARIO

	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO					
I. Reclutamiento					
1. ¿Tiene conocimiento de las convocatorias de personal que se demandan en la institución?					
2. ¿El Gobierno Regional de Tacna emplea diferentes medios de difusión (página web, aviso radial) para las convocatorias de personal?					
3. ¿Se encuentran definidos el perfil y/o requisitos para someter a un puesto a concurso?					
II. Selección					
4. ¿Posee la institución los documentos de análisis y descripción de puestos (MOF, ROF, CAP) actualizados?					
5. ¿La institución emplea diferentes técnicas de selección de personal (prueba psicotécnica, prueba de conocimientos, entrevista personal, entre otros)?					
6. ¿Considera la selección de personal transparente?					
III. Interés de los trabajadores					
7. ¿Considera que la oficina de Recursos Humanos ejecuta con eficiencia el proceso de selección de personal?					
8. ¿Existe diseñado un proceso que permita la inducción organizacional de los nuevos colaboradores?					
9. ¿Cree Ud. que el Gobierno Regional de Tacna vela por las necesidades laborales de sus trabajadores?					
IV. Inducción					
10. ¿El Gobierno Regional de Tacna posee un plan de capacitación?					
11. ¿Existe predisposición del personal de asistir a los talleres de capacitación ofrecidos?					
12. ¿Las capacitaciones recibidas contribuyen al desarrollo de sus funciones?					
V. Capacitación					
13. ¿Las necesidades de capacitación son identificadas de forma participativa? Si su respuesta es afirmativa, conteste la pregunta 14, caso contrario continúe a la pregunta 15.					
14. ¿Se utilizan cuestionarios, talleres grupales u otros instrumentos para las capacitaciones?					
15. ¿Ha participado de procesos de capacitación organizados mediante convenios (local/regional/nacional) por otras instituciones?					
VI. Desarrollo del personal					
16. ¿Se desarrollan actividades para fortalecer y mejorar el clima laboral en el trabajo?					
17. ¿Existe un plan de carrera para el perfeccionamiento profesional del personal que labora en el Gobierno Regional de Tacna?					
18. ¿Se desarrollan actividades recreacionales y de confraternidad en la institución?					

DIMENSIÓN: DESEMPEÑO LABORAL					
VII. Calidad del trabajo					
19. ¿Se evalúa la calidad del trabajo que usted realiza? Si su respuesta es afirmativa, conteste la pregunta 20, caso contrario continúe a la pregunta 21.					
20. ¿Se realiza retroalimentación respecto a los resultados de sus funciones desempeñadas?					
21. ¿Considera de manera global, que la calidad del trabajo en su oficina se puede mejorar?					
VIII. Satisfacción del					
22. ¿Los usuarios internos (trabajadores) son participes en la evaluación de su trabajo?					
23. ¿Los usuarios externos (ciudadanos) son participes en la evaluación de su trabajo?					
24. ¿Se mide la productividad y optimización de su desempeño laboral?					
IX. Asignación de recursos					
25. ¿Su oficina cuenta con los recursos necesarios que permitan realizar sus actividades laborales?					
26. ¿Los recursos que se le entregan son los suficientes para efectuar su trabajo?					
27. ¿Alguna vez le han limitado o negado la asignación de recursos (computadora, escritorio, útiles de trabajo) para su desempeño laboral?					
X. Enfoque en los resultados					
28. ¿Son tomadas en cuenta sus opiniones para dar soluciones prácticas a los problemas suscitados?					
29. ¿El tiempo durante una jornada laboral es suficiente para cumplir con su trabajo?					
30. ¿Se evalúa periódicamente su desempeño laboral?					
XI. Espíritu de equipo					
31. ¿Se considera comprensivo y tolerante con sus compañeros de trabajo?					
32. ¿Considera suficientes sus conocimientos para realizar su trabajo?					
33. ¿Procura innovar procesos para la ejecución de su trabajo?					
XII. Motivación					
34. ¿El clima laboral en la oficina es bueno?					
35. ¿Construye fácilmente relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?					
36. ¿Se siente motivado a realizar su trabajo?					
XIII. Conocimiento del cargo					
37. ¿Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo?					
38. ¿Se le instruyó respecto a las funciones a realizar en su oficina, el primer día que laboró?					
39. ¿Se encuentran actualizadas sus funciones y responsabilidades laborales en el Manual de Organización y Funciones (MOF) institucional?					
XIV. Presentación Personal					
40. ¿Ha evidenciado personal interno que no vista adecuadamente en la institución?					
41. ¿Considera importante el cuidado de su presentación personal?					
42. ¿Se encuentra establecido, según el área donde labora, normas sobre el correcto uso de vestimenta laboral en la institución?					
XV. Aprendizaje					
43. ¿Recibió retroalimentación respecto al aprendizaje de sus funciones en la oficina donde labora?					
44. ¿Lleva instrucción externa que fortalezca su desempeño laboral en la institución (cursos, diplomados, maestría, doctorado)?					
45. ¿Siente que en su oficina encuentra un aprendizaje continuo respecto a sus conocimientos?					

