



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Modelo de Gestión para capacidades directivas basadas en
el enfoque de la organización racional de trabajo en la
sede del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas -
2014

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
Maestro en gestión pública**

AUTOR

Br. MANUEL HAMILTHON CABAÑAS LOPEZ

ASESOR

Mg. MARTÍN WILSON LOZANO RIVERA

SECCIÓN

CIENCIAS EMPRESARIALES

LINEA DE INVESTIGACION

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

CHICLAYO – PERÚ

2018



0002027

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

El Jurado evaluador de la Tesis titulada:

Modelo de Gestión de Capacidades Directivas Basadas en el
Enfoque de la Organización Racional de Trabajo - ORT en la
sede del Gobierno Regional Amazonas - Chachapoyas -
2014

Que ha sustentado don (doña):

Cabañas López Manuel Hamithori

Apellido y Nombre

Acuerda:

Aprobar por Excelencia

Recomienda:

Pimentel, 06 de Junio 2015.

MIEMBRO DEL JURADO:

PRESIDENTE: Dr. Polo Escobar Benjamín

SECRETARIO: Dra. Bazán Ueno Maribel Janet.

VOCAL: Dr. Lozano Rivera Martín Wilson.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Manuel Hamilton Cabañas López (a) del Programa de Maestría (x) Doctorado () en Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 33431280

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: "MODELO DE GESTIÓN DE CAPACIDADES DIRECTIVAS BASADAS EN EL ENFOQUE DE LA ORGANIZACIÓN RACIONAL DE TRABAJO-ORT EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL DE AMAZONAS – 2014". La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 12 de Diciembre de 2018

Firma

Nombres y apellidos: Manuel Hamilton Cabañas López
DNI: 33431280

Dedicatoria

A las personas que como yo buscamos una mejora cuantitativa y cualitativa en la Gestión Pública, ya que ella es una de las mejores formas de servir al ciudadano. A la familia, que, sabiendo nuestras limitaciones, hicimos el esfuerzo para lograr este objetivo

Manuel

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial al ser supremo, creador de todas las cosas, por darnos la vida, la salud y las fuerzas necesarias para poder realizar este trabajo de investigación que contribuirá a mejorar el desempeño laboral en la institución en la que vengo laborando.

Al fundador de la Universidad “Cesar Vallejo”, por ofertar el programa de maestría con mención en Gestión Pública y a todos sus docentes quienes nos brindaron sus sabias enseñanzas, orientando nuestra labor pedagógica hacia el mejoramiento de la calidad educativa.

A los directivos del Gobierno Regional de Amazonas que laboran en la Ciudad de Chachapoyas, por brindarme las facilidades para la ejecución de la presente investigación.

A los trabajadores del Gobierno Regional Amazonas por brindarme las facilidades en el proceso de preparación del presente trabajo de investigación, el cual contribuyó al logro de los objetivos y actividades.

A nuestro asesor Mg. Martín Wilson Lozano Rivera, por su oportuna ayuda en el desarrollo del presente trabajo de investigación e inculcarnos a seguir adelante en nuestra carrera profesional.

El autor

Presentación

Señores miembros del jurado:

La presente investigación denominada: “Modelo de Gestión de Capacidades Directivas Basadas en el Enfoque de la Organización Racional de Trabajo en la Sede Del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas – 2014”.

La cual este planteamiento se puede relacionar mediante la siguiente frase: Juan tiene sueño luego del almuerzo. María, desde que sus hijos no están con ella, suspira, llora y pierde la concentración en sus labores. Manuel, sueña en que el trabajo sea motivo de placer y que cada semana laboral sea objetivo de satisfacciones personales y colectivas.

Todo eso no es fantasía es la realidad en la administración pública. Cada grupo laboral tiene una serie de actitudes en base a la relación que lleva o conduce dentro de la institución o su interacción con el jefe o el subordinado, además del colega de trabajo.

Pese a que existen instrumentos, normas para aplicarlas no se implementan por diferentes factores, por lo que analizando autores, revisando estudios especializados y entrevistando a los actores directos, hemos desarrollado este trabajo que tiene como objetivo, diseñar un modelo de gestión de capacidades directivas basadas en el enfoque de la organización racional de trabajo - ORT en la sede del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas – 2014.

El presente trabajo de investigación es un modelo que permitirá orientar, mejorar las relaciones humanas, el trabajo en equipo, para alcanzar objetivos institucionales y al mismo tiempo brindar la plena satisfacción al servidor público.

En el proceso de la gestión pública moderna, entre otros aspectos, la que más jerarquía posee hacia el trabajador es lo relacionado a la complacencia que le ocasiona el trabajo que desempeña y el ambiente dentro de su trabajo. En ese sentido el presente estudio de investigación está estructurado de la siguiente manera:

En el capítulo I: en relación al trabajo propuesto, se analiza el problema de investigación, desarrollándose el esbozo y su formulación del problema, justificación, antecedentes y objetivos generales y específicos.

En el capítulo II: Está orientado a una síntesis del marco teórico, desplegando y discerniendo los temas del marco teórico y marco conceptual.

En el capítulo III: Se hace un esbozo de la metodología utilizada, comprendida en el planteamiento de la hipótesis, variables, población y muestra. Así como los métodos de investigación, metodologías e herramientas de recolección y análisis de datos.

En el capítulo IV: Se indica las derivaciones de la investigación a partir de la aplicación del modelo de Gestión de Capacidades Directivas Basadas en el Enfoque de la Organización Racional de Trabajo en la Sede Del Gobierno Regional Amazonas. Resultados que se obtienen a partir de la suma de los niveles de satisfacción de cada uno de sus factores. Teniendo en cuenta que las respuestas de los trabajadores encuestados permitieron obtener la descripción de los resultados que son de utilidad para los fines de la investigación y posteriormente propiciar su discusión.

En el capítulo V: se brinda las conclusiones y proposiciones que sean de utilidad para la institución.

El autor

Índice	
Página de jurado	ii
Dictamen de Sustentación	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	viii
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Realidad Problemática	15
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionadas al tema	19
1.4 Formulación del problema	36
1.5 Justificación del estudio	36
1.6 Hipótesis	37
1.7 Objetivos	37
II: METODOLOGÍA	38
2.1 Diseño de investigación	38
2.2 Variables operacionalización	39
2.3 Indicadores, técnicas e instrumentos	40
2.4 Población y Muestra	41
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	42
2.6 Aspectos éticos	45
III. Resultados	46
IV. DISCUSIÓN	50
V. CONCLUSIÓN	52
VI. RECOMENDACIONES	53
VII. APORTES A LA INVESTIGACIÓN	53
VIII. REFERENCIAS	54
ANEXOS	61

Índice de figuras

Figura 3.1: Factores de desempeño gobierno regional Amazonas	55
Figura 3.2: <i>Consideraciones básicas dentro la nueva carrera de la administración pública</i>	56
Figura 3.3: <i>Estrategias para mejorar el desempeño laboral</i>	57
Figura 3.4: <i>Propuesta Integración del modelo de gestión de capacidades directivas</i>	58
Figura A2.1: Cuadro del personal del gobierno regional	78
Figura A4.1: Grupo de edad de la población encuestada	81
Figura A4.2: Capacitaciones recibidas	82
Figura A4.3: Nivel de satisfacción laboral	83
Figura A4.4: Fortalecimiento de relaciones laborales	84
Figura A4.5: Relación Jefe -Subordinado	85
Figura A4.6: Selección de personal	86
Figura A4.7: Capacitación institucional	87
Figura A4.8: Cargos de confianza	88
Figura A4.9: Programa de estímulos valoración laboral	89
Figura A4.10: Personal tomado en cuenta para toma de decisiones	90
Figura A4.11: <i>Personal predispuesto a colaborar con la gestión, iniciativas en caso de asumir cargos de confianza</i>	91
Figura A4.12: Valoración en el trabajo	92
Figura A4.13: Calidad de recurso humano	93
:	

Resumen

Este trabajo de investigación relacionado a crear un Modelo de Gestión de Capacidades Directivas basada en el enfoque de la Organización Racional de Trabajo (ORT) en la sede del Gobierno Regional Amazonas, busca identificar los factores de desempeño que influyen en la labor de los servidores administrativos de la sede del Gobierno Regional Amazonas, así como la elaboración de un mecanismo para analizar las mejores prácticas laborales en este importante sector de la administración pública regional.

Entendiendo que la gerencia pública es un instrumento para alcanzar mejores resultados a favor del ciudadano; este modelo propuesto, hace énfasis como acciones relacionadas a la comunicación, reunión, estímulos, sinergia y confianza se puede alcanzar los propósitos de una organización.

Al mismo tiempo se busca determinar criterios institucionales relativos a los programas estatales articulado a la nueva administración pública y su correspondiente sistematización.

Es un trabajo que permitirá ser tomado en cuenta para las futuras gestiones administrativas la cual se caracteriza por tener un enfoque social y humano, contando para ello con personal calificado, motivado y comprometido con los planes y políticas públicas institucionales.

Palabras claves: Modelo de gestión, Capacidades directivas, Gestión pública.

Abstract

This research work related to creating a Management Model Managerial Capabilities approach based on Rational Organization (IRO) at the headquarters of the Amazonas Regional Government seeks to identify performance factors influencing the work of administrative officers the headquarters of the Regional Government Amazonas, and the development of a mechanism for analyzing the best working practices in this important sector of the regional government.

Understanding that public management is a tool to achieve better results for citizens; this proposed model emphasizes as actions related to communication, meeting, incentives, synergy and confidence can achieve the purposes of an organization.

At the same time it seeks to determine institutional criteria for state programs hinged to the new government and its corresponding systematization.

It is a job that allow you to be considered for future administrative procedures which are characterized by a social and human approach, counting with qualified, motivated and committed to the institutional plans and policies.

Keywords: model management, management skills, public management.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se revisó conceptos, teorías y herramientas necesarias que nos permita propiciar y conducir un cambio organizativo basado en un Modelo de Gestión de Capacidades Directivas Basadas en el Enfoque de la Organización Racional de Trabajo, en la Sede Administrativa del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas – 2014, conducentes a optimizar la particularidad del servicio público y a generar cambios en el modelo de estructura funcional que permita interceder hacia una organización constituida con nuevos procedimientos y resultados. De esta forma se asegura que los bienes y servicios generaran resultados y valor público hacia el usuario con el estudio de los siguientes objetivos delimitados:

- Identificar las razones y factores de desempeño que influyen en el progreso de las actividades laborales de los servidores administrativos de la sede administrativa del Gobierno Regional Amazonas.
- Determinar los criterios institucionales relativos a los programas estatales.
- Conocer las valoraciones que hacen los diferentes factores que involucran a los criterios institucionales dentro del marco de la gestión de capacidades directivas y las posibilidades que estas podrían aportar a la Gestión pública del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas.
- Realizar propuesta de integración del modelo de gestión de capacidades directivas basadas en el Enfoque de la Organización Racional de Trabajo e identificar propuestas de los implicados que permitan la inclusión de actividades y acciones dentro del Gobierno Regional Amazonas Chachapoyas, para la mejora de la calidad en el servicio público.

Los nuevos conceptos sobre la gestión pública en el Gobierno Regional Amazonas; permite una armonía de trabajo continua bajo una administración que busca resultados oportunos, que satisfaga las demandas e insuficiencias en el cumplimiento de sus actividades, beneficiando la perspectiva de nuevos elementos de competitividad, pertinencia que permitan una mejor relación con los usuarios que impulsen el desarrollo de servicios de mayor calidad. El

presente trabajo tiene como objetivo presentar innovaciones dentro del sector público a partir de teorías que sustentan esta propuesta.

En los últimos años, se ha venido apreciando temas relacionados a corrupción, y que se puede analizar a partir de la apreciación del colectivo y que a partir de ello se evidencia la pérdida de credibilidad del sector público como gestor del bienestar ciudadano. Estos acontecimientos, se vienen haciendo más trascendentales como derivación de la globalización, carencia de la capacitación en la gestión pública, debilitando en gran parte el impacto la cimentación de políticas públicas. Así, la administración gubernamental, en todo nivel se ven envueltas en procesos de rediseño, de cambio.

El desarrollo de la presente investigación explica prioritariamente cuáles son los defectos existentes en la administración pública del gobierno regional Amazonas y que deberían ser eliminados, a través de un “buen gobierno” con objetivos claros y positivos que permita la ejecución de una buena forma de gobierno y de una administración pública eficiente. Teniendo en cuenta que la nueva gestión pública (NGP) es el régimen de vigilancia de la regencia pública.

En tal sentido con la presente investigación se busca contribuir al desarrollo de conocimientos y perspectivas de una gestión pública orientada a procesos, haciendo uso de los enfoques de cambio organizacional, implementación de políticas y gestión operacional de procesos aplicados a las estructuras públicas que operan en el estado peruano.

1.1. Realidad problemática

Como argumenta (Carpentier, 1962) en su libro “El Siglo de las Luces” menciona:

La modernidad describe al hombre como centro de cambio en un mundo marcado por la competitividad y la eficiencia. Ese mundo global de Toffler, requiere de nuevas herramientas y competencias para desarrollar en la persona o recurso humano, la piedra angular del cambio en la gestión pública (Carpentier, 1962).

Es necesario realizar un diagnóstico general de la administración pública y poder identificar los cambios encontrados en su proceso de evolución en sus diferentes variables y conceptos adquiridos. En la actualidad pese a las reformas que se quiere implementar, existen una serie de vicios administrativos que convierten a la gestión pública socialmente en un ente anacrónico que no evoluciona, burócrata y con procesos complicados que no permiten alcanzar óptimos niveles de calidad en el servicio al ciudadano (Carpentier, 1962).

Además, el envejecimiento de los servidores públicos y la estabilidad laboral que conducen a reacciones lentas y a trabajar por inercia antes que cumplir metas y objetivos; adicionándose la poca preparación gerencial de la parte directiva que conducen a generar reacciones al interior del centro de trabajo (Carpentier, 1962).

En el contexto mundial se vienen generando corrientes de cambio, los cuales permitirán alcanzar reformas integrales en la gestión pública, los cuales no pueden ser ajenos al país, que mediante normas viene fomentando la Reforma del Estado, por lo que Amazonas como región y su plana administrativa que regenta el desarrollo departamental, no se excluye de un proceso innovador y que tiene como soporte al recurso humano y que mediante herramientas de gestión pueda alcanzar niveles óptimos de eficiencia, calidad y oportunidad en el servicio (Carpentier,1962).

1.2. Trabajos previos

Según García, (2007), según su artículo indica:

Dentro del perfeccionamiento y predisposición de la Universidad de Salamanca, se tiene como resumen sobre los acontecimientos dentro de las actividades de la administración de una gestión pública que enmiende las insuficiencias de los residentes al menor coste posible, beneficiando para ello el prólogo de elementos

de competitividad que consientan la elección de los beneficiarios y a su vez susciten el progreso de servicios de mayor calidad. Teniendo en cuenta que los procedimientos de observación permitan una plena limpidez de los procesos, propósitos y derivaciones, para que por un lado, perfeccionen el sistema de elección, y, por otro, favorezcan la participación ciudadana. La esencia del planteamiento fue sintetizar las diversas acciones e innovaciones llevadas a cabo en el sector público. Se analizaron las esenciales teorías que sostienen este paradigma emergente, permitiendo considerar las estrategias que han tenido lugar en las gerencias (García, 2007).

Según Ros (2006), en su investigación doctoral sobre el estudio de roles del trabajo en equipo, manifiesta:

Una perspectiva fragmentada en comportamientos, se tiene el entorno organizacional intrínsecamente la labor en equipo, como una particularidad que define la coyuntura de las mismas, frente a las organizaciones del pasado. Ante esta realidad los líderes proyectan la necesidad de otorgar una mayor libertad y responsabilidad a estos equipos, impulsando un espíritu de trabajo en equipo, teniendo en cuenta que los equipos trabajan en forma cohesionada dentro de la labor confiada, de la que se espera un redimiendo óptimo. Para regular las situaciones de estos equipos dispersos, las organizaciones deben dotarse de unos sistemas de información, a través de cuadros de mando, que permitan enlazar a los individuos y los procesos, generando un impacto en sus decisiones (Ros, 2006).

Según Páramo (2004), en su tesis “Tres Enfoques Teóricos Relacionados con el Clima Organizacional” nos habla de la:

Existe una inquietud por la motivación dentro de las organizaciones en la que se busca la eficiencia y la satisfacción de los. “Las teorías de la motivación en las organizaciones se han tratado de relacionar con los efectos que tiene la satisfacción en la productividad” (Schwab y Cummnings, 1970). La teoría de

Maslow (1943), es la más conocida y propone que los factores económicos cumplen la función motivacional en todos los niveles de la jerarquía de necesidades cuando son medios para satisfacer tales necesidades.

Según Morales, Barrera, Rodríguez, Romero, Távara, (2014), en su artículo “Modelo de gestión de la innovación para los gobiernos locales del Perú”, realizado en la Universidad ESAN, se tiene como conclusión:

A partir de la nueva estrategia de innovación en la gestión de los gobiernos locales en el Perú. El modelo propuesto explica aspectos técnicos y políticos de carácter secuencial, lo que permite la retroalimentación para asegurar la mejora continua y la sostenibilidad. La innovación en los gobiernos locales se diferencia por la incubación de valor público y por la contribución al desarrollo local. A partir del análisis de las prácticas nacionales y extranjeras, se identificó los siguientes: manuales del proceso de gestión de la innovación: la motivación, los actores, los recursos, las alianzas, la ciudadanía y el cambio cultural, gestión del conocimiento, componentes que originan la innovación (Morales et al, 2014).

Una de las características en la generación y la gestión de la innovación en el gobierno local es la relatividad normativa que limita la experimentación de nuevas formas de gestión. La fortaleza del modelo de gestión de la innovación es que, al ser una representación de un procedimiento secuencial que acepta la retroalimentación, permite generar, clasificar y distinguir las iniciativas innovadoras como respuesta a las necesidades y los problemas (Morales et al, 2014).

Según Trefogli (2013), en su investigación “Gestión Estratégica Y Creación de Valor en el Sector Público: Estudio de caso sobre el Desarrollo de Evaluaciones de Conocimientos en el Servicio Civil Peruano (2008 - 2012)”, en su resumen se tiene:

La perspectiva de creación de valor público a largo plazo, ha producido en una organización una propuesta técnica para atender el problema de las capacidades en los trabajadores del sector público, la intervención, específicamente en la

política de gestión de recursos humanos, es especialmente importante, porque se trata de una reforma administrativa (Trefogli, 2013).

Según (Alza, s.f.), en su investigación “Estableciendo la agenda de políticas públicas: acción, discurso y contexto político” en conclusión:

Los procesos determinados en una agenda de decisión gubernamental, conducen a la asociación de un tema (dificultades y soluciones) permitiendo generar una decisión pública para su diseño e implementación como política pública. Su implementación permitirá procesos y fechas determinadas por los especialistas (Alza, s.f.).

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Enfoque filosófico, la Filosofía de las ciencias políticas

Cada periodo de tiempo en la historia de la humanidad, surgen sociedades que por ciclos transforman y hacen evolucionar la historia. En la antigua Grecia surge la necesidad por conocer la naturaleza del Estado, sus órganos de control y las funciones de sus ciudadanos. Según Platón (34D.C.) en su obra “La República” presentó de forma utópica cómo debía ser la ciudad perfecta, fue uno de los primeros pensadores filósofos políticos. No obstante, la mayor parte de los estudiosos coincide en que Aristóteles fue el auténtico precursor de la ciencia política. Entre otras aportaciones, su tratado Política sobre los diferentes regímenes anticipó el gran esfuerzo que implica clasificar las formas del Estado y sigue ejerciendo una fuerte influencia sobre esta ciencia.

La política como ciencia, atribuye doctrinas que permiten que la organización estatal, se maneje en base a un orden estructural, de allí que la Gestión Pública, la estructura organizacional responde a una configuración horizontal donde los niveles propician una dimensión en la comunicación y transmisión de la información.

La administración pública ha estado relegada por bastante tiempo, relacionado a la operatividad, así como al uso de instrumentos regulados en los sistemas administrativos y no como un aspecto innovador.

Según Guerrero (2001), "La era política de la administración pública propicia a la administración pública como ciencia definida y con cierto grado de autonomía; favorece el encuentro de la administración pública en un ambiente institucional, académico y profesional que le es innato" (pp. 82-83).

Según Uvalle, (1998), El tratado acreditado de la estrategia no comprende que se deba dejar de lado estudios como la pobreza, la marginación y los abusos en el ejercicio del mismo. La ciencia política, tiene mucho que aportar a la vida pública, a mejorar la operación del gobierno y la toma de decisiones. "la Ciencia Política se nutre de la democracia, nunca de los totalitarismos [...] Donde la democracia es débil, la ciencia política es débil" (p. 200).

La analogía entre la ciencia, política y la administración pública su interrelación es aguda y se retroalimenta en la medida en que ambas convergen en el espacio público donde tienen "el compromiso moral e histórico [...] Con la vigencia de las libertades públicas, la democracia política, la justicia social; en suma, con la gobernabilidad de la sociedad y el proceso útil, justo, próspero y vigoroso del estado" (Uvalle, 1998). De ser así, estos tres actores, deben unificar criterios, ordenar los procedimientos técnicos y políticos para que estén orientados a alcanzar la satisfacción ciudadana, más, no es posible hacerlo porque cada "actor" (la ciencia, la política y la administración) tienen sus propias líneas de acción que lindan con la contradicción, por lo que conlleva a calificar a la administración pública en general como una actividad altruista y de beneficencia orientada a compensar las desigualdades sociales. Este altruismo se refleja muchas veces en la ejecución de obras sin tener en cuenta diferentes factores que con el paso del tiempo se convierten en gastos antes que en inversión y por ende, haciendo mal uso de los recursos públicos. Se suma a esto la política, que pese a ser una ciencia social, todavía se la práctica como un medio de impulso de propuestas y de discursos, por lo que el espacio público pierde credibilidad y valor.

Al recobrar la ciencia política a la administración pública como cultivo de estudio, como un ente del Estado en la sociedad, podrá comprender como dinámica política y administrativa, que hace realidad la presencia estatal en el seno de la sociedad civil.

Según (Guerrero, 1981) indica:

"El gobierno, hemos dicho es el ejercicio del poder del Estado en la Sociedad y, por tanto es una relación que vincula a los dos. El gobierno es una fórmula que compensa el divorcio entre la sociedad y el Estado, una forma de relacionar dos entes divididos" (Guerrero, 1981: 73).

En ese sentido la administración pública es una ciencia que se involucra con el arreglo y uso del poder político.

1.3.2 Filosofía antropológica

Según Steve (s.f.) indica lo siguiente:

Una organización innovadora es un espacio donde coexisten diversos individuos con realidades, características, percepciones y sensaciones diferentes, que se le ha contratado para llevar a cabo funciones determinadas para cumplir el objetivo de la compañía y se le ha explicado que la empresa cuenta con una misión, visión y valores (filosofía corporativa). Al coexistir esa variedad de factores, entonces debemos preguntarnos si la filosofía corporativa está siendo ejecutada en el actuar individual y colectivo de los individuos. Lo más seguro es que no sea así (Steve, s.f.).

En la historia, encontramos a (Marx, s.f.), que en su ensayo sobre la Ideología Alemana, afirmaba que:

Podemos "distinguir al hombre de los animales por la conciencia, por la religión o por lo que se quiera. Al producir sus medios de vida, el hombre produce indirectamente su propia vida material" (Marx., s.f.).

La construcción de un discurso permite comunicar lo que significa nuestra filosofía corporativa, la importancia de ésta y por lógica que ella existe para ser aplicada en cada una de las funciones determinadas. Sin comprender y sin querer conocer las realidades de quienes coexisten, difícilmente sabré mostrar el valor de la filosofía corporativa y menos sabré concientizar a los colaboradores, de la importancia que tiene y cómo aplican dichas aristas a la operación diaria que ejecutan (Marx. , s.f.).

La filosofía alimentada de la antropología consiente estar al corriente de cada uno de los eslabones de una organización, permite establecer y llevar a cabo la filosofía corporativa más allá de un marco en la entrada de la empresa, permite conocer mejor cómo transmitir el mensaje de empresa de mejor manera, permite mayor cercanía, credibilidad y confianza lo que a su vez se transforma en impactos positivos, porque al tener trabajadores representados y felices, tengo mayor productividad, tengo menor rotación y por ende se genera la actitud bajo la filosofía de ganar/ganar y a la integración de los trabajadores y empresarios (Marx., s.f.).

En ese contexto en el enfoque antropológico podemos afirmar que tanto la administración de empresas como la antropología van muy ligadas, ya que sin los conocimiento y uso de la antropología el administrador no tendría la capacidad de poder comprender las necesidades, emociones, valores y el sentir de sus trabajadores, donde este último es muy importante puesto que si no se siente cómodo se desenvolverá deficientemente en sus actividades laborales (Marx., s.f.).

1.3.3 Filosofía de la acción

El hombre es un ser de cambios tanto en el aspecto orgánico como en sus actividades diarias. Si tenemos en cuenta la premisa anterior, el hombre como ser social incluye aspectos de la misma sociedad para generar nuevas características a sus estilos propios de actividad, produciendo en sí nuevas formas de desempeño en su vida diaria y autenticidad en el ser.

Según Vargas (s.f.), en su tratado sobre Filosofía en la acción “Los seres humanos no podemos vivir sin normas ni valores” indica:

Es una constante en la vida humana; el hombre es el único ser que puede concretizar la ética. Ella nos inquieta a preguntarnos: ¿qué es un comportamiento bueno y uno malo? ¿Quién es el responsable de una determinada situación?, ¿se habrá comportado con honradez alguna determinada persona? ¿Realizó una acción caritativa por obligación o lo hizo a conciencia sin retribución alguna? (Vargas, s.f.).

Estos problemas – entre muchos otros que existen en la vida – tienen que ver con nuestra conducta y la de las otras personas desde el punto de vista de la vida moral. La encargada de resolver estos problemas es la disciplina filosófica llamada ética o filosofía moral (Vargas, s.f.).

“Por otro lado, Spinoza hace referencia que si el hombre tiene cambios y estos son continuos obedece a una forma interactiva distinta en cada suceso”.

Así mismo Broncano (s.f.) comenta que “toda acción tiene bases de intencionalidad para ser efectivizadas luego de un supuesto estímulo inmediato, sobre el cual refiere *“La noción de intencionalidad connota todos aquellos rasgos que constituyen nuestras señas de identidad”*”.

Por otro lado, (Blondet, s.f.) indica:

En la búsqueda de la unidad, de la totalidad de la existencia humana, y más radicalmente en la búsqueda del sentido de la vida, determina el elemento radical, común a que todo lo que el hombre conoce, quiere y realiza. Este elemento, que se presenta al mismo tiempo como el punto de partida de toda investigación ulterior, es la acción. La acción es el elemento primero e irreductible de la vida del hombre, a partir del cual todo lo humano se desarrolla. Con palabras del mismo Blondel: “La acción es la síntesis del conocer, del querer y del ser, el vínculo del compuesto humano, que no se puede escindir sin destruir todo lo que se ha escindido. Es el punto preciso donde convergen: el mundo del pensamiento, el mundo moral y el mundo de la ciencia. Si no se unieran en la acción, todo estaría perdido (Blondet, s.f.).

La filosofía de la acción es una crítica de la vida, que parte de la acción para alcanzar una visión unitaria del hombre. Para Blondet toda acción humana es un movimiento originario de la voluntad, que surge en el interior del sujeto. De ahí que Blondel utilice a veces la expresión “método de inmanencia” para referirse a su método filosófico; expresión que no debe confundirse con el “sistema de la inmanencia”, entendida como cosmovisión cerrada a la trascendencia. Cuando Blondel alude a la primacía de la inmanencia, está subrayando que la acción surge en la inmanencia del sujeto, en la interioridad, pero el análisis mismo de la acción nos indica que es necesario superar la inmanencia hasta llegar a la realidad y la trascendencia. En este sentido se podría decir que la visión blondeliana de la acción humana es inmanente (Blondet, s.f.).

Este bosquejo filosófico, nace desde un punto de vista de un elemento de sentido de la vida humana, y proporcionado por el análisis de la acción, explica las críticas que Blondet: “dirige a todo intento de explicar la realidad humana a partir de un aspecto parcial, limitado de la acción” (Blondet, s.f.).

1.3.4 Filosofía de sistemas

Según Ludwig (s.f.), afirma “el sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, se deducen dos conceptos: el propósito (u objetivo) y el de globalizo”. Estas concepciones reflejan dos particularidades básicas en un sistema.

En ese contexto de la integralidad de los procesos (Ludwig, s.f.) crea:

La Teoría General de Sistemas” a mediados del siglo XX; nace como un medio para unificar las diversas ciencias encontradas a lo largo del tiempo por el ser humano y dar aportes metódicos y semánticos a la investigación científica, además de producir teorías conceptuales que ayuden a la aplicación de estas en la vida como tal, y no haciéndolo por medio de soluciones prácticas, es sabido que las diligencias no se limita a uso en personales, sociales y culturales debe tenerse en cuenta que su enfoque principal es la heurística. La filosofía se centra en el cuestionamiento de las cosas con una mayor profundidad, más

que el resto de las ciencias, sin embargo, es notorio que con el paso del tiempo esta se ha quedado estancada; pero la Teoría General de Sistemas se ha encargado de retomar muchos pensamientos filosóficos como el positivismo, existencialismo, y el realismo, que han sido tildadas de un tipo de romanticismo o pensamiento que no aporta nada al momento de buscar soluciones a las necesidades del hombre (Ludwig, s.f.).

1.3.5 Filosofía de análisis personal

El hombre por naturaleza propia, es un ser pensante, analítico, sujeto y expuesto a los cambios, por lo que es sujeto permanente de experimentos o acciones normativas, legales y de sistemas administrativos que generen nuevas tendencias en la gestión pública, de allí que a lo largo de la historia se puede apreciar que todo acto de evolución, se hizo pensando en la satisfacción del individuo.

Desde Grecia y sus pensadores que revolucionaron al mundo, hasta los gestores públicos del Siglo XXI han entendido que los cambios se hacen al entorno del ser humano, que mediante la experiencia hace que éstos (cambios) se hagan realidad y se ejecuten en un proceso determinado de tiempo.

Esos cambios deben estar sujetos también a la formación y profesionalización de los gestores públicos, entendiendo que son la herramienta principal del proceso administrativo, la parte pensante y ejecutiva de las normas, por lo que su capacitación es inherente a los cambios que se proponen. Y dentro de esos cambios, se tiene que romper barreras o brechas emocionales, económicas y sociales para que permitan la sinergia laboral, el bien común, los lineamientos de objetivos institucionales que permitan la ejecución de metas y objetivos encomendados

1.3.6 Enfoque epistemológico

1.3.6.1 Modelo de gestión basado en capacidades directivas

El aporte de Modelo de gestión, el cual centraliza el siguiente comentario: “La gestión del cambio es una trabajo muy complicada pues el cambio se sustenta

en un proceso continuo, incesantemente está surgiendo imprevistos o fuerzas que obligan a “cambiar el cambio” (Mercader, Santos, León y Ibarro, 1996)

Del mismo, dichos autores comentan: “Lo que puede ser exitoso en un contexto y en un momento del tiempo puede no serlo para otras organizaciones que operan en diferentes contextos y en un momento futuro”. (Mercader, Santos, León, Ibarro, 1996).

Al respecto dichos cambios que se presentan en la organización tienen autoría humana, la cual por su condición debe ir acompañada de estrategias procedimentales para una mejor efectivización.

1.3.6.2 Capacidades directivas

Dicho término, hace referencia a los niveles de abstracción que tiene un recluta laboral respecto a su entorno socio cultural, en cualquiera de sus entornos. Cabe señalar que las capacidades directivas parten de un desempeño aportado por las habilidades, las mismas que son innatas; lo que no ocurre con las capacidades, que en el transcurso de la experiencia se desarrollan.

Por otro lado, tal y como refiere Cardona (s.f.) afirma:

“Las competencias son comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su actividad. Las competencias son objetivas en cuanto que tienen consecuencias externas, pero son también subjetivas en cuanto que la percepción de las mismas depende del observador” (Cardona, s.f.).

1.3.6.3 Enfoque de la Organización Racional del Trabajo

Según (Taylor s.f.) comprobó:

Que, en todas las funciones, las clases obreras aprendían la manera de ejecutar las tareas de su trabajo observando a sus compañeros vecinos. Eso involucraba a diferentes maneras y métodos de hacer una misma tarea, en cada oficio, ya una gran variedad de instrumentos y herramientas diferentes en

cada operación. Como entre los diferentes métodos e instrumentos utilizados en cada trabajo hay siempre un método más rápido y un instrumento más adecuado que los demás, es posible llegar a estos últimos y perfeccionarlos, mediante un análisis científico en vez de dejarlos a criterio personal de cada obrero (Taylor, s.f.).

Esa tentativa de suplir metodologías experimentales y primarias por métodos científicos, en todos los oficios, recibió el nombre de organización racional del trabajo (ORT), (Taylor, s.f.).

Para Taylor (s.f.) en su libro indica:

El obrero no tiene capacidad, ni formación, ni medios para analizar científicamente su trabajo y establecer racionalmente cuál es el método o proceso más eficiente. Generalmente, el supervisor corriente deja al arbitrio de cada obrero, el escoger el método o proceso para ejecutar su trabajo, para estimular su iniciativa. Sin embargo, con la administración científica se da una repartición de responsabilidades: la administración (gerencia) se queda con el planeamiento (estudio minucioso del trabajo del obrero y el establecimiento del método de trabajo) y la supervisión (asistencia continua al trabajador durante la producción), y el trabajador se queda, simplemente, con la ejecución del trabajo (Taylor, s.f.).

Según Taylor, (s.f.), manifiesta que el instrumento básico para racionalizar el trabajo de los obreros era el estudio de tiempos y movimientos. Partiendo de esta condición, se comprueba el trabajo puede efectuarse mejor y más económicamente mediante el análisis del trabajo, esto es, de la división y subdivisión de todos los movimientos necesarios para la ejecución de cada operación de una tarea. Al observar sistemática y pacientemente la ejecución de cada acción a cargo de los obreros Taylor (s.f.). Con esto se estandarizaba el método de trabajo que permitía obtener un determinado resultado y el tiempo destinado a su ejecución, ventajas reflejadas en:

1. Eliminación de movimientos inútiles y sustituirlos por otros más eficaces Taylor (s.f.).
2. Selección racional y entrenamiento del personal Taylor (s.f.).

3. Mejorar la eficiencia del obrero y, en consecuencia, el rendimiento de la producción Taylor (s.f.).
4. Distribución uniforme del trabajo para que no haya periodos de falta o de exceso de trabajo Taylor (s.f.).
5. Base uniforme de salarios equitativos por aumento de la producción Taylor (s.f.).

Los objetivos del estudio de tiempos y movimientos:

1. Eliminación de todo desperdicio de esfuerzo humano (Taylor, s.f.).
2. Adaptación de los obreros a la propia tarea (Taylor, s.f.).
3. Entrenamiento de los obreros para que respondan a las exigencias de sus respectivos trabajos (Taylor, s.f.).
4. Mayor especialización de las actividades (Taylor, s.f.).
5. Establecimiento de normas bien detalladas de comportamiento en el trabajo (Taylor, s.f.).

1.3.6.4 El estudio de la fatiga humana

Según Houssay (s.f.) la definen como "Una pérdida transitoria de la capacidad para ejecutar un trabajo, consecutiva a la realización prolongada del mismo". Si no es así se toma el debido descanso en forma oportuna en busca de la recuperación psicofisiológica, dejaría de ser una fatiga y entraría en un estado patológico.

Según Arriaga (s.f.) la fatiga es "Un factor complejo que vislumbra los cambios fisiológicos que experimenta el cuerpo humano como consecuencia de las sensaciones de cansancio que provocan constantemente una disminución de la eficacia en los resultados de su trabajo".

Según Gilbreth (2006), propuso algunos principios de economía de movimientos que pueden clasificarse en tres grupos:

- a) relativos al uso del cuerpo humano (Gilbreth, 2006),
- b) relativos a la distribución física del sitio de trabajo (Gilbreth, 2006);
- c) relativos al desempeño de las herramientas y del equipo (Gilbreth, 2006).

1.3.6.5 La división del trabajo y la especialización del obrero

“Proceso de estructuración del trabajo y de asignación de las actividades de trabajo específicas de un individuo o grupo de individuos para conseguir determinados objetivos de la organización (Gilbert, 2006).

Entre las características a considerar para el diseño de puestos, están: La especialización del trabajo. Para aumentar la eficacia se deben dividir los puestos en tareas específicas simples y repetitivas. Sin embargo, la tendencia es a favorecer la concepción global del producto por parte del trabajador; ámbito del puesto de trabajo, que es el número y variedad de tareas que se realizan en cada puesto suele ser reducido en los niveles más bajos de la organización y la profundidad del puesto de trabajo. Grado de libertad que tiene el empleado para realizar las actividades de su puesto. Los puestos operativos tienen escasa profundidad. Puestos correspondientes a niveles directivos asumen mayores responsabilidades (mayor profundidad)

La historia de la división del trabajo confirma esta aseercción; los primeros hombres procuraron bastarse a sí mismos, cazando, pescando, fabricando sus armas y confeccionando sus vestidos; pero al brotar la civilización se multiplicaron los productos y se sucedieron los cambios, y entonces nació la división del trabajo, según las profesiones, pues hubo ya clases de cazadores, pescadores, pastores, labradores, artesanos y mercaderes; con el tiempo, la civilización fue desarrollándose y las profesiones subdividiéndose, no cesó aquí la división del trabajo, pues como la fabricación de cada objeto requiere una larga serie de procedimientos, cada obrero se aplicó a una sola operación, y hubo en una misma fábrica, forjadores, laminadores, niqueladores, etc.

En la fabricación de agujas, se cuentan ciento veinte operaciones, si cada obrero tuviera que practicarlas todas, sólo produciría al día una docena de agujas, y sin embargo, hay fábrica que con un corto número de hombres, teniendo distribuidas dichas operaciones, produce 100.000 agujas diarias. No hay pues ramo de industria donde no se acreciente la producción con la asociación de esfuerzos, por medio de la divisibilidad del trabajo.

La fragmentación o descomposición de una actividad productiva en sus tareas más elementales y su reparto entre diferentes personas, según su fuerza física, habilidad y conocimientos. El aumento de la producción que se deriva de la puesta en práctica del principio de la división del trabajo se debe, según Adam Smith, a tres causas principales:

- 1) Aumenta la habilidad y destreza de los trabajadores;
- 2) Ahorra la pérdida de tiempo de pasar de una tarea a otra;
- 3) Facilita la invención y el uso de grandes máquinas que abrevian considerablemente el trabajo y le permiten a un hombre realizar la labor de muchos.

1.3.6.6 El diseño de puestos y tareas

Es el proceso de recopilar y organizar sistemáticamente la información relativa a los distintos puestos”. Lo más preponderante es la: compilación de información permitiendo a partir de su análisis la instauración de un nuevo puesto de trabajo, esbozo y reestructuración de puestos, selección, formación y desarrollo profesional, evaluación del rendimiento, retribuciones, seguridad de los empleados.

1.3.6.7 Los incentivos salariales y los premios por producción

Según Taylor (s.f.), el desarrollo de los procedimientos de incentivos salariales y de recompensas por producción. El pensamiento fundamental que se tenía era cambiar el salario basado en tiempo (empleados pagados por mes, por semana, día u hora) que no estimulaba a ninguno a trabajar más y proponen sustituirlos por la remuneración basada en la producción de cada obrero. El resultado del trabajo, hace necesario un estímulo salarial que hiciese que los obreros trabajasen de acuerdo con el tiempo estándar o, lo sobrepasaran. Esto requería un incentivo salarial.

1.3.6.8 El concepto de homo economicus

A partir de la administración estratégica se instituyó el concepto del homo economicus, esto es, del hombre económico. A partir de ello, todo individuo es influenciado por los estímulos económicos y materiales.

Según de Foley (2002) con la visión del agente económico representativo:

Producto de la revolución marginalista y de la posterior evolución propia de la economía teórica basada en el uso del lenguaje matemático, se eliminan las diferencias de clases con la consiguiente simplificación en los esquemas de decisión. Ahora el agente económico representa aquellos rasgos que compartirían todas las personas, en tanto todos los hombres son en alguna medida trabajadores que ofrecen su fuerza de trabajo, y en mayor o menor medida son también propietarios de algún activo que produce beneficios y/o terrateniente, convirtiéndose así el Agente Económico en un modelo a escala de la sociedad toda (Foley, 2002).

Según Gómez (2003), es considerar que en este supuesto se oculta un razonamiento de tipo circular según el cual las Preferencias explican el comportamiento, el cual es a su vez definido por las Preferencias.

Según Gómez (2003), indica que en el esquema “De elección neoclásico no se considera la diferenciación entre necesidades absolutas y relativas, trivializando la decisión de consumo en una mera elección de bienes desde una óptica absolutamente personal e individual” (Gómez, 2003).

Según Cohn (2000), indica que “se mencionan entre otras críticas como un exceso de sobre-simplificación y la imposibilidad de considerar el impacto de cuestiones de género en este modelo”

I.3.6.9 Las condiciones ambientales del trabajo.

Según (Taylor, s.f.) indica “Que la eficiencia depende, no solamente del método de trabajo y del incentivo salarial, sino también de un conjunto de condiciones que garanticen el bienestar físico del trabajador y disminuyan la fatiga”.

Las condiciones de trabajo según (Taylor, s.f.) indica que las que preocuparon a los ingenieros de la administración científica:

- a) la adecuación de instrumentos y herramientas de trabajo y de equipos de producción, a fin de minimizar el esfuerzo del operador y la pérdida de tiempo en la ejecución de la tarea (Taylor, s.f.);
- b) la distribución física de las máquinas y equipos para racionalizar el flujo de la producción (Taylor, s.f.);
- c) el mejoramiento del ambiente físico del trabajo, de manera que el ruido, la ventilación, la iluminación, el confort general en el trabajo no reduzcan la eficiencia del trabajador (Taylor, s.f.);
- d) La provisión de instrumentos y equipos especiales para cargos específicos, como transportadores, ordenadores, contadores y otros elementos para reducir movimientos innecesarios (Taylor, s.f.).

2.6.10 Condiciones de higiene y seguridad

Según Fernández (2005), indica “la responsabilidad de proporcionar a sus empleados unas condiciones de trabajo seguras e higiénicas que les garanticen cierto nivel de salud de acuerdo con el conocimiento actual existente en la industria y la legislación que a tal efecto resulte aplicable”.

Según Carneiro (2004), indica “la salud y seguridad en el lugar de trabajo se han estimado como un reto así como el descenso de los accidentes de trabajo, la expresión más traumática del interés que este tipo de cuestiones suscita en numerosas ocasiones entre las empresas, una conquista obligada”.

Ambos analistas tienen una postura razonable al que en tiempos modernos tiene que estar acondicionados a ambientes mejorados que te brinden seguridad, que se cumplan con los estándares de espacios que no dificulten los accesos entre trabajadores, menos de atención al usuario.

Higiene en el trabajo

Según Chiavenato (2007), la higiene laboral se refiere al conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador..

Según Mateo (2007), Su sistemática está basada en la identificación, medición, evaluación y control de los contaminantes presentes en el trabajo.

Asimismo, Fernández (2005), manifiesta que no es solo responsabilidad de la organización sino también de los trabajadores en sí, porque ellos deben saber a los peligros y las pautas de conducta establecidas.

Por otra parte, Chiavenato (2007), propone un régimen organizado: el cual indica la prestación de servicios médicos, enfermeros y auxiliares a tiempo completo dependiendo del tamaño de la compañía.

Perspectivas de asistencia económica que cubra los casos esporádicos de ausencia prolongada del trabajo por enfermedad o accidente, la cual también se puede dar por medio de planes de seguro de vida (Chiavenato, 2007).

2.6.11 Enfoque Técnico

Ley Marco del Empleo Público, establece los lineamientos generales para promover, consolidar y mantener una administración pública moderna, jerárquica, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada, basada en el respeto al Estado de Derecho, los derechos fundamentales y la dignidad de la persona humana, el desarrollo de los valores morales y éticos y el fortalecimiento de los principios democráticos, para obtener mayores niveles de eficiencia del aparato estatal y el logro de una mejor atención a las personas.

Ley del Servicio Civil, busca servir mejor al ciudadano y mejorar la calidad del servicio público siendo el eje central la MERITOCRACIA, para el ingreso al nuevo régimen, el ascenso y la permanencia en el servicio civil. Al mismo tiempo la profesionalización a través de la evaluación decidida, la capacitación y el cumplimiento de metas. Se busca revalorar la función pública, atraer al talento y que sea un orgullo trabajar para el Estado, terminar con el caos y el desorden existente en materia de contratación, remuneraciones, deberes y derechos de los servidores públicos, a partir de una nueva Carrera Pública.

Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, LEY N° 27658, busca obtener excelentes niveles de eficiencia del aparato estatal, de forma que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, teniendo como objetivo, entre otras poner al Estado al servicio de la ciudadanía, con canales efectivos de participación ciudadana, descentralizado y desconcentrado, transparente en su gestión y con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados.

2.6.12 Caracterización de la propuesta: Identificación de los factores de desempeño que influyen en el desempeño laboral

La gestión pública, es un proceso continuo de cambio y de innovaciones que permiten alcanzar sus objetivos, para lo cual basa su acción en normas y reglamentos institucionales como:

Cuadro Analítico de Personal (CAP), Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Manual de Organización y Funciones (MOF).

Estos instrumentos determinan sus funciones y responsabilidades, los mismos que se implementan mediante actos administrativos, los cuales permiten evaluar los resultados de gestión de una manera periódica, que tiene como referencia el Plan Operativo Institucional (POI). Será factible, siempre y cuando se empodere mediante acciones de trabajo en equipo y permanente coordinación entre la parte jerárquica con la técnica.

Determinar los criterios institucionales relativos a los programas estatales. Con las innovaciones desarrolladas para mejorar la gestión pública, las organizaciones del sector público aplican programas que permitan alcanzar estándares de calidad y eficiencia, optando por tener resultados orientados al servicio del ciudadano.

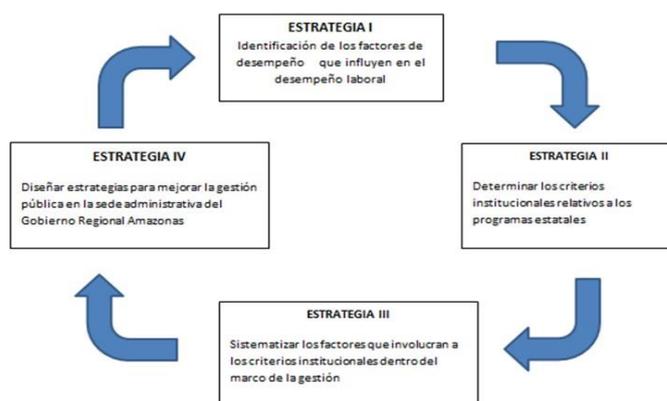
En el país, desde el gobierno de transición (2000) se aplican planes de gobierno, presupuestos participativos, planes estratégicos y presupuesto por resultados, con los cuales se alcanzan a satisfacer las demandas de la ciudadanía y al mismo tiempo se ejecuta obras en base a demandas y proyecciones de desarrollo, mediante una visión determinada. Teniendo en cuenta la

sistematización de factores que involucran a los criterios institucionales dentro del marco de la gestión.

Las instituciones, cual sea su nivel de responsabilidad, cuentan con documentos que permiten orientar las funciones del recurso humano, de las competencias de las áreas y las responsabilidades de la entidad.

Diseñar estrategias para mejorar la gestión pública en la sede administrativa del Gobierno Regional Amazonas. La gestión pública se renueva e innova, pero tiene limitaciones. Esas limitaciones entre otras son:

- Alta rotación del personal de confianza que periódicamente son cambiados.
- Clase política con limitaciones y falta de conocimiento de la gestión pública.
- Limitada comunicación entre las jerarquías administrativas.
- Procesos discontinuos en la gestión, que cada cierto tiempo efectúa reformas en base a propósitos políticos de coyuntura.



Fuente: *Elaboración a partir de la teoría gestión pública*

Figura 2.1

Estrategias como propuesta para mejorar la gestión pública

Beneficios de la Evaluación del Desempeño

- 1.- Admitir ambientes adecuados para el desarrollo del potencial humano en a fin de apoyar su plena aplicación.
- 2.- Facilitar los procedimientos básicos de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada en las mejores condiciones sustentada en la normativa vigente.
- 3.- Facilitar oportunidades de desarrollo y condiciones de integración con todos los miembros de la organización.

1.4. Formulación del problema

¿Qué característica debe tener la propuesta de un Modelo de Gestión de Capacidades Directivas basadas en el Enfoque de la Organización Racional de Trabajo (ORT) para mejorar e integrarlas en la sede del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas – 2014?

1.5. Justificación del estudio

En la etapa contemporánea, muchos cambios se vienen desarrollando en el país, que tienen como base una serie de reformas para buscar alcanzar nuevos horizontes de eficiencia en la gestión pública. Existen varios modelos y teorías que buscan generar cambios en la estructura, flujos y organización en la administración pública, de los cuales en base a estudios directos se desea aplicar en la Sede administrativa del Gobierno Regional Amazonas para que se aplique, se dirija a fin de lograr mejoras significativas en su quehacer diario, poniendo como base el gobierno electrónico y niveles óptimos de calidad en el servicio institucional, enalteciendo el valor que tiene la gestión con un recurso humano fortalecido permanentemente.

En el **aspecto teórico**, el estímulo de las organizaciones innovadoras se localiza cada vez más en la forma de integrar a todo el recurso humano en sus proyectos o funciones organizacionales, de forma que todos reflexionen sustancialmente los objetivos sistémicos como propios. La importancia de proponer un Modelo de Gestión Capacidades Directivas basadas en el Enfoque de la Organización Racional de Trabajo Amazonas, en la sede del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas, radica en que los resultados que se obtengan nos van a mostrar un nueva gestión pública, las conclusiones a las que se arribe en el presente trabajo contribuirán de manera significativa a mejorar y solucionar los problemas que se estén presentando, para así lograr un mejor desenvolvimiento de los trabajadores, y de esta manera aumentar su nivel de productividad laboral.

En el Aspecto Social, una de las fuentes para conseguir la fidelización del usuario es el mantener a los colaboradores satisfechos por parte de la empresa. Ello implica tener un tipo de empleado cuya personalidad, motivación y habilidades permitan la satisfacción del colaborador y al consecución de los objetivos de la organización.

Una de las limitantes en la presente investigación es que los nuevos directivos desconozcan la aplicabilidad del modelo de gestión de capacidades directivas debido al proceso de cambio de gobierno, teniendo en cuenta que la propuesta de este modelo de gestión estipula mejoras en el enfoque organizacional en el trabajo, la cual permitirá enaltecer la calidad de vida del trabajador y trae como derivación su bienestar aumento de la producción y mayor productividad, y para la institución reducción de gastos y pérdida de recursos materiales y financieros.

1.6. Hipótesis

Ha: La propuesta de un modelo de Gestión de Capacidades Directivas permite una mejora en la gestión pública sede gobierno regional Amazonas.

1.7. Objetivos de la investigación

1.7.1 Objetivo general

Elaborar un modelo de gestión de capacidades directivas basadas en el Enfoque de la Organización Racional de Trabajo para mejorar la Gestión pública en la sede administrativa del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas, 2014.

1.5.2 Objetivos específicos

(OE1): Identificar los factores de desempeño que influyen en el desarrollo laboral de los servidores administrativos de la sede del Gobierno Regional Amazonas.

(OE2): Conocer las valoraciones que hacen los diferentes factores que involucran a los criterios institucionales dentro del marco de la gestión de capacidades directivas y las posibilidades que estas podrían aportar a la Gestión pública del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas.

(OE3): Realizar propuesta de integración del modelo de gestión de capacidades Directivas Basadas en el Enfoque de la Organización Racional de Trabajo y conocer propuestas de los implicados que faciliten la inserción de la misma en el Gobierno Regional Amazonas Chachapoyas

II. METODOLOGÍA

2.1 Diseño de la investigación

Trabajo que se enmarca dentro de una investigación propositiva, caracterizada en generar discernimiento, a partir de la labor del investigador, buscando el progreso, fortalecimiento y el sustento de estos colectivos, con el fin de alcanzar reconocimientos acreditados. Así mismo admite ejes temáticos de los proyectos partiendo de ideas innovadoras enfocadas en forma inter y transdisciplinaria que permita solucionar problemas pertinentes.

También es de tipo Descriptiva: representa el escenario vigente de la sede administrativa del gobierno regional Amazonas sede Chachapoyas, tal y como se presenta en la realidad; y se dirigió a determinar la situación de los objetivos que se estudiaron en una población y la presencia o ausencia de algo.

Finalmente la exploración propone un modelo de Gestión de Capacidades Directivas basadas en el enfoque de la organización racional de trabajo en el Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas, como propuesta teórica, de solución al problema planteado. Diseño de investigación propositiva:



Figura 2.1

Diseño de la investigación propositiva

2.2 Variables de operacionalización

2.2.1 **Variable Independiente:** Propuesta de un modelo de Gestión de Capacidades Directivas.

2.2.2 **Variable Dependiente:** Gestión pública e la sede administrativa del Gobierno Regional Amazonas.

2.2.3 Definición Conceptual

V.I.: Propuesta de un modelo de Gestión de Capacidades Directivas: Dicho término, hace referencia a los niveles de abstracción que tiene un recluta laboral respecto a su entorno socio cultural, en cualquiera de sus entornos. Cabe señalar que las capacidades directivas parten de un desempeño aportado por las habilidades, las mismas que son innatas; lo que no ocurre con las capacidades, que en el transcurso de la experiencia se desarrollan

V.D: Gestión pública en la sede administrativa del Gobierno Regional Amazonas:

trabajo con las restricciones procedentes de perfil público. En la práctica se presenta como un conjunto de disciplinas. Se considera la gestión como práctica y como disciplina, con particular atención al papel de la Economía (Vicente, s.f.).

2.2.4 Operacionalización de las variables

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Propuesta de un modelo de Gestión de Capacidades Directivas	Es la respuesta a lo aportado por las habilidades y capacidades directivas y trabajadores del Gobierno Regional Amazonas	Planeación	Propuesta de un Modelo de Gestión Capacidades Directivas Basadas en el enfoque de la organización racional de trabajo	Eficiencia Eficacia
Gestión pública e la sede administrativa	Son los atrevimientos por optimizar la gestión pública en el Gobierno Regional Amazonas, concurriendo numerosos y de diversos		Gestión pública tradicional	Observación, Diagnóstico, Análisis Encuesta, Propuesta de Método de

del Gobierno Regional Amazonas	paradigmas, pero no obligatoriamente expresan una orientación estratégica.	Factores de desempeño	Hacia una nueva Gestión Pública	Gestión de capacidades directivas y las posibilidades que estas podrían aportar a la gestión pública GRA
--------------------------------	--	-----------------------	---------------------------------	--

2.3 Indicadores, técnicas e instrumentos

En el desarrollo de la investigación utilizara los siguientes métodos:

- **Método científico.**- conjunto de procedimientos que valiéndose de los instrumentos o las técnicas necesarias examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación (Bunge, 1979).
- **Método Inductivo.**- facilitó el análisis de los datos del capítulo cuatro, los resultados de tablas y gráficos fueron analizados y descritos de acuerdo con los objetivos e hipótesis específicas, apoyados con el uso de los programas SPSS, Excel, Word y su respectivo análisis de lo general a lo particular (Kaplan, s.f.).
- **Método Deductivo.**- permitió realizar un análisis a profundidad a partir del planteamiento del problema y los escudriñamientos a nivel internacional, nacional, regional, y local. Kaplan (s.f.).
- **Método Analítico.**- facilitó la construcción del marco teórico y metodológico del estudio, toda vez que a través de un análisis concienzudo se seleccionó los principios, leyes, teorías y enfoques (Kaplan, s.f.).
- **Método Dialéctico.**- Este método contribuirá a mejorar las relaciones interpersonales con los directivos y trabajadores administrativos del Gobierno Regional Amazonas con el propósito de conversar y analizar sobre las bondades adquiridas, durante la realización del presente estudio de investigación Kaplan (s.f.). Y de esta manera contribuir en una mejora continua en la práctica de la calidad en la administración pública.
- **Método Sistémico.**- Este método permitirá fortalecer la calidad de la investigación porque nos encaminara a identificar los procesos que conlleva la investigación respecto a la Estrategias competitivas. Kaplan (s.f.). las cuales se medirán en la calidad de atención como un proceso de mejora en una nueva Gestión Pública en el Gobierno Regional Amazonas.

2.4 Población y muestra

2.4.1 Población

Según Tamayo y Tamayo, (1997), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (P.114)

El trabajo de investigación está conformado por los directivos de la Sede Administrativa del Gobierno Regional Amazonas, que en número son 10. Si bien es cierta la población consta de esa cantidad, la muestra poblacional es la misma.

2.4.2 Muestra

Las unidades de análisis serán los directivos de la sede del Gobierno regional Amazonas - Chachapoyas que participaron directamente del trabajo de investigación. EL método de muestreo será de “conveniencia o intencionado” para cumplir con las estrategias de la investigación durante el mes de setiembre – diciembre del año 2014.

Muestreo intencionado: la selección de los elementos se precisa según el juicio del investigador, lo que demanda un discernimiento previo de la población que se investiga (Tamayo y Tamayo, 1997).

Tabla 2.1
Determinación de la Muestra

Trabajadores	Nro. Trabajadores	%	Género		Muestra
			Masculino	Femenino	
Directivos	10	8.2	09	01	10
Administrativo	112	91.8	64	48	10
Total	158	100	73	49	20

Fuente: Elaboración propia

2.5 Diseño de Técnicas de recolección de información.

Con las *Técnicas de fichaje*, podremos orientar a recopilar la información teórica que permitirá orientar científicamente el trabajo de investigación, en cuyo contexto se empleará:

- **Fichas bibliográficas:** En estas fichas se registraron los datos suficientes de los libros consultados.
- **Fichas textuales:** Estas fichas se utilizarán para realizar la transcripción del párrafo de un libro necesario para el óptimo desarrollo de la investigación.
- **Fichas de comentario:** en estas fichas se utilizaron para realizar la transcripción del párrafo de un libro necesario para el óptimo desarrollo de la investigación.

a. Tarea de la Investigación

Fase de factores perceptibles: comprende el estudio fidedigno del campo de acción, la caracterización actual de la realidad en estudio desde una manera general y específica.

Fase de construcción del Modelo Teórico: Etapa que permitió el diseño del Modelo propuesto a dar solución del escenario del problema, sustentado en las teorías que tratan la integración de las tecnologías de la información y comunicación.

Fase de diseño del Modelo de Gestión de Capacidades Directivas Basadas en el enfoque de la Organización para integrar la nueva gestión pública en la sede del Gobierno Regional Amazonas, propuesta de acciones, contenidos, estrategias y evaluación que admitirán el desarrollo de la integración de Capacidades Directivas Basadas en el enfoque de la organización Racional del Trabajo del Gobierno Regional Amazonas a los procesos de la nueva gestión pública.

Fase de Sistematización de resultados: etapa que permitirá conocer toda la averiguación del escudriñamiento; resumido en la presentación del informe final de investigación.

b. Métodos de Investigación que se emplearan

En la Fase Factoperceptible: se utilizó métodos teóricos, históricos y lógicos, que nos permitió conocer las circunstancias en las disímiles etapas cíclicas permitiéndonos conocer el progreso y desarrollo de la investigación.

En Fase de construcción del Modelo Teórico: Se utilizó la técnica de la modelación para explicar el escenario investigado. Esta estrategia se aplicara en forma práctica e hipotética.

En Fase de Diseño del Modelo de Gestión para integrar las capacidades directivas basadas en el enfoque de la organización racional al trabajo a la nueva Gestión

Pública del Gobierno Regional Amazonas: se utilizaron métodos teóricos como el método de modelación de sus elementos, así como la correlación entre ellos y de esta manera constaríamos la dinámica del estudio.

En la Fase de Sistematización de Resultados: se utilizó, conocimientos teóricos analítico y deductivo, consintiendo que el análisis permita identificar la correlación que existe entre los elementos. De esta manera presenta una síntesis sobre la base de los resultados y que a su vez permitan demostrar las hipótesis.

c. Técnicas utilizadas en las fases de implementación

Fase diagnóstico situacional y tendencias: las acciones contempladas en la prescripción global contemplo las siguientes técnicas:

La prescripción situacional: utilizó la técnica de campo cuya ficha fue la guía de observación para anotar la caracterización de la realidad en estudio; la técnica Brainstorming (tormenta de ideas) contemplando los problemas presentados y la técnica de representación de aproximación para identificar y determinar causas y consecuencias. Respecto al estudio del inconveniente se utilizó la técnica de mapa de problemas y la sistematización. Dentro del análisis del problema se los comprendidos, tuvieron identificados a partir de la matriz de involucrados; y en el análisis propio del problema se utilizó la técnica del diagrama concerniente a la nueva Gestión Pública.

En la fase de construcción del modelo

Se plasmaron las siguientes acciones:

El esbozo de las referencias con relación del objeto de exploración, se utilizó la técnica del fichaje.

Análisis documental en el cual se utilizó la habilidad del análisis crítico. La sistematización y expresión del material empírico estará sujeta a la fundamentación teórica e innovación.

Construcción del modelo teórico: se trabajó bajo una perspectiva de innovación incremental y modelación. En la redacción del glosario se utilizó la el tratamiento de la información sistematización y análisis.

En la fase del diseño del modelo de gestión de las capacidades directivas basadas en el enfoque de la organización racional de trabajo para integrar y mejorar una nueva gestión pública en la sede regional del gobierno

regional Amazonas: caracterizada por la innovación incremental, técnica de gabinete y registro de la información fueron el soporte en el planteamiento del modelo de gestión. En la fase de sistematización: también se utilizó la técnica de gabinete a través del registro de información, la cual admitió facilitar las conclusiones.

2.5.1 Técnicas de análisis de datos

Por otro lado, *Las técnicas de campo*, se utilizó para realizar relaciones con el objeto y construir por sí mismo la realidad estudiada. Utilizándose las siguientes particularidades:

- **La observación:** permitió tener la percepción del objeto de investigación, por lo que se realizó cumpliendo rasgos de objetividad, validez y confiabilidad, con la finalidad de obtener información relevante sobre la gestión del conocimiento por parte de los trabajadores de la Sede Administrativa del Gobierno Regional Amazonas.
- **El cuestionario:** A través de este instrumento se recogieron los datos partiendo de un conjunto de preguntas preparadas cuidadosamente sobre los hechos de investigación, para ser contestadas por la muestra de estudio.
- **La bitácora o diario de campo:** a través de estas anotaciones se podrán entender los cambios, desde una perspectiva particular del investigador y de cómo la presente estrategia podría o no agilizar cualquier proceso administrativo de la Sede Administrativa del Gobierno Regional Amazonas.

El procesamiento y análisis de los resultados se realizará sobre la base de Word, Excel. El cual permitirá el manejo de la base de datos y el análisis del resultado de la encuesta con una distribución de frecuencia, los porcentajes y el análisis descriptivo correspondiente.

Análisis estadístico

A partir de la generación del estudio las diferentes variables se presentaron a partir de su distribución de frecuencias, media y desviación estándar y estadígrafo de dispersión.

Media: es el punto de ponderación de una serie de datos.

Desviación estándar: es igual a la raíz cuadrada de la varianza.

Estadígrafo de dispersión: indicador que mide en cuanto se aleja de la media de cada uno de los valores de la variable.

Tendencia central	MODA	$MO = L_{i-1} + \frac{f_i - f_{i-1}}{(f_i - f_{i-1}) - (f_i - f_{i+1})} \cdot a_i$
	MEDIA ARITMÉTICA	$\bar{x} = \frac{x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n}{N}$
Variabilidad	RANGO	$R_o = x_{\max} - x_{\min}$
	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{N}}$
Paramétrica	COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON	$r = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{[\sum X^2 \cdot (\sum Y^2)]^{1/2} - [N \sum X \cdot (\sum Y)]}$
	REGRESIÓN LINEAL SIMPLE	$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p + \varepsilon$

2.6 Aspectos éticos

Las consideraciones éticas que se tomarán en este proyecto están dirigidas a proteger la lealtad de los individuos y conservar el anonimato de sus opiniones, para ello se contempla el consentimiento informado. Luego se redactará un informe sobre los resultados obtenidos.

III. Resultados

A continuación se presentan las evaluaciones de los factores de desempeño que influyen en el desarrollo laboral.

vo Especifico 01: Identificar los factores de desempeño que influyen en el desarrollo laboral de los servidores administrativos de la sede del Gobierno Regional Amazonas.



Fuente: Elaboración a partir del diagnóstico situacional y instrumentos de gestión G.R.A.

Figura 3.1
Factores de desempeño gobierno regional Amazonas

vo específico 02: Determinar los criterios institucionales relativos a los programas estatales.



Fuente: Elaboración a partir de los instrumentos de gestión de la Ley Servir

Figura 3.2
Consideraciones básicas dentro la nueva carrera de la administración pública

vo específico 03: Conocer las valoraciones que hacen los diferentes factores que involucran a los criterios institucionales dentro del marco de la gestión de

capacidades directivas y las posibilidades que estas podrían aportar a la Gestión pública del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas.



Fuente: Elaboración a partir de los instrumentos de gestión de G.R.A.

Figura 3.3
Estrategias para mejorar el desempeño laboral

vo específico 04 : Realizar propuesta de integración del modelo de gestión de capacidades directivas basadas en el enfoque de la organización racional de

trabajo y conocer propuestas de los implicados que faciliten la inserción de la misma en el Gobierno Regional Amazonas Chachapoyas.

Determinación de la Hipótesis:

Ha: La propuesta de un modelo de Gestión de Capacidades Directivas permite una mejora en la gestión pública sede gobierno regional Amazonas.

Decisión: A partir de las consideraciones del Modelo de gestión propuesto y con las consideraciones en los anexos se puede determinar que permite brindar una mejora en la administración de la nueva gestión pública del Gobierno Regional Amazonas.



Fuente: Elaboracion a partir de los instrumentos de gestion de la Ley Servir.

Figura 3.4
Propuesta Integración del modelo de gestión de capacidades directivas

IV. Discusión

En los últimos años, la administración pública a nivel nacional presentan nuevas opciones de mejora muchas de ellas se encuentran introducidas en procesos de innovación a fin de alcanzar una gerencia más eficientemente y ágil que alcance acomodarse a las necesidades de los colaboradores, con el objetivo de ir fomentado la predisposición al cambio, excelente servicio en la administración pública y que esta a su vez propicie una reducción del gasto público.

Las acciones desarrolladas en la presente investigación nacen a partir de inquietudes y necesidades insatisfechas en la administración de la gestión pública del Gobierno Regional Amazonas, pero básicamente se podrían diferenciar a partir del acogimiento de metodologías usadas por las compañías particulares en el ámbito público.

La iniciación de una nueva administración pública se necesita de estrategias, procesos de gestión apoyados con herramientas innovadoras que permitan su inmediato uso y que ésta a su vez priorice progresos de actuación de la administración pública, servicios públicos y la competitividad entre los sectores público y privado, ligados por la oferta de servicios que prestan. Estos criterios poseen cualidades de evitar las debilidades que tradicionalmente está identificada dentro de la burocratización de la gestión de la Administración Pública.

La inserción de metodologías en el ambiente público ha pretendido el progreso de la administración, sustentado en una estratégica gerencial permitiendo de esta manera un importante auge en las diferentes actividades de las entidades públicas. El Modelo de Gestión de Capacidades Directivas Basadas en el Enfoque de la Organización Racional de Trabajo en la sede del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas integrando nuevos criterios, procedimientos, indicadores y un sistema de información cuyo soporte sea sus respectivos mecanismos operativos permitirán una mejor toma de decisiones y que esos indicadores de gestión reflejen cada una de sus características y metas con criterios aceptables. La propuesta se presenta con una intervención

didáctica dentro de la planificación, monitoreo y estimación de sus pronósticos, basado en un proceso de retroalimentación. Este subsistema está orientado no sólo a obtener un rendimiento sostenido de los trabajadores para los fines organizacionales, sino también a generar información valiosa para otros procesos de la gestión del desarrollo.

Según los antecedentes a nivel internacional y nacional se puede apreciar que existen modelos de gestión innovadores propuestos donde frecuentan los aspectos veteranos y generales de una manera secuencial, lo que permite la retroalimentación para asegurar la mejora continua y la sostenibilidad, a partir de la medición y la evaluación de las actividades de la propuesta innovadora.

Además también hay que rescatar la representación del servicio en su progreso y una intermediación al valor público. “Existiendo acciones vinculadas a los ejes funcionales de la gestión pública estratégica” planteados por Moore (1995). Es fundamentalmente importante, porque plantea una reforma administrativa que, debe prevalecer una visión de creación de valor público de mediano y largo plazo, para lograr obtener resultados significativos.

La correspondencia entre la ciencia, política y la administración pública es muy estrecha y se innova en razón a que uno y otro confluyen en el ámbito gubernamental en donde tienen "el compromiso moral e histórico [...] Con la vigencia de las libertades públicas, la democracia política, la justicia social; en suma con la gobernabilidad de la sociedad y el proceso útil, justo, próspero y vigoroso del estado" (Uvalle, 1998).

Rómulo Isaías Vargas Melgarejo en su tratado sobre Filosofía en la acción “Los seres humanos no podemos vivir sin normas ni valores. Se presenta como una constante en la vida humana; el hombre es el único ser que puede concretizar la ética. Ella nos inquieta a preguntarnos: ¿qué es un comportamiento bueno y uno malo? ¿Quién es el responsable de una determinada situación?

Mercader, Santos, León, Ibarro, (1996). Del mismo, dichos autores comentan: “Lo que puede ser exitoso en un contexto y en un momento del tiempo puede no serlo para otras organizaciones que operan en diferentes contextos y en un momento futuro”.

Según Taylor (s.f.), Los tendencias inútiles eran eliminados, mientras que los útiles eran simplificados, fusionados con otros movimientos, para que el trabajador economizara tiempo y esfuerzo.

En base a estos criterios teóricos se puede concluir que el rendimiento individual, grupal u organizacional, mejorara a partir de la identificación de necesidades de desarrollo de competencias, identificando nuevos perfiles de profesionales regulados por competencias definidas, por lo que será viable el establecimiento de metas y la medición de su cumplimiento a través de evaluaciones de desempeño y la articulación del modelo de gestión de capacidades directivas en el enfoque racional del trabajo permitiendo mejores recompensas en la institución.

V. Conclusiones

- Respecto al primer objetivo específico se puede indicar ante la necesidad de un esquema de estímulo a los programas estatales asociadas a la gestión pública en el Gobierno Regional Amazonas, debe tener en consideración al recurso humano con que cuenta para que se socialice sus contenidos y factores de desempeño y de esta manera sean partícipes de los cambios que se aspiran implementar.
- Respecto al segundo objetivo específico es fundamental ordenar y actualizar los documentos de gestión administrativa a partir de la nueva Ley del servicio Civil y que esté permita un mayor conocimiento de la nueva carrera pública.
- Respecto al tercer objetivo específico se tiene que tener en cuenta las valoraciones de los diferentes factores que involucran a los criterios institucionales dentro del marco de las nuevas capacidades directivas y que estén alineados a la nueva gestión pública para que exista coherencia y cohesión con los fines y objetivos nacionales.
- Respecto al cuarto objetivo específico se tiene que el modelo de gestión propuesto buscar su integración sustentado en las capacidades directivas

basada en un enfoque de organización racional del trabajo el mismo que permitirá una mejor gestión con todos los implicados del gobierno regional.

- Del objetivo general, la articulación del modelo de gestión permitirá mejores recompensas en la institución. Es un trabajo que permitirá ser tomado en cuenta para las futuras gestiones administrativas la cual se caracteriza por tener un enfoque social y humano, con personal calificado, motivado y comprometido con los planes y políticas públicas institucionales.
- Se debería impulsar una política de comunicación al interior del aparato Administrativo del gobierno regional Amazonas a fin de garantizar un canal de información horizontal para que los servidores en todos sus niveles conozcan, valoren y aporten a los logros significativos de la gestión. Con ello se recupera la confianza y se asume compromisos y logros de resultados.

VI. Recomendaciones

La propuesta desarrollada en esta tesis, debería tomarse en cuenta en futuras gestiones administrativas a fin de contar con personal motivado, comprometido con los fines y objetivos institucionales y al mismo tiempo sinérgico, solidario con los colegas de trabajo, que mediante la socialización del recurso humano, alcanzarán confianza y vinculación más allá del tema laboral institucional.

VII. Aportes a la investigación

El principal aporte es de contar con un conjunto de prácticas articuladas en un diseño de Modelo de Gestión en el Gobierno Regional Amazonas que conduce a la afiliación de un argumento en la agenda de decisión pública regional para su implementación como política pública. En muchos de los casos, los procesos de diseño estructurado no se culminan y en otros la implementación jamás sucede. El propósito es plantear criterios básicos al diseño del modelo de gestión y a su posterior implementación con herramientas estratégicas que permitan una mejora continua en la nueva gestión administrativa del Gobierno Regional Amazonas.

REFERENCIAS

Alza (2012). *Gestión Pública: balances y perspectivas. VI Seminario de Reforma del Estado, Pontificia Universidad Católica del Perú*. Recuperado de: docslide.us; Submitted to Universidad Católica Los Ángeles

Alza Barco Carlos (s.f.). *En su investigación Estableciendo la agenda de políticas públicas: acción, discurso y contexto político*. Recuperado de: lineainvpp.wordpress.com

Arriaga (s.f.). *El estudio de la fatiga humana*. Recuperado de: www.bdigital.unal.edu.co; virtual.urbe.edu

Beneficios de la Evaluación del Desempeño (s.f.) *Recuperado de: Submitted to Universidad Privada Boliviana*

Beauvallet (2012). *Estrategias Absurdas*

Blondet (s.f.). *La realidad humana*. Recuperado de: pt.slideshare.net

Bonilla Castro, Elssy y Rodríguez S., Penelope (2000). *Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias sociales, Bogotá Norma 2000, p.2*. Recuperado de: Submitted to Universidad Cesar Vallejo; es.scribd.com; repositorio.ute.edu.ec

Bunge Mario (1979). *La ciencias su método y su filosofía Bogotá. Siglo XX, 1979, p.41*. Recuperado de: Submitted to Universidad Cesar Vallejo; es.scribd.com; repositorio.espe.edu.ec; repositorio.ute.edu.ec

Cardona, Pablo. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/28234689_En_busca_de_las_competencias_directivas

Carneiro, Manuel (2004). *La responsabilidad social corporativa interna. Gráficas Dehon. España*. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu

Carpentier Alejandro (1962). *El Siglo de las Luces*. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu

Chiavenato (2007). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones. Mc Graw-Hill. Venezuela*. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu

- Cohn, S. (2000). *Telling Other Stories: Heterodox Critiques of Neoclassical Micro Principles*. Recuperado de: www.scielo.org.ar
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Libro Verde*. España. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu
- Cordero, Rosmari (2009). *Análisis de la problemática de corrosión interna en las líneas de crudo de los sistemas recolectores que se presentan en las instalaciones de la División Centro Sur Distrito Barinas de PDVSA*. Tesis de Pregrado. Universidad Nacional Experimental del Táchira. Venezuela. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu
- Díaz P. (s.f.). "La Gestión del Potencial Humano en las Organizaciones. Una propuesta metodológica desde la Psicología". Disponible en: <http://passthrough.fw-notify.net/download/033770/http://tesis.repo.sld.cu/527/1/DiazPerez.pdf>
- Díaz (2012). "Gestión Inteligente de las Redes Sociales en la Administración Pública" IVAP.
- Fernández, Roberto (2005). *Administración de la responsabilidad social corporativa*. Thomson Editores. España. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu
- Foley, D. (2002). *The Strange History of the Economic Agent*. Department of Economics – Graduate Faculty, New School University, New York, United States of America. Recuperado de: www.scielo.org.ar; www.Universidadabierta.edu.mx; www.freewebs.com; www.scielo.org.ar; yadsi.blogspot.com
- García Sánchez Isabel María (2007). En su artículo *La nueva gestión pública: evolución y tendencias de la Universidad de Salamanca*. *Presupuesto y Gasto Público 47/2007: 37-64* Secretaría General de Presupuestos y Gastos © 2007, Instituto de Estudios Fiscales. Recuperado de: repositorio.uigv.edu.pe; dialnet.uniroja.es; blog.pucp.edu.pe; www.unac.edu.pe
- Gilbreth (2006). *La Administración Científica*. www.aiu.edu; ingeniería-y-construcción.blogspot.com
- Ginard (2011). *La Fenomenología de la Acción de Maurice Blondel como una peculiar filosofía primera*, Universitat de les Illes Balears

- González (2005). *Gerencia pública. Gestión estratégica del sistema de control interno con énfasis en evaluación.*- Universidad Libre, Cali – Colombia Recuperado de: Submitted to UNILIBRE; Submitted to UNILIBRE
- Gómez, R. (2003). *Neoliberalismo Globalizado. Refutación y Debacle.* Buenos Aires, Argentina, Editorial Ediciones Macchi. Recuperado de: www.scielo.org.ar; Submitted to Universidad del Valle de Atemajac; www.scielo.org.ar
- Guerrero (1981). *El gobierno* (p.73). Recuperado de: www.scielo.org.mx, www.monografias.com; www.scielo.org.mx
- Houssay (s.f.). Estudio de la fatiga humana. Recuperado de: www.bdigital.unal.edu.co; virtual.urbe.edu; Submitted to Universidad Peruana Cayetano Heredia
- Kaufman, (2010). *“Aportes para el Gobierno Abierto y la entrega de servicios”. Experiencias canadienses- ASABEC – Canadá*
- Kaplan (s.f.). Metodología de la investigación. Recuperado de: Submitted to Universidad Cesar Vallejo, escrib.com
- Ley Marco del Empleo Público. (2004). Disponible en http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_1_79.pdf; www.slideserve.com, clubdecontadores.com; muniaucallama.gob.pe
- Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, LEY N° 27658 (2002)
Disponible en http://www.oas.org/juridico/spanish/per_res21.pdf; www.regonloreto.gob.pe; www2.congreso.gob.pe; www.ieepp.org; www.ciudadanosaldia.com
- Ley del servicio civil (s.f.). Recuperado de: slideserve.com; gestionelsectorpublico.blogspot.com; Submitted to Universidad Esan--Escuela de Administración de Negocios para Graduados; clubdecontadores.com; gestionpublicaenelperu.blogspot.com

- Ludwig Von Bertalanffy (1928). *La Teoría General de Sistemas*. Recuperado de: ri.ues.edu.sv, informática-101desastre.blogspot.com, Submitted to Universidad San Francisco de Quito, clubensayos.com
- Maslow (1943). Las teorías de la motivación. Recuperado de: intellectum.unisabana.edu.co:8080
- Mateo, Pedro (2007). *Gestión de la higiene industrial en la empresa*. Séptima Edición. Fundación CONFEMETAL. España. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu
- Marx, Karl (1867). “La Ideología Alemana” Recuperado de: www.scielo.org.mx, www.ts.ucr.ac.cr; www.seresponsible.com
- Maquiavelo (1532). En su libro “El príncipe” reseñó las condiciones que debían caracterizar al estadista. Recuperado de: gabytroche97.blogspot.com
- Mellado (2006). *La Gestión Integrada de la Calidad, El Medio Ambiente y la Prevención de Riesgos Laborales en las Organizaciones*. Editorial Universitaria Ramón Areces- Colombia. Recuperado de: riunet.upv.es; Submitted to Universidad Rafael Landívar
- Mercader, Santos, León e Ibarro (1996). La gestión del cambio. Recuperado de: repositorio.une.edu.pe; www.researchgate.net;
- Morales Oswaldo, Barrera Ángel, Rodríguez Milagros, Romero Carla, Távara Rosa (2014). *Modelo de gestión de la innovación para los gobiernos locales del Perú*. Universidad ESAN, Primera edición Lima, febrero del 2014, Serie Gerencia para el Desarrollo 35 ISSN de la serie: 2078-7979. Recuperado de: www.esan.edu.pe; Submitted to Universidad Peruana de las Américas; Submitted to Universidad Wiener; repositorio.unam.edu.pe
- Moore (1995). Reforma administrativa. Recuperado de: Docslide.us; repositorio.pucp.edu.pe
- Muñoz (2007). *Inclusión social: enfoques, políticas y gestión pública en el Perú*. Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: files.pucp.edu.pe
- National Safety Council (2004). *Prevención y riesgos laborales*. Extraído de: www.prevencion-riesgos-laborales.com. Consulta: 24/11/11. publicaciones.urbe.edu

OCDE (s.f.). *La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos, el Banco Mundial impulsaron el su documento “buen gobierno” (goodgovernance).*

ORT (s.f.). Organización racional del trabajo

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2003). *Informe “Capital Intelectual”.*

Olvera (1999). *Ensayo El paradigma de la ciencia política y la administración pública: retos a los que se enfrentan en el siglo XXI. Recuperado de: convergencia.uaemex.mx; www.redalyc.org*

Páramo (2004). *En su tesis “Tres Enfoques Teóricos Relacionados Con El Clima Organizacional”.* Recuperado de: intellectum.unisabana.edu.co:8080

Platón (34 D.C). *En su libro “La República” presentó de forma utópica cómo debía ser la ciudad perfecta. Recuperado de: gabytroche97.blogspot.com*

POI (s.f.). *Plan Operativo Institucional, cuadro analítico de personal (CAP), Reglamento de organización y funciones (ROF), y el Manual de Organización y Funciones (MOF).* Recuperado de docplayer.es; www.gacetajuridica.com.pe

Pérez (2007). *Comportamiento Organizativo – Editorial Universitaria Ramón Areces-Colombia.*

Pizarro, Nuria (2007). *Seguridad en el trabajo. 2da Edición.* Fundación CONFEMETAL. España. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu

Ros (2006). *Análisis de Roles de Trabajo en Equipo: un Enfoque. Centrado en Comportamientos. Universidad Autónoma de Barcelona* Ros (2006), *en su investigación sobre el Análisis de Roles de Trabajo en Equipo: un Enfoque Centrado en Comportamientos. Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de. Repositorio.unh.edu.pe, ddd.uab.cat; revistasum.umanizales.edu.co; muniaucallama.gob.pe*

Rufin (2012). *Marketing Publico: Investigación, Aplicaciones y Estrategia,* Esic Editorial

Sánchez, Yolanda (2003). *Salud laboral: Seguridad, higiene, Ergonomía y Psicosociología*. 1era Edición. Ideas propias, Editorial Vigo. España. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu

Schwab y Cummnings, (1970). *Teorías a partir de Maslow*. Recuperado de: intellectum.unisabana.edu.co:8080

Steve Weitzman Kopplin (s.f.). *Filosofía antropológica*. Recuperado de: www.serresponsable.com

Tamayo y Tamayo, Mario (2004). *El proceso de la investigación científica: Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. Cuarta Edición. Editorial Limusa, S.A. México. Recuperado de: repositorio.une.edu.pe, Submitted to Universidad Cesar Vallejo, publicaciones.urbe.edu

Tamayo y Tamayo, (1997). *El Proceso de la Investigación científica (P. 114)*. Editorial Limusa S.A. México. Recuperado de: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2014/07/como-se-debe-citar-un-blog-como.html>, repositorio.une.edu.pe; Submitted to Universidad Cesar Vallejo; Submitted to Colegio Sebastián de Benalcázar; tesisdeinvestig.blogspot.com

Taylor (s.f.). *El enfoque de la organización racional del trabajo*. Recuperado de: mbypedagogia.blogspot.com; tadministrativa-milena.blogspot.com, ingeniería-y-construccion.blogspot.com; docplayer.es; docplayer.es; publicaciones.urbe.edu; u.jimdo.com, docslide.us; admoncientifica24.blogspot.com; docslide.net; ingeniería-y-construccion.blogspot.com; www.plusformacion.com

Toro, Ivan y Parra, Rubén (2006). *Método y conocimiento: Metodología de la investigación*. Fondo Editorial Universidad EAFIT. Colombia. Recuperado de: publicaciones.urbe.edu

Trefogli Wong Guillermo Antonio (2013). *En su investigación Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público: Estudio de Caso sobre el Desarrollo de Evaluaciones de Conocimientos en el Servicio Civil Peruano (2008-2012)*. Recuperado de: repositorio.pucp.edu.pe, repositorio.unh.edu.pe

Useche (s.f.). *La fatiga laboral*. Disponible en: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/16689/17585>

Uvalle, (1998). *La administración pública*. Recuperado de: www.scielo.org.mx,

www.monografias.com; www.scielo.org.mx

Varios (2010). *Comunicación pública. Repensar la comunicación para la democracia*, Medellín – Colombia.

Vargas. (s.f.). *Competencias en la formación y en la gestión de talento humano*

Disponible en: <http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/revistacomponents/revista/archivos/numero05/archivosparaimprimir/18.vargas.pdf>;
repositorio.une.edu.pe

Vicente Ortún (s. f). *Gestión Pública Conceptos y métodos*. Disponible en:

<http://84.89.132.1/~ortun/publicacions/RAE95.pdf>; repositorio.unimilitar.edu.co;
sawabonaexist.blogst.com; www.dri.luz.edu.ve; Submitted to Universidad
Cooperativa de Colombia

ANEXOS

ANEXO A1 FICHAS TECNICAS DE EVALUACIÓN

CUESTIONARIO DE CONSULTA

Estimado colega de trabajo:

Todos conocemos que la administración pública es dinámica y constante movimiento, que mediante sus instrumentos de gestión hacen que sea eficiente, efectiva y al servicio de la ciudadanía. Sin embargo hay deficiencias que se puede suplir, para lo cual solicito tu apoyo llenando este cuestionario, con el fin de fundamentar el “MODELO DE GESTIÓN DE CAPACIDADES DIRECTIVAS BASADAS EN EL ENFOQUE DE LA ORGANIZACIÓN RACIONAL DE TRABAJO - ORT EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS – CHACHAPOYAS – 2014”.

Genero de sexo Varón () Mujer ()

Formato de preguntas

1. ¿En qué grupo de edad se identifica?

- a) Entre 20 a 35 años
- b) Entre 36 a 50 años
- c) Entre 51 a más

2. Durante los años de servicio al estado ¿tuviste algún estímulo que motive tu compromiso laboral, más allá de lo económico?

- a) Ninguno
- b) una vez
- c) 4 veces
- d) 3 veces

3. ¿La labor que desarrollas en tu área de trabajo, cumple tus expectativas personales?

- a) Sí
- b) No

4. ¿Desde qué ingresaste a laborar en esta institución ¿Cuáles son los cambios más significativos para ti, en materia de trato humano?

- a) Fortalece con el tiempo
- b) Igual
- c) Conflictos
- d) Distante

5.- Durante el tiempo de trabajo en la institución ¿Cómo es la relación jefe - Subalterno?

- A) De respeto
- b) Muy vertical
- c) No hay reuniones
- d) Relación laboral

6.- Cada cierto tiempo, se renueva el recurso humano dependiendo de las necesidades laborales de la institución. ¿Cómo son las relaciones con el personal nuevo? ¿Crees que están capacitados para desarrollar las funciones que les encomiendan?

- a) Sin concurso
- b) A Aprender
- c) Recomendaciones
- d) Relación normal

7.- En el tiempo que viene laborando en la institución ¿recibió capacitación de acuerdo a su especialidad?

- a) No
- b) A veces
- c) En forma particular

8.- Desde su punto de vista y experiencia personal, ¿el perfil del gerente o jefe inmediato que tiene es el adecuado para cumplir sus funciones encomendadas?, fundamentar

- a) Por amistad
- b) Sin experiencia pública
- c) No están calificados

9.- A su criterio y con la experiencia de convivencia administrativa con sus colegas que usted tiene en la institución ¿Qué deberían hacer las autoridades administrativas para mejorar la labor en su centro de trabajo?

- a) Programa de estímulos
- b) Talleres motivacionales
- c) Paseos
- d) Viajes

10.- Con la experiencia que tiene ¿Cree usted que su trabajo es valorado por su superiores? ¿Por qué?

- a) Nada
- b) Algunas veces
- c) No son tomadas en cuenta las opiniones
- d) indiferencia

11.- Periódicamente los documentos de gestión como Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional se actualizan, ¿Participa en la elaboración de ellos?

- a) Algunas veces
- b) Para nada

12.- Desde su experiencia personal, desde el lugar donde desarrolla sus labores ¿Qué acciones desarrolla usted, para mejorar la prestación de los servicios en su institución?

- a) Cumplo mis funciones
- b) Coopero
- c) Coopero cuando me piden que lo haga

13.- Si fuera en algún momento directivo por concurso o cargo de confianza, con la experiencia vivida en su centro de trabajo ¿Qué acciones desarrollaría para mejorar el trabajo, las relaciones en su institución ù oficina?

- a) Reuniones semanales
- b) Motivación al personal

- c) Reuniones sociales
- d) Respeto a los demás

14.- ¿Ha(n) sido valorado(s) su(s) aporte(s) dentro del espacio temporal de su gestión?

- a) Algunas veces
- b) Nunca
- c) Casi nada

15.- ¿Cuenta con el equipo necesario para desarrollar sus aportes?

- a) Lo necesario
- b) Suficiente
- c) No calificado

Estimado colega, la información que me brinda es totalmente reservada. Lo expreso mi agradecimiento por su colaboración.

PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN PARA CAPACIDADES DIRECTIVAS BASADAS EN EL ENFOQUE DE LA ORGANIZACIÓN RACIONAL DE TRABAJO EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS – CHACHAPOYAS – 2014



TABLA A2.1
CUADRO DE PERSONAL DEL GOBIERNO REGIONAL

ONAL	Cantidad
onarios	19
ivos	24
sionales	20
cos Administrativos	53
ares	08
124	

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Figura A2.1
Cuadro de personal del gobierno regional

Interpretación:

En la sede administrativa del Gobierno Regional Amazonas de acuerdo al Cuadro Analítico de Personal, cuenta con 123 plazas, de los cuales el 20% son Funcionarios, Directivos el 26%, Profesionales el 21%, Técnicos Administrativos 24% y Auxiliares el 9%

ANEXO A4

Tabla A3.1

Identificación de la estrategia 1

Estrategia 1: Identificación de los factores de desempeño que influyen en el desempeño laboral		
Orden	Secuencia	Descripción
1	Identificar las funciones del personal, de acuerdo a su jerarquía administrativa	Como fuente de información se cuenta con el CAP, ROF y MOF, en donde se detallan cada una de las actividades que ejecuta el personal por niveles administrativos
2	Determinar sus funciones y responsabilidades	Se otorga mediante un acto administrativo, las actividades a desarrollar, los cuales se contemplan en los documentos de gestión
3	Evaluación de resultados	Contemplar reuniones periódicas que permitan evaluar cada área, sobre los avances alcanzados mediante la planificación de actividades, que pueden ser semanal, quincenal o mensual
4	Trabajo en equipo	Emplear un determinado tiempo para el dialogo, el consenso es clave para alcanzar los objetivos propuestos. Con ello se hace sentir importante al servidor y sujeto de consulta permanente, con el que se logra estándares de calidad, respeto y horizontalidad en la gestión

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla A3.2

Identificación de la estrategia 3

Estrategia 3: Determinar los criterios institucionales relativo a los programas estatales		
Orden	PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL	Descripción
1	Elaboración de la Agenda Social de Amazonas	Instrumento de gestión institucional que permite aplicar políticas de gobierno para reducir las brechas sociales en Amazonas
2	Plan Estratégico Institucional	Instrumento de gestión que define las estrategias de inversión en un tiempo determinado
3	Plan Regional de Desarrollo Concertado	Documento donde se identifica el horizonte de intervención financiera, administrativa y técnica a fin de alcanzar mejor calidad en servicios públicos

Fuente: *Elaboración propia*

TABLA A3.3

IDENTIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIA 4

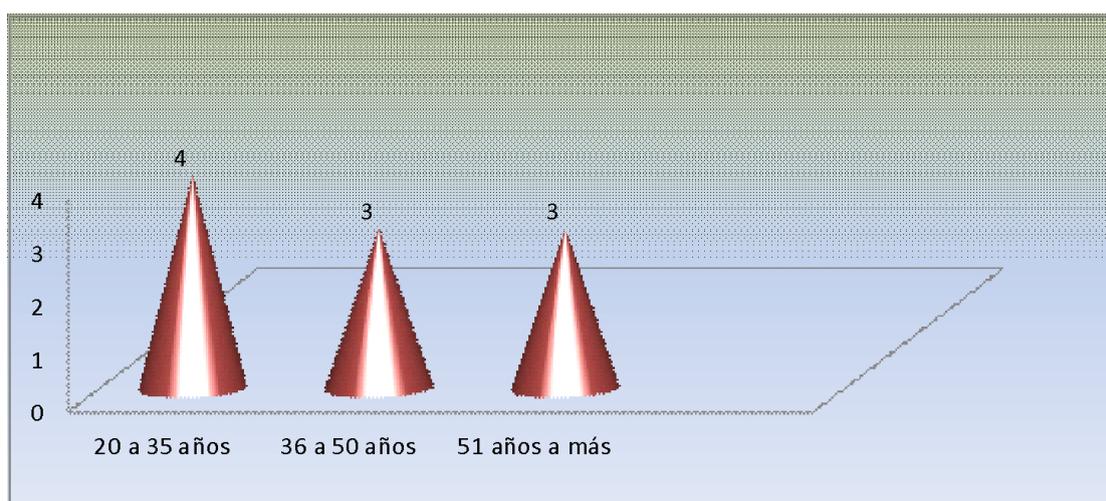
Estrategia 4: Sistematización de factores que involucran a los criterios institucionales dentro del marco de la gestión		
Orden	Selección de personal	Descripción
1	Reglamento de Organización y Funciones	Es un documento normativo que permite identificar las funciones de gerencia o directoral establecidas en el organigrama institucional
2	Manual de Organización y Funciones	Es un instrumento más específico donde se indica las competencias, funciones y responsabilidades de cada servidor público y en el área correspondiente, dependiendo de su nivel y profesional
3	Cuadro Analítico de Personal	Permite identificar la cantidad de plazas existentes, el cargo del servidor, el nivel, la modalidad de contrato, así como plazas previstas al interior de la organización.

Fuente: *Elaboración propia*

ANEXO A5

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS A PARTIR DEL DESARROLLO DEL CUESTIONARIO

Para desarrollar nuestra teoría, validamos una entrevista de quince preguntas que se hicieron a un grupo de trabajadores (10) tanto mujeres como varones y de diferentes niveles y edades (anexo 1). El contenido de las respuestas, son contundentes y evidencian una crisis funcional en esta institución por no aplicar instrumentos de gestión que permita mejorar el trato humano, las relaciones interpersonales, tal y como se evidencia en el siguiente análisis:

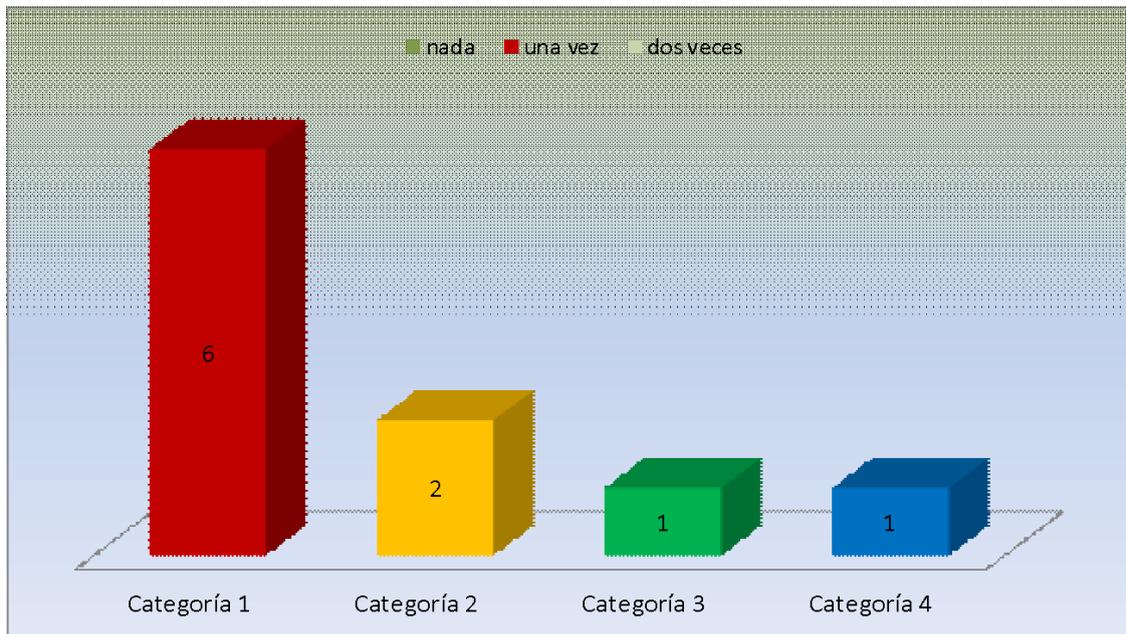


Fuente: Elaboración propia.

Figura A4.1
Grupos de edad de la población encuestada

Interpretación:

En relación a los años de servicio al estado, para la muestra se han entrevistado a personal de carrera dividido en grupos etarios divididos por edades: 20 a 35 años, 36 a 50 años y de 51 años a más. Se hace esta selección para conocer su grado de empatía institucional y grupal y conocer sus intereses laborales.

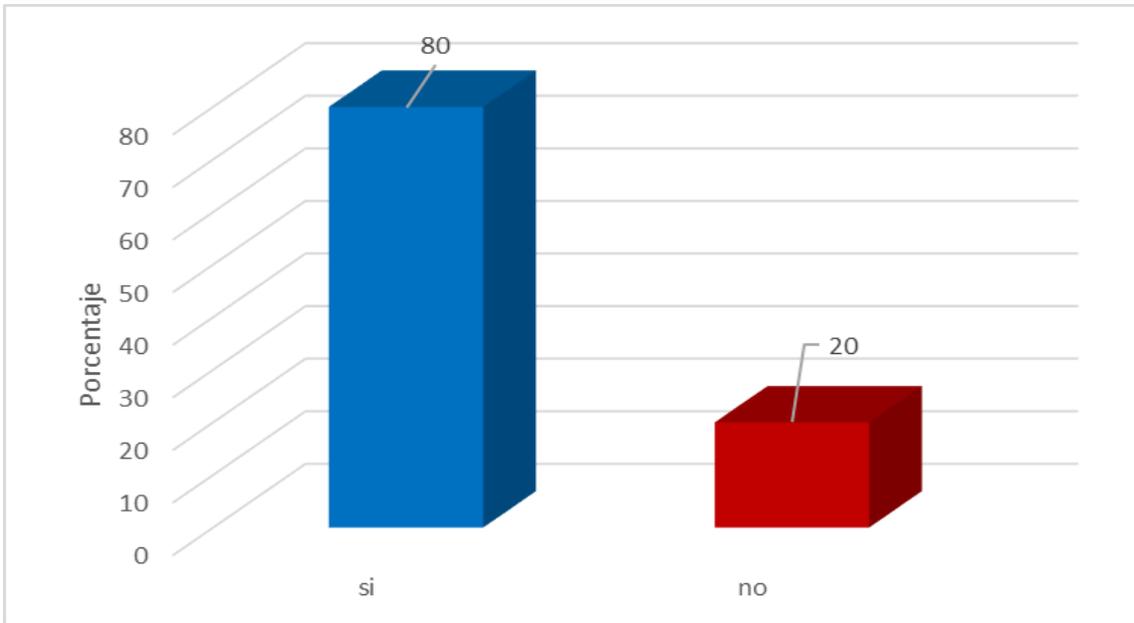


Fuente: Elaboración propia

Figura A4.2
Capacitaciones recibidas

Interpretación:

De las respuestas dadas por los entrevistados, se aprecia que el 60% de ellos durante el tiempo de labores, por parte de su institución no recibió estímulo alguno, distinto lo económico (llámese premios, reconocimientos, etc.), mientras que el 20 % recibió una vez, el 1% cuatro vez y un 1% tres veces, lo que se deduce que la capacitación que brinda el estado, es para un grupo determinado de personas

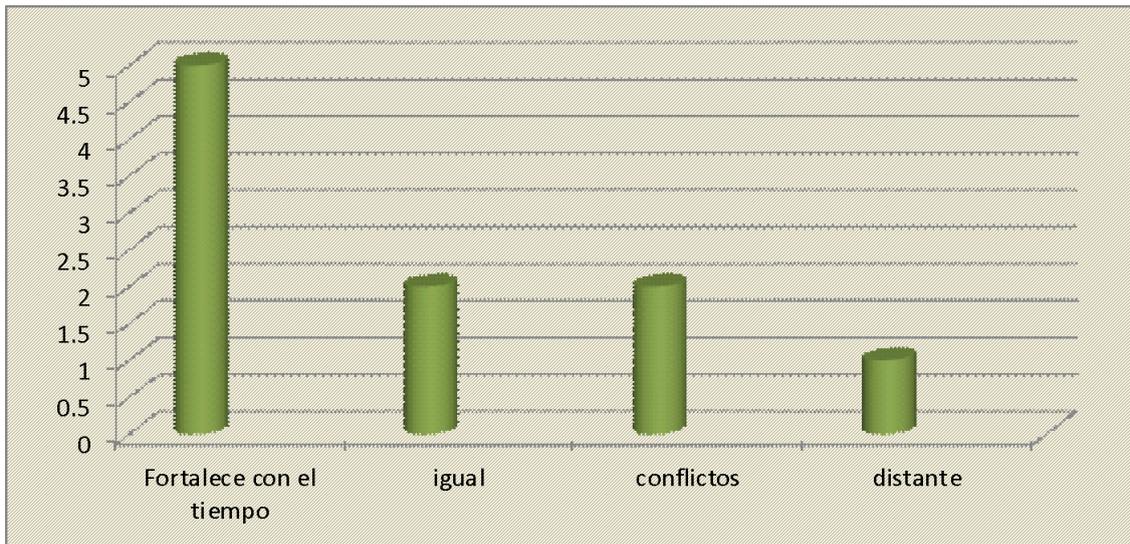


Fuente: Elaboración propia.

Figura A4.3
Nivel de satisfacción laboral

Interpretación:

Para una parte del personal entrevistado, la labor que desarrollan están a la altura de sus expectativas (20%), mientras que para otros indican que no están satisfechos (80%) pero trabajan por necesidad económica y otro porcentaje afirma que por razones de necesidad laboral están en otras funciones diferentes al cargo que postuló. En este caso entendiendo la demanda laboral en unos y la duplicidad de funciones en otro, la oficina de recursos humanos y racionalización deberían tomar en cuenta la satisfacción del empleado para que pueda rendir a cabalidad sus funciones y la carga laboral sea equitativa y racional, a fin de dar utilidad al recurso humano existente.

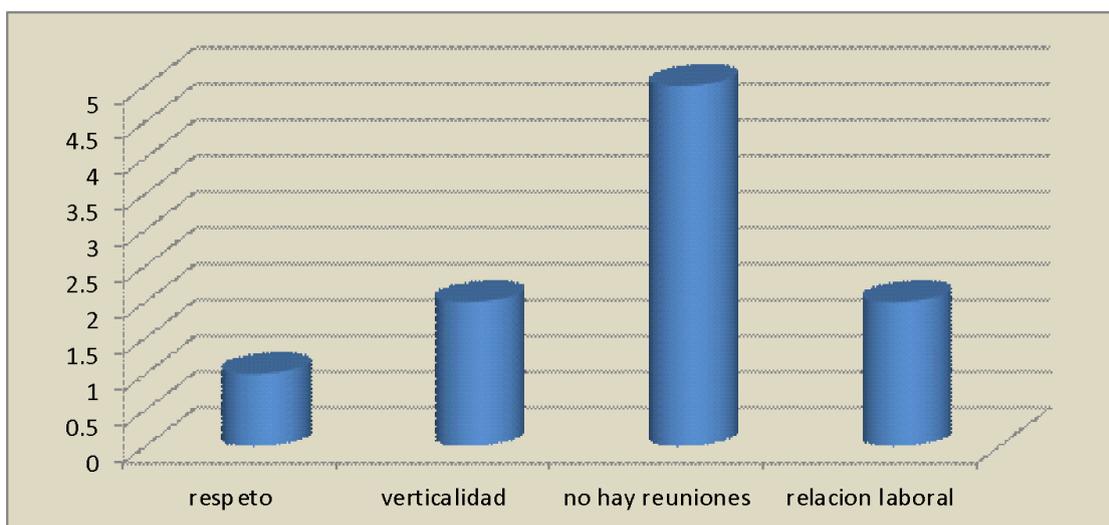


Fuente: Elaboración propia

Figura A4.4
Fortalecimiento de relaciones laborales

Interpretación

Se aprecia en las respuestas de cada entrevistado que existen diferentes puntos de vista, pero todos indirectamente coinciden que la institución no desarrolla actividades en materia de fortalecer las capacidades labores de los trabajadores (50%), y quizá eso sea parte del problema que ocasiona los roces y conflictos (20%), los que opinan que siempre sigue siendo igual es el (20%) entre niveles y clases de servidores públicos

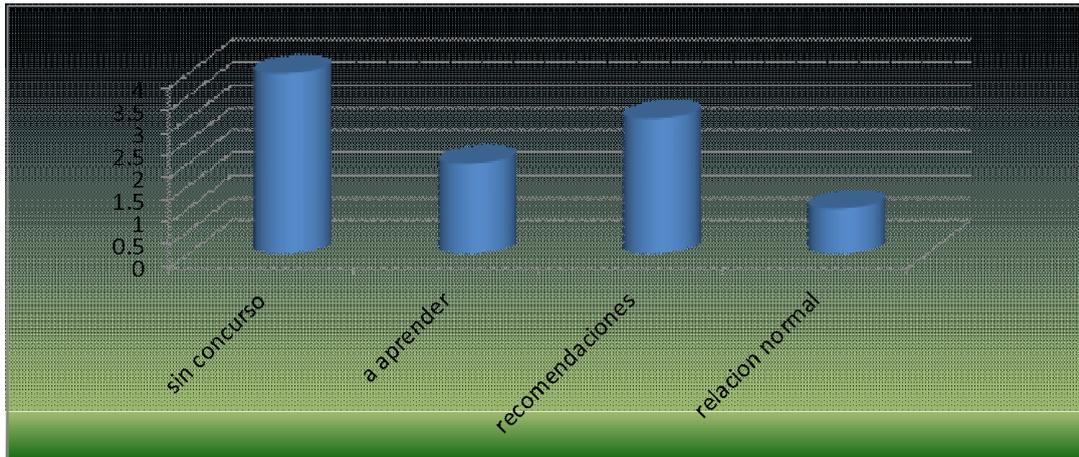


Fuente: Elaboración propia

Figura A4.5
Relación jefe – subordinado

Interpretación:

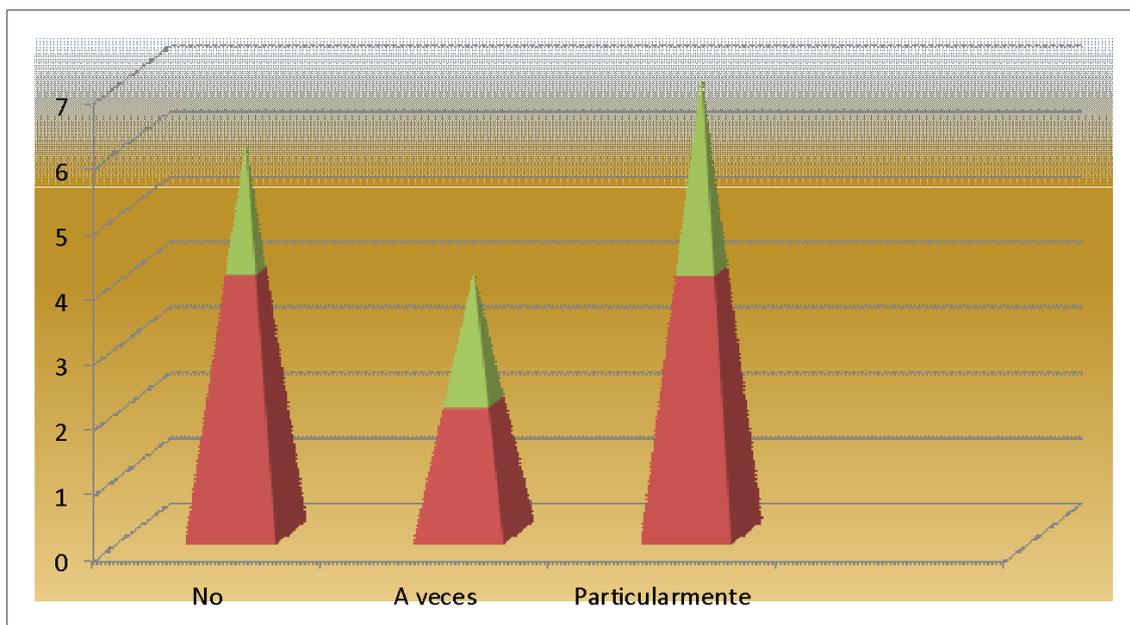
Los entrevistados manifiestan que la relación jefe – subordinado en la sede administrativa del Gobierno Regional Amazonas, impera el respeto y la cordialidad, pero (10%) que no trabajan en equipo por carencia de reuniones de trabajo que permitan desarrollar tareas administrativas colectivas (50%) y la relación jefe –subordinado opina el (20%) que no existe una buena relación laboral que conduzca al logro de objetivos.



Fuente: Elaboración propia

Figura A4.6
Selección de personal

La totalidad de entrevistados, coinciden que el personal que ingresa a laborar en el Gobierno Regional Amazonas, labora por favores políticos (30%), descartándose la selección previa. Muchos entran sin aprender (20%), sin concurso el (40%) lo que se deduce que en esta institución la Oficina de Recursos Humanos no cuenta o no aplica instrumentos de inducción para laborar en el sector público.



Fuente: Elaboración propia

Figura A4.7
Capacitación institucional

Interpretación

El 60% del personal entrevistado, menciona que no recibieron capacitación por parte de la institución y que lo hacen por cuenta propia por el deseo de aprender. Es preciso mencionar que la sede administrativa del Gobierno Regional Amazonas, cuenta con un Programa de Desarrollo de Capacidades de las Personas, pero que no se aplica por tema de carácter presupuestal o de determinación política.



Fuente: Elaboración propia

Figura A4.8
Cargos de confianza

Interpretación

Una notoria debilidad en la sede del Gobierno Regional Amazonas, es que según los entrevistados, los gerentes o jefes inmediatos que ingresan a laborar para ocupar cargos de confianza (40%) no conocen la realidad donde laboran y que su experiencia laboral privada genera un proceso de acondicionamiento con las normas públicas, y si hubiera funcionarios de calidad, duran poco por el tema remunerativo. También opina un 40% que ingresan a laborar por amistad.

Otro punto que se rescata en los resultados de las encuestas es que muchos cargos de confianza, no están calificados para asumir las responsabilidades que les ofrece la coyuntura política, que al parecer se repetiría cada cuatro años, etapas en que se desarrollan los procesos electorales en todo el país.

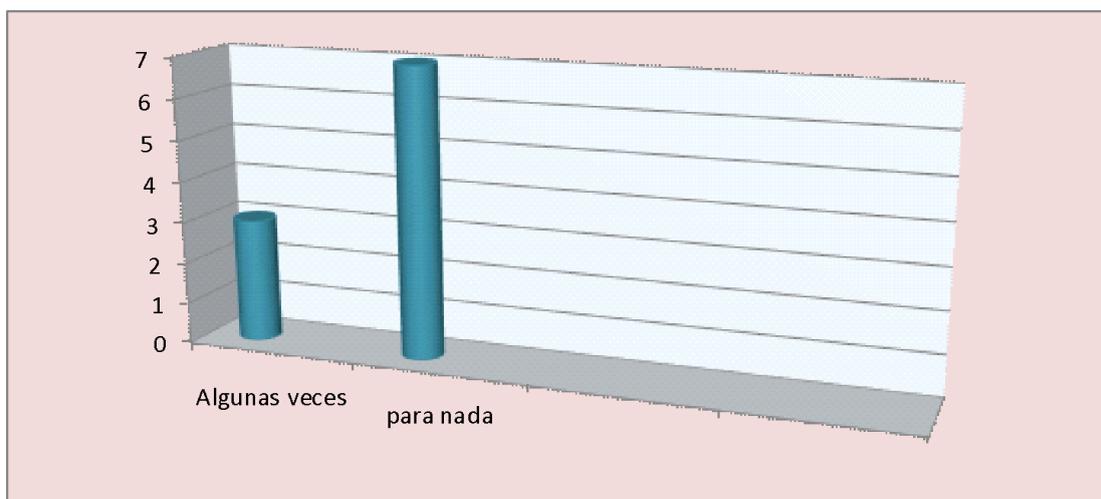


Fuente: Elaboración propia

Figura A4.9
Programa de estímulos - valoración laboral

Por la falta de confianza generada entre las jerarquías administrativas del Gobierno Regional Amazonas, se aprecia desde la percepción de los entrevistados, que no existe una valoración plena o explícita por las labores que cumplen los trabajadores de la sede administrativa. Esta desconfianza, genera distanciamiento e indiferencia (20%), No toman en cuenta las iniciativas (10%) y una escasa comunicación funcional al interior de las oficinas donde laboran (50%). Es notoria la demanda de los entrevistados, que solicitan que las áreas respectivas implementen programas de estímulos a los trabajadores, así como, talleres motivacionales que induzcan a la mejora continua de la calidad en el recurso humano.

Se destaca así mismo, que los servidores requieren de eventos extra institucionales como: Paseos, viajes, por medio de los cuales se sentirían motivados para desarrollar sus labores administrativas y por ende se fortalecería las relaciones entre los trabajadores



Fuente: Elaboración propia

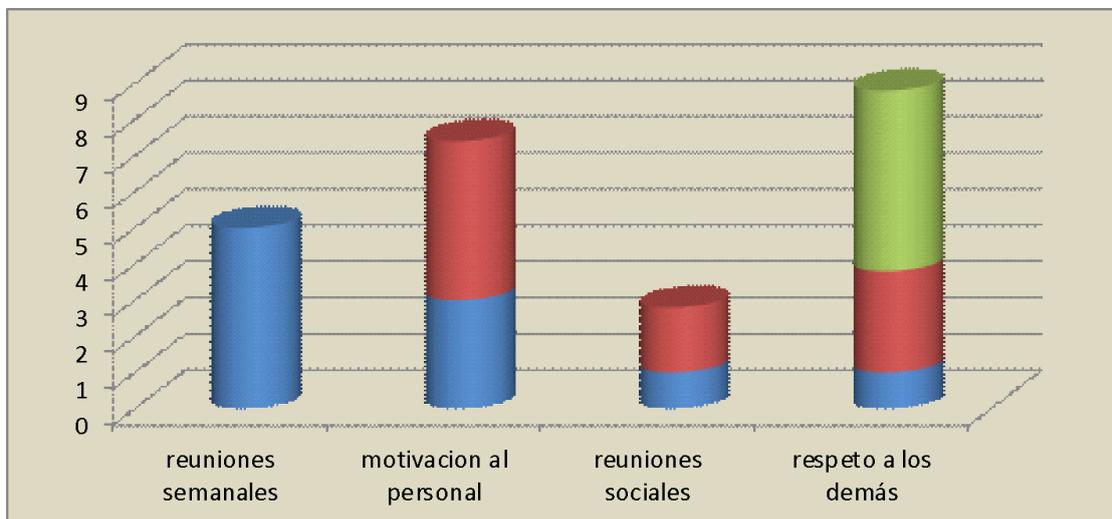
Figura A4.10

Personal tomado en cuenta para toma de decisiones

Interpretación

El hecho mismo de ser servidores de planta, del lugar donde se emiten las directivas o la aplicación de las normas, hace que no se tome en cuenta al recurso humano para la elaboración de estos documentos de gestión (70%), lo que conlleva a una falta de interés por aportar en la buena marcha institucional.

Al parecer solo participan un grupo seleccionado y la gran mayoría es ajena a estas reformas (30%), el cual debería cambiar socializando estas acciones a fin de mejorar los estándares de calidad y de servicio al ciudadano.



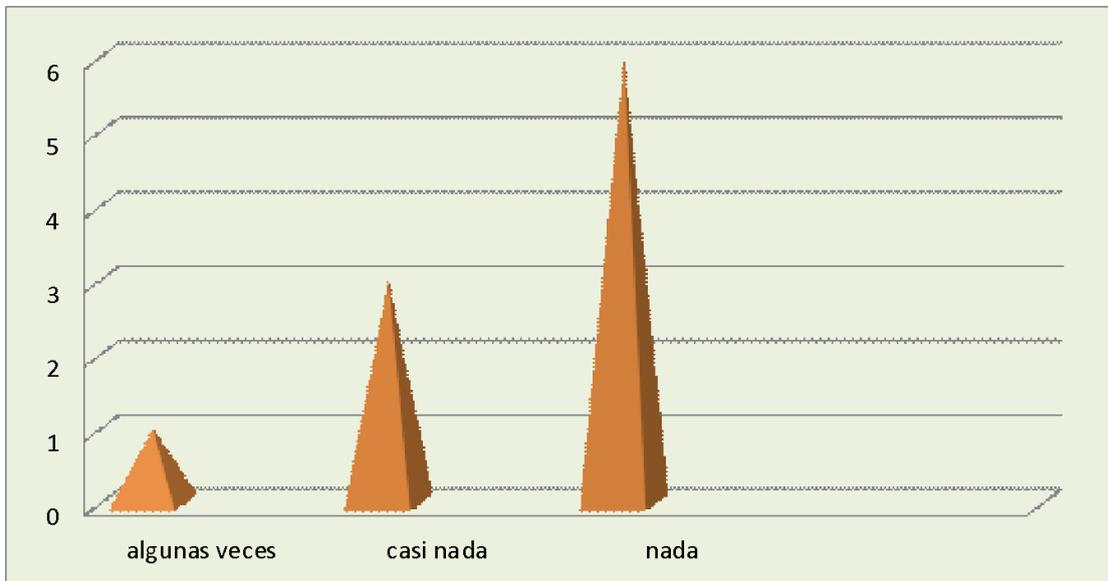
Fuente: Elaboración propia

Figura A4.11

Personal predispuesto a colaborar con la gestión, iniciativas en caso de asumir cargos de confianza

De los entrevistados, la mayoría (50%) menciona que está presto a brindar su colaboración, pero condicionada a que se lo pida, dejando de lado la capacidad de iniciativa, la misma que se pierde por la falta de comunicación institucional

Analizando las respuestas de cada entrevistado (30%), se puede deducir que todos tienen “formulas” para ejecutar en algún momento en que se pueda presentar la oportunidad de asumir alguna mayor responsabilidad en la parte administrativa del Gobierno Regional Amazonas; pero trasluce también, cierto grado de egoísmo de no compartir sus motivaciones personales con los demás. Es decir, si es que no se forma parte del “poder” no se propone cambios

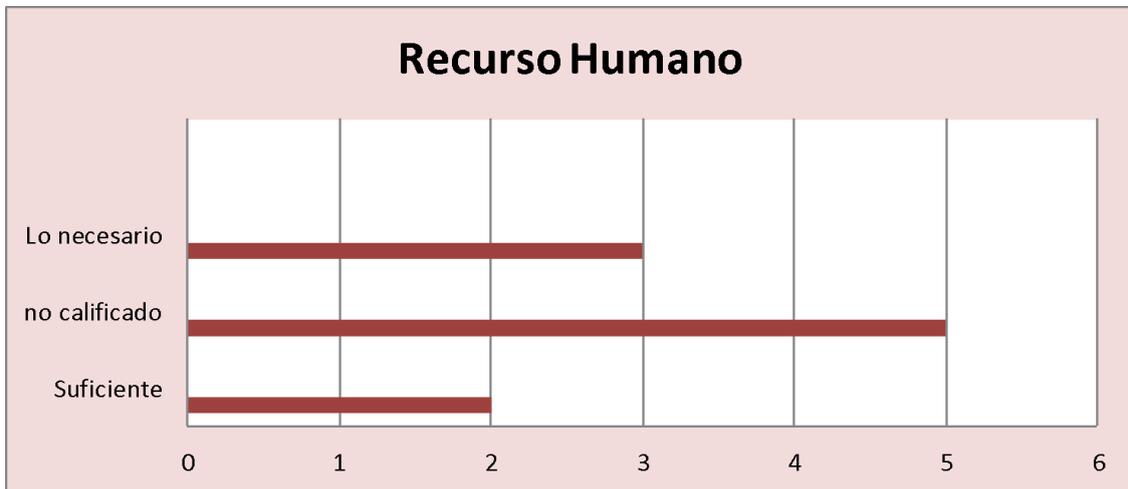


Fuente: Elaboración propia

Figura A4.12
Valoración en el trabajo

Interpretación

Del universo de los trabajadores entrevistados, por sus respuestas se aprecia que el 60% de ellos no reciben valoración por su trabajo y ese “pocas veces” se debe a la coparticipación en el poder de la gestión. Si bien es cierto, existen normas relacionadas a estímulos como: refrigerio, movilidad, esto resulta un complemento a lo que debería ser una acción administrativa principal, como es el reconocimiento a la labor, más allá de las normas establecidas



Fuente: Elaboración propia

Figura A4.13
Calidad de recurso humano

Interpretación

En el caso de los directivos, éstos argumentan que para desarrollar sus trabajos, en un 50% del personal no está calificado para realizar las labores encomendadas; mientras que un 30% dice que tiene lo necesario y un 30% que con el personal que cuenta es suficiente para realizar las tareas encomendadas

Anexo A6
Validación por Juicio de expertos

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FILIAL CHICLAYO - ESCUELA DE POST GRADO

FICHA DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

Título de la investigación: MODELO DE GESTIÓN PARA CAPACIDADES DIRECTIVAS BASADAS EN EL ENFOQUE DE LA ORGANIZACIÓN RACIONAL DE TRABAJO EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS – CHACHAPOYAS – 2014

Autor: Br. MANUEL HAMILTON CABAÑAS LOPÉZ

Datos informativos del experto:

Nombre: Hans Richard Reina Marin

Título universitario: Administrador de Negocios Internacionales

Postgrado: Magister en Gestión Pública

Ocupación actual: Docente Universitario

Fecha de la entrevista: 16 agosto 2018

Mensaje al especialista:

En la Cesar Vallejo – Filial Chachapoyas, está realizando una investigación dirigida a Determinar la relación entre el Modelo de Gestión para capacidades directivas en los trabajadores administrativos del Gobierno Regional Amazonas-Chachapoyas

Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto X	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-------------	---------------

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada Poco adecuada ___ Inadecuada ___
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente Un poco ___ Nada ___
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos Algunos ___ Pocos ___ Ninguno ___
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente Un poco ___ Ninguno ___

5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Estructura organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>			
2	Trabajo en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>			
3	Satisfacción Laboral	<input checked="" type="checkbox"/>			
4	Regulación de conflictos	<input checked="" type="checkbox"/>			
5	Nivel de pertinencia	<input checked="" type="checkbox"/>			
6	Condiciones Laborales		<input checked="" type="checkbox"/>		

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?
Excelente Buena ___ Regular ___ Inadecuada ___
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

ninguno



Firma del entrevistado

42232614

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)		X	
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		



Firma del entrevistado

42232614

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FILIAL CHICLAYO - ESCUELA DE POST GRADO

FICHA DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

Título de la investigación: MODELO DE GESTIÓN PARA CAPACIDADES DIRECTIVAS BASADAS EN EL ENFOQUE DE LA ORGANIZACIÓN RACIONAL DE TRABAJO EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS – CHACHAPOYAS – 2014

Autor: Br. MANUEL HAMILTON CABAÑAS LOPEZ

Datos informativos del experto:

Nombre: EBER HUMBERTO CABAÑAS LOPEZ

Título universitario: ABOGADO

Postgrado: DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Ocupación actual: DEFENSA LIBRE

Fecha de la entrevista: 16 DE 2018

Mensaje al especialista:

En la Cesar Vallejo – Filial Chachapoyas, está realizando una investigación dirigida a Determinar la relación entre el Modelo de Gestión para capacidades directivas en los trabajadores administrativos del Gobierno Regional Amazonas-Chachapoyas

Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto <input checked="" type="checkbox"/>	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	---	---------------

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada Poco adecuada Inadecuada
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente Un poco Nada
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos Algunos Pocos Ninguno
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente Un poco Ninguno
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Estructura organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Trabajo en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Satisfacción Laboral	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Regulación de conflictos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Nivel de pertinencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Condiciones Laborales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?
Excelente Buena Regular Inadecuada
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Ninguna



Firma del entrevistado

31041460

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	✓		
b) Experiencia como profesional. (EP)	✓		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	✓		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)		✓	
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	✓		



Firma del entrevistado

31041460

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FILIAL CHICLAYO - ESCUELA DE POST GRADO

FICHA DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

Título de la investigación: MODELO DE GESTIÓN PARA CAPACIDADES DIRECTIVAS BASADAS EN EL ENFOQUE DE LA ORGANIZACIÓN RACIONAL DE TRABAJO EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS – CHACHAPOYAS – 2014

Autor: Br. MANUEL HAMILTON CABAÑAS LOPÉZ

Datos informativos del experto:

Nombre: Carlos Emilio Navas del Águila

Título universitario: Licenciado en Educación

Postgrado: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

Ocupación actual: Docente Universitario

Fecha de la entrevista: 16 agosto 2018

Mensaje al especialista:

En la Cesar Vallejo – Filial Chachapoyas, está realizando una investigación dirigida a Determinar la relación entre el Modelo de Gestión para capacidades directivas en los trabajadores administrativos del Gobierno Regional Amazonas-Chachapoyas

Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto X	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-------------	---------------

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada Poco adecuada ___ Inadecuada ___
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente Un poco ___ Nada ___
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos Algunos ___ Pocos ___ Ninguno ___
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente Un poco ___ Ninguno ___
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Estructura organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>			
2	Trabajo en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>			
3	Satisfacción Laboral	<input checked="" type="checkbox"/>			
4	Regulación de conflictos	<input checked="" type="checkbox"/>			
5	Nivel de pertinencia	<input checked="" type="checkbox"/>			
6	Condiciones Laborales	<input checked="" type="checkbox"/>			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?
Excelente Buena ___ Regular ___ Inadecuada ___
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

ninguna


Firma del entrevistado
33765389

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	✓		
b) Experiencia como profesional. (EP)	✓		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	✓		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)		✓	
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	✓		


 Firma del entrevistado
 33765389



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN
DE TESIS EN REPOSITORIO
INSTITUCIONAL UCV**

Código :
Versión :
Página :

Yo Manuel Hamilton Cabañas López, identificado con DNI N° 33431280, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría de Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, autorizo , No autorizo la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **“Modelo de gestión para capacidades directivas basadas en el enfoque de la organización racional de trabajo en la sede del Gobierno Regional Amazonas – Chachapoyas – 2014**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....


FIRMA

DNI: 33431280

FECHA: 24 de octubre 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, CARLOS ALBERTO CENTURION CABANILLAS, revisor de la tesis del estudiante, **MANUEL HAMILTHON CABAÑAS LOPEZ**, titulada: *MODELO DE GESTIÓN PARA CAPACIDADES DIRECTIVAS BASADAS EN EL ENFOQUE DE LA ORGANIZACIÓN RACIONAL DE TRABAJO EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS – CHACHAPOYAS – 2014*, constato que la misma tiene un índice de similitud de 19 % verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Diciembre del 2018



Dr. Carlos Alberto Centurion Cabanillas
DNI: 16500866



CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3,5.

moselo de gestion

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	pt.scribd.com Fuente de Internet	3%
2	www.serresponsable.com Fuente de Internet	2%
3	ingenieria-y-construccion.blogspot.com Fuente de Internet	1%
4	www.scielo.org.ar Fuente de Internet	1%
5	www.buenastareas.com Fuente de Internet	1%
6	mbypedagogia.blogspot.com Fuente de Internet	1%
7	docslide.us Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Autonoma del Peru Trabajo del estudiante	1%
9	publicaciones.urbe.edu Fuente de Internet	1%



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CABAÑAS LOPEZ MANUEL HAMILTHON

INFORME TITULADO:

MODELO DE GESTIÓN PARA CAPACIDADES DIRECTIVAS BASADAS EN EL ENFOQUE DE LA
ORGANIZACIÓN RACIONAL DE TRABAJO EN LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS –
CHACHAPOYAS – 2014.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 06/06/2015

NOTA O MENCIÓN:

Aprobado por Excelesia



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN