



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LABORES
ADMINISTRATIVAS DEL PERSONAL LIQUIDADOR DE LA
GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO
REGIONAL DE MADRE DE DIOS, 2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTOR:

Br. GISLENY DANNY HOSEJO JIMENEZ

ASESOR:

MG. PAMELA BARRIONUEVO ALOSILLA

MADRE DE DIOS – PERÚ

2018

DEDICATORIA.

A mi esposo e hijos por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO.

A mi alma mater Universidad Alas
Peruanas

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es determinar de qué manera la Gestión del talento humano, influye en las labores administrativas del personal liquidador de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios durante el período 2018. Este estudio se enmarca dentro de las investigaciones aplicadas, en la cual se tuvo un tamaño de muestra de 29 profesionales, que fueron sometidos a 2 encuestas (pre y post intervención) para medir el nivel de desempeño en sus labores administrativas, sometiéndolos a charlas de capacitación en torno al tema.

Los resultados fueron sometidos a pruebas estadísticas, obteniendo valores de significación en la prueba de T student, que permiten aceptar la Hipótesis Alternativa del trabajo; es decir se han encontrado diferencias entre las medias muestrales de las encuestas, antes y después de la intervención.

Este trabajo permite afirmar que existe influencia de la Gestión del Talento Humano en las labores administrativas del ámbito en el que se realizó la investigación.

Palabras claves: Gestión del talento humano, labores administrativas.

SUMMARY

The objective of this research is to determine how the management of human talent, influences the administrative work of the liquidator personnel, Regional Infrastructure Management Regional Government of Madre de Dios, during 2013-2014. This study is part of applied research, in which a sample size of 29 professionals, who underwent a 2 surveys (pre and post intervention) to measure the level of performance in their administrative duties, she was subjecting them to talks training on the subject.

The results were subjected to statistical tests, significance values obtained in the test of T, allowing accept the Alternate Hypothesis work, ie differences were found between the sample means of surveys before and after the intervention.

This work allows us to affirm that there is influence of the management of human resources in the administrative work in the field in which the research was conducted.

Keywords: human talent management, administrative duties.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	iv
SUMMARY.....	v
INDICE.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	x

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	11
1.2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.2.1 Problema General.....	13
1.2.2 Problemas Específicos.....	13
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.3.1 Objetivo General.....	14
1.3.2 Objetivos Específicos.....	14
1.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.4.1 Hipótesis General.....	15
1.5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.5.1. Variable Independiente.....	15
1.5.2 Variable dependiente.....	15
1.5.2. Operacionalización de Variables.....	15
1.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.6.1 Tipo de Investigación.....	16
1.6.2. Nivel de Investigación.....	17
1.6.3. Métodos de Investigación.....	17
1.6.4. Diseño de investigación.....	17
1.7. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.7.1 Población.....	17
1.7.2 Muestra.....	17
1.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	17

1.8.1 Técnicas.....	17
1.8.2 Instrumentos.....	18
1.9. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.9.1 Justificación.....	20
1.9.2. Importancia.....	20

**CAPITULO II
MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
2.2. BASES TEÓRICAS.....	28
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	44

**CAPÍTULO III
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

3.1. CONFIABILIDAD Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.....	46
3.2. ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LAS VARIABLES.....	49
3.3. PRUEBAS DE NORMALIDAD.....	52

**CAPÍTULO IV
PROCESO DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS**

4.1. PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL.....	55
4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	56

**CAPÍTULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

CONCLUSIONES.....	59
RECOMENDACIONES.....	60
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	61
ANEXOS.....	63
Matriz de consistencia.....	64
Instrumentos de recolección de datos.....	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01: Estadísticos de fiabilidad.....	46
Tabla N° 02: Resumen del procesamiento de los casos.....	47
Tabla N° 03: Estadísticos de fiabilidad.....	47
Tabla N° 05: Puntuación obtenida en el pre-encuesta.....	49
Tabla N° 06: Puntuación obtenida en el post-encuesta.....	50
Tabla N° 07: Diferencias entre los resultados pre y post-encuesta.....	51
Tabla N° 08: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.....	53
Tabla N° 09: Estadísticos de muestras relacionadas.....	54
Tabla N° 10: Prueba de muestras relacionadas.....	54

ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico N° 01: Porcentajes Puntuación obtenida en el pre-encuesta.....	49
Grafico N° 02: Porcentajes Puntuación obtenida en el post-encuesta.....	51
Grafico N° 03: Diferencias entre los resultados pre y post-encuesta.....	52

INTRODUCCION

El Gobierno Regional de Madre de Dios, dentro de sus competencias y funciones, se encuentra la ejecución de obras públicas, a través de la Gerencia Regional de Infraestructura. A través de los años, los profesionales Ingenieros Civiles han venido ejerciendo sus labores, que desde el punto técnico administrativo, han adolecido de falta o escaso conocimientos de las directivas, manuales y procedimientos, y si se han aplicado en algún momento, han sido de forma empírica, trayendo como consecuencia que en las fases de pre inversión e inversión se den irregularidades en cuanto a presupuestos, plazos, en la ejecución de las obras, necesidad de requerir mayores presupuestos, ampliación de plazos; y por otro lado, el desabastecimiento de materiales.

Por esta razón se plantea el presente estudio de investigación, en donde se quiere identificar cómo la gestión del talento humano incide en las labores administrativas.

El propósito de la investigación es Conocer la manera en que la Gestión del talento humano, influye en las labores administrativas del personal liquidador, de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios, período 2018

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.

Desde hace un buen tiempo, las personas están tomando mayor conciencia de la importancia del factor humano en el éxito de los planes y programas y el logro de las metas organizacionales.

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una

importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

"La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones".

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización. Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral.

La Gestión del Talento Humano moderna va más allá de la Administración de las Personas, sino que está orientada a la Gestión o Administración con las Personas. Este es el reto: lograr que las personas se sientan y actúen como socias de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal y organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras.

Escasez de talento afecta al 28% de los empleadores en el Perú, Según una encuesta de Manpower, la principal razón es la falta de competencias técnicas por la formación profesional. Las plazas más difíciles de cubrir son de técnicos especializados, ingenieros, especialistas en tecnología y ejecutivos o gerentes (diario gestión.pe). Otros motivos mencionados por las empresas en el país son la falta de postulantes a sus convocatorias (32%), la falta de experiencia especializada (24%) y la falta de competencias blandas como inteligencia emocional, liderazgo y comunicación efectiva (19%).

“La nueva economía de Perú exige que las empresas brinden servicios especializados a sus clientes. Para eso se necesita gente con conocimiento, experiencia y especialización. Además, gente que trabaje en equipo para el bien de la organización”, señaló el managing director de Experis Perú, Juan Lizárraga.

Cuando hablamos de proveer de talento humano a una organización, nos estamos refiriendo a la ejecución de un proceso, en el cual todas sus etapas son de vital importancia para el éxito de tal propósito. Como pasaría con cualquier proceso, omitir alguna de sus etapas, implica afectar directamente la calidad y en general, la efectividad de los resultados.

Conforme a la Ley de bases de la descentralización, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, hace que el GOBIERNO REGIONAL DE MADRE DE DIOS, sea participe de todos estos cambios y siendo necesario precisar su Estructura Organizacional, jerarquía, líneas de Coordinación y de responsabilidad de cada uno de los Órganos estructurados.

1.2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN.

1.2.1 Problema General.

¿De qué manera la Gestión del talento humano, influye en las labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios, período 2013-2014?

1.2.3 Problemas Específicos.

1. ¿En qué medida la Gestión del talento humano, influye en las Funciones del supervisor de obras, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2014?

2. ¿En qué medida la Gestión del talento humano, influye en las Funciones del residente de obras, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2014?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1 Objetivo General.

Conocer la manera en que la Gestión del talento humano, influye en las labores administrativas del personal liquidador, de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios, período 2018

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Determinar el grado en que la Gestión del talento humano, influye en las labores administrativas del profesional ingeniero civil, de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios, período 2013-2014.
- Determinar de qué manera las funciones del residente de obras influyen en las labores administrativas del profesional ingeniero civil, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2014.

1.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.4.1 Hipótesis General.

Hi = La Gestión del talento humano, influye de una manera favorable en las labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios, período 2013-2014

Ho = La Gestión del talento humano, no influye de una manera favorable en las labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios, período 2013-2014

1.5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.

1.5.1. Variable Independiente

Gestión del talento humano.

1.5.2 Variables dependiente.

Labores administrativas del personal liquidador

1.5.3. Operacionalización de Variables.

VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	TIPO Y NATURALEZA	ESCALA DE MEDICION
VARIABLE: (1)independiente Gestión Del Talento Humano	La medición del Talento humano se entenderá como la capacidad que tiene la persona para entender y comprender de manera inteligente la forma de resolver problemas en un determinado trabajo, tomando en cuenta sus habilidades, destrezas,	1: Análisis de requerimientos 2: Requerimientos organizacionales. 3: Análisis de posibilidades y limitaciones de las condiciones de trabajo propias y frente a la Competencia.	Cualitativa Nominal	.Muy Insatisfactorio .Insatisfactorio .Medianamente Satisfactorio .Satisfactorio .Muy Satisfactorio

	experiencias y aptitudes propias de las personas quienes laboran en la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018			
VARIABLE: (2) dependiente Labores Administrativas Del Personal Liquidador.	La medición de las funciones administrativas del ingeniero inspector consisten en el control de costo de la obra, establecido en cada contratación, realizado de tal manera que sirva de instrumento de control y como base para la elaboración, revisión y tramitación de toda la documentación pertinente.	1: Funciones del supervisor de obras. 2: funciones del residente de obras	Cualitativa Nominal	.Muy Insatisfactorio .Insatisfactorio .Medianamente Satisfactorio .Satisfactorio .Muy Satisfactorio

1.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

1.6.1 Tipo de Investigación.

Ésta investigación está catalogada como aplicada cuya determinación de la variable dependiente se da a través de encuestas, las cuales tratan de representar al universo, siendo en este caso las labores del personal liquidador centro de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios.

1.6.2. Nivel de Investigación.

El nivel de investigación es correlacional de tipo social, tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos variables, en un contexto en particular. En el presente estudio se realiza la relación entre las variables gestión del talento humano y Labores Administrativas del Personal Liquidador.

1.6.3. Métodos de Investigación.

En el proceso de la investigación se ha aplicado el método científico porque se ha tenido en cuenta los elementos básicos de una investigación científica: Problema, el sistema conceptual, las definiciones, hipótesis, variable, dimensiones e indicadores.

1.6.5. Diseño de investigación.

Para este caso este estudio se enmarca dentro de un diseño pre- Experimental, en donde se escogió un grupo de profesionales, sin la aplicación de selección aleatoria. Una vez seleccionados fueron sometidos al pre-test para determinar el nivel de conocimiento referente a las labores administrativas. Posterior a ello, se realizaron las jornadas de capacitación, tendiente a fortalecer las labores administrativas y finalmente se sometieron a una encuesta post-intervención.

1.7. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

1.7.1 Población.

La muestra de la investigación estuvo conformada por 29 trabajadores liquidadores de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios. El tipo de muestreo aplicado fue el “criterial” u “opinático” en el cual el investigador selecciona su muestra de acuerdo a los objetivos de la investigación.

1.7.3 Muestra.

Tamaño muestral= 29

1.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

1.8.1 Técnicas.

Para el siguiente estudio se aplicó la encuesta y como técnica se elaboró un cuestionario estructurado de preguntas, los cuales nos permitieran recoger la información y medir la variable, y efectuar las correlaciones y comparaciones correspondientes.

1.8.3 Instrumentos.

El cuestionario realizado fue de tipo Likert que comprende los siguientes ítems:

- Análisis de requerimiento.
- Requerimientos organizacionales.
- Análisis de posibilidad y limitaciones de las condiciones de trabajo propias y frente a la competencia.
- Funciones del supervisor de obras.
- Funciones del residente de obras.

Dispone de cinco alternativas de respuesta:

Muy Insatisfactorio	Insatisfactorio	Medianamente Satisfactorio	Satisfactorio	Muy Satisfactorio
---------------------	-----------------	----------------------------	---------------	-------------------

Este cuestionario estuvo compuesto de 70 preguntas o afirmaciones, en una escala de puntuación de 0 a 4. Teniendo como valor máximo 280 puntos.

1.9 Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos, se utilizó el programa estadístico SPSS en su versión 21.

En principio, se realizó el análisis de *fiabilidad del instrumento* utilizando procedimientos para calcular el Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual demuestre un valor aceptable respecto a la validez y confiabilidad del instrumento (encuesta). Este representa un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems (individuos encuestados). Para que un instrumento sea aceptable debe tener una puntuación de 0.8, en una escala de 0 a 1. A continuación se ilustra las escalas:

1.9. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

Las personas pasamos buena parte de nuestras vidas en el trabajo. Y desarrollarse en la vida está ligado generalmente al desarrollo en el trabajo. Desarrollo integral que no sólo consiste en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole.

La Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

Esta investigación es viable, pues cuento con el recurso humano que son el tesista y los asesores que la universidad brinda para nuestro apoyo , así mismo cuento con el apoyo institucional del lugar donde trabajo.

Esta investigación es importante pues los beneficiarios serán los profesionales de ingeniería que laboran en el Gobierno Regional de Madre de Dios, y las autoridades a quienes e alcanzaran los resultados para mejorar lo que sea pertinente.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

Antecedentes nacionales

Arturo Iván Henríquez Díaz, Carlos Andrés Romero López (2013), en la tesis “Análisis de los procesos de la gestión del talento humano para el mejoramiento de la gestión humana en la empresa EQUITERRA S.A” , refiere que para toda organización y por supuesto para EQUITERRA S.A es necesario que vea el área de Gestión Humana como un aliado para alcanzar las metas y los objetivos propuestos, pues ayuda a generar valor con sus aportes a través del personal que recluta y vincula posteriormente. La documentación de las fases de reclutamiento y selección, son el inicio para que la empresa EQUITERRA S.A tenga unos procesos de gestión humana organizados, lo que favorecerá a los empleados y producirán cambios positivos relacionados con la integración gradual de otras áreas para trabajar de manera conjunta y sincronizada en el mejoramiento de procesos. El instrumento propuesto se deberá considerar como una oportunidad de mejora, teniendo la posibilidad de modificarlo en el tiempo, haciendo los ajustes necesarios para su actualización y desarrollo. Su implementación no elimina los riesgos inherentes a la contratación, pero si está encaminado a disminuirlos, con el fin de cumplir con los objetivos del proceso constructivo. Cada empresa del sector de la construcción que vea este material como una herramienta para mejorar su sistema de contratación podrá adecuarlo a sus necesidades, e introducirlo a los formatos que se adapten a sus procesos productivos. Los procesos documentados permiten controlar los cambios y enfocarse con mayores energías en el cliente. Cuando se tiene controlado un proceso se tiene una mayor capacidad de competir, de prevenir errores y se obtiene también una mejor utilización

de los recursos disponibles. Al tener un proceso establecido y ejecutándose favorablemente, se puede hacer un rastro y localizar los posibles errores cometidos durante la aplicación del proceso. Planear la contratación de la Mano de obra y establecer los requisitos mínimos requeridos para adelantar este proceso dentro del proyecto, identificando las necesidades técnicas y el tipo de contrato que mejor se adapte a cada caso, es el primer paso para garantizar el desarrollo adecuado de las actividades dentro del proceso de construcción. Los tipos de contrato que se adaptan a la construcción, están determinados en términos generales, por el tiempo que dure la actividad a ejecutar (accidental y duración de obra), o por la forma de pago que se acuerde entre las partes (precio unitario y precio global). Es normal que dentro de un mismo proceso constructivo se empleen varios tipos de contratación.

Soledad Alfaro Jiménez (Perú- 2012) en la tesis “Competencias profesionales de los recursos humanos de las bibliotecas universitarias del Perú”, indica que de acuerdo a los resultados obtenidos, las competencias son segmentadas en cuatro grados de intervención para la propuesta: complementarias (nivel 4 en competencia aplicada y nivel 3 en competencia desarrollada); equilibradas (nivel 3 en competencias aplicadas y nivel 3 en competencias desarrolladas); prioritarias (nivel 3 en competencias aplicadas y nivel 2 en competencias desarrolladas); y necesarias (nivel 2 en competencias aplicadas y nivel 2 en competencias desarrolladas). De las siete competencias que obtuvieron el mayor puntaje (nivel 4 - exhaustivo) como competencias aplicadas, seis son genéricas o transversales y una es competencia específica (catalogación e indización). Esto indica que el mercado laboral exige principalmente la puesta en práctica de competencias transversales. Por otro lado, se evidencia que la organización del conocimiento sigue siendo una actividad laboral importante.

Anais Alcántara Napa (Chincha-2012), en su tesis “El talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Grocio Prado, 2012”, refiere que En base a las investigaciones que se realizó para la

elaboración del presente trabajo se concluyó que las microempresas del distrito de Grocio Prado en el año 2012 presentó buena rentabilidad pese a algunos desbalances en el sistema socio-económico. La inversión en tecnología de las microempresas del distrito de Grocio Prado en el 2012 no llegó ni al 50% de número total de microempresas de dicho distrito, eso generó poco nivel de desarrollo y crecimiento o expansión de las mismas.

Los microempresarios del distrito de Grocio Prado aplicaron programas para el desarrollo del Talento en un 55% originando el desarrollo y como resultado un buen desarrollo organizacional. Establecen capacitaciones en la capital y con profesionales expertos en sus actividades. Considero que si el municipio y el estado promoviera de manera eficiente el crecimiento y orientación a las microempresas, estas se verán obligadas a participar del mismo programa y con estos conocimientos y prácticas en su totalidad establecería un nivel alto de productividad, mejorarlo el nivel de rentabilidad.

Considero poner énfasis en la inversión en la tecnología, pudiendo ser a través de un buen financiamiento o buscar inversionistas, con esto las microempresas fueran más rentables y más productivas, tendrían más clientes y eso generara mayor puestos de trabajos y eso origina desarrollo social y económico.

Considero promoverse entre microempresarios para poder desarrollar una cadena de desarrollo microempresarial, analizar el 45% restantes de microempresas que no realizan estos programas e incentivarlos para el desarrollo de la productividad.

Verónica Beatriz Martínez Recio (Mexico-2013), en el estudio “Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas”, manifiesta que el objetivo se cumplió cabalmente, con el desarrollo de la propuesta contenida en el capítulo 3 donde, mediante el análisis del Manual organizacional, misión, visión, valores y demás documentos que contienen la filosofía y sentir de la empresa, se pudieron obtener los tres principales Diccionarios que forman la estructura medular de cualquier Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias: El Diccionario de valores, el Diccionario de competencias cardinales y el Diccionario de competencias específicas y comportamientos.

Posteriormente, una vez definidas las competencias y establecidas sus respectivas mediciones a través de comportamientos observables; se pudo diseñar una serie de instrumentos que permitirán llevar a cabo de forma objetiva los procesos de reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño; mismos que son pilares de las actividades que desarrolla el Área Recursos Humanos. Adicionalmente, permitirán planificar y desarrollar estrategias que propicien el crecimiento del trabajador mediante un Plan de Carrera o como posible candidato para la sucesión de una posición de mayor nivel jerárquico. La mayor restricción que se presentó durante el desarrollo de esta tesis, fue la concerniente al manejo de los puestos por perfiles generales o “puestos tipo”; donde se engloba a los especialistas por el tipo de puesto que ocupa, sin considerar las necesidades o competencias departamentales que requiere su función, restándole así, la personalización y especialización al perfil del puesto. Sin embargo, en este momento, para la empresa es más funcional realizarlo de la manera antes señalada.

Antecedentes internacionales

Marisol Méndez Alvarado, Universidad Militar Nueva Granada (Colombia-2014), en el estudio “Competencias transversales: una herramienta fundamental para un excelente desempeño en el puesto de trabajo”, informa que las organizaciones productivas han experimentado cambios sustanciales, originados por la competitividad exigida en los mercados globales y en el rápido avance de la tecnología. Por lo tanto se requieren nuevas empresas basadas en la potenciación y las competencias del talento humano que posee la organización. Es allí donde cobra importancia la temática empleada por la especialización de Alta Gerencia, la cual nos brinda herramientas que se integran para el cumplimiento de los objetivos del presente trabajo de investigación. Es claro que bajo una visión de complejidad la investigación profundiza en los parámetros del comportamiento ideal que debe tener el trabajador para el cumplimiento de la misión asignada.

Los empresarios colombianos han encontrado preocupantes vacíos y limitaciones en los jóvenes profesionales que buscan vincularse a las compañías. Y

finalmente cuando no se cuenta con un programa de selección adecuado ingresan a la compañía con esta falencia y generan algunos de ellos, malestar en el clima organizacional, afectando la misión y visión de la compañía.

Los errores en los procesos de selección, son un obstáculo permanente para el desarrollo de una organización, por tal razón de la adecuada interpretación de las áreas que abarca la Especialización de Alta Gerencia, depende la estructuración de los perfiles requeridos por la organización. Es de resaltar que los beneficiarios de la investigación serán todas aquellas organizaciones que ajusten las matrices de selección por competencias transversales que les favorezcan de acuerdo al tipo de producto o servicio que ofrezcan, toda vez que el modelo de investigación sugerido puede ampliar su rango de acción a diversas áreas de la organización.

El modelo de selección por competencias transversales que se implementa para la compañía es una estrategia que permitirá seleccionar al personal idóneo mejorando el nivel de productividad, visión y estrategias de mercado que harán de la organización diferir o diferenciarse de las otras, generando una estrategia del negocio. Por otra parte se insiste en que las competencias transversales no están ligadas específicamente a una ocupación en particular, ni a ningún sector económico, cargo o tipo de actividad productiva, pero si habilita a las personas para ingresar a una organización, mantenerse en ella y aprender, razón por la cual el campo de aplicación de la investigación se podrá extender a diferentes organizaciones que la requieran.

Cuando se cuenta con personal idóneo en la compañía se genera más competitividad empresarial. Cuando se tiene un líder con competencias claras, puede dirigir a su personal, motivándolo que es una de las tareas más importantes de los líderes, jefes y personal directivo. Desafortunadamente un gran número de personas que ingresan a las instituciones o empresas no cuentan con las competencias adecuadas para realizarlo y algunos motivan con recompensas financieras. Por lo tanto es importante que la persona que ingrese a dirigir personal cuente con las herramientas precisas para encaminar a cada una de las personas hacia la misión y visión de la compañía.

Nuby Liliana Ortega Montenegro (2013), en la tesis “Gestión Administrativa del Talento Humano y su incidencia en las Empresas Públicas Administradoras de Agua Potable en la Provincia del Carchi”, informa que actualmente, en el siglo XXI, se reafirma la era del conocimiento en donde el activo principal es el intelectual y la herramienta que la apoya es la innovación, por tanto la necesidad de responder a esta transformación es por supuesto la administración del talento humano eficiente y eficaz desarrollando destrezas y competencias en los empleados, contando con un modelo estratégico que nos proporcione el liderazgo ejecutivo de excelencia y al lograr la productividad potencializando el desempeño empresarial. El País de hoy y las instituciones públicas necesitan de ejecutivos líderes que se identifique con su equipo de trabajo, logrando metas hacia un fin común; movilizar el potencial de la gente y enfrentar los retos de siglo XXI se requiere el Empowerment, es decir, el compartir el poder a todo nivel haciendo que todos estén comprometidos. La globalización hace necesario que todas las organizaciones e instituciones estén preparadas para la competitividad, apertura de mercados, entonces es primordial que la gestión al interior y exterior fundamentalmente, le permita al usuario adquirir el producto más rápidamente, el lugar de fácil acceso, ambiente adecuado, etc. Debe haber cambios estructurales macros e individuales, comenzar por el cambio de mentalidad en los empleados. El problema es ver todo como global; lo primordial es el individuo, luego los grupos y la Institución misma. Se ha manifestado que la corrupción existe en todo nuestro país, pero esta es la manifestación de la falta de valores y moral, de las fallas en la misma estructura del Estado.

Arrobo Celi, Wilmer José (Ecuador-2013), en el estudio “Modelo de gestión del talento humano por competencias de la Empresa Cimpexa S.A”. manifiesta que el factor humano, eje fundamental de todo proceso productivo, se sentirá respaldado, por la mejora continua que experimentará, con la aplicación de estrategias de medición de desempeños en base a indicadores de gestión, que serán determinados en función del análisis de las competencias para cada departamento. Se logrará obtener trabajadores eficientes y motivados, capacitados en forma permanente y continua, remunerados en

función de su desempeño, habilidades y destrezas que apliquen en cada una de las actividades que realicen en beneficio personal y de la empresa. El rendimiento operativo del personal de Cimpexa, se elevará y esto provocará beneficios económicos que serán retribuidos en ellos en términos de capacitación continua, mejorando el autoestima y motivación en sus actividades. La Gestión del Talento humano en función de las Competencias, que debe poseer un trabajador en determinado puesto de trabajo, en los diferentes departamentos de Cimpexa, permitirá la organización y control del desempeño de los trabajadores, bajo indicadores acordes a cada actividad operativa dentro y fuera de la empresa. Mediante la aplicación del modelo 360°, se identificaron las competencias respectivas para cada puesto de trabajo, contribuyendo también a establecer un Diccionario de Competencias para la empresa, que sirva de guía para la elaboración de los indicadores de desempeño, y evaluar al personal en forma constante, con ellos indicadores de desempeño, y evaluar al personal en forma constante, con el propósito de mejorar continuamente.

Yolanda Paola Cevallos Sánchez (Ecuador-2013), en el estudio “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena”, año 2013, indica que 1. El Modelo de Gestión para la Unidad del Talento Humano de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, contiene procesos administrativos establecidos en los subsistemas de gestión del talento humano de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), que han permitido establecer mecanismos de admisión acordes a las competencias técnicas que son necesarias en las diferentes unidades que conforman la dirección.

2. El Modelo se constituye en una herramienta que guía la aplicación de los lineamientos pertinentes que permitan sistematizar las funciones del cargo, así como el grado de responsabilidad del funcionario de acuerdo a la naturaleza del departamento requirente.

3. El fortalecimiento del desempeño laboral del talento humano, está basado en programas de capacitación, tanto en lo administrativo como en lo técnico,

contribuyendo a elevar el rendimiento integral en cada una de las áreas, beneficiando al cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

4. Los indicadores dentro del proceso de evaluación son los pertinentes y apropiados, ya que nos permitirán compilar información adecuada del rendimiento y capacidades desarrolladas en un determinado lapso de tiempo, lo que facilitará la toma de decisiones en cuanto a ascensos o capacitaciones específicas en las diferentes áreas donde se encuentre debilidades marcadas. 5. El modelo de gestión planteado, permitirá planificar, programar y detallar indicadores específicos e integrales que contribuyan a mejorar los procesos cotidianos laborales, siendo parte del cumplimiento de objetivos estratégicos a nivel institucional, para alcanzar los niveles de calidad acorde a las exigencias de competitividad en función de las áreas de competencia y cobertura que tiene la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

2.2. BASES TEÓRICAS.

2.2.1 Talento Humano

Hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano y esto es tan así que algunas empresas a nivel mundial están incluyendo dentro de sus estados financieros su capital intelectual. A pesar de que el factor monetario es vital y pareciera el más importante, no es sino a través de la gente que se toman las decisiones sobre los recursos financieros y materiales de una empresa. Es el capital humano quien puede multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones.

Según la OIT, ene.-abril (2003). "Para competir dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas se exige un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor apertura y flexibilidad ante el cambio".

Para lograr esto se debe luchar por obtener el compromiso del talento humano el cual solo se alcanzará si existe equilibrio y justicia empresarial. El verdadero tesoro

que puede generar sostenibilidad y ventaja competitiva a la empresa es el talento humano

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

2.2.1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

El capital humano es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realizadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente. En sentido figurado se refiere al término capital en su conexión con lo que quizá sería mejor llamada la "calidad del trabajo" es algo confuso.

La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Por otra parte esta es una de las áreas que ha experimentado más cambios y transformaciones en los últimos años. En la actualidad la visión del área es totalmente diferente de su configuración tradicional, cuando recibía el nombre de Administración de recursos humanos, en muchas empresas ya se está aplicando el cambio a la denominación.

La gestión del talento humano ha sido la responsable de la excelencia de organizaciones exitosas y del aporte de capital intelectual que simboliza, más que todo, la importancia del factor humano en plena era de información.

Las organizaciones están cambiando los conceptos y modificando las prácticas gerenciales. En vez de invertir directamente en los productos y servicios, están invirtiendo en las personas que los conocen y saben cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos. En vez de invertir directamente en los clientes, están

invirtiendo en las personas que los atienden y les sirven, y saben cómo satisfacerlos y encantarlos.

En la actualidad se habla de estrategia de recursos humanos como utilización deliberada de las personas para ayudar a ganar o mantener la ventaja auto sostenida de la organización frente a los competidores del mercado. La estrategia constituye el plan general o enfoque global que la organización adopta para asegurarse de que las personas puedan cumplir la misión organizacional de manera adecuada. Las personas dependen de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales. Las organizaciones jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinámica e impulso, creatividad y racionalidad.

2.2.2.1.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución.

Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una

importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización.

La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados. “La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización. Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral.

2.2.1.3 LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO SE BASA EN TRES ASPECTOS FUNDAMENTALES:

a.- Son seres humanos: están dotados de personalidad propia profundamente diferentes entre sí, tienen historias distintas y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales. Son personas y no meros recursos de la organización.

b.- Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y aprendizajes indispensables en su constante renovación y competitividad en un mundo de cambios y desafíos. Las personas son fuente de impulso propio que dinamiza la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.

c.- Socios de la organización: son capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como socias, las personas invierten en la organización esfuerzo, dedicación,

responsabilidad, compromiso, riesgos, etc., con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc.

2.2.1.4 ELEMENTOS IMPORTANTES EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Según Quezada (2003) “Estamos, pues, en capacidad de redefinir el talento en nuestros días como: la capacidad puesta en práctica de un profesional o grupo de profesionales comprometidos que alcanzan resultados superiores en un entorno y en una organización determinados.”

Es ésta misma redefinición la que nos ayudará a plantear lo que llamamos como nuestras responsabilidades:

a) Captar:

A través de una selección adecuada y basada en una estrategia de atraer el recurso humano con desempeño y talento superior. Vemos que es necesario definir e implantar políticas adecuadas al respecto. Para ello debe evitar ciertos paradigmas en cuanto fuentes de selección, agote todas las posibles y desde diversas perspectivas, pero no sin antes haber buscado en su misma organización; ¡descubra sus talentos! Utilice el enfoque de competencias laborales, evalúe los conocimientos, evalúe adecuadamente a su personal.

Además, debe dar a conocer sus logros como empresa, resaltar aquello en lo que la organización coincida con el individuo, comunicar las perspectivas y planes futuros para la empresa y para el mismo trabajador.

b) Desarrollar:

Debe invertir en su talento humano, recompensar debidamente su capacidad de innovación, Es necesario que la organización promueva y practique el que se desarrolle un libre flujo de información hacia el trabajador.

Practique una comunicación abierta y participativa en la organización en ambos sentidos, pero sobre todo sabiendo escuchar.

Estimule en el trabajador una actitud favorable a volcar su talento, a transmitir sus conocimientos en el trabajo.

Posibilite a que el trabajador pueda desempeñar diferentes puestos con una adecuada política de rotación para un desarrollo profesional interesante.

El trabajador debe tener cierta flexibilidad en cuanto a la elección de los contenidos y fuentes de los cursos de capacitación.

c) Retener:

Íntimamente relacionada con la estrategia planteada para atraer. Es menester que se generen y gestione de manera adecuada factores como son un buen clima laboral, una cultura organizacional coherente y acorde a los nuevos tiempos, un sistema de retribución interesante y equitativo y una organización que haga honor a dicho término, es decir, que sea una entidad con una estructura y funcionamiento ordenados (no quiere decir rígida, pues está demostrado que la flexibilidad y horizontalidad son mejores motivadores), añádale una atención adecuada a las necesidades más personales del trabajador y su familia y haga que su trabajo no sea rutinario, que siempre le presente un reto, una oportunidad de ser mejor y de sentirse mejor.

Todo lo anterior, bajo una buena gestión, además de otras variables particulares en cada empresa generará un entorno que difícilmente podrán dejar los trabajadores. Ello coadyuvará a que se integren a un gran equipo, aún cuando sean disímiles en profesión, pero con un compromiso adquirido que brindará sus frutos en beneficios de la organización y del recurso humano mismo como parte integrante de ella

2.2.1.5 PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Según Cardona (2000). “La moderna gestión del talento humano implica varias actividades, como descripción y análisis de cargos, planeación de recursos humanos, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar, etc.”

a) PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

a.- Admisión de personas: procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas. Incluyen reclutamiento y selección de personas.

b.- Aplicación de personas: procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.

c.- Compensación de las personas: procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración y beneficios, y servicios sociales.

d.- Desarrollo de personas: procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.

e.- Mantenimiento de personas: procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida, y mantenimiento de relaciones sindicales.

f.- Evaluación de personas: procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluyen bases de datos y sistemas de información gerenciales.

b) TALENTO HUMANO Y EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO

Según Werther William (1991) "Equipo se refiere a un conjunto de personas interrelacionadas organizadas para llevar a cabo una determinada tarea u ocupación. Para que un conjunto de personas se convierta en un equipo necesita cumplir una serie de requisitos imprescindibles:"

Aunque es cierto que no existe un número ideal en su composición es importante que los miembros reconozcan que se necesitan los unos a los otros y que

sin esa necesidad que tienen los unos de los otros es improbable llevar a cabo los objetivos previstos. A esto se le llama sentido de interdependencia.

Además, es importante que el equipo tenga una identidad propia que le defina y le de coherencia, porque va a ser precisamente ese sentimiento de coherencia el que le va a identificar como equipo.

Como consecuencia de las características anteriores, en el equipo tiene que haber una interacción entre sus miembros (la interdependencia se materializa por medio de la interacción y ésta genera una identidad común que es el motor del equipo).

Esa necesidad de interacción que hay en el equipo, que hemos llamado interdependencia, cada uno de sus miembros debe desempeñar un rol que le complemente con el resto del equipo. Esta es una característica que en el grupo no se da. El valor agregado que indica el talento es la capacidad de desarrollar la organización, la planificación y el adecuado funcionamiento de este equipo en función de los objetivos de la tarea.

2.2.1.6 ALGUNOS APORTES A LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN FUNCIÓN DEL TALENTO:

Cultura:

- Ser más abierta y tolerante.

- Implicar más riesgos y errores.

- Moverse con mayor rapidez.

Liderazgo:

- Más confianza.

- Apoyo.

- Autonomía.

- Aliento.

Actividades y relaciones labores:

- Mayor flexibilidad.

- Un mejor uso de los equipos de trabajo.

Redes.

Comunicaciones efectivas.

Oportunidades de mejora y desarrollo:

Más horas de formación.

Más tipos de aprendizaje; los trabajadores son responsables.

Una filosofía diferente; menos planes de sucesión: los líderes y los emprendedores emergen.

2.2.2 Labores Administrativas del personal liquidador

Para fines de Ejecución de una obra bajo la modalidad de EPD, todo proyecto debe contar con un Residente de Obra, quien debe ser profesional Ingeniero Civil o Agrícola colegiado según corresponda a la naturaleza de la obra, habilitado para el ejercicio profesional, debiendo acreditar la experiencia suficiente y compatible con el tipo de obra que se le encarga, siendo personal de planta o contratado de acuerdo a los dispositivos legales vigentes.

El Residente de Obra es corresponsable directo con el Director de Obras y Supervisión del cumplimiento del Cronograma de Ejecución Física – Financiera concordante con el Plan Operativo Institucional (POI), de metas e indicadores de desempeño (indicadores de producto, de resultado e impacto), de la ejecución física y el control financiero del proyecto, desde el inicio hasta su culminación, entrega, aprobación del Informe Final y la Recepción del Proyecto por la Comisión de Recepción sin observaciones.

El Residente de Obra asume la responsabilidad de ejecutar la obra, en sus aspectos técnicos – económicos – administrativos y control de la obra, por lo que prestará sus servicios de manera permanente y a tiempo completo en la obra.

La designación y/o contratación del Residente de Obra se debe efectuar entre quince (15) y treinta (30) días antes del inicio de obra.

Son funciones del Residente de Obra, las siguientes:

- a) Al inicio de sus funciones informar a la Dirección de Obras y Supervisión sobre la compatibilidad del Expediente Técnico o Estudio Definitivo y la disponibilidad del terreno según sea el caso, verificar que coincidan con lo establecido en los planos los Bench Marks (hitos fijos o monumentales) que establecen los niveles, delimitan el terreno y los puntos geométricos de referencia, incluyendo la revisión de los documentos que garanticen el cumplimiento de lo dispuesto.
- b) Participar en el acto de Entrega de Terreno conjuntamente con el Director de Obras y Supervisión, y suscribir el acta respectiva, previa verificación de su libre disponibilidad que indica el PIP. Dicha acta está referida a la delimitación de la zona y los hitos donde se ejecutará el proyecto.
- c) Es responsable técnico – económico - administrativo de la obra y en particular del uso de los recursos ingresados a la misma, esto es, mano de obra, maquinarias, equipos y materiales, entre otros, los cuales no deberán ser destinados a fin distinto. El Residente de Obra implementará los mecanismos de control más idóneos y convenientes para comprobar la situación, estado y uso de los bienes que estén sujetos a su responsabilidad, como partes diarios, sean de movimiento y/o rendimiento, dejando constancia de ello en el cuaderno de obra así como los informes que debe presentar.
- d) La responsabilidad del Residente de Obra estará especificada en el contrato que se celebre con el PEPP.
- e) Ejercer la dirección técnica del proyecto de acuerdo al Expediente Técnico o Estudio Definitivo aprobado, debiendo adoptar las medidas pertinentes y oportunas para culminar los trabajos o actividades en el plazo oficial, actualizado y vigente previsto en el Cronograma de Ejecución Física – Financiera concordante con el Plan Operativo Institucional (POI). Será responsable de los atrasos o paralizaciones injustificados así como de la calidad de los trabajos o actividades ejecutadas.
- f) Programar en forma oportuna, y coordinar con el Inspector o Supervisor de Proyecto, la fecha de entrega de terreno cuando corresponda y el inicio de ejecución del proyecto.

g) En la etapa del proceso de ejecución del proyecto; el Residente de Obra deberá de disponer de un “Cuaderno de Obra”, debidamente foliado y legalizado, en el que se anotará la fecha de inicio y termino del proyecto, avance de los trabajos y actividades diarias, las modificaciones autorizadas, los avances mensuales, los controles diarios de ingreso y salida de materiales y personal, las horas de trabajo de los equipos, así como los problemas que vienen afectando el cumplimiento de los cronogramas establecidos y las visitas técnicas de supervisión.

h) Elaborar y presentar oportunamente por medio del Asistente Administrativo al Director de Obras y Supervisión, el requerimiento de los materiales, equipos, herramientas, insumos y servicios necesarios para la ejecución de los trabajos o actividades de acuerdo al Cronograma de Adquisición de Materiales.

i) Cautelar que la cantidad y calidad de mano de obra o recursos humanos, materiales, equipos, herramientas y servicios, sean los necesarios para garantizar el cumplimiento de las metas físicas y el Cronograma de Ejecución Física – Financiera, así como la continuidad de los trabajos hasta la culminación y conformidad de los mismos.

j) Cautelar que el personal que labora en el proyecto sea en el número y categoría previstos en el cronograma de recursos del Expediente Técnico o Estudio Definitivo aprobado; salvo causas justificadas.

k) Presentar al Inspector o Supervisor de Obra, semanalmente los metrados de cada partida ejecutada, anotando tal hecho en el Cuaderno de Obras.

l) Presentar un informe mensual dentro del primer día útil del mes siguiente para la Oficina de Presupuesto y Planificación, a través del Director de Obras y Supervisión. Dicha información debe reflejar bajo responsabilidad la ejecución real tanto física como financiera de la obra. El Informe debe constar en un Resumen Ejecutivo de la Ejecución Física – Financiera debiendo tener el Vº Bº del Inspector o Supervisor y contener como mínimo lo siguiente: Análisis cuantitativo y cualitativo de la ejecución financiera a nivel de específica de gasto (Programado en el POI Vs Ejecutado).

- Análisis cuantitativo del avance de ejecución física en relación al POI (Meta física programado Vs Meta Física Ejecutado). De existir diferencias de más del 10% entre la ejecución física y financiera, indicar los motivos que la generaron.

- Identificación de los problemas y causas que impidieron o retrasaron la ejecución de la obra en relación a la programación del POI y medidas correctivas implementadas
- Medidas correctivas a implementar por su despacho para cumplir con la meta tanto en su programación como ejecución.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Ficha Seguimiento POI
- Ficha Técnica m) Deberá presentar un informe mensual al Director de Obras y Supervisión dentro de los cinco (05) días calendarios siguientes de vencido cada mes, a través del Inspector o Supervisor para su revisión y aprobación.

El informe debe contener las actividades y avances de la obra, en el cual se indique toda la información relevante relacionada con la ejecución de la obra y a la determinación de sus costos, tales como: valorización de avance físico de la obra, ejecución de avance financiero, movimientos de almacén de campo, movimientos de maquinarias y equipos, movimiento de materiales e insumos, pruebas técnicas de calidad y funcionamiento, relación de problemas, incidencias, consultas y absolución de consultas, registros fotográficos, copia de los asientos del cuaderno de obra, entre otros.

n) Presentar Informes Especiales, cuando lo crea oportuno y cada vez que se le requiera sobre situaciones coyunturales específicas que pudieran presentarse durante la ejecución de las obras.

o) El Residente de Obra cumplirá estrictamente con las disposiciones y especificaciones contenidas en el Expediente Técnico o Estudio Definitivo, y justificando cualquier modificación que advierta como necesaria para fines de una ejecución satisfactoria, la propondrá al Inspector o Supervisor, debiendo presentar de forma inmediata los informes técnicos justificatorios, de acuerdo a lo establecido por la normatividad vigente y ser remitidos a la Dirección de Estudios para su autorización. En función a la obra encargada, el Residente de Obra elaborará la documentación (Informes técnicos justificatorios) que sean necesarios para la ejecución oportuna y

satisfactoria de la obra; asimismo, elaborará la pre liquidación técnico – financiera, adjuntando copias fedateados de los documentos fuentes de sustento de gasto.

p) Efectuar el seguimiento Presupuestario que llevará el Asistente Administrativo asignado a la obra, reportando mensualmente los montos parciales y acumulados de la disponibilidad presupuestal aprobada para la obra, así como, formular el Estado de Ejecución Presupuestal, parcial y acumulado.

q) Revisar y Visar el control financiero de la obra, reportando mensualmente los montos parciales y acumulados de los desembolsos efectuados para la obra, que será elaborado por el Asistente Administrativo que se le asigne.

r) Presentar al Inspector o Supervisor debidamente sustentado las solicitudes de modificaciones y/o transferencias presupuestarias, que permitan la ejecución de la obra, definiendo los montos y justificaciones correspondientes, las mismas que deben ser aprobadas por el Inspector o Supervisor, el Director de Obras y Supervisión y remitida a la Oficina de Presupuesto y Planificación para su trámite correspondiente y aprobación respectiva.

s) El Residente de Obra que incumpla con su permanencia en obra, ausencia en obra, falta de anotaciones diarias en el cuaderno de obra, y retraso sustancial en el avance de ejecución de obra por causas imputables a este, serán sujetos de aplicación de las sanciones correspondientes.

t) Durante la ejecución del proyecto se debe tener en cuenta la realización de pruebas técnicas de control de calidad y funcionamiento, de acuerdo a la naturaleza de cada proyecto, las cuales deben cumplir estrictamente las Especificaciones Técnicas establecidas en el Expediente Técnico o Estudio Definitivo.

u) Elaborar conjuntamente con el Inspector o Supervisor, las planillas de los metrados realmente ejecutados, que respalden a las correspondientes valorizaciones.

v) Elaborar conjuntamente con el Inspector o Supervisor la Valorización periódica de avance. Se adjuntarán las planillas que sustenten los metrados.

w) Solicitar con visación del Inspector o Supervisor, la designación de la Comisión de Recepción y Liquidación de la Obra, dentro de los tres (3) días hábiles de concluida la misma.

- x) Elaborar y completar, conjuntamente con el Inspector o Supervisor, la Pre-Liquidación Técnica y Financiera Final de la obra.
- y) Demás funciones previstas en la Guía N° 01-2003- INADE/1201 “Aprobación del Expediente Técnico, Ejecución y Liquidación de las Obras a Ejecutarse por Ejecución Presupuestaria Directa (EPD)”; y otros no señalados en este documento que de acuerdo al tipo de obra se le asigne.

2.2.2.1 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DEL INSPECTOR / SUPERVISOR DE OBRA

El Director de Obras y Supervisión, propondrá al Profesional encargado de la Inspección o Supervisión de la ejecución de la obra de infraestructura si es un profesional de planta del PEPP, o en su defecto solicitará se contrate de acuerdo a los dispositivos legales vigentes.

El Inspector y/o Supervisor de Obra deberá tener un perfil profesional similar o mayor al del Residente de Obra y contar con experiencia en el ejercicio profesional de ejecución de obras de infraestructura. Asume la responsabilidad técnica de supervisar y fiscalizar la ejecución de la obra en sus aspectos técnico – económico - administrativo. Debe ser profesional Ingeniero Civil o Agrícola colegiado según corresponda a la naturaleza de la obra, habilitado para el ejercicio profesional. Debiendo contar con la experiencia suficiente y compatible con el tipo de obra que se le encarga.

Son funciones del Inspector o Supervisor de Obra los siguientes:

- a) Tiene como función principal controlar y evaluar directa y permanentemente, el cumplimiento de la ejecución de la obra conforme al Expediente Técnico o Estudio Definitivo aprobado, al Cronograma de Ejecución Física – Financiera concordante con el Plan Operativo Institucional (POI) y a lo dispuesto por la Guía N° 01-2033- INADE/1201 “Aprobación del Expediente Técnico, Ejecución y Liquidación de las Obras a Ejecutarse por Ejecución Presupuestaria Directa (EPD)”.
- b) Participar activamente con el Residente de Obra en la revisión del Expediente Técnico o Estudio Definitivo asignado, así como la visita de campo correspondiente

emitiendo mediante informe su opinión técnica y fundamentada, dentro de los primeros diez (10) días calendario de iniciada oficialmente la obra, proponiendo soluciones que resuelvan incompatibilidades, que permitan al PEPP, adoptar medidas correctivas oportunas en caso de ser necesario.

c) Programar oportunamente en forma conjunta con el Residente de Obra, la fecha de entrega de terreno e inicio de los trabajos o actividades según sea el caso.

d) Velar y controlar para que la obra se ejecute dentro del plazo oficial vigente establecido en el expediente técnico, en los cronogramas aprobados y en el Plan Operativo Institucional (POI) y sus variaciones y/o modificaciones oficiales aprobados con Resolución Directoral, y la correcta ejecución de los trabajos o actividades, el cumplimiento de los indicadores de desempeño (Indicadores de Producto, de Resultado e Impacto), así como de los demás aspectos técnicos previstos en el Expediente Técnico o Estudio Definitivo.

e) Revisar y aprobar el Calendario de Adquisición de Materiales o Insumos de la obra, necesarios para su ejecución, valorizado mensualmente y armonizado con el Calendario Valorizado de Obra.

f) Anotar en el Cuaderno de Obra, todas las ocurrencias o incidencias de los avances relacionados a la obra y reportar mensualmente los asientos más relevantes de la ejecución del proyecto. Asimismo, deberá anotar la ocurrencia de atrasos injustificados y para los casos en que se requiera deberá solicitar al Residente de Obra la elaboración y presentación del Cronograma Acelerado de Ejecución Física del Proyecto, Cronograma Valorizado y Cronogramas de Recursos, el cual deberá anotar en el Cuaderno de Obra la conformidad de terminación de los trabajos o actividades.

g) Efectuar constantes visitas a la obra, con la finalidad de controlar, verificar y evaluar, la correcta ejecución de los trabajos o actividades, el cumplimiento del Cronograma de Ejecución Física – Financiera concordante con el POI, el logro de los indicadores de desempeño, dar conformidad a los procesos de ejecución, así como la debida atención y solución a las consultas del Residente de Obra.

h) Proponer si fuera necesario los cambios en la estrategia de trabajo, con la finalidad de cumplir con el logro de los indicadores de desempeño y el cumplimiento de la meta.

- i) Presentar a la Dirección de Obras y Supervisión un informe dentro de los ocho (08) días calendarios siguientes de vencido cada mes, informe que tendrá el esquema en el anexo respectivo que forma parte integrante de la Guía N° 01-2003- INADE/1201 “Aprobación del Expediente Técnico, Ejecución y Liquidación de las Obras a Ejecutarse por Ejecución Presupuestaria Directa (EPD)”, incorporando cualquier otro aspecto que sea relevante para fines de proceso de control.
- j) Presentar Informes Especiales, cada vez que se le requiera sobre situaciones específicas que pudieran presentarse durante la ejecución de las obras.
- k) Efectuar el control periódico, parcial y acumulado del avance de obra, control contable, económico y presupuestario de la obra.
- l) Verificar y aprobar los trazos parciales, trazo total o durante la ejecución de la obra, anotando las correspondientes autorizaciones en el Cuaderno de Obra.
- m) Supervisar la cantidad y calidad de los materiales utilizados en el proyecto y coordinar con el Residente de Obra, el retiro inmediato de los materiales que hayan sido rechazados por su mala calidad o por no corresponder a las especificaciones técnicas del Expediente Técnico o Estudio Definitivo aprobado.
- n) Formular conjuntamente con el Residente los metrados realmente ejecutados durante el periodo de la valorización de avance, los mismos que deberán estar sustentados en las planillas respectivas.
- o) Durante la ejecución del proyecto verificará la realización de las pruebas técnicas de control de calidad y funcionamiento, de acuerdo a la naturaleza de cada proyecto hayan sido las empleadas respetando las especificaciones técnicas del expediente técnico.
- p) Absolver las consultas efectuadas por el Residente de Obra, mediante Cuaderno de Obra, en un plazo máximo de 48 horas. En caso de modificaciones se procederá de la siguiente manera: Mediante cuaderno de Obra, el Inspector o Supervisor solicitara al Residente de Obra elaborar un informe técnico justificatorio, la misma que debe estudiar y emitir pronunciamiento, mediante informe dirigido al Director de Obras y Supervisión, para posteriormente de acuerdo a lo establecido por la normatividad vigente ser remitidos a la Dirección de Estudios para su autorización.

q) Revisar, verificar y evaluar la Pre-Liquidación Técnica y Financiera Final con su visto bueno de ser conforme; caso contrario se devolverá al Residente de Obra para la absolución de observaciones.

r) Demás funciones previstas en la Guía N° 01-2003- INADE/1201 “Aprobación del Expediente Técnico, Ejecución y Liquidación de las Obras a Ejecutarse por Ejecución Presupuestaria Directa (EPD)”.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Análisis de requerimientos

Éste consiste en establecer cuáles son las necesidades actuales y futuras en relación con la Organización, el Área o Proyecto, el Cargo o Responsabilidad; que se pretenden satisfacer plenamente con la vinculación de personal.

Requerimientos organizacionales.

Un factor de vital importancia al momento de vincular personal, es el de considerar la propuesta estratégica de la organización; en cuanto a establecer que se esperaría del trabajador como aporte para la consecución de los logros que se requieren (plan estratégico), para alcanzar la tan anhelada Visión. En otras palabras, es definir como la persona le podrá agregar valor a los clientes desde su cargo.

Análisis de posibilidades y limitaciones de las condiciones de trabajo propias y frente a la Competencia:

Se hace necesario conocer las fortalezas y limitaciones propias de la organización en cuanto a posibilidades reales de desempeño de quien cubra la vacante. Es posible que nos encontremos con que las condiciones actuales de trabajo, no permitirían un óptimo desempeño al trabajador vinculado, y que se ajusten al perfil ideal de la solución al requerimiento. Es en este momento que hay que tomar decisiones con respecto a mejorar las condiciones de trabajo, o bajar las aspiraciones en el perfil ideal de la

solución al requerimiento. Establecer la relevancia del cargo para el logro estratégico de la organización ayudará a resolver este dilema.

Funciones del supervisor de obras.

Actividad profesional realizada en forma permanente en relación al lapso de ejecución de una obra, que se requiere para garantizar que se desarrolle de conformidad con las normas técnicas, los planos, especificaciones, presupuesto y demás documentos que constituyen el proyecto correspondiente

Funciones del residente de obras

Actividad ejecutada para una empresa o contratista, por un profesional de la ingeniería Colegiado o grupo de profesionales y técnicos, coordinados igualmente por un profesional de la ingeniería responsable de dirigir la ejecución de una obra y cuya misión primordial consiste en ejecutar la construcción de la obra tal como se previó en los planos, especificaciones y demás documentos del proyecto, salvo las adaptaciones aprobadas que sean necesarias en campo; de conformidad con el Presupuesto y el proyecto de la Obra, las normas técnicas y de seguridad, la ética y dentro de los límites presupuestarios y contractuales programados.

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.4. CONFIABILIDAD Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Para la prueba de fiabilidad se ha utilizado para determinar la fiabilidad del instrumento a través del cálculo del coeficiente Alfa de Crombach, que es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre las encuestas.

- **Fiabilidad Pre**

A continuación se presenta el resumen del procesamiento estadístico:

Tabla 01. Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	29	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	29	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

En la tabla anterior se muestra, que el análisis fue efectuado sobre la base de 29 encuestas con 70 preguntas cada una. Así mismo, para determinar el coeficiente no hubo exclusión de datos.

Así mismo, se presenta el resultado del coeficiente de Crombach:

Tabla 02. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Crombach	Alfa de Crombach basada en los elementos tipificados	Nº de elementos
,922	,946	70

Tras realizar el análisis se obtuvo un coeficiente alfa de 0.922 (resultado de los 70 preguntas por 29 encuestas), el cual es superior al 0.8 (considerado aceptable), concluyendo que los instrumentos son altamente fiables.

-Fiabilidad Post

En la siguiente tabla se muestra el resumen de los datos utilizados para el procesamiento estadístico:

Tabla 03. Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	29	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	29	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

La tabla anterior muestra que se han utilizado la totalidad de las encuestas para el análisis (29 encuestas), garantizando el 100% de la totalidad de datos.

Para la determinación del alfa de Cronbach se realizó con el universo de las 70 preguntas de las encuestas:

Tabla 04. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,961	,959	70

En este caso, el Alfa de Cronbach obtenido es igual a 0.961 mayor que 0.8, concluyendo que el instrumento es altamente fiable, garantizando la validez y confiabilidad de éstos.

3.5. ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LAS VARIABLES

De acuerdo a lo descrito en el marco metodológico, se ha realizado una pre-encuesta al personal liquidador de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional. A continuación un resumen de los resultados:

Tabla 05. Puntuación obtenida en el pre-encuesta

Puntuación	Nº
Muy insatisfactorio	120
Insatisfactorio	521
Medianamente satisfactorio	928
Satisfactorio	443
Muy satisfactorio	17
Total	2029

Respecto a la tabla anterior, en la **pre-encuesta** se obtuvo que la mayor cantidad de respuesta (928) estuvieron dentro de la condición de Medianamente Satisfactorio y solamente 17 estuvieron en la condición de muy satisfactorio. La sumatoria total de las puntuaciones de todas las encuestas fue de 2029 puntos para los 29 encuestados.

Gráfico 01. Porcentajes de las puntuaciones en la pre-encuesta



El Gráfico 01 muestra los porcentajes de respuestas obtenidos, en la que el 46% de respuesta se encuentran dentro de la condición de Medianamente Satisfactoria, seguido de Insatisfactorio con un 25%.

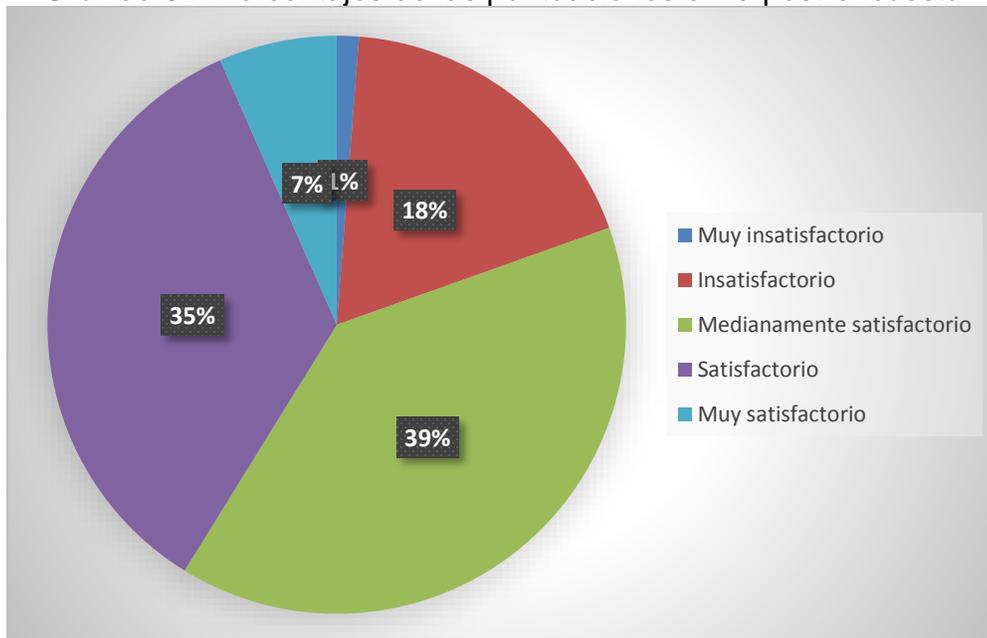
Posteriormente, para determinar la influencia de la Gestión del Talento en las Labores Administrativas, se realizó la intervención a través de charlas de capacitación, que buscaron incrementar los conocimientos de los profesionales, para encuestar nuevamente al mismo grupo muestra. Los resultados de la **post-encuesta** se presentan a continuación:

Tabla 06. Puntuación obtenida en el post-encuesta

Puntuación	Nº
Muy insatisfactorio	25
Insatisfactorio	372
Medianamente satisfactorio	797
Satisfactorio	702
Muy satisfactorio	134
Total	2030

En la tabla anterior, se puede apreciar que la mayor parte de las respuestas obtuvieron la condición de Medianamente Satisfactorio con 797 respuestas, seguido Satisfactorio con 702 y en último lugar con Muy insatisfactorio. En el siguiente gráfico se presentan los resultados en términos porcentuales.

Gráfico 02. Porcentajes de las puntuaciones en la post-encuesta



En el gráfico anterior se observa claramente que los mayores porcentajes se encuentran en las condiciones de Medianamente satisfactorio y Satisfactorio con 39% y 35% respectivamente, y sólo con el 1% las respuestas fueron Muy Insatisfactorias.

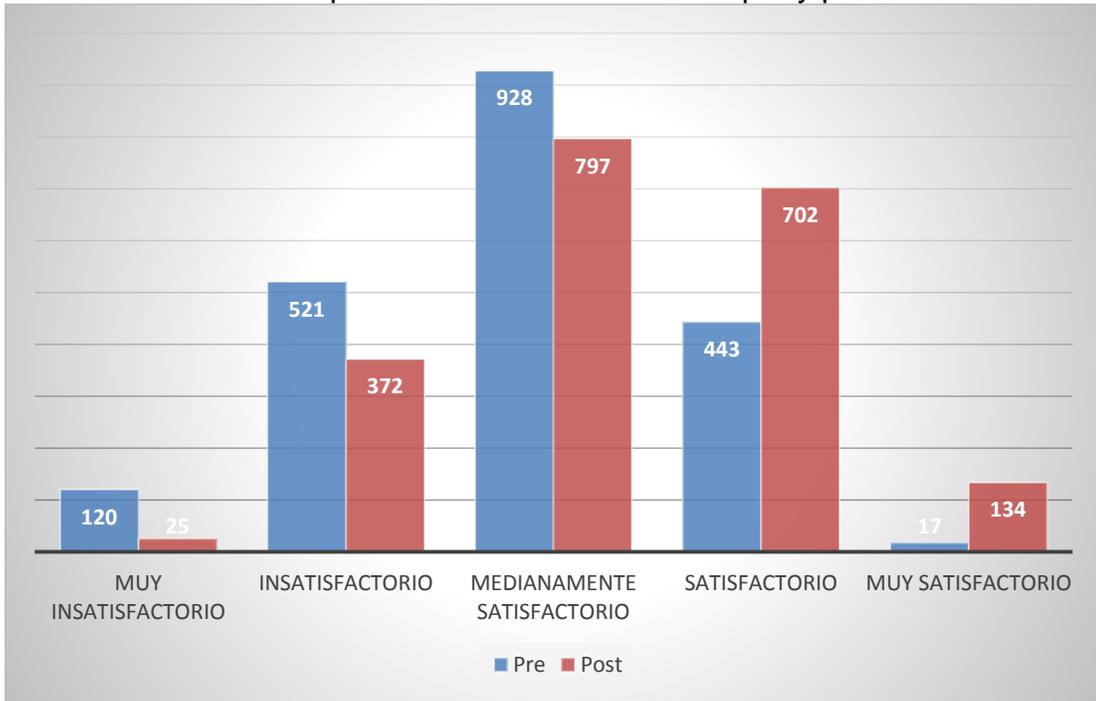
Para realizar un análisis entre las diferencias de los resultados obtenidos se presenta el siguiente cuadro:

Tabla 07. Diferencias entre los resultados pre y post-encuesta

Puntuación	Pre	Post	Diferencia
Muy insatisfactorio	120	25	95
Insatisfactorio	521	372	149
Medianamente satisfactorio	928	797	131
Satisfactorio	443	702	-259
Muy satisfactorio	17	134	-117
Total	2029	2030	

Respecto a los resultados totales obtenidos entre la pre y post- encuesta se tiene un aumento solamente de 1 con respecto al último. Sin embargo, es posible identificar que la distribución de los resultados ha variado considerablemente, esto se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 03. Comparación de resultados entre pre y post encuesta



En el gráfico anterior se pueden ver que respecto a la condición de Satisfactorio y Muy Satisfactorio hubo un incremento considerable en la post-encuesta con 259 y 117 respuestas respectivamente. Asimismo se observa un descenso en la post-encuesta respecto a las condiciones de Muy Insatisfactorio e Insatisfactorio.

Los resultados obtenidos demuestran que a través de intervenciones muy puntuales, es posible incrementar los niveles de percepción del personal liquidador respecto a las Labores Administrativas.

CAPÍTULO IV
PROCESO DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

4.3 PRUEBA DE HIPÓTESIS

Previa a la prueba de hipótesis fue necesario comprobar la distribución normal de los datos, asumiendo un porcentaje de error de 0.05.

Tabla 08. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Pre	Post
N		29	29
Parámetros normales ^{a,b}	Media	130,90	158,90
	Desviación típica	23,408	26,527
Diferencias más extremas	Absoluta	,083	,109
	Positiva	,083	,109
	Negativa	-,081	-,077
Z de Kolmogorov-Smirnov		,445	,585
Sig. asintót. (bilateral)		,989	,884

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

En la tabla anterior, se observa que tanto el p-valor de la pre encuesta (0.989) como la post encuesta (0.884) superan al $\alpha=0.05$, concluyendo que los datos recogidos en las encuestas efectuadas al personal liquidador de la Gerencia Regional de Infraestructura, provienen de una población normalmente distribuida.

c. ESTADÍSTICO DE PRUEBA

Una vez corroborado la distribución normal de los datos, se procedió a realizar la prueba de hipótesis **t-student**

Tabla 09. Estadísticos de muestras relacionadas

		Media	N	Desviación típ.	Error típ. de la media
Par 1	Post	158,90	29	26,527	4,926
	Pre	130,90	29	23,408	4,347

En la tabla anterior se puede observar el incremento en el valor medio de los encuestados, obteniéndose en la pre-encuesta un valor medio de 130.90 puntos mientras que en la post-encuesta se obtuvo un valor de 158.90, habiéndose incrementado los valores en un 28% tras realizar la intervención (charlas y capacitación), por lo que el promedio de personal liquidador pasaron a tener una mejor percepción respecto a sus actividades en la Gerencia Regional de Infraestructura.

Tabla 10. Prueba de muestras relacionadas

		Diferencias relacionadas				t	gl	Sig. (bilateral)	
		Media	Desviación típ.	Error típ. de la media	95% Intervalo de confianza para la diferencia				
					Inf.				Sup.
Par 1	Pos t – Pre	28,000	19,795	3,676	20,470	35,530	7,617	28	,000

Finalmente, en la tabla anterior, se deduce que el estadístico de contraste $t_{(c)}=7.67$ es mayor que $t_{(t)}=1.701$ observada en la Tabla T de Student con 28 grados de libertad. Por otro lado, como valor de significación es 0.000, resulta menor que $\alpha=0.05$ por lo que se afirma que existen diferencias significativas entre las medias muestrales antes de la encuesta y posterior a la encuesta, por tanto se rechaza la H_0 y se acepta la H_a , es decir, la gestión del talento humano si tiene efectos significativos sobre las labores administrativas del personal liquidador en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la pre-encuesta se obtuvo que la mayor cantidad de respuesta (928) estuvieron dentro de la condición de Medianamente Satisfactorio y solamente 17 estuvieron en la condición de muy satisfactorio, frente a los resultados obtenidos por Wilma González Espín (Ecuador-2011), en la tesis "La gestión del talento humano y la motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico Guaranda, en el primer semestre del 2011", donde en la institución existía un bajo nivel de gestión, un clima desfavorable, poca comunicación y práctica de valores, resistencia al cambio, escaso liderazgo, desinterés por la capacitación e innovación de conocimientos del Talento Humano.

Alcántara Napa (Chincha-2012), en su tesis "El talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Grocio Prado, 2012", encontró que las que las microempresas del distrito aplicaron programas para el desarrollo del Talento en un 55% originando el desarrollo y como resultado un buen desarrollo organizacional.

En forma similar De León Lol (Guatemala-2013), en el estudio "Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área urbana de Retalhuleu", informa que la calidad de gestión del talento humano en las PYMES del área urbana de Retalhuleu, es aceptable, por los porcentajes encontrados en cada uno de los ítemes, ya que muchos de ellos no cuentan con un área específico que se encargue de la gestión antes mencionada.

En lo referente al perfil de los ingenieros, Martínez Recio (Mexico-2013), en el estudio "Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes

gráficas”, considero que la mayor restricción que se presentó durante el desarrollo de esta tesis, fue la concerniente al manejo de los puestos por perfiles generales o “puestos tipo”; donde se engloba a los especialistas por el tipo de puesto que ocupa, sin considerar las necesidades o competencias departamentales que requiere su función, restándole así, la personalización y especialización al perfil del puesto; similar opinión da Méndez Alvarado (Colombia-2014), en el estudio “Competencias transversales: una herramienta fundamental para un excelente desempeño en el puesto de trabajo”, donde los empresarios colombianos han encontrado preocupantes vacíos y limitaciones en los jóvenes profesionales que buscan vincularse a las compañías. Y finalmente cuando no se cuenta con un programa de selección adecuado ingresan a la compañía con esta falencia y generan algunos de ellos, malestar en el clima organizacional, afectando la misión y visión de la compañía

En la post-encuesta se puede apreciar que la mayor parte de las respuestas obtuvieron la condición de Medianamente Satisfactorio con 797 respuestas, seguido Satisfactorio con 702 y en último lugar con Muy insatisfactorio, similares resultados obtuvo González Wilma (Ecuador-2011), donde después del plan de intervención lograron cumplir con el objetivo propuesto que fue lograr una motivación positiva.

Cevallos Sánchez (Ecuador-2013), en el estudio “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena”, indica que el fortalecimiento del desempeño laboral del talento humano, está basado en programas de capacitación, tanto en lo administrativo como en lo técnico, contribuyendo a elevar el rendimiento integral en cada una de las áreas, beneficiando al cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

Así mismo Henríquez Díaz, Romero López (2013), en la tesis “Análisis de los procesos de la gestión del talento humano para el mejoramiento de la gestión humana en la empresa Equiterra S.A”, considera que para toda organización y por supuesto para Equiterra S.A es necesario que vea el área de Gestión Humana como un aliado para alcanzar las metas y los objetivos propuestos, pues ayuda a generar valor con sus aportes a través del personal que recluta y vincula posteriormente.

En cuanto a los ingenieros residentes de obra además de una experiencia media, es necesario que posea una serie de cualidades personales que le permitan sobrellevar los variados aspectos de una obra, por lo que el Ingeniero Residente debe: Poseer la capacidad de diferenciar cuáles son las tareas o actividades que tienen prioridad dentro de una obra. Tengamos en cuenta que, pese a que toda obra debe contar con una adecuada planificación (teórica la mayoría de las veces), surgirán eventualidades que tienen que ser resueltas en el momento, sin darnos tiempo de recurrir al referido plan o a asesorías externas para darle una solución.

Contar con una “visión General” de los potenciales problemas existentes en cualquier obra, los cuales van desde la procura de materiales hasta las interrelaciones personales, y estar preparado (física y mentalmente) para atenderlos de forma imprevista de la manera adecuada.

Poseer autoridad y capacidad de liderazgo (así como el respeto por parte de sus subalternos) para asegurar que se cumplen de forma estricta las condiciones de seguridad, calidad de materiales, de ejecución y los tiempos de ejecución (rendimiento) en las diversas tareas de la obra. Con esto estamos refiriéndonos a una persona con capacidad de motivar al equipo de trabajo antes que provocar problemas adicionales por ser intransigente o arbitrario.

Tener los criterios mínimos para estar en capacidad de ser la “contraparte” del Ingeniero Inspector el cual, en muchos casos, suele ser un Ingeniero con cierta experiencia y el cual impone niveles de exigencia sobre la ejecución de la obra que deben ser tomados en cuenta de la forma más práctica posible.

Estar en capacidad de reconocer sus limitaciones (técnicas y/o personales) e informar a sus superiores de la necesidad de contratar asesores en áreas específicas, que complementen su labor como Ingeniero Residente de la obra

La supervisión de obra puede ser un factor determinante tanto para el éxito, como para el fracaso de un proyecto. Un número grande de problemas estructurales y de servicio en las construcciones no son atribuibles a deficiencias del diseño o de los materiales, sino principalmente, al mal desempeño de la supervisión. El profesional que desempeña el trabajo de supervisor de obra se enfrenta no sólo a problemas de carácter técnico, sino también a conflictos generados por la interacción humana.

Además de las competencias necesarias para afrontar los problemas de carácter técnico y humano, el supervisor debe contar con un conjunto de valores y actitudes positivas para un adecuado desempeño de su labor.

CONCLUSIONES

- Se rechaza la Ho y se acepta la Ha, es decir, la gestión del talento humano si tiene efectos significativos sobre las labores administrativas del personal liquidador en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios.
- En la pre encuesta se obtuvo un valor medio de 130.90 puntos mientras que en la pos encuesta se obtuvo un valor de 158.90, habiéndose incrementado los valores en un 28% tras realizar la intervención (charlas y capacitación), por lo que el promedio del personal liquidador pasaron a tener una mejor percepción respecto a sus actividades en la Gerencia Regional de Infraestructura.

RECOMENDACIONES

- Implementar programas de capacitación periódicas en el gobierno regional.
- El talento humano debe desarrollarse y mejorarse, en este caso sobre las labores administrativas del personal liquidador en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alhama, R. (2004). *Gestión de Recursos Humanos: desarrollo actual y futuro en cuba*. Disponible en <http://www.gestiopolis.com>.
- Alhama, R. (2000). *Realidades y Retos del Perfeccionamiento Empresarial*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
- Aranzadi, J. (2000). *Liberalismo contra liberalismo: análisis teórico de las obras de Ludwig von Mises y Gary Becker*. Editorial Unión Editorial.
- Cuesta, A. (1999). *Tecnología de Gestión de los Recursos*. La Habana: Editorial Academia.
- Cuesta, A. (2002). *Gestión del Conocimiento, Análisis y Proyección de los Recursos Humanos*. La Habana: Editorial Academia.
- Dave, U.; Gerry, L. y Michael, R. (2000). *El futuro de la dirección de recursos humanos*. Barcelona: Ediciones Gestión.
- Doménech, R. (2004). *Implantación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos*. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/normagr27.htm>.
- Elorduy, J. (1995). *Estrategia de Empresa y Recursos Humanos: una visión dinámica de la empresa*. Madrid: Editorial: McGraw-Hill.
- Esparragoza, A. (2004). *Administración de recursos humanos (talento humano)*. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh>.
- Firth, D. (2002). *Lo fundamental y lo más efectivo acerca de la gestión de personal*. Bogotá: Editorial Mac Graw Hill.
- George T.; Milkovich, J. y Boudreau, W. (1994). *Dirección y Administración de los recursos humanos: Un enfoque de estrategia*. Mondragón: Editorial Addison Wesley.

- Mendieta, M. y Matute, E. (1997). *Manual de gestión de recursos humanos en las administraciones públicas*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Pierre, L. (2000). *Gestión de los recursos humanos*. Barcelona: Editorial Ediciones Gestión.
- Rodríguez, J. (2001). *Cambio en la Gestión del Capital Humano*. *Revista Nueva Empresa*. 1, 1, 6-8.
- Sherman, W. y Bohlander, G. (1994). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Editorial Iberoamérica.
- Vanegas, C. (2000). *El rol del factor humano en la empresa*. Disponible en www.gestiopolis.com.
- Zarragoitia A. y Ileana, A. (2003). *La formación en gestión de recursos humanos: factor clave en el perfeccionamiento empresarial*. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/formages.htm>.

ANEXOS

Anexo N° 01
MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: Gestión del talento humano, en labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿En qué medida la Gestión del talento humano, influye en las labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Conocer en qué medida la Gestión del talento humano, influye en las labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018</p>	<p>H_i = La Gestión del talento humano, influye de una manera favorable en las labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018.</p> <p>H_o = La Gestión del talento humano, no influye de una manera favorable en las labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018</p>	<p>VARIABLE 1 (VI) Gestión del talento humano del personal liquidador <u>DIMENSIONES</u> 1. Análisis de requerimientos organizacionales. 2. Requerimientos organizacionales. 3. Análisis de posibilidades y limitaciones de las condiciones de trabajo propias y frente a la Competencia.</p>	<p>Tipo de Investigación: Aplicada Investigación Cuasi experimental, de corte transversal.</p> <pre> graph TD V1 --> r r --> V2 M --> r r --> M </pre> <p>Población: total de población. Muestra:29 - Selección: muestreo intencionado. - Tamaño: 29 Técnicas de Análisis de Datos: Estadística inferencial, con programa SPSS versión 22.</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS 1. ¿En qué medida la Gestión del talento humano, influye en las Funciones del supervisor de obras, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018? 2. ¿En qué medida la Gestión del talento humano, influye en las Funciones del residente de obras, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: 1. Determinar el grado en que la Gestión del talento humano, influye en las labores administrativas del supervisor de obras de la Gerencia Regional de Infraestructura del GOREMAD, período 2018. 2. Determinar de qué manera las funciones del residente de obras influyen en labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: 1. Las funciones del Inspector de obras influyen significativamente en las labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018. 2. Las funciones del residente de obras influyen significativamente en labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del GOREMAD, período 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 (VD) Labores administrativas del personal liquidador <u>DIMENSIONES</u> 1. Funciones del supervisor de obras. 2. Funciones del residente de obras</p>	

Anexo N° 02

ENCUESTA PARA EVALUAR

INSTRUCCIONES:

Estimado colega; a continuación te presento un cuestionario relacionado con la “**Gestión del Talento Humano, en labores administrativas del personal liquidador, de la gerencia regional de infraestructura del Gobierno Regional De Madre De Dios, Período 2018**”, para nuestra investigación.

Muy Insatisfactorio 1	Insatisfactorio 2	Medianamente Satisfactorio 3	Satisfactorio 4	Muy Satisfactorio 5
--------------------------	----------------------	---------------------------------	--------------------	------------------------

AFIRMACIONES					
I. ANÁLISIS DE REQUERIMIENTO	0	1	2	3	4
1. Las estrategias que se utilizan para hacer los requerimientos son adecuados.					
2. Los mecanismos utilizados contribuyen al logro de objetivos.					
3. Las funciones que cumple son inherentes al cargo que fue asignado.					
4. Recibe capacitación permanente por el estado para cumplir con el cargo asignado.					
5. Se cumple con el perfil profesional para los cargos en las diferentes áreas de infraestructura.					
6. Se cumple el Estándar de Competencia cargos en las diferentes áreas de infraestructura.					
II. REQUERIMIENTOS ORGANIZACIONALES: LOS PROFESIONALES, INSPECTOR Y RESIDENTE DE OBRA CUMPLEN CON EL SIGUIENTE PERFIL:					
7. Conservador.					
8. Innovador.					
9. Prospectivo.					
10. Posibilidades de carrera frente a nuevos desafíos					
11. La permanencia en la organización da sostenibilidad a los proyectos.					
12. Que se va a requerir del sujeto en un marco de tiempo determinado.					
13. Con el logro de la visión y objetivos organizacionales.					
III. ANÁLISIS DE POSIBILIDADES Y LIMITACIONES DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO PROPIAS Y FRENTE A LA COMPETENCIA.					
14. Las condiciones de trabajo permiten el logro de objetivos.					
15. Las tomas de decisiones son coherentes al cargo.					
16. Se respetan los vínculos de trabajo del personal					
17. El cargo asignado permite la autorrealización.					
18. Se reconoce los logros y méritos del trabajador.					
19. El trabajo en equipo favorece el logro de objetivos institucionales					
20. El contenido del trabajo en grupo, es informado a tiempo.					
21. El contenido del trabajo es informado a tiempo.					
22. Las instalaciones con que cuenta el GOREMAD cumple las condiciones para el trabajo asignado.					
23. Los equipos, asignados por el GOREMAD contribuyen a cumplir las metas establecidas.					

24. Las herramientas con que cuenta el GOREMAD son suficientes.									
25. Los insumos, con que cuenta el GOREMAD son suficientes.									
26. Las materias primas, son de calidad.									
27. El sistema de relaciones contribuyen a la buena organización del sistema administrativo.									
28. El salario que percibe, satisface sus expectativas profesionales.									
29. Las bonificaciones son acordes a sus necesidades básicas.,									
30. Los incentivos son acordes a sus necesidades básicas.,									
IV. FUNCIONES DEL SUPERVISOR DE OBRAS.									
31. Controlar y evaluar directa y permanentemente, el cumplimiento de la ejecución de la obra conforme al Expediente Técnico.									
32. Participar activamente con el Residente de Obra en la revisión del Expediente Técnico.									
33. Programar oportunamente en forma conjunta con el Residente de Obra, la fecha de entrega de terreno e inicio de los trabajos o actividades según sea el caso.									
34. Velar y controlar para que la obra se ejecute dentro del plazo oficial vigente establecido en el expediente técnico.									
35. Revisar y aprobar el Calendario de Adquisición de Materiales o Insumos de la obra, necesarios para su ejecución, valorizado mensualmente y armonizado con el Calendario Valorizado de Obra.									
36. Anotar en el Cuaderno de Obra, todas las ocurrencias o incidencias de los avances relacionados a la obra.									
37. reportar mensualmente los asientos más relevantes de la ejecución del proyecto.									
38. Efectuar constantes visitas a la obra, con la finalidad de controlar, verificar y evaluar, la correcta ejecución de los trabajos o actividades.									
39. Proponer si fuera necesario los cambios en la estrategia de trabajo.									
40. Presentar a la Dirección de Obras y Supervisión un informe dentro de los ocho (08) días calendarios siguientes de vencido cada mes.									
41. Presentar Informes Especiales, cada vez que se le requiera sobre situaciones específicas que pudieran presentarse durante la ejecución de las obras.									
42. Efectuar el control periódico, parcial y acumulado del avance de obra, control contable, económico y presupuestario de la obra.									
43. Verificar y aprobar los trazos parciales, trazo total o durante la ejecución de la obra, anotando las correspondientes autorizaciones en el Cuaderno de Obra.									
44. Supervisar la cantidad y calidad de los materiales utilizados en el proyecto y coordinar con el Residente de Obra, el retiro inmediato de los materiales que hayan sido rechazados por su mala calidad o por no corresponder a las especificaciones técnicas del Expediente Técnico.									
45. Formular conjuntamente con el Residente los metrados realmente ejecutados durante el periodo de la valorización de avance.									
46. Durante la ejecución del proyecto verificará la realización de las pruebas técnicas de control de calidad y funcionamiento, de acuerdo a la naturaleza de cada proyecto.									
47. Absolver las consultas efectuadas por el Residente de Obra, mediante Cuaderno de Obra, en un plazo máximo de 48 horas.									

48. Revisar, verificar y evaluar la Pre-Liquidación Técnica y Financiera Final con su visto bueno de ser conforme; caso contrario se devolverá al Residente de Obra para la absolución de observaciones.									
V. FUNCIONES DEL RESIDENTE DE OBRAS.									
49. Al inicio de sus funciones informar a la Dirección de Obras y Supervisión sobre la compatibilidad del Expediente Técnico.									
50. Al inicio de sus funciones informar a la Dirección de Obras y Supervisión sobre la compatibilidad del Expediente Técnico.									
51. Es responsable técnico – económico - administrativo de la obra y en particular del uso de los recursos ingresados a la misma.									
52. Ejercer la dirección técnica del proyecto de acuerdo al Expediente Técnico o Estudio Definitivo aprobado.									
53. Programar en forma oportuna, y coordinar con el Inspector o Supervisor de Proyecto, la fecha de entrega de terreno cuando corresponda y el inicio de ejecución del proyecto.									
54. En la etapa del proceso de ejecución del proyecto; el Residente de Obra deberá de disponer de un “Cuaderno de Obra”, debidamente foliado y legalizado.									
55. Elaborar y presentar oportunamente por medio del Asistente Administrativo al Director de Obras y Supervisión, el requerimiento de los materiales, equipos, herramientas, insumos y servicios necesarios para la ejecución de los trabajos o actividades de acuerdo al Cronograma de Adquisición de Materiales.									
56. Cautelar que la cantidad y calidad de mano de obra o recursos humanos, materiales, equipos, herramientas y servicios, sean los necesarios para garantizar el cumplimiento de las metas físicas y el Cronograma de Ejecución Física – Financiera.									
57. Cautelar que el personal que labora en el proyecto sea en el número y categoría previstos en el cronograma de recursos del Expediente Técnico.									
58. Presentar al Inspector o Supervisor de Obra, semanalmente los metrados de cada partida ejecutada, anotando tal hecho en el Cuaderno de Obras.									
59. Presentar un informe mensual dentro del primer día útil del mes siguiente para la Oficina de Presupuesto y Planificación, a través del Director de Obras y Supervisión.									
60. Deberá presentar un informe mensual al Director de Obras y Supervisión dentro de los cinco (05) días calendarios siguientes de vencido cada mes, a través del Inspector o Supervisor para su revisión y aprobación.									
61. Presentar Informes Especiales, cuando lo crea oportuno y cada vez que se le requiera sobre situaciones coyunturales específicas que pudieran presentarse durante la ejecución de las obras.									
62. El Residente de Obra cumplirá estrictamente con las disposiciones y especificaciones contenidas en el Expediente Técnico.									
63. El Residente de Obra cumplirá estrictamente con las disposiciones y especificaciones contenidas en el Expediente Técnico.									
64. Revisar y Visar el control financiero de la obra, reportando mensualmente los montos parciales y acumulados de los desembolsos efectuados para la obra.									
65. Presentar al Inspector o Supervisor debidamente sustentado las solicitudes de modificaciones y/o transferencias presupuestarias, que permitan la ejecución de la obra.									

66. Durante la ejecución del proyecto se debe tener en cuenta la realización de pruebas técnicas de control de calidad y funcionamiento, de acuerdo a la naturaleza de cada proyecto.					
67. Elaborar conjuntamente con el Inspector o Supervisor, las planillas de los metrados realmente ejecutados, que respalden a las correspondientes valorizaciones.					
68. Elaborar conjuntamente con el Inspector o Supervisor la Valorización periódica de avance.					
69. Solicitar con visación del Inspector o Supervisor, la designación de la Comisión de Recepción y Liquidación de la Obra, dentro de los tres (3) días hábiles de concluida la misma.					
70. Elaborar y completar, conjuntamente con el Inspector o Supervisor, la Pre-Liquidación Técnica y Financiera Final de la obra.					

Anexo N° 03
Fotos