Muchas gracias.



RESOLUCION EJECUTIVA REGIONAL

Nº 336 - 2004-GGR/GOB.REG.TACNA
Fecha: Tacna, 10 DE AGOSTO 2004

VISTO:

El Oficio OF.Nº 235 -2004-SGDO-GRPPAT/GOB.REG.TACNA, de la Gerencia Regional de Planificación, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, sobre la aprobación del Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna;

CONSIDERANDO:

Que, el Gobierno Regional de Tacna tiene autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, de conformidad con lo establecido en el artículo 191º de la Constitución Política del Perú, modificada por Ley Nº 27680, Ley de Reforma Constitucional.

Que, con la Ordenanza Regional Nº 002-2003-G.R.TACNA, se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la (ROF) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna y su modificatoria Ordenanza Regional Nº 008-2003-G.R.TACNA;

Que, mediante Resolución Ejecutiva Regional Nº 496-2003-G.R.TACNA, se aprueba el Cuadro Para Asignación de Personal (CAP) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna;

Que, el numeral 4.1 de la Directiva Nº 001-95-INAP/DNR, aprobada mediante Resolución Jefatural Nº 095-95-INAP/DNR Normas para la formulación del Manual de Organización y Funciones - MOF, como documento normativo describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrolladas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro Para Asignación de Personal (CAP);

Que, el Numeral h) del Artículo 21º de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales atribuye al Presidente Regional la aprobación de las normas reglamentarias de organización y funciones de las dependencias administrativas del Gobierno Regional;

Que, resulta necesario aprobar el Manual de Organización y Funciones de la Sede del Gobierno Regional de Tacna;

De conformidad con lo dispuesto en el Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de Tacna; Ley Nº 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias por las Leyes Nros. 27902 y Ley Nº 28013.





RESOLUCION EJECUTIVA REGIONAL

Nº 336 - 2004-GGR/GOB.REG.TACNA
Fecha: Tacna **10 DE AGOSTO 2004**

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR, el Manual de Organización y Funciones – MOF de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, cuyo texto forma parte de la presente Resolución

ARTICULO SEGUNDO.- PUBLIQUESE, la presente Resolución en el Diario Oficial El Peruano y notifíquese a las Unidades Orgánicas de la Sede del Regional para su implementación.

REGISTRESE Y COMUNIQUESE

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA

ING. JULIO ALVA CENTURION
PRESIDENTE REGIONAL



Orgánica de Gobiernos Regionales; asimismo el anexo se publicará en el portal electrónico de la institución, www.regiontacna.gob.pe, conforme al Decreto Supremo N° 001-2009-JUS.

Comuníquese al señor Presidente del Gobierno Regional de Tacna, para su promulgación.

En la ciudad de Tacna, al día veintinueve de diciembre del año dos mil diez.

JAVIER TELLEZ MAITA
 Consejero Delegado del Consejo Regional de Tacna

POR TANTO:

Mando se registre, notifique, difunda y cumpla.

Dado en la sede del Gobierno Regional de Tacna, al día veintinueve de diciembre del año dos mil diez.

HUGO ORDOÑEZ SALAZAR
 Presidente del Gobierno Regional de Tacna

607801-1

Aprueban Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de Tacna

**ORDENANZA REGIONAL
 N° 033-2010-CR/GOB.REG.TACNA**

EL CONSEJO REGIONAL DEL GOBIERNO
 REGIONAL DE TACNA

POR CUANTO:

El Consejo Regional del Gobierno Regional de Tacna, con fecha veintiocho de diciembre del año dos mil diez, en Sesión Extraordinaria, aprobó la siguiente Ordenanza Regional;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 191 de la Constitución Política del Estado, señala que: "Los Gobiernos Regionales tienen autonomía política y administrativa en los asuntos de su competencia";

Que, el Decreto Supremo N° 043-2006-PCM, aprueba los lineamientos para la formulación, aprobación del Reglamento de Organización y Funciones de las entidades de la Administración Pública, en todos sus niveles de gobierno;

Que, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) es un documento que constituye una de las herramientas básicas de las organizaciones públicas, ya que establece la naturaleza, fija la finalidad, y determina las funciones generales y específicas de los órganos y las unidades orgánicas, determinándose claramente sus competencias;

Que, mediante Ordenanza Regional N° 003-2008-CR/GOB.REG.TACNA de fecha 03.Marzo.2008 se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Gobierno Regional de Tacna;

Que, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) propuesto, consta de dieciséis Títulos, ciento setenta Artículos, cuatro Disposiciones Complementarias, cinco Disposiciones Transitorias y Finales, y el Organigrama Estructural;

Que, con Oficio N° 489-2010-GGR-PR/GOB.REG.TACNA de fecha 16.Diciembre.2010, el señor Presidente Regional Econ. Hugo Ordoñez Salazar solicita al Consejo Regional que apruebe mediante Ordenanza Regional, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Gobierno Regional de Tacna, para lo cual adjunta el Informe N° 092-2010-GGR/GOB.REG.TACNA de la Gerencia General Regional, Informe N° 1260-2010-ORAJ/GOB.REG.TACNA de la Oficina Regional de Asesoría Jurídica,

Informe N° 414-2010-SGDO-GRPPAT/GOB.REG.TACNA y el Informe Técnico Sustentatorio, ambos de la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial; todos los documentos antes mencionados, sustentan y recomiendan la aprobación de la propuesta normativa;

Que, el Pleno del Consejo Regional, en mérito a sus atribuciones, y por las consideraciones expuestas, debatido y conforme a los artículos 15 literal a), 36 y 37 literal a) y 38 de la Ley N° 27867 - Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y el Reglamento Interno del Consejo Regional de Tacna, en Sesión Extraordinaria de la fecha, ha aprobado la siguiente;

ORDENANZA REGIONAL

Artículo Primero.- APROBAR EL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (ROF) DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, el cual contiene: dieciséis (16) Títulos, ciento setenta (170) Artículos, cuatro (04) Disposiciones Complementarias, cinco (05) Disposiciones Transitorias y Finales y el Organigrama Estructural, asimismo se adjunta el Informe Técnico Sustentatorio; de acuerdo al anexo que forma parte de la presente norma regional.

Artículo Segundo.- ENCARGAR a la Gerencia General Regional y Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, la implementación de la presente norma regional.

Artículo Tercero.- PUBLICAR y DIFUNDIR la presente Ordenanza Regional en el Diario Oficial El Peruano en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 42 de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales; asimismo, los anexos se publicarán en el portal electrónico de la institución, www.regiontacna.gob.pe, conforme al Decreto Supremo N° 001-2009-JUS.

Comuníquese al señor Presidente del Gobierno Regional de Tacna, para su promulgación.

En la ciudad de Tacna, al día veintinueve de diciembre del año dos mil diez.

JAVIER TELLEZ MAITA
 Consejero Delegado del Consejo Regional de Tacna

POR TANTO:

Mando se registre, notifique, difunda y cumpla.

Dado en la sede del Gobierno Regional de Tacna, al día veintinueve de diciembre del año dos mil diez.

HUGO FROILAN ORDOÑEZ SALAZAR
 Presidente Regional del Gobierno Regional Tacna

607799-9

Aprueban Cuadro para Asignación de Personal del Archivo Regional de Tacna

**ORDENANZA REGIONAL
 N° 034-2010-CR/GOB.REG.TACNA**

EL CONSEJO REGIONAL DEL GOBIERNO
 REGIONAL DE TACNA

POR CUANTO:

El Consejo Regional del Gobierno Regional de Tacna, con fecha veintiocho de diciembre del año dos mil diez, en Sesión Extraordinaria, aprobó la siguiente Ordenanza Regional;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 191 de la Constitución Política del Estado, señala que: "Los Gobiernos Regionales tienen

CERTIFICA: Que la presente copia es exacta reproducción del original que tuvo a la vista e hice confrontación de

17 AGO. 2004



GOBIERNO REGIONAL DE TACNA
CONSEJO REGIONAL
LEY N° 27867, 27902 y 28013

ORDENANZA REGIONAL

020-2004-CR/GOB.REG.TACNA

FEDATARIO (Suplente)

N° 169 2003 Gob. Reg. Tacna

POR CUANTO:

El Consejo Regional de Tacna, en su Sesión Extraordinaria de fecha 10 de Agosto del 2004, ha aprobado la Ordenanza Regional siguiente:

CONSIDERANDO;

Que, el Gobierno Regional de Tacna, tiene autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, constituyendo una de sus atribuciones, aprobar su organización interna de conformidad con lo establecido en los Artículos 191 y 192° de la Constitución Política del Perú, modificada por la Ley N° 27680 – Ley de reforma Constitucional y Artículo 10° - Competencias Exclusivas- inciso c) de la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobierno Regionales;

Que, con la Ordenanza Regional N° 002-2003-G.R.TACNA, se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna y su modificatoria Ordenanza Regional N° 008-2003-G.R.TACNA;

Que, mediante Resolución Ejecutiva Regional N° 336-2004-GGR/GOB.REG.TACNA, de fecha 10 de Agosto del 2004, se aprueba el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna;

Que, el numeral 4.1 de la Directiva N° 001.95-INAP/DNR, aprobada mediante Resolución Jefatural N° 095-95-INAP/DNR, Normas para la formulación del Manual de Organizaciones y Funciones – MOF, como documento normativo describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrolladas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro Para Asignación de Personal (CAP).

Que, de conformidad con Resolución Presidencial N° 057-CND-P-2004, de fecha 06 de julio del 2004, se aprueba la Directiva N° 002-CND-P-2004 "Normas para la Ejecución de la Transferencia a los Gobiernos Regionales y Locales, durante el año 2004, de los Fondos y Proyectos Sociales, Programas Sociales de Lucha contra la Pobreza, y Proyectos de Inversión de Infraestructura Productiva de alcance Regional, incluidos en el Decreto Supremo N° 038-2004-PCM"

Que, la Directiva N° 002-CND-P-2004, señala que los Gobiernos Regionales y Locales comprendidos en la Transferencia de los Proyectos Especiales, deberán de cumplir con presentar los siguientes Mecanismos de Verificación: El Reglamento de Organización y Funciones – ROF, El Manual de Organización y Funciones MOF, el Cuadro de Asignación de Personal – CAP y el Presupuesto Analítico de Personal – PAP, debidamente aprobados por Ordenanza Regional;

Que, como exigencia de la Directiva N° 002-CND-P-2004, resulta necesario aprobar mediante Ordenanza Regional el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna;





GOBIERNO REGIONAL DE TACNA
CONSEJO REGIONAL
LEY N° 27867, 27902 y 28013

ORDENANZA REGIONAL

020-2004-CR/GOB.REG.TACNA

Que, en mérito a la Ley N° 27867 y su modificatoria Ley N° 27902 y Ley N° 28013 -Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Artículo 15° inciso a) y Artículo 38°, el Consejo Regional aprueba la siguiente:

ORDENANZA

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR, el Manual de Organización y Funciones – MOF de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, cuyo texto forma parte de la presente Ordenanza.

ARTÍCULO SEGUNDO.- DEROGAR, todas las disposiciones que se opongan a la presente Ordenanza.

ARTICULO TERCERO.- DISPONER, que la Dirección Regional de Administración efectúe la publicación de la presente Ordenanza en el Diario Oficial El Peruano y la Oficina de Soporte Informático realice la publicación en el Portal Electrónico de la Región.

Comuníquese al señor Presidente del Gobierno Regional de Tacna para su promulgación.

En Tacna, al décimo día del mes de agosto del año dos mil cuatro.

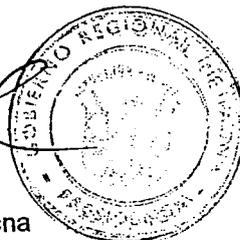

JULIO ANTONIO ALVA CENTURION
Presidente del Consejo Regional



POR TANTO:
Mando se publique y cumpla

Dado en la Sede Central del Gobierno Regional de Tacna, al décimo día del mes de Agosto del año dos mil cuatro.


JULIO ANTONIO ALVA CENTURION
Presidente del Gobierno Regional de Tacna



ORDENANZA

Artículo Primero.- APROBAR, el Cuadro para Asignación de Personal (CAP) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, contenida en un total de 279 cargos, consta de folios ocho (08), cuyo texto se encuentra en el Anexo adjunto que forma parte integrante de la presente Ordenanza.

Artículo Segundo.- DEROGAR, todas las disposiciones que se opongan a la presente Ordenanza.

Artículo Tercero.- DISPONER, que la Dirección Regional de Administración efectúe la publicación de la presente Ordenanza en el Diario Oficial El Peruano y la Oficina de Soporte Informático realice la publicación en el Portal Electrónico de la Región.

Comuníquese al señor Presidente del Gobierno Regional de Tacna para su promulgación.

En Tacna, al décimo día del mes de agosto del año dos mil cuatro.

JULIO ANTONIO ALVA CENTURION
Presidente del Consejo Regional

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla

Dado en la Sede Central del Gobierno Regional de Tacna, al décimo día del mes de agosto del año dos mil cuatro.

JULIO ANTONIO ALVA CENTURION
Presidente del Gobierno Regional de Tacna

15730

Aprueban Presupuesto Analítico de Personal de la Sede del Gobierno Regional

ORDENANZA REGIONAL
Nº 019-2004-CR/GOB.REG.TACNA

POR CUANTO:

El Consejo Regional de Tacna, en su Sesión Extraordinaria de fecha 10 de agosto del 2004, ha aprobado la Ordenanza Regional siguiente:

CONSIDERANDO:

Que, el Gobierno Regional de Tacna, tiene autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, constituyendo una de sus atribuciones, aprobar su organización interna de conformidad con lo establecido en los Artículos 191º y 192º de la Constitución Política del Perú, modificada por la Ley Nº 27680 - Ley de Reforma Constitucional y Artículo 10º -Competencia Exclusivas- inciso c) de la Ley Nº 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales;

Que, el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) ha sido formulado de conformidad a lo normado por la Directiva Nº 001-82-INAP/DNP "Normas Para la Formulación de Presupuesto Analítico del Personal (PAP)", en las entidades del Sector Público" aprobada por la Resolución Jefatural Nº 019-82-INAP-DIGESNAP;

Que, el Presupuesto Analítico de Personal (PAP), constituye un documento técnico normativo de Gestión Institucional que contiene las plazas debidamente presupuestadas, los mismos que se encuentran considerados en el Cuadro de Asignación Personal;

Que, el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) es un instrumento indispensable de gestión interna, cuya elaboración es de carácter obligatorio en las instituciones de la Administración Pública.

Que, con la dación de la Ley Nº 27783, Ley de Bases de la Descentralización, se regula la estructura y organización del Estado en forma democrática, descentralizada y desconcentrada, correspondiente al Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, estableciéndose entre otros aspectos de sus competencias;

Que, con la Ley Nº 27867 y sus modificatorias las Leyes Nºs. 27902 y 28013, se norma la estructura, organización, competencias y funciones de los Gobiernos Regionales;

Que, mediante Ordenanza Regional Nº 002-2003-G.R.TACNA, se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Gobierno Regional de Tacna; asimismo, con la Ordenanza Regional Nº 008-2003-G.R.TACNA, se aprueba las modificatorias del indicado Reglamento;

Que, la Resolución Ejecutiva Regional Nº 495-2003-G.R.TACNA, de fecha 19 de septiembre del 2003, aprueba el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, conteniendo un total de 120 plazas presupuestadas;

Que, mediante Resolución Presidencial Nº 057-CND-P-2004, de fecha 6 de julio del 2004, aprueba la Directiva Nº 002-CND-P-2004 "Normas para la Ejecución de la Transferencia a los Gobiernos Regionales y Locales, durante el año 2004, de los Fondos y Proyectos Sociales, Programas Sociales de Lucha contra la Pobreza, y Proyectos de Inversión de Infraestructura Productiva de alcance Regional, incluidos en el Decreto Supremo Nº 038-2004-PCM"

Que, la Directiva Nº 002-CND-P-2004, señala que los Gobiernos Regionales y Locales comprendidos en la Transferencia de los Proyectos Especiales, deberán de cumplir con presentar los siguientes Mecanismos de Verificación: El Reglamento de Organización y Funciones - ROF, El Manual de Organización y Funciones MOF, el Cuadro de Asignación de Personal - CAP y el Presupuesto Analítico de Personal - PAP, debidamente aprobados por Ordenanza Regional;

Que, como exigencia de la Directiva Nº 002-CND-P-2004, resulta necesario aprobar mediante Ordenanza Regional el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna;

Que, en mérito a la Ley Nº 27867 y su modificatoria Ley Nº 27902 y Ley Nº 28013 -Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Artículo 15º inciso a) y Artículo 38º, el Consejo Regional aprueba la siguiente:

ORDENANZA

Artículo Primero.- APROBAR, el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, que contiene un total de 120 plazas presupuestadas, que consta de a folios siete (7), cuyo texto forma parte de la presente Ordenanza.

Artículo Segundo.- DEROGAR todas las disposiciones que se opongan a la presente Ordenanza.

Artículo Tercero.- DISPONER que la Dirección Regional de Administración efectúe la publicación de la presente Ordenanza en el Diario Oficial El Peruano y la Oficina de Soporte Informático realice la publicación en el Portal Electrónico de la Región.

Comuníquese al señor Presidente del Gobierno Regional de Tacna para su promulgación.

En Tacna, al décimo día del mes de agosto del año dos mil cuatro.

JULIO ANTONIO ALVA CENTURION
Presidente del Consejo Regional

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla

Dado en la Sede Central del Gobierno Regional de Tacna, al décimo día del mes de agosto del año dos mil cuatro.

JULIO ANTONIO ALVA CENTURION
Presidente del Gobierno Regional de Tacna

15731

Aprueban Manual de Organización y Funciones de la Sede del Gobierno Regional

ORDENANZA REGIONAL
Nº 020-2004-CR/GOB.REG.TACNA

POR CUANTO:

El Consejo Regional de Tacna, en su Sesión Extraordinaria de fecha 10 de agosto del 2004, ha aprobado la Ordenanza Regional siguiente:

CONSIDERANDO:

Que, el Gobierno Regional de Tacna, tiene autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, constituyendo una de sus atribuciones, aprobar su organización interna de conformidad con lo establecido en los Artículos 191º y 192º de la Constitución Política del Perú, modificada por la Ley Nº 27680 - Ley de Reforma Constitucional y Artículo 10º - Competencias Exclusivas-Incliso c) de la Ley Nº 27867, Ley Orgánica de Gobierno Regionales;

Que, con la Ordenanza Regional Nº 002-2003-G.R.TACNA, se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna y su modificatoria Ordenanza Regional Nº 008-2003-G.R.TACNA;

Que, mediante Resolución Ejecutiva Regional Nº 336-2004-GGR/GOB.REG.TACNA, de fecha 1 de agosto del 2004, se aprueba el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna;

Que, el numeral 4.1 de la Directiva Nº 001.95-INAP/DNR, aprobada mediante Resolución Jefatural Nº 095-95-INAP/DNR, Normas para la formulación del Manual de Organizaciones y Funciones - MOF, como documento normativo describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrolladas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro Para Asignación de Personal (CAP).

Que, de conformidad con Resolución Presidencial Nº 057-CND-P-2004, de fecha 6 de julio del 2004, se aprueba la Directiva Nº 002-CND-P-2004 Normas para la Ejecución de la Transferencia a los Gobiernos Regionales y Locales, durante el año 2004, de los Fondos y Proyectos Sociales, Programas Sociales de Lucha contra la Pobreza, y Proyectos de Inversión de Infraestructura Productiva de alcance Regional, incluidos en el Decreto Supremo Nº 038-2004-PCM

Que, la Directiva Nº 002-CND-P-2004, señala que los Gobiernos Regionales y Locales comprendidos en la Transferencia de los Proyectos Especiales, deberán de cumplir con presentar los siguientes Mecanismos de Verificación: El Reglamento de Organización y Funciones - ROF, El Manual de Organización y Funciones MOF, el Cuadro de Asignación de Personal - CAP, y el Presupuesto Analítico de Personal - PAP, debidamente aprobados por Ordenanza Regional;

Que, como exigencia de la Directiva Nº 002-CND-P-2004, resulta necesario aprobar mediante Ordenanza Regional el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Sede del Gobierno Regional de Tacna;

Que, en mérito a la Ley Nº 27867 y su modificatoria Ley Nº 27902 y Ley Nº 28013 -Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Artículo 15º Inciso a) y Artículo 38º, el Consejo Regional aprueba la siguiente:

ORDENANZA

Artículo Primero.- APROBAR, el Manual de Organización y Funciones - MOF de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, cuyo texto forma parte de la presente Ordenanza.

Artículo Segundo.- DEROGAR, todas las disposiciones que se opongan a la presente Ordenanza.

Artículo Tercero.- DISPONER, que la Dirección Regional de Administración efectúe la publicación de la presente Ordenanza en el Diario Oficial El Peruano y la Oficina de Soporte Informático realice la publicación en el Portal Electrónico de la Región.

Comuníquese al señor Presidente del Gobierno Regional de Tacna para su promulgación.
En Tacna, al décimo día del mes de agosto del año dos mil cuatro.

JULIO ANTONIO ALVA CENTURION
Presidente del Consejo Regional

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla.

Dado en la Sede Central del Gobierno Regional de Tacna, al décimo día del mes de agosto del año dos mil cuatro.

JULIO ANTONIO ALVA CENTURION
Presidente del Gobierno Regional de Tacna

Aprueban Plan de Desarrollo Regional Concertado de la Región Tacna 2003 - 2006

ORDENANZA REGIONAL
Nº 021-2004-CR/GOB.REG.TACNA

POR CUANTO:

El Consejo Regional de Tacna, en su Sesión Extraordinaria de fecha 10 de agosto del 2004, ha aprobado la Ordenanza Regional siguiente:

CONSIDERANDO:

Que, la Ley Orgánica de Gobierno Regionales, Ley Nº 27867 y sus modificatorias las Leyes Nºs. 27902 y 28013, se norma la estructura, organización, competencias y funciones de los Gobiernos Regionales;

Que, la referida Ley, estipula que el Presidente Regional tiene la siguiente atribución: presentar al Consejo Regional el Plan de Desarrollo Regional Concertado y el Plan Anual y el Presupuesto Participativo Anual;

Que, son atribuciones del Consejo Regional: aprobar, modificar o derogar las normas que regulen o reglamenten los asuntos y materias de competencia y funciones del Gobierno Regional y aprobar el Plan Anual y el Presupuesto Regional Participativo, en el marco del Plan de Desarrollo Regional Concertado y de conformidad con la Ley de Gestión Presupuestaria del Estado, leyes anuales del Presupuesto General de la República y la Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal;

Que, con fecha 18 de julio del 2003, los miembros del Consejo Regional Tacna, los miembros plenos e invitados del Consejo de Coordinación Regional, el Equipo Técnico Regional y Representantes de la Sociedad Civil, validaron la visión de desarrollo, objetivos estratégicos de la Región Tacna, así como los criterios de priorización para el taller deliberativo del presupuesto 2004, y como resultado de la exposición de la propuesta de desarrollo 2003-2006 para la Región Tacna, fue aprobada por los asistentes a la sesión de validación;

Que, con fecha 24 de julio del 2004, en Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación Regional de Tacna, se presentó los resultados del proceso de programación participativa del presupuesto 2004, el cual fue concertado sobre el marco del Plan de Desarrollo Regional de la Región Tacna 2003-2006;

Que, en Sesiones Extraordinarias de Consejo Regional de fecha 24 y 26 de julio del 2003, se aprobó el Anteproyecto de Presupuesto del Gobierno Regional de Tacna, para el Ejercicio Fiscal 2004, el mismo que fue resultado del proceso participativo y consensuado por los miembros del Consejo de Coordinación Regional, dentro del marco del Plan de Desarrollo Regional Concertado de la Región Tacna 2003-2006;

Que, mediante Acuerdo de Consejo Regional Nº 002-2004-CR/GOB.REG.TACNA, de fecha 12 de enero del 2004, se aprobó el Plan de Desarrollo Regional Concertado de la Región Tacna 2003-2006;

Que, de conformidad con la Resolución Presidencial Nº 057-CND-P-2004, de fecha 6 de julio del 2004, aprueba la Directiva Nº 002-CND-P-2004 Normas para la Ejecución de la Transferencia a los Gobiernos Regionales y Locales, durante el año 2004, de los Fondos y Proyectos Sociales, Programas Sociales de Lucha contra la Pobreza, y Proyectos de Inversión de Infraestructura Productiva de alcance Regional, incluidos en el Decreto Supremo Nº 038-2004-PCM;

Que, la Directiva Nº 002-CND-P-2004, señala que los Gobiernos Regionales y Locales comprendidos en la Transferencia de los Proyectos Especiales, deberán cumplir con presentar los siguientes Mecanismos de Verificación: El Plan de Desarrollo Regional Concertado 2003 - 2006 y la Ordenanza Regional que los aprueba;

Que, como exigencia de la Directiva Nº 002-CND-P-2004, resulta necesario aprobar mediante Ordenanza Regional el Plan de Desarrollo Regional Concertado 2003 - 2006;

Que, en mérito a la Ley Nº 27867 y su modificatoria Ley Nº 27902 y Ley Nº 28013 -Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Artículo 15º Inciso a) y Artículo 38º, el Consejo Regional aprueba la siguiente: