



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA  
EN GESTIÓN PÚBLICA

Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la  
Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Vera Sandoval, Alicia Elena (ORCID: 0000-0002-4013-8931)

**ASESORA:**

Dra. Parraguez Carrasco, Simona María (ORCID: 0000-0003-0126-0130)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**CHICLAYO – PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

A mi amada hija Cattleya Adanaqué Vera por saber comprender este enorme sacrificio de dedicar tiempo al estudio y dejar de lado momentos especiales con ella; por su paciencia y obediencia. Gracias por comprenderme.

### **Agradecimiento**

A nuestro señor Jesucristo que intercede ante nuestro Dios, por permitirme tener salud y los medios necesarios para culminar los estudios. A mi familia, en especial, a mis padres, a mi mamá por siempre alentarme en momentos complicados para no dejar de lado los estudios de Maestría. Agradecerle con mucho cariño a Héctor José Pomar Romaina, por su apoyo incondicional en compartir momentos laborales y por el aliento del día a día. Asimismo, a mi asesora, por la persistencia absoluta hacia mi persona, para lograr esta meta trazada.

## Índice de Contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de Tablas .....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III.- METODOLOGÍA .....	10
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	10
3.2. Variables y operacionalización .....	10
3.3. Población muestra y muestreo .....	11
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	11
3.5. Procedimientos.....	12
3.6. Método de análisis de datos .....	13
3.7. Aspectos éticos.....	13
IV. RESULTADOS.....	14
V. DISCUSIÓN.....	20
VI. CONCLUSIONES .....	26
VII. RECOMENDACIONES .....	27
VIII. PROPUESTA.....	28
REFERENCIAS.....	32
ANEXOS	

## Índice de Tablas

Tabla 1	Baremo para medir la variable Modelo por competencias	12
Tabla 2	Baremo para medir la variable Gestión de Talento Humano	12
Tabla 3	Estado actual de la gestión del talento Humano del área de Recursos Humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo en sus dimensiones Selección y reclutamiento (habilidades y competencias)	14
Tabla 4	Capacitación (capacitación interna y externa)	15
Tabla 5	Evaluación (Evaluación de 90°)	15
Tabla 6	Conocimiento (Formación, información y habilidades)	16
Tabla 7	Global: Percepción de colaboradores de la GERCETUR respecto al Modelo por competencias	16
Tabla 8	Correlaciones: Hipótesis general	17

## Resumen

La finalidad de esta investigación fue proponer un modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque. El enfoque metodológico fue descriptivo con un diseño no experimental teniendo como muestra 10 operadores, a quién se les aplicó la encuesta para recolectar información, entre los resultados tenemos: el 50% indica un nivel bajo y otro 50% un nivel medio, lo que significa que se debe trabajar con un sector importante para elevar las competencias en los colaboradores de GERCETUR , las conclusiones obtenidas fueron: Se logró diseñar un modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, dicho modelo se desarrolla sobre cuatro pilares fundamentales como son: conocimiento, afecto, desempeño y estilo el cual permite mejorar la gestión de GERCETUR, al mejorar las competencias de sus colaboradores como son formación, liderazgo, compromiso identidad, eficiencia entre otros.

**Palabras clave:** Modelo, competencias, gestión, talento humano.

## **Abstract**

The purpose of this research was to propose a model by competencies to contribute to the management of human talent of the Regional Management of Foreign Trade and Tourism Lambayeque. The methodological approach was descriptive with a non-experimental design having as a sample 10 operators, to whom the survey was applied to collect information, among the results we have: 50% indicates a Low level and another 50% a medium level, which means that it is necessary to work with an important sector to raise the skills of GERCETUR employees, the conclusions obtained were: It was possible to design a model by skills to contribute to the management of human talent of the Regional Management of Foreign Trade and Tourism Lambayeque, said The model is developed on four fundamental pillars such as: knowledge, affection, performance and style, which allows improving the management of GERCETUR, by improving the skills of its employees such as training, leadership, commitment, identity, efficiency, among others.

**Keywords:** Model, skills, management, human talent.

## I. INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento del personal es un tema que hoy en día, ha tomado un lugar importante para aquellas empresas que consideran a su personal de trabajo como un ente central para la productividad. Por ello, se preocupan por mejorar aspectos como el desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades y competencias que permiten incrementar el talento de su personal. En ese sentido, la presente investigación describe algunos problemas sucedidos en las diferentes áreas de desempeño sobre el talento humano, por tal motivo, se presenta la realidad problemática en la dimensión internacional, nacional y local.

En este contexto empezamos a describir el caso de Colombia, un país cafetalero, donde los problemas sobre personal en las pequeñas y medianas empresas, tienen como efecto problemas de productividad en la organización. Tanto es así que, para hacer frente a las falencias de esta problemática se debe trabajar bastante la parte humanitaria, solidaria, desarrollar un compromiso de empatía y solidaridad con el grupo de trabajo y la empresa (Mejía, 2016).

Asimismo, se tiene que, en países como Venezuela, Colombia y Chile, en el sector minero, en el estudio realizado se evidencia que es de predominancia la estrategia organizacional que se enfoca en socializar actividades laborales que permiten una convivencia saludable entre todos los trabajadores y por ende mayor productividad (Ramírez, et al., 2019).

En el plano nacional, un estudio realizado en Lima, reconoce que los problemas con mayor incidencia son la carencia de perfil profesional que calce con las necesidades de la población en atención a la salud a raíz del cambio epidemiológico; así mismo la inadecuada distribución del personal; situación que afecta a las instituciones en dar una cuidadosa atención a los asegurados (Bustos, et al., 2015).

En el aspecto local, se tiene que, hace falta profesionales con el perfil de un Licenciado en Turismo, hay presencia de profesionales de otras carreras, existe personal adulto mayor que se rehúsan a ser evaluados, se evidencia ausencia de capacitación en el sector, existe deficiente capacidad para trabajar en equipo, lo cual hace que haya deficiencia para desarrollar roles y funciones asignadas. Las



posibles causas de esta situación se deben a un conjunto de estrategias por parte de los directivos al momento de seleccionar y reclutar el personal idóneo que cubra el perfil exigido por la normativa. Como consecuencia de lo descrito, se genera una insuficiente gestión en el área de recursos humanos y por consiguiente un servicio deficiente.

Se precisa que, ante el contexto de pandemia por COVID19, nuestra economía a nivel mundial decayó trayendo consigo una caída del 6,8% del PBI regional y del 7,7% del PIB per cápita regional ((CEPAL), 2021) y el turismo a pesar de ser considerado como el sector que genera mayor empleo y divisas a nuestro País (peru21.pe, 2018), no fue ajeno a esta crisis debido que presentamos cifras sombrías durante este contexto de pandemia; sin embargo, el Estado y los actores involucrados hacen su mejor esfuerzo para la reactivación de este sector. Por lo tanto, también es de vital importancia darle la atención debida y contar con profesionales idóneos en la Gerencia de Turismo, para el desarrollo de esta actividad que traiga beneficios económicos, sociales y ambientales a nuestra región.

En ese sentido, para la presente investigación se plantea el problema general ¿de qué manera un modelo por competencias contribuiría a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?, siendo los específicos: ¿cuál es el estado actual de la gestión del área de Recursos Humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?, ¿cuál es la percepción de los funcionarios directivos respecto al modelo por competencias de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?, ¿de qué manera se puede mejorar la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque? Y ¿qué componentes tendría un modelo por competencias que contribuya a la gestión del Talento Humano? de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?

La presente investigación se justifica desde el punto de vista teórico porque desarrolla teorías y conceptos de las variables de Modelo por competencias y la gestión de Recursos Humanos el cual será una fuente de consulta para futuras indagaciones, asimismo se justifica desde el punto de vista práctico porque

desarrolla un Modelo de Gestión de Talento Humano basado por Competencias añadiendo de esta manera cavilación al conocimiento científico, finalmente desde el punto de vista metodológico porque la propuesta busca mejorar la gestión del personal en la gerencia de turismo; lo cual va a repercutir en la productividad de la actividad turística en la región y mejorará las acciones de los directivos en cuanto a los servicios brindado a los usuarios y operadores del sector turístico.

En cuanto al objetivo general se tiene: Proponer un modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque. Siendo los objetivos específicos: Identificar el estado actual de la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque. Describir la percepción de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, respecto a las dimensiones de un Modelo por Competencias para la GERCETUR. Diseñar Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque. Validar por expertos el Modelo por competencias que contribuirá a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

Con respecto a la hipótesis general se considera la siguiente: H0. La propuesta de un modelo por competencias No contribuye a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo – GERCETUR Lambayeque y; H1. La propuesta de un modelo por competencias Sí contribuye a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo – GERCETUR Lambayeque.

## II. MARCO TEÓRICO

En este acápite se detallan los antecedentes, así como el soporte teórico que describen las variables de estudio de la presente investigación, lo cual se tomará como referencia a fin de cumplir con los objetivos propuestos:

Delgado Bohórquez (2009), señala que, a largo plazo y en base al modelo de competencias, el talento de los colaboradores de una determinada organización, es la única ventaja competitiva efectiva y sostenible que aporta en direccionar y gerenciar de manera correcta el proceso de gestionar para contar con el personal correcto en una organización.

Asimismo, Becerra & Campos (2012), concluyen que las competencias laborales son el acumulado de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que los colaboradores desarrollan para llevar a cabo determinadas acciones de acuerdo a las funciones delegadas en un puesto laboral, las cuales son de calidad y eficientes. Para efectuar el enfoque por competencias, todo el personal debe estar totalmente comprometido para así lograr cambios exitosos en la gestión del personal, como por ejemplo elevar la productividad.

Por otro lado, se tiene que, Barragán Rodríguez, menciona que el modelo de competencias, es el ingrediente principal que dirige u orienta al área administrativa de recurso humano de una organización; pues en esta gestión se desarrolla cambios de información que permite obtener los datos necesarios para su sostenimiento y modernización.

Además (Santacruz et al., 2019), afirman que, la competitividad en las organizaciones marca la diferencia con sus productos ante la competencia, no solamente en producción sino también en conocimiento, habilidades y el desempeño del personal.

Respecto a la investigación realizada de Vera (2016), señala que el trabajador ideal es aquel que muestra actitudes de iniciativa y liderazgo, asimismo enfatiza que el mejor ambiente en la entidad bancaria es fundamental, así como el sentido de pertenencia en los trabajadores.

Ramírez & Espindola (2019), afirman que, en el sector minero, se evidencia que predomina la estrategia organizacional que se enfoca en socializar actividades laborales que permiten una convivencia saludable entre todos los trabajadores y por ende mayor productividad.

Según Escobar (2005), las competencias laborales, son el estribo de una organización que la hace competitiva y; hoy en día el personal va formándose a través de experiencias, lo que conlleva a desarrollar competencias adecuadas y adquirir nuevas. Asimismo, indica que, la organización juega un papel importante en crear y promover los escenarios propicios para que este proceso sea efectivo.

A continuación, se describen las teorías, conceptos y definiciones en las que se sustenta la presente investigación.

En cada institución el recurso humano se desenvuelve en un escenario preponderante, en ese sentido es importante reconocer y valorar las características, condiciones, competencias y demás ventajas de los operadores de una organización, debido que las capacidades y competencias del trabajador representan un papel importante en la organización.

Se entiende por competencias, aquellas peculiaridades en las personas asociadas a la experiencia, que se relacionan con acciones de éxito en un determinado lugar de trabajo, inclusive se le puede considerar como una cultura empresarial Cuesta (2015). Esto equivale decir que es el desenvolvimiento correcto de un profesional en un determinado cargo laboral, basado en elementos de carácter, motivaciones, así como en acciones cognoscitivas para que puedan alinearse de acuerdo al perfil requerido y el trabajo realizado sea eficaz.

Además, son características propias de cada profesional que se pueden observar y determinar a través del accionar, las mismas que ayudan a establecer un cargo. Se puede mencionar, además, que existen dos (02) tipos de competencias, las diferenciadoras es decir de aquellos colaboradores con desenvolvimiento alto y aquellas esenciales indispensables para obtener un cargo laboral.

Por su parte, Alles (2015) señala que Gestión por competencias, es una técnica sistemática para dirigir las labores asignadas al personal de una organización y lograr alinearlos a la estrategia planteada lo cual será beneficio para la organización y para los trabajadores.

Igualmente, Ríos (2016) señala que la gestión por competencias tiene el objetivo de organizar el personal a través de procesos y mediciones, lo cual está basado en las características modales, habilidades que permitan el desenvolvimiento idóneo de cada persona.

Entre las dimensiones de Gestión por Competencias, encontramos la selección de personal, al respecto Cuesta (2015) nos afirma que es un procedimiento ejecutado mediante métodos y conceptos, con el objetivo de ubicar y seleccionar aspirantes que cumplan el perfil que se requiere en la organización para un determinado puesto de trabajo.

En una organización, el personal se selecciona mediante el procedimiento de reclutar a colaboradores para un determinado puesto de trabajo, los mismos que son evaluados en conocimientos y habilidades para ese puesto. Por ello, las organizaciones deben considerar esta metodología, como una importante decisión y herramienta para lograr obtener el personal idóneo (Gonzales, 2015).

Asimismo, capacitación y desarrollo, es la acción planificada para transmitir aprendizaje con la finalidad de fortalecer y desarrollar aptitudes, actitudes competitivas para quienes van a ejercer un determinado puesto laboral en una institución y de esta manera asegurar incrementar la productividad. (Cuesta, 2015).

A continuación, se describen las teorías de la variable talento humano:

Talento humano, conocida con variaciones respecto al conjunto de acciones que permiten dirigir a un determinado grupo de personas en la organización con el objetivo de cumplir una determinada planificación (Pasquel y Urdanigue, 2015). Esta acción, ha evolucionado tanto en el nombre como en las necesidades de las instituciones y aún no se ha consolidado su definición (Borsic, 2016). Es por ello que, Chiavenato (citado por Inca, 2015) lo determina como la destreza y estrategia para direccionar a la alta gerencia quienes son los que deciden y aprueban el proceso de reclutar al personal idóneo. Asimismo, Castillo (2006, citado por Borsic, 2016) señala a este tipo de gestión como las tareas que son ejecutadas por la alta gerencia de una institución con la finalidad de mantener un buen perfil de sus colaboradores sobre todo que estén calificados para el cargo laboral.

Cabarcas (2013, citado por Loor y Vera, 2016) menciona que los trabajadores deben ser tratados como personas que producen para la empresa, ya que fue considerada de esta manera por la antigua administración, lo cual ha permitido que se abran puertas para una nueva visión respecto a este tema. En cambio, el autor Chiavenato (citado por Inca, 2015) indica que esta acción de la gestión del personal, es el procedimiento planificado donde una persona es seleccionada para acoplarse de acuerdo al requerimiento de la empresa y a las

condiciones del mercado laboral actual y; de esta manera cumpla con funciones asignadas. Es por ello que, seleccionar el personal idóneo es un punto importante que no se debe dejar de lado, esto con la finalidad de insertar en el puesto a un colaborador correcto y que desarrolle las funciones asignadas de manera correcta, debido que cuenta con la experiencia, conocimiento necesario para cumplir objetivos trazados Dessler (2011, citado por López, 2016)

El éxito de la alta gerencia está basado en el accionar de sus trabajadores, aquellos que poseen las particularidades para desenvolverse de manera eficaz y eficiente Dessler (2011, citado por López, 2016). Asimismo, esto se debe a que se atrae a personas que cumplen mínimamente ciertos requisitos que el puesto laboral requiere; ya que hoy por hoy, el reclutar personal es una acción dinámica y el área correspondiente busca detenidamente a personas totalmente calificadas, muchas veces, tarea difícil para las instituciones y/o empresas.

En cuanto a la capacitación De Cenzo (2008, citado por Inca, 2015) señala que es incentivar e incrementar habilidades personales para obtener mayor rendimiento y como consecuencia mayor productividad para que la organización sea exitosa, por ello, se debe apostar por capacitar al personal en temas como innovación tecnológica y otros.

Las capacitaciones conllevarán a la acción enseñanza-aprendizaje y debe ser continua, para que refuercen sus habilidades y aptitudes; de esta manera se mejora el ejercicio de las funciones del personal y se asegura el cumplimiento de objetivos Dessler (2011, citado por López, 2016).

La evaluación, es la acción fija de realizar un seguimiento y monitoreo de las acciones ejecutadas por el personal de acuerdo a las funciones asignadas, donde se mide los logros tanto del personal como de la empresa (Inca, 2015).

Es evaluar el desenvolvimiento del colaborador desde su ingreso a la institución y de acuerdo al resultado se le puede asignar otras funciones de alta responsabilidad y/o promover a nuevos cargos que tengan mejores perspectivas económicas Alvares (2012, citado por López, 2016).

En cuanto a la retención, son las expectativas de permanecer en un puesto laboral por mucho tiempo, son altas hoy en día y este es un punto importante que se tiene en cuenta, debido que forma parte de la motivación para el personal y sobre todo si se mantienen en el tiempo. Asimismo, esta retención se basa en aspectos

como el buen ambiente laboral al interior de la organización, lo cual hace que el personal tenga sentimientos de felicidad y pertenencia hacia la institución (Castro, 2016).

El área de gestión del talento humano debe identificar a sus clientes internos, mapear sus requerimientos y realizar un seguimiento permanente a su estado de satisfacción con base en la prioridad organizacional, para poder reorientar o adaptar su modelo de gestión en aras de cumplir con calidad los requerimientos de sus clientes internos.

Ante la pregunta: ¿Qué es la gestión del talento humano?, se puede decir que, es el proceso que desarrolla, atrae e incorpora nuevos integrantes y además retiene a los colaboradores dentro de las empresas. La gestión del talento humano se centra en destacar a aquellas personas con un alto potencial dentro de su puesto de trabajo (Coreglobalpartner, 2021). Por ello, (Coreglobalpartner, 2021) indica que las partes clave en la gestión del talento humano podrían resumirse como:

- Reclutamiento, proyección estratégica y la planificación de RRHH para el acceso y retención del talento; y el reclutamiento efectivo del talento basado en un diseño de employer branding.
- Incorporación a la empresa, es decir, este proceso permite a los nuevos empleados a convertirse en miembros productivos de la organización y debe venir de la mano de un plan estratégico para alcanzar las metas y los objetivos.
- Desarrollo de actividades orientadas a objetivos que mejoran la calidad de las habilidades o actitudes de liderazgo de un trabajador.
- Evaluación de 360°, esta herramienta proporciona a los líderes la posibilidad de evaluar el desempeño de las personas.
- Programas de reconocimiento e incentivos, lo cual es un método para reconocer y motivar a las personas y equipos que contribuyen, a través de comportamientos y acciones, al éxito de la organización.
- Definición de competencias, identificar los comportamientos, características, habilidades y rasgos de personalidad que poseen los empleados con éxito.
- Y finalmente la retención, que implica un esfuerzo sistemático centrado no sólo en la retención del recurso humano de una organización, sino también un

esfuerzo por crear y fomentar un ambiente de trabajo acogedor y la cultura de alta retención.

Además, se puede mencionar que, la gestión del talento humano en la empresa y, en general, los recursos humanos en las empresas han cambiado drásticamente a lo largo de los años; anteriormente, los departamentos de recursos humanos estaban enfocados a funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas y beneficios; pero ahora, las compañías comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización (Peoplenext., 2021). Asimismo, la gestión del talento humano es un conjunto integrado de procesos de la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores (Peoplenext., 2021).

En otras palabras, esta práctica se basa en la obtención de mejores resultados de negocio con la colaboración de cada uno de los empleados de manera que se logre la ejecución de la estrategia logrando un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales (Peoplenext., 2021).



### III.- METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**Tipo de Investigación:** Es de tipo básica, en ese sentido no se realiza una idea de mejora que genere o adultere el estado de una o más variables. Hernández et al. (2014) indicó que constan tres tipos de investigación mixta, cualitativa y cuantitativa, para poder recolectar información necesaria, medirla, procesarla, analizarla e interpretarla para ser presentada haciendo uso de las estadísticas y sea admitida ante la comunidad científica, en esta oportunidad el enfoque es numérico y las variables de ésta investigación son el Modelo por Competencias y la Gestión del Talento Humano. Tal como lo indicó Hernández et al. (2014), es el diseño que se elabora de acuerdo al tipo de investigación y formulación que se realiza, de esta manera se tiene una idea clara de la investigación a diseñar y recolectar la información de las variables de la investigación, es decir si éstas se manipulan o no.

**Diseño de Investigación:** El diseño es de tipo no experimental, en ese sentido se tiene un corte perpendicular tipo detallado relacional en donde se relacionan las variables. A continuación se presenta el siguiente diseño:

M — O — P

Leyenda:

M: Muestra (describir)

O: Observación de la variable a medir

P: Propuesta (Modelo, estrategias, etc.)

#### 3.2. Variables y operacionalización

Las variables a considerarse en ésta investigación son las siguientes:

**Variable Independiente: Modelo por Competencias**

**Definición conceptual:**

Sistema que permite al área de personal, dirigir o regir los procesos idóneos para cada colaborador de una determinada empresa y/o institución; con la finalidad de identificar determinados comportamientos que avizoren capacidades reales respecto al conocimiento, habilidades, modos de actuar, experiencia y

motivaciones en un contexto laboral y de acuerdo a niveles establecidos preliminarmente previamente (Delgado Bohórquez, 2009)

**Definición operacional:**

Evaluación de las competencias, Identificación de las competencias.

**Variable Dependiente: Gestión del Talento Humano.**

**Definición conceptual:**

La gestión del talento humano está estrechamente relacionada con otros aspectos que son: la estructura organizacional, la cultura de la organización, las características del contexto del clima laboral, las herramientas tecnológicas utilizadas y además de los procesos internos. (Loor y Vera, 2016, p 6)

**Definición operacional:** Selección del personal y Grado de clima organización.

### **3.3. Población muestra y muestreo**

#### **Población**

Unido de sujetos con las mismas características en una determinada comunidad, lugar o zona geográfica (Hernández et al. 2014). El universo comprendió a 10 trabajadores (Funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR).

#### **Muestra**

Como Hernández et al. (2014), dice que muestra es un subunido muy representativo del universo que entra a ser estudiado en una investigación. En esta oportunidad la cantidad muestraria fue 10, es decir, al responsable del área de recursos humanos de la gerencia y a todos los trabajadores que tienen injerencia en el sector turismo (Funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR).

#### **Muestreo**

Utilizada para realizar inferencias investigativas de carácter científico (Vara, 2012). En esta ocasión se ha utilizado el no probabilístico.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Técnica: "Para recolectar fundamentos se esgrimió la pericia de la averiguación en vista que se consigue preguntar a los sujetos de la muestra, quienes

responderán directamente a dichas preguntas”. (Vara, 2006, p.19), en esta ocasión se usó la encuesta , que es un procedimiento que ha permitido recopilar datos mediante un cuestionario diseñado de manera previa y Alfa de Cronbach con el objetivo de medir la confiabilidad del cuestionario a ejecutar y éste se encuentre en las mejores condiciones al aplicarse; el cual arrojò un 0.90 como resultado indicando que este instrumento es confiable. La encuesta aplicada a funcionarios, directivos y trabajadores tuvo el objetivo de conocer sus expectativas de un Modelo por Competencias para la Gestión del Talento Humano. Y tuvo las siguientes valoraciones: En desacuerdo=1, De acuerdo=2, Totalmente de acuerdo=3.

Instrumento: formado por un conjunto de interrogantes acerca de las inconstantes la cual permitirá medir y conocer su situación real sobre lo observado (Vara, 2012). El instrumento utilizado fue el cuestionario.

Asimismo, se muestran los baremos lo cuales tuvieron las puntuaciones respectivas convertidas a escala:

Tabla 1 Baremo para medir la variable Modelo por competencias

<b>Variable Modelo por Competencias</b>		
<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	5	50
Medio	0	0
Alto	5	50
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.0</b>

Tabla 2 Baremo para medir la variable Gestión de Talento Humano

<b>Variable Gestión del Talento Humano</b>		
<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	3	30
Medio	6	60
Alto	1	10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.0</b>

### 3.5. Procedimientos

En cuanto a los procedimientos, se realizaron las coordinaciones vía telefónica con el gerente regional de comercio exterior y turismo y con el permiso concerniente, se realizaron las entrevistas ante lo cual se expuso el objetivo de la presente investigación. Por ello, asistí a la Gerencia para poder entregar y explicar

el cuestionario planteado a cada uno de los Funcionarios y Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR, es decir, los datos fueron recopilados de manera presencial.

Las herramientas de recolección de datos fueron examinadas por profesionales con experiencia en la materia (maestría o doctorado). Para ello, se les preparó un documento donde se resumen datos básicas de la investigación como título, objetivos, variables, dimensiones, indicadores, instrumentos. Teniendo como soporte el marco teórico científico y trabajos previos.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se procedió a ingresar los datos de las encuestas al programa Excel y SPSS para obtener la sábana de datos y con ello proyectar las tablas de frecuencias, gráficas estadísticas y los descriptivos estadísticos para conocer o medir el nivel de la variable encuestada.

### **3.7. Aspectos éticos**

En la presente investigación se consideró los siguientes aspectos éticos:

Entrega de un documento resumen a los informantes para darles a conocer el detalle del estudio así como su importancia, este documento es conocido como "Consentimiento informado".

Se le hace referencia que su participación es completamente anónima para salvaguardar su identidad y la información sea verídica y objetiva.

Se utilizó un protocolo estandarizado para las citas o referencias en la presente exploración como son las "Normas APA Vr. 7.0".

#### IV. RESULTADOS

Después de haber recopilado la información en la GERCETUR, a través de la encuesta, se obtuvieron los siguientes resultados:

En el Objetivo Específico 1: Identificar el estado actual de la gestión del Talento Humano del área de Recursos Humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

**Tabla 3** *Estado actual de la gestión del Talento Humano del área de Recursos Humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo en sus dimensiones Selección y reclutamiento (habilidades y competencias)*

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	5	50%
<b>Medio</b>	1	10%
<b>Alto</b>	4	40%
<b>Total</b>	10	100%

**Interpretación:** En la tabla N°3, se observa que, en la percepción de los colaboradores del área de Recursos Humanos de la GERCETUR, el 50%, señala que se encuentra en un Bajo nivel, el 10% reconoce que está en un nivel medio y un 40% la reconoce en un nivel alto. Esto significa que el personal de la GERCETUR reconoce que el tratamiento de las competencias y habilidades del personal no son debidamente aprovechadas; del mismo modo, los procesos de capacitación interna y externa no se estaría realizando en conformidad con las expectativas del colaborador.

**Tabla 4** *Capacitación (capacitación interna y externa)*

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	5	50%
<b>Medio</b>	0	0%
<b>Alto</b>	5	50%
<b>Total</b>	10	100%

**Interpretación:** En la tabla N°4, se observa que, el 50% de los encuestados en la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo, está en nivel Bajo, el 0% respondió Medio y el restante 50% respondió Alto. En resumen, podemos afirmar que el 50% del personal está en un nivel alto respecto a la capacitación externa e interna. En definitiva, estas debilidades encontradas afectan significativamente a la organización, teniendo en cuenta que para ser una entidad competitiva se requiere de un recurso humano capacitado, actualizado, preparado y con experiencia para hacer producir lo mejor posible en su puesto de trabajo y por consiguiente en todo el entorno organizacional.

**Tabla 5** *Evaluación (Evaluación de 90°)*

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	5	50%
<b>Medio</b>	1	10%
<b>Alto</b>	4	40%
<b>Total</b>	10	100%

**Interpretación:** En la tabla N°5, se muestra que, el 50% de los encuestados, respondió Bajo, el 10% respondió Medio y el restante 40% respondió Alto. En resumen, podemos afirmar que el 50% del personal está en un nivel alto en la Evaluación de 90°. Recordando que este tipo de evaluación mide las habilidades del trabajador para poder fortalecer las debilidades encontradas, generando de esta manera una retroalimentación a favor de la empresa o la organización. Es por ello que se debe tener mucho énfasis en este tipo de evaluaciones por parte de los directivos.

En cuanto al Objetivo Específico 2: Describir la percepción de los funcionarios directivos respecto al modelo por competencias de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

**Tabla 6** *Conocimiento (Formación, información y habilidades)*

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	6	60%
<b>Medio</b>	1	10%
<b>Alto</b>	3	30%
<b>Total</b>	10	100%

**Interpretación:** La tabla N° 6, muestra que del 100% de encuestados, 60% respondieron Bajo, 10% respondió Medio y el restante 30% respondió Alto. En resumen, podemos afirmar que el 40% del personal está en un nivel entre medio y alto en Conocimiento. En ese sentido, se recalca que hoy en día uno de los activos importantes en la empresa es el conocimiento, la información, empresa que cuenta con información o datos actuales del mercado tiene mayor oportunidad para realizar sus estrategias, planes de acción entre otros, lo mismo sucede con los empleados cuando tienen mayor instrucción y mayor conocimiento, las cosas las hacen mejores, es por ello que no se debe bajar la guardia en este aspecto o elemento clave para la organización.

**Tabla 7 Global:** *Percepción de colaboradores de la GERCETUR respecto al Modelo por Competencias*

<b>Categoría</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	5	50%
<b>Medio</b>	1	10%
<b>Alto</b>	4	40%
<b>Total</b>	10	100%

**Interpretación:** En la tabla N°7, se observa que, la percepción de los colaboradores de la GERCETUR respecto a las dimensiones de un modelo por competencias, es bajo en un 50%, medio en un 10% y alto en un 40%. Estos resultados expresan un conocimiento relativo de la gestión del talento humano respecto a un modelo por competencias, de parte de los colaboradores de la GERCETUR. Hoy en día las competencias de los trabajadores representan un

punto vital clave para que la organización sea competitiva ante un mercado que cada vez se hace más exigente, en ese sentido el personal de GERCETUR, debe hondar mucho en el desarrollo de habilidades, conocimientos, experiencia, capacitaciones de nivel post universitario para ser profesionales proactivos, competitivos y creativos.

**Tabla 8** *Correlaciones: hipótesis general.*

			Resultados por competencias	Gestión del Talento Humano
Rho de Spearman	Resultados por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,699**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	10	10
	Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación	,699**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	10	10

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación:** En la tabla N°8 se aplicó además Rho de Spearman (utilizando software estadístico SPSS), arrojando un nivel de correlación positiva moderada de 0,699. Correlación positiva moderada Fuerte porque, la correlación hallada en el trabajo de investigación es 0,699 (mayor a 0.5 que se considera moderada mientras que mayor de 0.75 es fuerte), quiere decir que la correlación es moderada pero ligeramente más fuerte en la investigación realizada.



Objetivo Específico 3: Diseñar un modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

El presente diseño, se justifica porque permite dar un conjunto de pautas, estrategias, actividades, que ayudan a mejorar las competencias de los colaboradores de la organización de GERCETUR, con el fin de presentar un mejor servicio a los usuarios del sector turismo.



Objetivo Específico 4: Validar por expertos el modelo por competencias que contribuirá a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

La propuesta fue validada por expertos con grado de maestría y doctorado con especialidad en Gestión Pública y Educación. Por ello, las fichas de validación de la propuesta de los expertos se visualizan en los anexos.

## V. DISCUSIÓN

Luego de aplicar la encuesta a los colaboradores de la Gerencia de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, con la finalidad de Identificar el estado actual de la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque para proponer un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque se hace necesario primero Identificar el estado actual de la gestión del área de Recursos Humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque. Según Delgado Bohórquez (2009), señala que, a largo plazo y en base al modelo de competencias, el talento de los colaboradores de una determinada organización, es la única ventaja competitiva efectiva y sostenible que aporta en direccionar y gerenciar de manera correcta los procesos para contar con el personal correcto en una organización y también Santacruz et al. (2019), afirman que, la competitividad en las organizaciones marca la diferencia con sus productos ante la competencia, no solamente en producción sino también en conocimiento, habilidades y el desempeño del personal. Esto se diagnostica en la tabla 3 que muestra el estado actual de la gestión de Recursos Humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, se encuentra en dos niveles muy marcados un grupo con bajas competencias y otro con altas competencias, las causas pueden ser las desigualdades de oportunidades para mejorar como profesional. Se observa que, en la percepción de los colaboradores de la GERCETUR, el 50%, señala que se encuentra en un Bajo nivel, el 10% reconoce que está en un nivel medio y un 40% la reconoce en un nivel alto. Esto significa que el personal de la GERCETUR reconoce que el tratamiento de las competencias y habilidades del personal no son los debidamente aprovechadas; del mismo modo, los procesos de capacitación interna y externa no se estaría realizando en conformidad con las expectativas del colaborador.

La consecuencia de esta situación se comprueba con los resultados de la tabla 5 que nos muestra un 50% de nivel medio en la Gestión del Talento Humano, con extremos muy diferenciados, lo cual muestra que, el 50% de los encuestados, respondió Bajo, el 10% respondió Medio y el restante 50% respondió Alto. En resumen, podemos afirmar que el 50% del personal está en un nivel alto en la

Evaluación de 90°. Recordando que este tipo de evaluación mide las habilidades del trabajador para poder fortalecer las debilidades encontradas, generando de esta manera una retroalimentación a favor de la empresa o la organización. Es por ello que se debe tener mucho énfasis en este tipo de evaluaciones por parte de los directivos.

Respecto a la propuesta de un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque. De acuerdo a las conclusiones de Becerra & Campos (2012): “las competencias laborales son el acumulado de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que los colaboradores desarrollan para llevar a cabo determinadas acciones de acuerdo a las funciones delegadas en un puesto laboral, las cuales son de calidad y eficientes. Para efectuar el enfoque por competencias, todo el personal debe estar totalmente comprometido para así lograr cambios exitosos en la gestión del personal, como por ejemplo elevar la productividad.” Igualmente, Barragán Rodríguez, menciona que el modelo de competencias, es el ingrediente principal que dirige u orienta al área administrativa de recurso humano de una organización; pues en esta gestión se desarrolla cambios de información que permite obtener los datos necesarios para su sostenimiento y modernización. En ese sentido también aportan Santacruz et al. (2019), afirmando que, la competitividad en las organizaciones marca la diferencia con sus productos ante la competencia, no solamente en producción sino también en conocimiento, habilidades y el desempeño del personal. Todo lo anterior es corroborado por los resultados obtenidos en la tabla 8 donde la aplicación del estadístico Rho de Separan arroja una relación moderada entre la gestión de Recursos Humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque y la Gestión del Talento Humano. Se observa que, la percepción de los colaboradores de la GERCETUR respecto a las dimensiones de un modelo por competencias, es bajo en un 50%, medio en un 10% y alto en un 40%. Estos resultados expresan un conocimiento relativo de la gestión del talento humano respecto a un modelo por competencias, de parte de los colaboradores de la GERCETUR.

Identificar el estado actual de la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque. Este objetivo se puede contrastar con los resultados de la tabla 3. En la tabla N°3, se observa que, en la percepción de los colaboradores del área de Recursos Humanos de la GERCETUR, el 50%, señala que se encuentra en un Bajo nivel, el 10% reconoce que está en un nivel medio y un 40% la reconoce en un nivel alto. Esto significa que el personal de la GERCETUR reconoce que el tratamiento de las competencias y habilidades del personal no son los debidamente aprovechadas; del mismo modo, los procesos de capacitación interna y externa no se estaría realizando en conformidad con las expectativas del colaborador. A ello se suma la capacitación, según la tabla 4, se observa que, el 50% de los encuestados en la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo, está en nivel Bajo, el 0% respondió Medio y el restante 50% respondió Alto. En resumen, podemos afirmar que el 50% del personal está en un nivel alto respecto a la capacitación externa e interna. En definitiva, estas debilidades encontradas afectan significativamente a la organización, teniendo en cuenta que para ser una entidad competitiva se requiere de un recurso humano capacitado, actualizado, preparado y con experiencia para hacer producir lo mejor posible en su puesto de trabajo y por consiguiente en todo el entorno organizacional.

Otro acierto importante que contribuye en la discusión del primer objetivo es el aporte de la tabla N°5, se muestra que, el 50% de los encuestados, respondió Bajo, el 10% respondió Medio y el restante 40% respondió Alto. En resumen, podemos afirmar que el 50% del personal está en un nivel alto en la Evaluación de 90°. Recordando que este tipo de evaluación mide las habilidades del trabajador para poder fortalecer las debilidades encontradas, generando de esta manera una retroalimentación a favor de la empresa o la organización. Es por ello que se debe tener mucho énfasis en este tipo de evaluaciones por parte de los directivos. A todo ello se suman los aportes de Santacruz et al. (2019), afirman que, la competitividad en las organizaciones marca la diferencia con sus productos ante la competencia, no solamente en producción sino también en conocimiento, habilidades y el desempeño del personal. Asimismo, Vera (2016), señala que el trabajador ideal es aquel que muestra actitudes de iniciativa y liderazgo, asimismo enfatiza que el

mejor ambiente en la entidad bancaria es fundamental, así como el sentido de pertenencia en los trabajadores.

Otro elemento clave para la gestión del talento es el conocimiento, al respecto se presentan los hallazgos de la tabla N°6, muestra que del 100% de encuestados, 60% respondieron Bajo, 10% respondió Medio y el restante 30% respondió Alto. En resumen, podemos afirmar que el 40% del personal está en un nivel entre medio y alto en Conocimiento. En ese sentido se recalca que hoy en día uno de los activos importantes en la empresa es el conocimiento, la información, empresa que cuenta con información o datos actuales del mercado tiene mayor oportunidad para realizar sus estrategias, planes de acción entre otros, lo mismo sucede con los empleados cuando tienen mayor instrucción y mayor conocimiento las cosas las hacen mejor, es por ello que no se debe bajar la guardia en este aspecto o elemento clave para la organización. Se entiende por competencias, aquellas peculiaridades en las personas asociadas a la experiencia, que se relacionan con acciones de éxito en un determinado lugar de trabajo, inclusive se le puede considerar como una cultura empresarial Cuesta (2015). Esto equivale decir que es el desenvolvimiento correcto de un profesional en un determinado cargo laboral, basado en elementos de carácter, motivaciones, así como en acciones cognoscitivas para que puedan alinearse de acuerdo al perfil requerido y el trabajo realizado sea eficaz.

Con respecto al objetivo Describir la percepción de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, respecto a las dimensiones de un Modelo por Competencias para la GERCETUR. Esto se puede contrastar con los resultados de la tabla N°7, se observa que, la percepción de los colaboradores de la GERCETUR respecto a las dimensiones de un modelo por competencias, es bajo en un 50%, medio en un 10% y alto en un 40%. Estos resultados expresan un conocimiento relativo de la gestión del talento humano respecto a un modelo por competencias, de parte de los colaboradores de la GERCETUR. Hoy en día las competencias de los trabajadores representan un punto vital clave para que la organización sea competitiva ante un mercado que cada vez se hace más exigente, en ese sentido el personal de GERCETUR, debe honrar mucho en el desarrollo de habilidades conocimientos, experiencia, capacitaciones de nivel post universitario para ser profesionales proactivos,

competitivos y creativos. A todo ello se suma el aporte de Becerra & Campos (2012), concluyen que las competencias laborales son el acumulado de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que los colaboradores desarrollan para llevar a cabo determinadas acciones de acuerdo a las funciones delegadas en un puesto laboral, las cuales son de calidad y eficientes. Por otro lado, se tiene que, Barragán Rodríguez, menciona que el modelo de competencias, es el ingrediente principal que dirige u orienta al área administrativa de recurso humano de una organización; pues en esta gestión se desarrolla cambios de información que permite obtener los datos necesarios para su sostenimiento y modernización.

Con respecto al objetivo: Diseñar Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque. Este tiene cuatro pilares fundamentales como son conocimiento, afecto, desempeño y estilo. Estas características singulares le permiten al trabajador desarrollar habilidades, competencias que le permitan desarrollar mejores sus roles y funciones dentro de la organización. Por su parte, Alles (2015) señala que Gestión por competencias, es una técnica sistemática para dirigir las labores asignadas al personal de una organización y lograr alinearlos a la estrategia planteada lo cual será beneficio para la organización y para los trabajadores. A todo ello se suma el aporte de (Castillo, 2006, citado por Borsic,2016) señala a este tipo de gestión como las tareas que son ejecutadas por la alta gerencia de una institución con la finalidad de mantener un buen perfil de sus colaboradores sobre todo que estén calificados para el cargo laboral. Por otro lado, tenemos el aporte de (Cabarcas, 2013, citado por Loor y Vera, 2016) Los trabajadores deben ser tratados como personas que producen para la empresa, ya que fue considerada de esta manera por la antigua administración, lo cual ha permitido que se habrán puertas para una nueva visión respecto a este tema.

La evaluación, es la acción fija de realizar un seguimiento y monitoreo de las acciones ejecutadas por el personal de acuerdo a las funciones asignadas, donde se mide los logros tanto del personal como de la empresa (Inca, 2015). Es evaluar el desenvolvimiento del colaborador desde su ingreso a la institución y de acuerdo al resultado se le puede asignar otras funciones de alta responsabilidad y/o promover a nuevos cargos que tengan mejores perspectivas económicas (Alvares,

2012, citado por López, 2016). Esto se contrasta con los resultados de la tabla N°5, se muestra que, el 50% de los encuestados, respondió Bajo, el 10% respondió Medio y el restante 40% respondió Alto. En resumen, podemos afirmar que el 50% del personal está en un nivel alto en la Evaluación de 90°. Recordando que este tipo de evaluación mide las habilidades del trabajador para poder fortalecer las debilidades encontradas, generando de esta manera una retroalimentación a favor de la empresa o la organización. Es por ello que se debe tener mucho énfasis en este tipo de evaluaciones por parte de los directivos.



## **VI. CONCLUSIONES**

Después de haber terminado la investigación, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se logró diagnosticar el estado actual de la gestión del área de Recursos Humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, donde el 50% indica un nivel Bajo y otro 50% un nivel medio, lo que significa que se debe trabajar con un sector importante para elevar las competencias en los colaboradores de GERCETUR, para incrementar sus conocimientos, afectos, estilos y desempeño de esta manera lograr una mejor productividad a favor de la organización, en resumen el estado actual de la gestión del área de Recursos Humanos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, se encuentra en dos niveles muy marcados un grupo con bajas competencias y otro con altas competencias, las causas pueden ser las desigualdades de oportunidades para mejorar como profesional.
2. Se logró diseñar un modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, dicho modelo se desarrolla sobre cuatro pilares fundamentales como son: conocimiento, afecto, desempeño y estilo el cual permite mejorar la gestión de GERCETUR, al mejorar las competencias de sus colaboradores como son formación, liderazgo, compromiso identidad, eficiencia entre otros.
3. Se logró validar por expertos el modelo por competencias que contribuirá a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, obteniendo una aprobación positiva por parte de los especialistas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Después de haber terminado la investigación, se llegó a las siguientes recomendaciones:

1. A los directivos de GERCETUR, seleccionar personal idóneo para cubrir plazas o puestos de trabajo con perfil sobre la gestión turística, de esta manera el talento, la competencia y las capacidades de los trabajadores contratados podrán producir mucho más que aquellos que no cuentan con el perfil para la gestión turística.
2. A los directivos de GERCETUR, capacitar sus trabajadores para mejorar o fortalecer competencias que les permitan un mejor desempeño en sus roles o funciones y así la organización produzca lo mejor de lo mejor y logre alcanzar sus metas, objetivos misión y visión en tiempos establecidos.
3. A los directivos de GERCETUR, sería muy importante traer expertos externos que permitan capacitar al personal, esto contribuirá a mejorar las competencias de los colaboradores y de esta manera mejorar el servicio que ofrece la organización a sus usuarios.

## **VIII. PROPUESTA**

Diseñar un modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

**Autor(a):** Vera Sandoval, Alicia Elena.

**Fecha:** diciembre 2021

### **1. Justificación**

Se justifica la presente indagación porque permite dar un conjunto de pautas, estrategias, actividades, que ayudan a mejorar las competencias de los colaboradores de la organización GERCETUR, con el fin de presentar un mejor servicio a los usuarios del sector turismo.

### **2. Objetivos**

#### **2.1. Objetivo General**

- Proponer el diseño de un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

#### **2.2. Objetivos Específicos**

- Contribuir con un modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.
- Validar por expertos el Modelo por competencias que contribuirá a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

### 3. Diseño de la propuesta



Se puede observar cuatro pilares fundamentales para mejorar las competencias en el personal de la GERCETUR, las cuales son: Conocimiento, afecto, desempeño y estilo. (Tejada, 2003).

**Conocimiento:** Hoy en día el conocimiento representa un capital muy importante para la organización, las personas, los empleados, los directivos que tienen el conocimiento actualizado y singular en sus manos tienden a generar una productividad para la institución muy importante toda vez que se incrementa la formación, información y habilidad en el colaborador. El conocimiento del profesional en turismo debe ser de manera global, teórico y empírico; que le permitan ser eficaz y eficiente y; así contribuir en desarrollar actividades estratégicas y esenciales para garantizar la mejora de los servicios e incremento del turismo en la región Lambayeque. Por ello, es importante que el profesional en turismo conozca planeación estratégica a nivel de instituciones gubernamentales, así como de empresas prestadoras de servicios turísticos (Hoteles, restaurantes, etc.), además, amplio conocimiento de la realidad histórico-cultural y actual de la región, como también dominar inglés que le permita la interrelación con entidades y/o empresas del extranjero para elaborar o implementar proyectos turísticos. El conocimiento también se basa en habilidades blandas como liderazgo, comunicación, creatividad, trabajo en equipo, resolución de problemas, otros.

**Afecto:** Toda organización debe manejar la parte humana y la parte solidaria, en ese sentido, el presente modelo desarrolla la disposición e interacción entre los

colaboradores para sumar hacia los objetivos de la organización de forma solidaria y en equipo. Es decir, el profesional en turismo debe “saber estar” contener en su *ser* esta emoción positiva (el afecto), amor por el trabajo en equipo; conservar y cultivar el buen clima organizacional. Porque solo así, se va a despertar el interés, la atención, la armonía y el gozo de realizar acciones en bien del personal de la organización que va a apalancar en los objetivos de la institución y; por ende, en bien del desarrollo turístico.

**Desempeño:** Cuenta con tres pilares fundamentales como son liderazgo, compromiso y eficiencia el cual genera en el colaborador una excelente labor o desempeño de roles y funciones dentro de la organización. Este pilar consiste en “querer hacer”; es decir el especialista en turismo debe tener la disposición para ejecutar acciones blandas y liderar a un determinado equipo de trabajo que en conjunto conozcan y reconozcan los objetivos planteados para desarrollar el turismo, debe poseer la capacidad de dirigir a sus colaboradores y designar las funciones correctas a cada uno con la finalidad de incrementar la productividad, mantener el buen clima en la institución, desarrollar características de respeto, colaboración, confianza, competencias, etc.

**Estilo:** Hoy en día la empresa o la entidad que tiene su estilo propio, se desempeña de forma auténtica, al desarrollar su propia identidad y expectativa para lograr los objetivos organizacionales. El estilo es la característica propia que debe tener el profesional en turismo, es la identidad y singularidad, es la “marca personal” que deja en la gestión que realiza durante el trabajo ejecutado con sus colaboradores internos (trabajadores de la institución) y externos (gremios del sector turístico).

Todos estos pilares, cimientan las competencias, las mismas que pueden iniciarse, vigorizarse, disminuirse o extinguirse; de acuerdo al contexto y a la interacción que el experto en turismo realice; esto equivale decir que, las competencias es un aprender del día a día que el profesional en turismo va a fortalecer de acuerdo a la interacción que tenga con el medio turístico implícito o explícito; ya que el desarrollo del turismo también se basa en saber actuar con la población interna y externa involucrada en el sector.

La Gerencia de Comercio Exterior y Turismo puede elegir al profesional idóneo para que ocupe un puesto laboral en turismo, de acuerdo a las características mencionadas en esta propuesta; es decir, no solo tener en cuenta los conocimientos, sino todo el conjunto de los pilares que conllevan a aportar un trabajo eficaz y eficiente para contribuir a la organización y a nivel regional. Tal como lo menciona la Ley Servir en su Título Preliminar del artículo III. Principios de la Ley del Servicio Civil: a) Interés general. El régimen del Servicio Civil se fundamenta en la necesidad de recursos humanos para una adecuada prestación de servicios públicos. b) Eficacia y eficiencia. El Servicio Civil y su régimen buscan el logro de los objetivos del Estado y la realización de prestaciones de servicios públicos requeridos por el Estado y la optimización de los recursos destinados a este fin. Asimismo, en su Título III: Del régimen del Servicio Civil, en el artículo 8. Proceso de selección: El proceso de selección es el mecanismo de incorporación al grupo de directivos públicos, servidores civiles de carrera y servidores de actividades complementarias. Tiene por finalidad seleccionar a las personas más idóneas para el puesto sobre la base del mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad en el acceso a la función pública. (Presidencia de la República, 2021).

#### **4. Referencias**

Delgado Bohórquez (2009) El Modelo de Competencias Laborales: Base Para la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones. Disponible en <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/1200/936>

Ley del Servicio Servir. Ley N<sup>a</sup> 30057.

Tejada Zabaleta A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias. Disponible en [www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208)

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2015). *Hablemos sobre competencias*. Obtenido de <https://innovacioneducativa.upc.edu.pe/2019/06/20/martha-alles-hablemos-sobre-competencias/>
- Álvarez, J. (2012). *La evaluación a examen, Madrid, Miño y Dávila*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982015000100009](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982015000100009)
- Barragan Rodriguez, W. (2020). *Modelo de Gestión por Competencias*. Obtenido de [https://www.academia.edu/37837777/MODELOS\\_DE\\_GESTI%C3%93N\\_POR\\_COMPETENCIAS](https://www.academia.edu/37837777/MODELOS_DE_GESTI%C3%93N_POR_COMPETENCIAS)
- Becerra, M., & Campos, F. (2012). *El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recurso humanos*. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/116913>
- Beltrán Buitrago, N. O., & Urrea Velandia, D. M. (2016). *Diseño e implementación del modelo de gestión por competencias y evaluación del personal según el modelo, para la empresa Aportes en Línea*. <https://docplayer.es/4305879-Disenio-e-implementacion-del-modelo-de-gestion-por-competencias-y-evaluacion-del-personal-segun-el-modelo-para-la-empresa-aportes-en-linea.html>.
- Borsic, Z. (2016). *La gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de instituciones de educación superior*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.ucv.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2F20.500.12692%2F8809%2FSanta%2520Mar%25C3%25ADa\\_CFB.pdf%3Fsequence%3D6%26isAllowed%3Dy&cliclen=3876472](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.ucv.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2F20.500.12692%2F8809%2FSanta%2520Mar%25C3%25ADa_CFB.pdf%3Fsequence%3D6%26isAllowed%3Dy&cliclen=3876472)
- Burneo Alvarón, R. R. (2017). *La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Gobierno Regional de Tacna – 2017*. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/485>.

- Bustos, V., Ariza, F., & Guillou, M. (2015). *Análisis de la gestión de recursos humanos en los modelos de salud familiar, comunitaria e intercultural de los países andinos*. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1025-55832015000100006](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-55832015000100006)
- Capurro Quiroz, A., & Noa Mamani, K. M. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018*. file:///C:/Users/User/Downloads/Ariadna%20Capurro\_Katya%20Noa\_Tesis\_Titulo%20Profesional\_2019.pdf.
- Carrasco, M. (2018). *Gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33421/quispe\\_sl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33421/quispe_sl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castro, F. (2016). *La imagen corporativa y la satisfacción laboral. Estudio correlacional con trabajadores limeños*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorioacademico.upc.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2F10757%2F621642%2FTesis%2520Original%2520-%2520Florencia%2520Castro.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&clen=929453>
- CEPAL. (2021). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*.
- Chiavenato. (2015). *Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. Editorial McGraw Hill*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepository.unimilitar.edu.co%2Fbitstream%2Fhandle%2F10654%2F10054%2FLopezParraNatalia2013.pdf%3Fsequence%3D2%26isAllowed%3Dy&clen=1201372>
- Coreglobalpartner. (2021). *¿Qué es la gestión del talento humano?* Obtenido de <https://coreglobalpartners.com.pe/que-es-la-gestion-del-talento-humano/>



- Cuesta, A. (2015). *Gestión por competencias y compensación laboral*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fqualitasbiblo.files.wordpress.com%2F2013%2F01%2Flibro-gestic3b3n-por-competencias-y-compensacion3b3n-laboral-armando-cuesta.pdf&clen=824547&chunk=true
- Dessler, G. (2016). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/257/25764894003/html/>
- Delgado Bohórquez (2009) *El Modelo de Competencias Laborales: Base Para la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones*. Disponible en <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/1200/936>
- Garay Flores, W. (2018). *Propuesta de un plan de gestión por competencias laborales para incrementar las ventas en la empresa Roblosky S.L Chiclayo*. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2039/1/TL\\_GarayFloresWily.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2039/1/TL_GarayFloresWily.pdf).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.esup.edu.pe%2Fwp-content%2Fuploads%2F2020%2F12%2F2.%2520Hernandez%2C%2520Fernandez%2520y%2520Baptista- Metodolog%25C3%25ADa%2520Investigacion%2520Cientifica%25206ta%2520
- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional José María Arguedas. Perú*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.ucv.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2F20.500.12692%2F8809%2FSanta%2520Mar%25C3%25ADa\_CFB.pdf%3Fsequence%3D6%26isAllowed%3Dy&clen=3876472

- León Nieto, F. G. (2020). *Competencias y gestión de los recursos humanos*. [https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8510/Competencias\\_LeonNieto\\_Frescia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8510/Competencias_LeonNieto_Frescia.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Mejía, A. (2016). *El factor del talento humano en las organizaciones*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362013000100002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100002)
- Pasquel, F., & Urdanigue, R. (2015). *Gestión del talento humano, clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de sistemas del ministerio público sede Lima. Tesis de Maestría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.ucv.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2F20.500.12692%2F8809%2FSanta%2520Mar%25C3%25ADa\\_CFB.pdf%3Fsequence%3D6%26isAllowed%3Dy&clen=3876472](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.ucv.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2F20.500.12692%2F8809%2FSanta%2520Mar%25C3%25ADa_CFB.pdf%3Fsequence%3D6%26isAllowed%3Dy&clen=3876472)
- Peoplenext. (2021). *¿Qué es la gestión del talento humano?* Obtenido de <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- peru21.pe. (2018). <https://peru21.pe/economia/ccl-turismo-tercer-sector-genera-divisas-pais-444536-noticia/?ref=p21r>. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/ccl-turismo-tercer-sector-genera-divisas-pais-444536-noticia/?ref=p21r>
- Presidencia de la República. (2021). *Ley del Servicio Civil - Ley N° 30057*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.ipd.gob.pe%2Fimages%2Fdocumentos%2Fnormas%2Fgeneral%2FLey%2520N%252030057.pdf&clen=278342&chunk=true>
- Prieto Bejarano, P. G. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* (Bachelor's thesis, Universidad de Medellín).
- Quispe, L. (2018). *Gestión Pedagógica y la Calidad Educativa en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa en la UGEL-Huancayo; 2018*.

- Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33421/quispe\\_sl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33421/quispe_sl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramírez, R., Espindola, C., & Ruíz, G. (2019). *Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico*. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000600167](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167)
- Rios, A. (2016). *Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/496/624>
- Salas Herrera, R. A. (2019). <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/12364>.
- Santacruz Montenegro, L. C., López López, L. L., & Morales Montoya, A. Y. (2019). *Análisis de modelos de gestión por competencias como fomento a la competitividad en organizaciones del sector textil*. [https://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/4036/6/1003139951\\_2019.pdf](https://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/4036/6/1003139951_2019.pdf)
- Santos, A. C. (2010). *Gestión de talento humano y del conocimiento*. Ecoe Ediciones.
- Tejada Zabaleta A. (2003). *Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias*. Disponible en [www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208)
- Vara, A. (2012). *Siete pasos para una tesis exitosa, un método efectivo para las ciencias empresariales*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.unh.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2FUNH%2F1353%2FTP.UNH.POST.EDUC-006.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&clen=3946426>
- Vera Vera, E. P. (2016). *La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del banco guayaquil agencia*

*portoviejo*. <https://docplayer.es/54945488-Universidad-tecnica-de-manabi.html>.

Zuloeta Vigo, P. A. (2020). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de Comercio Exterior y Turismo, Lambayeque; 2017-2018*.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6835/Zuloeta%20Vigo,%20Paul%20Alex%20Simon.pdf?sequence=1>.

## ANEXOS

### ANEXO 1 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
MODELO POR COMPETENCIAS	Es un sistema que le permite al área de Gestión Humana administrar los procesos básicos de personal, identificando los comportamientos que demuestran una capacidad real en cuanto a conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, motivación y experiencia en un determinado contexto laboral y según estándares previamente definidos (Víctor Manuel Delgado Bohórquez)	Evaluación de las competencias	Conocimiento	Formación	Ordinal
				Información	
				Habilidades	
		Afecto	Disposición		
			Interacción		
		Desempeño	Liderazgo		
			Compromiso		
Estilo	Eficiencia				
	Identidad				
	Expectativas				

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN POR TALENTO HUMANO	La gestión del talento humano está estrechamente relacionada con otros aspectos que son: la	Selección del personal	Selección y reclutamiento	Habilidades	Ordinal
				Competencias	
			Capacitación	Capacitación interna	
				Capacitación externa	

	<p>estructura organizacional, la cultura de la organización, las características del contexto del clima laboral, las herramientas tecnológicas utilizadas y además de los procesos internos. (Loor y Vera, 2016, p 6)</p>	<p>Grado de clima organización</p>	<p>Evaluación</p>	<p>Evaluación de 90°</p>	
			<p>Motivación</p>	<p>Incentivos Estímulos</p>	

## ANEXO 2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

#### Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento

Chiclayo, 12 de noviembre de 2021

Señor (a)

Dr. José del Carmen Baldera Chapoñan

Ciudad.-

De mi consideración:

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en Gestión Pública.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- *Ficha técnica instrumental.*
- *Instrumento de recolección de datos*
- *Matriz de consistencia*
- *Cuadro de operacionalización de variables*
- *Ficha de evaluación de validación por juicios de expertos*
- *Informe de validación del instrumento*

*Sin otro particular quedo de usted.*

*Atentamente,*



Firma

Br. Alicia Elena Vera Sandoval

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL**

Nombre del instrumento:

Encuesta a funcionarios, directivos y trabajadores para conocer sus expectativas de un Modelo por Competencias para la Gestión del Talento Humano.

Autor original:

Br. Alicia Elena Vera Sandoval.

Objetivo:

Proponer un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque

Estructura y aplicación:

El presente instrumento está estructurado en base a 17 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

El instrumento será aplicado a una muestra de 10 trabajadores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo-GERCETUR Lambayeque (Funcionarios, directivos y trabajadores de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo).



Estructura detallada:

Es esta sección se presenta un cuadro donde puede apreciar la variable, las dimensiones e indicadores que la integran.

*Título de la tesis: Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.*

Variable (s)	Dimensiones	Indicadores	Ítems
MODELO POR COMPETENCIAS	1. Conocimiento	1. Formación	1
		2. Información	1
		3. Habilidades	1
	2. Afecto	4. Disposición	1
		5. Interacción	1
	3. Desempeño	6. Liderazgo	1
		7. Compromiso	1
		8. Eficiencia	1
	4. Estilo	9. Identidad	1
		10. Espectativas	1
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	1. Selección y reclutamiento	1. Habilidades	1
		2. Competencias	1
	2. Capacitación	3. Capacitación interna	1
		4. Capacitación externa	1
	3. Evaluación	5. Evaluación de 90°	3

## INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Encuesta a funcionarios, directivos y trabajadores para conocer sus expectativas de un Modelo por Competencias para la Gestión del Talento Humano

**Autor:** Alicia Elena Vera Sandoval

Se agradece anticipadamente la colaboración de los funcionarios, directivos y trabajadores de la Gerencia Regional de comercio Exterior y Turismo-GERCETUR Lambayeque.

MARQUE CON UN ASPA (X) LA ALTERNATIVA QUE MEJOR VALORA CADA ITEM:

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN		
			NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
			(1)	(2)	(3)
Conocimiento	Formación	¿Actualmente, el personal cuenta con la formación profesional que la institución requiere?			
	Información	¿Se tiene en cuenta, el nivel de información que maneja el personal sobre turismo en el contexto regional y nacional?			
	Habilidades	¿Se tiene en cuenta las habilidades profesionales del personal, relacionadas al turismo?			
Afecto	Disposición	¿Existe actitud de apertura del personal, para trabajar en equipo en beneficio de impulsar el desarrollo del turismo?			
	Interacción	¿Se desarrolla la actitud de interacción con los gremios privados y otras asociaciones, para impulsar el turismo?			
Desempeño	Liderazgo	¿El liderazgo del personal directivo favorece el desempeño de los trabajadores de la institución?			

	Compromiso	¿El personal muestra compromiso con los fines y objetivos de la institución?			
	Eficiencia	¿Actualmente, la institución cuenta con personal cuyo perfil le permite impulsar el desarrollo del turismo regional?			
Estilo	Identidad	¿En las evaluaciones del personal, se tiene en cuenta, la identidad del trabajador con la institución?			
	Expectativas	¿En las evaluaciones del personal, se tiene en cuenta, las expectativas del trabajador, en cuanto al desarrollo del turismo regional?			

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN		
			EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
			(1)	(2)	(3)
Selección y reclutamiento	Habilidades	¿Está de acuerdo con el sistema de evaluación de habilidades que se realiza actualmente?			
	Competencias	¿Las competencias profesionales deben ser consideradas durante la evaluación?			
Capacitación	Capacitación interna	¿Actualmente, la institución capacita al personal, en temas de turismo?			
	Capacitación externa	¿El personal participa en capacitaciones externas, con la finalidad de aportar al desarrollo del turismo regional?			

Evaluación	Evaluación de 90°	¿Está de acuerdo con el sistema de evaluación empleado por su jefe inmediato?			
		¿Considera que la evaluación de su jefe inmediato, es la más adecuada para la institución?			
		¿Está de acuerdo en adoptar otros tipos de evaluación?			

## FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

**TÍTULO DE LA TESIS:** Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
MODELO POR COMPETENCIAS	Conocimiento	Formación	¿Actualmente, el personal cuenta con la formación profesional que la institución requiere?	X		X		X		X		
		Información	¿Se tiene en cuenta, el nivel de información que maneja el personal sobre turismo en el contexto regional y nacional?	X		X		X		X		
		Habilidades	¿Se tiene en cuenta las habilidades profesionales del personal, relacionadas al turismo?	X		X		X		X		
	Afecto	Disposición	¿Existe actitud de apertura del personal, para trabajar en equipo en beneficio de impulsar el desarrollo del turismo?	X		X		X		X		
		Interacción	¿Se desarrolla la actitud de interacción con los gremios privados y otras asociaciones, para impulsar el turismo?	X		X		X		X		
	Desempeño	Liderazgo	¿El liderazgo del personal directivo favorece el desempeño de los trabajadores de la institución?	X		X		X		X		
		Compromiso	¿El personal muestra compromiso con los fines y objetivos de la institución?	X		X		X		X		
		Eficiencia	¿Actualmente, la institución cuenta con personal cuyo perfil le permite impulsar el desarrollo del turismo regional?	X		X		X		X		

Estilo	Identidad	¿En las evaluaciones del personal, se tiene en cuenta, la identidad del trabajador con la institución?	X		X		X		X	
	Expectativas	¿En las evaluaciones del personal, se tiene en cuenta, las expectativas del trabajador, en cuanto al desarrollo del turismo regional?	X		X		X		X	

Grado y Nombre del Experto: Dr. JOSE DEL CARMEN BALDERA CHAPOÑAN

Firma del experto :



EXPERTO EVALUADOR

## FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

**TÍTULO DE LA TESIS:** Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Selección y reclutamiento	Habilidades	¿Está de acuerdo con el sistema de evaluación de habilidades que se realiza actualmente?	X		X		X		X			
		Competencias	¿Las competencias profesionales deben ser consideradas durante la evaluación?	X		X		X		X			
	Capacitación	Capacitación interna	¿Actualmente, la institución capacita al personal, en temas de turismo?	X		X		X		X			
		Capacitación externa	¿El personal participa en capacitaciones externas, con la finalidad de aportar al desarrollo del turismo regional?	X		X		X		X			
	Evaluación	Evaluación de 90°		¿Está de acuerdo con el sistema de evaluación empleado por su jefe inmediato?	X		X		X		X		
				¿Considera que la evaluación de su jefe inmediato, es la más adecuada para la institución?	X		X		X		X		

		¿Está de acuerdo en adoptar otros tipos de evaluación?	x		x		x		x		
--	--	--	---	--	---	--	---	--	---	--	--

Grado y Nombre del Experto: Dr. JOSE DEL CARMEN BALDERA CHAPOÑAN

Firma del experto :



EXPERTO EVALUADOR



## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Encuesta a funcionarios, directivos y trabajadores para conocer sus expectativas de un Modelo por Competencias para la Gestión del Talento Humano.

### TESISTA:

Br.: Alicia Elena Vera Sandoval.

### DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de las variables en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 14 de noviembre del 2021



*Dr. JOSE DEL CARMEN BALDERA CHAPOÑAN*  
DNI 17636936

### ANEXO 3. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### PRUEBA DE CONFIABILIDAD

Autor: Alicia Elena Vera Sandoval

Título de investigación: Modelo por competencias y Gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque

N°	VARIABLE 1: MODELO POR COMPETENCIAS										VARIABLE 2: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO							TOTAL
	Conocimiento			Afecto		Desempeño			Estilo		Selección y reclutamiento		Capacitación		Evaluación			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	
1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	3	1	2	2	2	3	30
2	1	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	42
3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	3	3	1	2	2	3	28
4	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	25
5	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	3	1	2	3	3	1	38
6	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	39
7	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	40
8	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	40
9	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	3	1	1	2	2	3	26
10	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	26
VARIANZA	<b>0.24</b>	<b>0.4</b>	<b>0.6</b>	<b>0</b>	<b>0.2</b>	<b>0.56</b>	<b>0.16</b>	<b>0.44</b>	<b>0.44</b>	<b>0.24</b>	<b>0.41</b>	<b>0.21</b>	<b>0.76</b>	<b>0.21</b>	<b>0.49</b>	<b>0.4</b>	<b>0.65</b>	
SUMATORIA DE VARIANZAS	<b>6.82</b>																	
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	<b>43.44</b>																	

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

a: Coeficiente de confiabilidad del cuestionario

0.90

$$\sum s_i^2$$

$$S_T^2$$

k: Número de ítems del cuestionario  
 Sumatoria de las varianzas de los ítems  
 Varianza total del instrumento

17
6.82
43.4

	<b>CONFIABILIDA</b>
<b>RANGO D</b>	
0.53 a	Confiabilidad
menos	nula
0.54 a	Confiabilidad
0.59	baja
0.60 a	
0.65	Confiable
0.66 a	
0.71	Muy confiable
0.72 a	
0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

## ANEXO 4. AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia"

### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### EL QUE SUSCRIBE:

Lic. Ulises Harvey Ponte López

Gerente Regional de Comercio Exterior y Turismo

**GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO**

**GERCETUR Lambayeque**

RUC: 20479569780

Presente. -

#### **HACE CONSTAR QUE:**

**VERA SANDOVAL ALICIA ELENA**

Alumna de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, mención Maestría en Gestión Pública, cuyo título de la tesis: "Modelo por competencias y Gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque", aplicó su trabajo de investigación científica realizando cuestionarios, los cuales fueron aplicados el 17 de noviembre del 2021 de manera satisfactoria.


Por tanto, se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines de estudio pertinentes.

Chiclayo 13 de diciembre del 2021.



Firmado digitalmente por  
PONTE LOPEZ ULISES HARVEY  
RIR 41680211  
104 en: Secretaría del  
Gobierno  
Fecha: 2021.12.09 11:30:27-0501

## ANEXO 5. CONSENTIMIENTO INFORMADO

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN  
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20479569780
Gerencia de Comercio Exterior y Turismo – GERCETUR	
Nombre del Titular o Representante legal: <i>Ulises Harvey Pontelopez</i>	
Nombres y Apellidos	DNI: 41660391

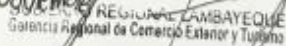
Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "F" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (1), autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Modelo por competencias y Gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque	
Nombre del Programa Académico: MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Alicia Elena Vera Sandoval	42109767

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: *Chiclayo, 15 de Noviembre*

  
Firma: *Ulises H. Ponte López*  
GERENTE REGIONAL  
(Titular o Representante legal de la Institución)

## ANEXO 6. FICHAS VALIDACION DE PROPUESTA



### VALIDACIÓN DE PROPUESTA (JUICIO DE EXPERTOS)

#### FICHA DE EVALUACIÓN DEL MODELO POR COMPETENCIAS PARA CONTRIBUIR A LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO LAMBAYEQUE.

Yo, Angel Johel Centurión Larrea., identificado con DNI N°16789071, con Grado Académico de Doctor en Educación en la Universidad César Vallejo., con código de inscripción en SUNEDU N° UCV35855:

Hago constar que he leído y revisado el **modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque**, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en **Gestión Pública** de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura:

#### 1. **Justificación**

La propuesta contiene un conjunto de pautas, estrategias para contribuir en la mejora de las competencias de los colaboradores de la organización de GERCETUR y consecuentemente, mejorar el servicio a los usuarios del sector Turismo.

#### 2. **Objetivos**

##### 3.8. **Objetivo General**

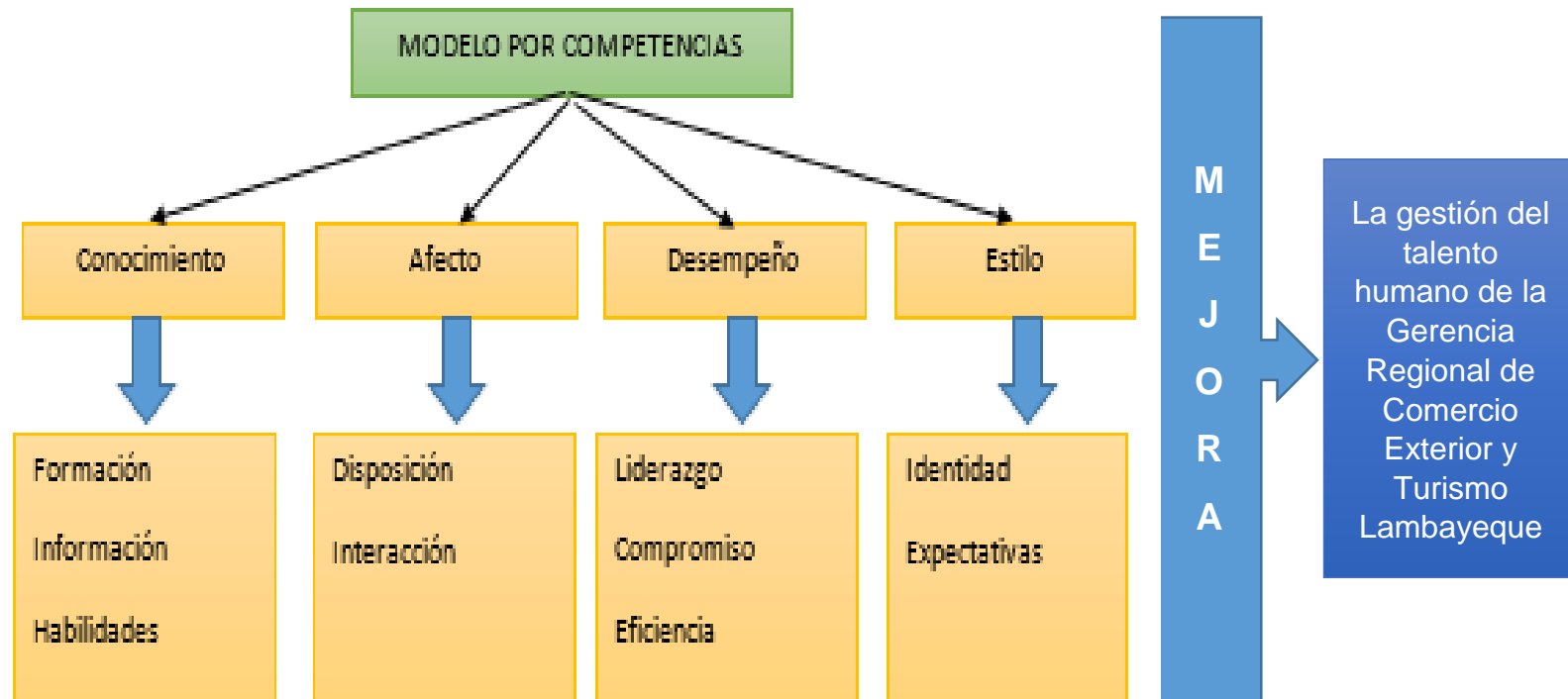
- Proponer el diseño de un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

##### 3.9. **Objetivos Específicos**

- Contribuir con un modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

- Validar por expertos el Modelo por competencias que contribuirá a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

### 3. Diseño de la propuesta





Se puede observar cuatro pilares fundamentales para mejorar las competencias en el personal GERCETUR, las cuales son: Conocimiento, afecto, desempeño y estilo. (Tejada, 2003).

**Conocimiento:** Hoy en día el conocimiento representa un capital muy importante para la organización, las personas, los empleados, los directivos que tienen el conocimiento actualizado y singular en sus manos tienden a generar una productividad para la institución muy importante toda vez que se incrementa la formación, información y habilidad en el colaborador. El conocimiento del profesional en turismo debe ser de manera global, teórico y empírico; que le permitan ser eficaz y eficiente y; así contribuir en desarrollar actividades estratégicas y esenciales para garantizar la mejora de los servicios e incremento del turismo en la región Lambayeque. Por ello, es importante que el profesional en turismo conozca planeación estratégica a nivel de instituciones gubernamentales, así como de empresas prestadoras de servicios turísticos (Hoteles, restaurantes, etc.), además, amplio conocimiento de la realidad histórico-cultural y actual de la región, como también dominar inglés que le permita la interrelación con entidades y/o empresas del extranjero para elaborar o implementar proyectos turísticos. El conocimiento también se basa en habilidades blandas como liderazgo, comunicación, creatividad, trabajo en equipo, resolución de problemas, otros.

**Afecto:** Toda organización debe manejar la parte humana y la parte solidaria, en ese sentido, el presente modelo desarrolla la disposición e interacción entre los colaboradores para sumar hacia los objetivos de la organización de forma solidaria y en equipo. Es decir, el profesional en turismo debe “saber estar” contener en su *ser* esta emoción positiva (el afecto), amor por el trabajo en equipo; conservar y cultivar el buen clima organizacional. Porque solo así, se va a despertar el interés, la atención, la armonía y el gozo de realizar acciones en bien del personal de la organización que va a apalancar en los objetivos de la institución y; por ende, en bien del desarrollo turístico.

**Desempeño:** Cuenta con tres pilares fundamentales como son liderazgo, compromiso y eficiencia el cual genera en el colaborador una excelente labor o desempeño de roles y funciones dentro de la organización. Este pilar consiste en “querer hacer”; es decir el especialista en turismo debe tener la disposición

para ejecutar acciones blandas y liderar a un determinado equipo de trabajo que en conjunto conozcan y reconozcan los objetivos planteados para desarrollar el turismo, debe poseer la capacidad de dirigir a sus colaboradores y designar las funciones correctas a cada uno con la finalidad de incrementar la productividad, mantener el buen clima en la institución, desarrollar características de respeto, colaboración, confianza, competencias, etc.

Estilo: Hoy en día la empresa o la entidad que tiene su estilo propio, se desempeña de forma auténtica, al desarrollar su propia identidad y expectativa para lograr los objetivos organizacionales. El estilo es la característica propia que debe tener el profesional en turismo, es la identidad y singularidad, es la “marca personal” que deja en la gestión que realiza durante el trabajo ejecutado con sus colaboradores internos (trabajadores de la institución) y externos (gremios del sector turístico).

Todos estos pilares, cimientan las competencias, las mismas que pueden iniciarse, vigorizarse, disminuirse o extinguirse; de acuerdo al contexto y a la interacción que el experto en turismo realice; esto equivale decir que, las competencias es un aprender del día a día que el profesional en turismo va a fortalecer de acuerdo a la interacción que tenga con el medio turístico implícito o explícito; ya que el desarrollo del turismo también se basa en saber actuar con la población interna y externa involucrada en el sector.

La Gerencia de Comercio Exterior y Turismo puede elegir al profesional idóneo para que ocupe un puesto laboral en turismo, de acuerdo a las características mencionadas en esta propuesta; es decir, no solo tener en cuenta los conocimientos, sino todo el conjunto de los pilares que conllevan a aportar un trabajo eficaz y eficiente para contribuir a la organización y a nivel regional. Tal como lo menciona la Ley Servir en su Título Preliminar del artículo III. Principios de la Ley del Servicio Civil: a) Interés general. El régimen del Servicio Civil se fundamenta en la necesidad de recursos humanos para una adecuada prestación de servicios públicos. b) Eficacia y eficiencia. El Servicio Civil y su régimen buscan el logro de los objetivos del Estado y la realización de prestaciones de servicios públicos requeridos por el Estado y la optimización de los recursos destinados a este fin. Asimismo, en su Título III: Del régimen del Servicio Civil, en el artículo 8. Proceso de selección: El proceso de selección es

el mecanismo de incorporación al grupo de directivos públicos, servidores civiles de carrera y servidores de actividades complementarias. Tiene por finalidad seleccionar a las personas más idóneas para el puesto sobre la base del mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad en el acceso a la función pública. (Presidencia de la República, 2021).

#### **4. Referencias**

Delgado Bohórquez (2009) El Modelo de Competencias Laborales: Base Para la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones. Disponible en <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/1200/936>

Ley del Servicio Servir. Ley N<sup>a</sup> 30057.

Tejada Zabaleta A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias. Disponible en [www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208)

### Anexo Nº 1: Matriz de consistencia

Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo  
Lambayeque

*Línea investigación: Reforma y modernización del Estado*

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE NIVEL (ALCANCE Y DISEÑO)	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>General</b> ¿De qué manera un Modelo por competencias contribuiría a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p> <p><b>Específicos</b> 1. ¿Cuál es el estado actual de la gestión del área de Recursos Humanos de</p>	<p><b>General</b> Proponer un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p><b>Específicos</b> 1. Identificar el estado actual de la gestión del Talento Humano de la Gerencia</p>	<p>H0. La propuesta de un Modelo por competencias No Contribuye a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p>H1. La propuesta de un Modelo por competencias Si contribuye a la gestión del</p>	<p><b>V.I.</b> Modelo por Competencias</p> <p><b>V.D</b> Gestión del Talento Humano.</p>	<p><b>Unidad de análisis:</b> Funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR</p> <p><b>Población:</b> funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR</p>	<p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p><b>Tipo:</b> mixta se aplicará entrevistas y encuestas</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo-propositivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p>	<p><b>Instrumentos:</b> 1. Cuestionario</p> <p><b>Métodos de Análisis:</b> 1. Encuestas: dirigidas a directivos</p>

la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?	Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.	Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.
2. ¿Cuál es la percepción de los funcionarios directivos respecto al modelo por competencias de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?	2. Describir la percepción de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, respecto a las dimensiones de un Modelo por Competencias para la GERCETUR.	
3. ¿De qué manera se puede mejorar la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de	3. Diseñar Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia	

**Muestra:**  
funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR

**Tipo de muestra:**  
no probabilístico o muestra por conveniencia

2. Alfa de Cronbach

<p>Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p> <p>1. ¿Qué componentes tendría un modelo por competencias que contribuya a la gestión del Talento Humano? de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p>	<p>Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p>4. Validar por expertos el Modelo por competencias que contribuirá a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p>					
---	---	--	--	--	--	--

## Anexo Nº 2: Cuadro de operacionalización de variables

Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo  
Lambayeque

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
MODELO POR COMPETENCIAS	Es un sistema que le permite al área de Gestión Humana administrar los procesos básicos de personal, identificando los comportamientos que demuestran una capacidad real en cuanto a conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, motivación y experiencia en un determinado contexto laboral y según estándares previamente definidos (Víctor Manuel Delgado Bohórquez)	Evaluación de las competencias	Conocimiento	Formación	Ordinal
				Información	
				Habilidades	
			Afecto	Disposición	
				Interacción	
			Desempeño	Liderazgo	
		Compromiso			
		Eficiencia			
		Estilo	Identidad		
			Expectativas		
		Identificación de las competencias			

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN POR TALENTO HUMANO	La gestión del talento humano está estrechamente relacionada con otros aspectos que son: la estructura organizacional, la cultura de la organización, las características del contexto del clima laboral, las herramientas tecnológicas utilizadas y además de los procesos internos. (Loor y Vera, 2016, p 6)	Selección del personal  Grado de clima organización	Selección y reclutamiento	Habilidades	Ordinal
			Capacitación	Competencias	
				Capacitación interna	
			Evaluación	Capacitación externa	
			Motivación	Evaluación de 90°	
	Incentivos Estímulos				



La propuesta corresponde a la tesis: “Modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque”.

**a. Pertinencia con la investigación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

**b. Pertinencia con la aplicación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:**

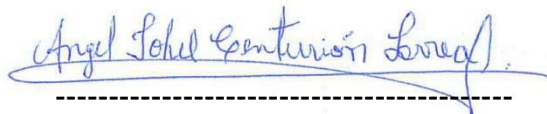
Validado

OBSERVACIONES:.....  
.....

Chiclayo, 21 de diciembre del 2021.

Mg. MSc, Dr. Angel Johel Centurión Larrea Código de registro de Sunedu:  
UCV35855

Centro de labores: Universidad César Vallejo..N° de celular: 999556937



Angel Johel Centurión Larrea  
DNI. 16789071  
**EXPERTO**



**VALIDACIÓN DE PROPUESTA  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL MODELO POR COMPETENCIAS PARA  
CONTRIBUIR A LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA GERENCIA  
REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO LAMBAYEQUE**

Yo, Luz Magali Exebio Cabrera, identificado con DNI N° 17431596, con Grado Académico de Maestra en Gestión Pública, con código de inscripción en SUNEDU N° CÓDIGO VIRTUAL 0000494929, Hago constar que he leído y revisado el modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura:

**1. Justificación**

La propuesta contiene un conjunto de pautas, estrategias para contribuir en la mejora de las competencias de los colaboradores de la organización de GERCETUR y consecuentemente, mejorar el servicio a los usuarios del sector Turismo.

**2. Objetivos**

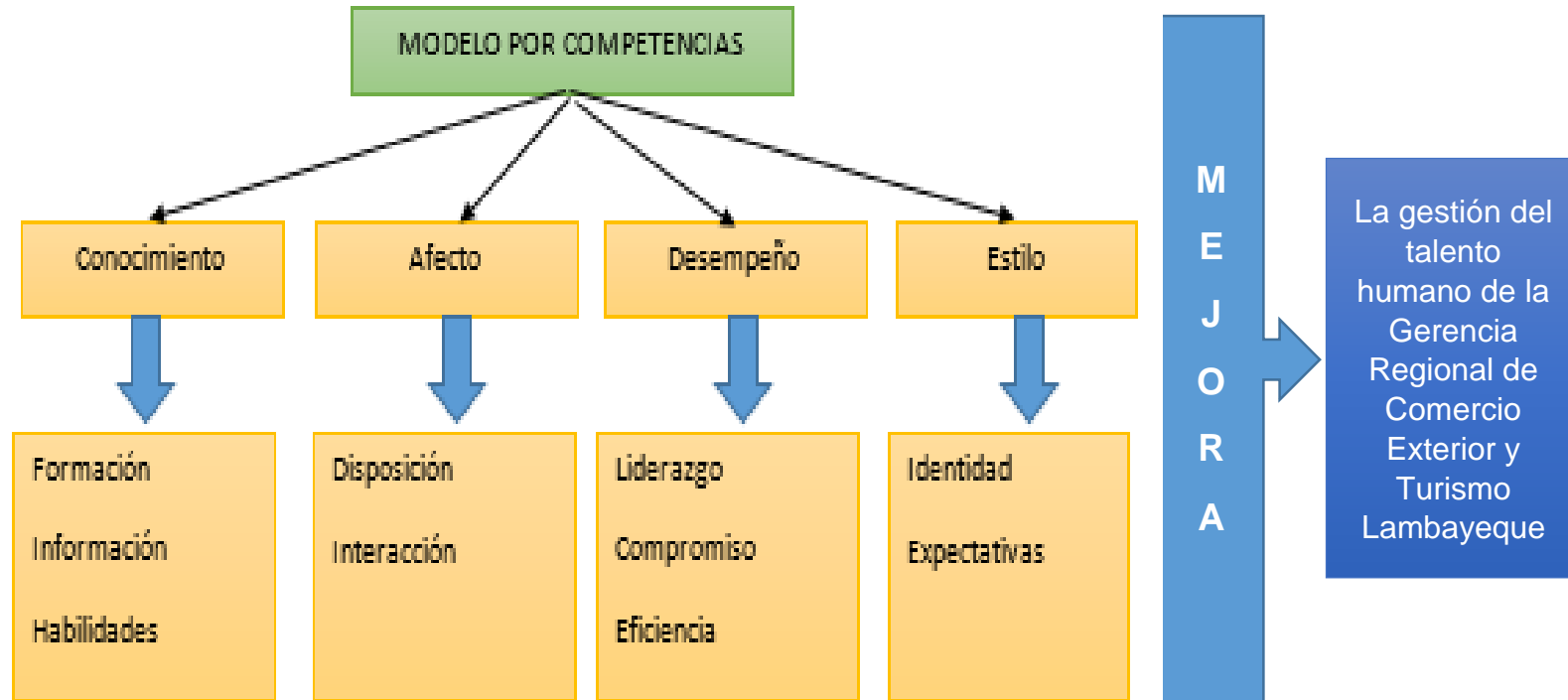
**2.1. Objetivo General**

- Proponer el diseño de un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

**2.2. Objetivos Específicos**

- Contribuir con un modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.
- Validar por expertos el Modelo por competencias que contribuirá a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

### 3. Diseño de la propuesta



Se puede observar cuatro pilares fundamentales para mejorar las competencias en el personal GERCETUR, las cuales son: Conocimiento, afecto, desempeño y estilo. (Tejada, 2003).

**Conocimiento:** Hoy en día el conocimiento representa un capital muy importante para la organización, las personas, los empleados, los directivos que tienen el conocimiento actualizado y singular en sus manos tienden a generar una productividad para la institución muy importante toda vez que se incrementa la formación, información y habilidad en el colaborador. El conocimiento del profesional en turismo debe ser de manera global, teórico y empírico; que le permitan ser eficaz y eficiente y; así contribuir en desarrollar actividades estratégicas y esenciales para garantizar la mejora de los servicios e incremento del turismo en la región Lambayeque. Por ello, es importante que el profesional en turismo conozca planeación estratégica a nivel de instituciones gubernamentales, así como de empresas prestadoras de servicios turísticos (Hoteles, restaurantes, etc.), además, amplio conocimiento de la realidad histórico-cultural y actual de la región, como también dominar inglés que le permita la interrelación con entidades y/o empresas del extranjero para elaborar o implementar proyectos turísticos. El conocimiento también se basa en habilidades blandas como liderazgo, comunicación, creatividad, trabajo en equipo, resolución de problemas, otros.

**Afecto:** Toda organización debe manejar la parte humana y la parte solidaria, en ese sentido, el presente modelo desarrolla la disposición e interacción entre los colaboradores para sumar hacia los objetivos de la organización de forma solidaria y en equipo. Es decir, el profesional en turismo debe “saber estar” contener en su ser esta emoción positiva (el afecto), amor por el trabajo en equipo; conservar y cultivar el buen clima organizacional. Porque solo así, se va a despertar el interés, la atención, la armonía y el gozo de realizar acciones en bien del personal de la organización que va a apalancar en los objetivos de la institución y; por ende, en bien del desarrollo turístico.

**Desempeño:** Cuenta con tres pilares fundamentales como son liderazgo, compromiso y eficiencia el cual genera en el colaborador una excelente labor o desempeño de roles y funciones dentro de la organización. Este pilar consiste en “querer hacer”; es decir el especialista en turismo debe tener la disposición

para ejecutar acciones blandas y liderar a un determinado equipo de trabajo que en conjunto conozcan y reconozcan los objetivos planteados para desarrollar el turismo, debe poseer la capacidad de dirigir a sus colaboradores y designar las funciones correctas a cada uno con la finalidad de incrementar la productividad, mantener el buen clima en la institución, desarrollar características de respeto, colaboración, confianza, competencias, etc.

Estilo: Hoy en día la empresa o la entidad que tiene su estilo propio, se desempeña de forma auténtica, al desarrollar su propia identidad y expectativa para lograr los objetivos organizacionales. El estilo es la característica propia que debe tener el profesional en turismo, es la identidad y singularidad, es la “marca personal” que deja en la gestión que realiza durante el trabajo ejecutado con sus colaboradores internos (trabajadores de la institución) y externos (gremios del sector turístico).

Todos estos pilares, cimientan las competencias, las mismas que pueden iniciarse, vigorizarse, disminuirse o extinguirse; de acuerdo al contexto y a la interacción que el experto en turismo realice; esto equivale decir que, las competencias es un aprender del día a día que el profesional en turismo va a fortalecer de acuerdo a la interacción que tenga con el medio turístico implícito o explícito; ya que el desarrollo del turismo también se basa en saber actuar con la población interna y externa involucrada en el sector.

La Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo puede elegir al profesional idóneo para que ocupe un puesto laboral en turismo, de acuerdo a las características mencionadas en esta propuesta; es decir, no solo tener en cuenta los conocimientos, sino todo el conjunto de los pilares que conllevan a aportar un trabajo eficaz y eficiente para contribuir a la organización y a nivel regional. Tal como lo menciona la Ley Servir en su Título Preliminar del artículo III. Principios de la Ley del Servicio Civil: a) Interés general. El régimen del Servicio Civil se fundamenta en la necesidad de recursos humanos para una adecuada prestación de servicios públicos. b) Eficacia y eficiencia. El Servicio Civil y su régimen buscan el logro de los objetivos del Estado y la realización de prestaciones de servicios públicos requeridos por el Estado y la optimización de los recursos destinados a este fin. Asimismo, en su Título III: Del régimen del Servicio Civil, en el artículo 8. Proceso de selección: El

proceso de selección es el mecanismo de incorporación al grupo de directivos públicos, servidores civiles de carrera y servidores de actividades complementarias. Tiene por finalidad seleccionar a las personas más idóneas para el puesto sobre la base del mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad en el acceso a la función pública. (Presidencia de la República, 2021).

#### **4. Referencias**

Delgado Bohórquez (2009) El Modelo de Competencias Laborales: Base Para la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones. Disponible en <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/1200/936>

Ley del Servicio Servir. Ley Nª 30057.

Tejada Zabaleta A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias. Disponible en [www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208)

### Anexo N° 1: Matriz de consistencia

Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque

*Línea investigación: Reforma y modernización del Estado*

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE NIVEL (ALCANCE Y DISEÑO)	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>General</b> ¿De qué manera un Modelo por competencias contribuiría a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p> <p><b>Específicos</b> 4. ¿Cuál es el estado actual de la gestión del área de Recursos Humanos de</p>	<p><b>General</b> Proponer un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p><b>Específicos</b> 5. Identificar el estado actual de la gestión del Talento Humano de la Gerencia</p>	<p>H0. La propuesta de un Modelo por competencias No Contribuye a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p>H1. La propuesta de un Modelo por competencias Si contribuye a</p>	<p><b>V.I.</b> Modelo por Competencias</p> <p><b>V.D</b> Gestión del Talento Humano.</p>	<p><b>Unidad de análisis:</b> Funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR</p> <p><b>Población:</b> funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR</p>	<p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p><b>Tipo:</b> mixta se aplicará entrevistas y encuestas</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo-propositivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p>	<p><b>Instrumentos:</b> 1. Cuestionario</p> <p><b>Métodos de Análisis:</b> 1. Encuestas: dirigidas a directivos</p>



<p>la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p> <p>5. ¿Cuál es la percepción de los funcionarios directivos respecto al modelo por competencias de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p> <p>6. ¿De qué manera se puede mejorar la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p>	<p>Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p>6. Describir la percepción de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, respecto a las dimensiones de un Modelo por Competencias para la GERCETUR.</p> <p>7. Diseñar Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y</p>	<p>la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p>	<p><b>Muestra:</b> funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR</p> <p><b>Tipo de muestra:</b> no probabilístico o muestra por conveniencia</p>	<p>2. Alfa de Cronbach</p>
--	--	---	--	----------------------------

<p>2. ¿Qué componentes tendría un modelo por competencias que contribuya a la gestión del Talento Humano? de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p>	<p>Turismo Lambayeque. 8. Validar por expertos el Modelo por competencias que contribuirá a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p>					
--	--	--	--	--	--	--

## Anexo N° 2: Cuadro de operacionalización de variables

Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo  
Lambayeque

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
MODELO POR COMPETENCIAS	Es un sistema que le permite al área de Gestión Humana administrar los procesos básicos de personal, identificando los comportamientos que demuestran una capacidad real en cuanto a conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, motivación y experiencia en un determinado contexto laboral y según estándares previamente definidos (Víctor Manuel Delgado Bohórquez)	Evaluación de las competencias	Conocimiento	Formación	Ordinal
				Información	
				Habilidades	
			Afecto	Disposición	
				Interacción	
			Desempeño	Liderazgo	
				Compromiso	
				Eficiencia	
			Estilo	Identidad	
				Expectativas	

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN POR TALENTO HUMANO	La gestión del talento humano está estrechamente relacionada con otros aspectos que son: la	Selección del personal	Selección y reclutamiento	Habilidades	Ordinal
				Competencias	
			Capacitación	Capacitación interna	

	<p>estructura organizacional, la cultura de la organización, las características del contexto del clima laboral, las herramientas tecnológicas utilizadas y además de los procesos internos. (Loor y Vera, 2016, p 6)</p>	<p>Grado de clima organización</p>		<p>Capacitación externa</p>	
			<p>Evaluación</p>	<p>Evaluación de 90°</p>	
			<p>Motivación</p>	<p>Incentivos Estímulos</p>	

La propuesta corresponde a la tesis: “Modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque”.

**a. Pertinencia con la investigación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	x		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	x		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	x		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	x		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	x		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	x		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

**b. Pertinencia con la aplicación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	x		
2	Soluciona el problema de la investigación	x		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	x		
4	Es viable en su aplicación	x		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	x		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:**

La propuesta planteada de un modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano, es un enfoque que permitirá tomar en cuenta los conocimientos, las habilidades, actitudes y comportamientos del talento humano, permitiendo seleccionar al personal y ubicarlo en los puestos idóneos, permitiendo el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo.

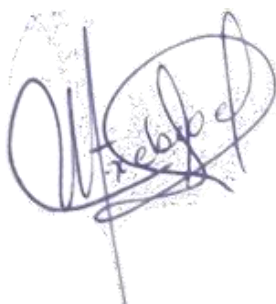
**OBSERVACIONES:**

.....  
.....

Chiclayo, 21 de diciembre del 2021.

Maestra en Gestión Pública Código de registro de Sunedu: 0000494929 Centro de labores: Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo – Región Lambayeque

N° de celular: 947672674



-----  
Mg. Luz Magali Exebio  
Cabrera DNI. 17431596

**EXPERTO**



**VALIDACIÓN DE PROPUESTA  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL MODELO POR COMPETENCIAS PARA  
CONTRIBUIR A LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA GERENCIA  
REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO LAMBAYEQUE.**

Yo, Joel Purihuamán Castro, identificado con DNI N° 44378099, con Grado Académico de Maestro en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 052-023361:

Hago constar que he leído y revisado el **modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque**, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en **Gestión Pública** de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura:

**1. Justificación**

La propuesta contiene un conjunto de pautas, estrategias para contribuir en la mejora de las competencias de los colaboradores de la organización de GERCETUR y consecuentemente, mejorar el servicio a los usuarios del sector Turismo.

**2. Objetivos**

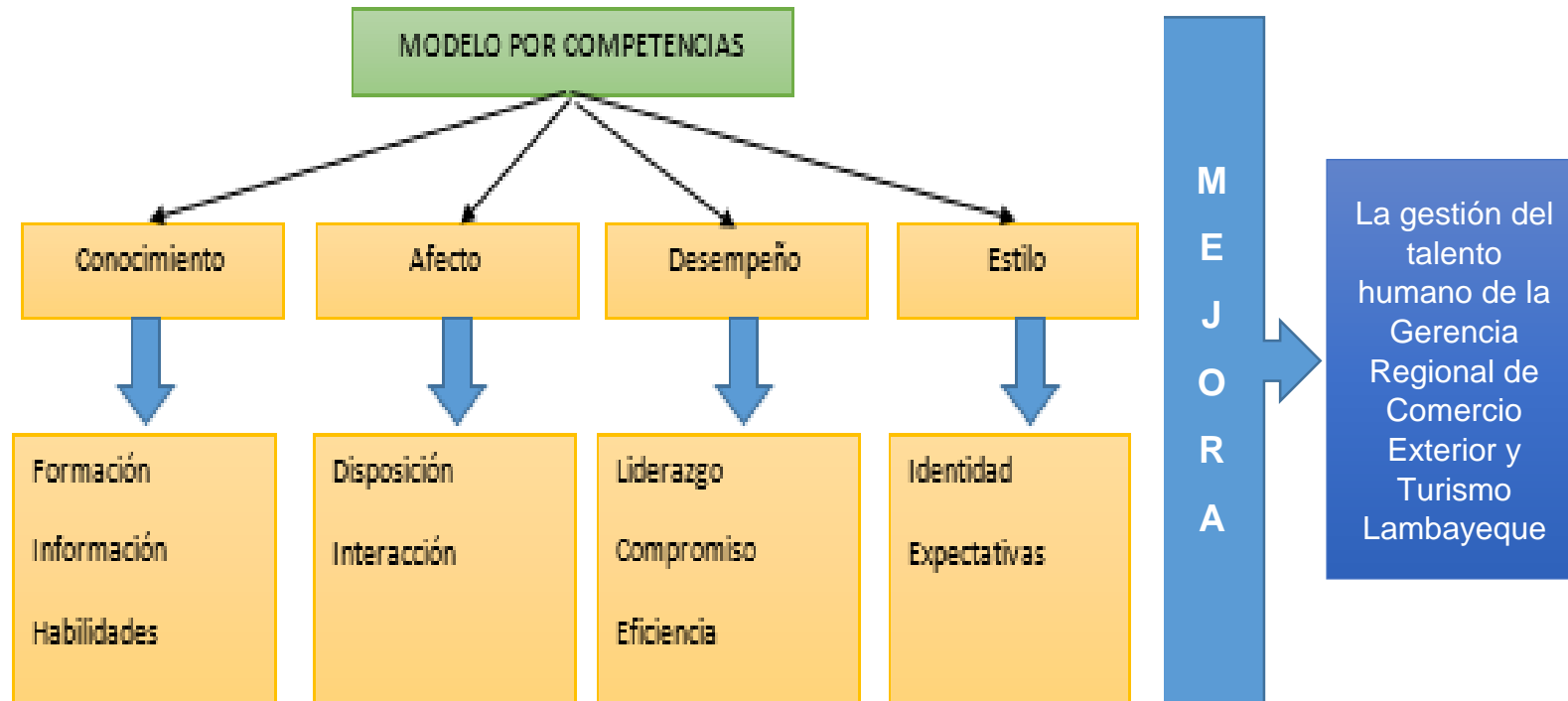
**2.1. Objetivo General**

- Proponer el diseño de un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

**2.2. Objetivos Específicos**

- Contribuir con un modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.
- Validar por expertos el Modelo por competencias que contribuirá a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.

### 3. Diseño de la propuesta





Se puede observar cuatro pilares fundamentales para mejorar las competencias en el personal GERCETUR, las cuales son: Conocimiento, afecto, desempeño y estilo. (Tejada, 2003).

**Conocimiento:** Hoy en día el conocimiento representa un capital muy importante para la organización, las personas, los empleados, los directivos que tienen el conocimiento actualizado y singular en sus manos tienden a generar una productividad para la institución muy importante toda vez que se incrementa la formación, información y habilidad en el colaborador. El conocimiento del profesional en turismo debe ser de manera global, teórico y empírico; que le permitan ser eficaz y eficiente y; así contribuir en desarrollar actividades estratégicas y esenciales para garantizar la mejora de los servicios e incremento del turismo en la región Lambayeque. Por ello, es importante que el profesional en turismo conozca planeación estratégica a nivel de instituciones gubernamentales, así como de empresas prestadoras de servicios turísticos (Hoteles, restaurantes, etc.), además, amplio conocimiento de la realidad histórico-cultural y actual de la región, como también dominar inglés que le permita la interrelación con entidades y/o empresas del extranjero para elaborar o implementar proyectos turísticos. El conocimiento también se basa en habilidades blandas como liderazgo, comunicación, creatividad, trabajo en equipo, resolución de problemas, otros.

**Afecto:** Toda organización debe manejar la parte humana y la parte solidaria, en ese sentido, el presente modelo desarrolla la disposición e interacción entre los colaboradores para sumar hacia los objetivos de la organización de forma solidaria y en equipo. Es decir, el profesional en turismo debe “saber estar” contener en su *ser* esta emoción positiva (el afecto), amor por el trabajo en equipo; conservar y cultivar el buen clima organizacional. Porque solo así, se va a despertar el interés, la atención, la armonía y el gozo de realizar acciones en bien del personal de la organización que va a apalancar en los objetivos de la institución y; por ende, en bien del desarrollo turístico.

**Desempeño:** Cuenta con tres pilares fundamentales como son liderazgo, compromiso y eficiencia el cual genera en el colaborador una excelente labor o desempeño de roles y funciones dentro de la organización. Este pilar consiste en “querer hacer”; es decir el especialista en turismo debe tener la disposición

para ejecutar acciones blandas y liderar a un determinado equipo de trabajo que en conjunto conozcan y reconozcan los objetivos planteados para desarrollar el turismo, debe poseer la capacidad de dirigir a sus colaboradores y designar las funciones correctas a cada uno con la finalidad de incrementar la productividad, mantener el buen clima en la institución, desarrollar características de respeto, colaboración, confianza, competencias, etc.

Estilo: Hoy en día la empresa o la entidad que tiene su estilo propio, se desempeña de forma auténtica, al desarrollar su propia identidad y expectativa para lograr los objetivos organizacionales. El estilo es la característica propia que debe tener el profesional en turismo, es la identidad y singularidad, es la “marca personal” que deja en la gestión que realiza durante el trabajo ejecutado con sus colaboradores internos (trabajadores de la institución) y externos (gremios del sector turístico).

Todos estos pilares, cimientan las competencias, las mismas que pueden iniciarse, vigorizarse, disminuirse o extinguirse; de acuerdo al contexto y a la interacción que el experto en turismo realice; esto equivale decir que, las competencias es un aprender del día a día que el profesional en turismo va a fortalecer de acuerdo a la interacción que tenga con el medio turístico implícito o explícito; ya que el desarrollo del turismo también se basa en saber actuar con la población interna y externa involucrada en el sector.

La Gerencia de Comercio Exterior y Turismo puede elegir al profesional idóneo para que ocupe un puesto laboral en turismo, de acuerdo a las características mencionadas en esta propuesta; es decir, no solo tener en cuenta los conocimientos, sino todo el conjunto de los pilares que conllevan a aportar un trabajo eficaz y eficiente para contribuir a la organización y a nivel regional. Tal como lo menciona la Ley Servir en su Título Preliminar del artículo III. Principios de la Ley del Servicio Civil: a) Interés general. El régimen del Servicio Civil se fundamenta en la necesidad de recursos humanos para una adecuada prestación de servicios públicos. b) Eficacia y eficiencia. El Servicio Civil y su régimen buscan el logro de los objetivos del Estado y la realización de prestaciones de servicios públicos requeridos por el Estado y la optimización de los recursos destinados a este fin. Asimismo, en su Título III: Del régimen del Servicio Civil, en el artículo 8. Proceso de selección: El proceso de selección es

el mecanismo de incorporación al grupo de directivos públicos, servidores civiles de carrera y servidores de actividades complementarias. Tiene por finalidad seleccionar a las personas más idóneas para el puesto sobre la base del mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad en el acceso a la función pública. (Presidencia de la República, 2021).

#### **4. Referencias**

Delgado Bohórquez (2009) El Modelo de Competencias Laborales: Base Para la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones. Disponible en <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/1200/936>

Ley del Servicio Servir. Ley N<sup>a</sup> 30057.

Tejada Zabaleta A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias. Disponible en [www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208)

### Anexo Nº 1: Matriz de consistencia

Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque

*Línea investigación: Reforma y modernización del Estado*

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE NIVEL (ALCANCE Y DISEÑO)	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>General</b> ¿De qué manera un Modelo por competencias contribuiría a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p> <p><b>Específicos</b> 7. ¿Cuál es el estado actual de la gestión del área de Recursos Humanos de</p>	<p><b>General</b> Proponer un Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p><b>Específicos</b> 9. Identificar el estado actual de la gestión del Talento Humano de la Gerencia</p>	<p>H0. La propuesta de un Modelo por competencias No Contribuye a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p>H1. La propuesta de un Modelo por competencias Si contribuye a</p>	<p><b>V.I.</b> Modelo por Competencias</p> <p><b>V.D</b> Gestión del Talento Humano.</p>	<p><b>Unidad de análisis:</b> Funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR</p> <p><b>Población:</b> funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR</p>	<p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p><b>Tipo:</b> mixta se aplicará entrevistas y encuestas</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo-propositivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p>	<p><b>Instrumentos:</b> 1. Cuestionario</p> <p><b>Métodos de Análisis:</b> 1. Encuestas: dirigidas a directivos</p>

<p>la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p> <p>8. ¿Cuál es la percepción de los funcionarios directivos respecto al modelo por competencias de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p> <p>9. ¿De qué manera se puede mejorar la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de</p>	<p>Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p>10. Describir la percepción de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque, respecto a las dimensiones de un Modelo por Competencias para la GERCETUR.</p> <p>11. Diseñar Modelo por competencias para contribuir a la gestión del Talento Humano de la Gerencia</p>	<p>la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p>		<p><b>Muestra:</b> funcionarios, Directivos de la Gerencia Regional de Comercio y Turismo-GERCETUR</p> <p><b>Tipo de muestra:</b> no probabilístico o muestra por conveniencia</p>		<p>2. Alfa de Cronbach</p>
--	--	---	--	--	--	----------------------------

<p>Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p> <p>3. ¿Qué componentes tendría un modelo por competencias que contribuya a la gestión del Talento Humano? de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque?</p>	<p>Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p> <p>12. Validar por expertos el Modelo por competencias que contribuirá a la gestión del Talento Humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.</p>					
---	--	--	--	--	--	--

## Anexo Nº 2: Cuadro de operacionalización de variables

Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo  
Lambayeque

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
MODELO POR COMPETENCIAS	Es un sistema que le permite al área de Gestión Humana administrar los procesos básicos de personal, identificando los comportamientos que demuestran una capacidad real en cuanto a conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, motivación y experiencia en un determinado contexto laboral y según estándares previamente definidos (Víctor Manuel Delgado Bohórquez)	Evaluación de las competencias	Conocimiento	Formación	Ordinal
				Información	
				Habilidades	
			Afecto	Disposición	
				Interacción	
			Desempeño	Liderazgo	
		Compromiso			
		Eficiencia			
		Estilo	Identidad		
			Expectativas		
		Identificación de las competencias			

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN POR TALENTO HUMANO	La gestión del talento humano está estrechamente relacionada con otros aspectos que son: la estructura organizacional, la cultura de la organización, las características del contexto del clima laboral, las herramientas tecnológicas utilizadas y además de los procesos internos. (Loor y Vera, 2016, p 6)	Selección del personal  Grado de clima organización	Selección y reclutamiento	Habilidades	Ordinal
			Capacitación	Competencias	
				Capacitación interna	
			Evaluación	Capacitación externa	
			Motivación	Evaluación de 90°	
	Incentivos Estímulos				



La propuesta corresponde a la tesis: “Modelo por competencias para contribuir a la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque”.

### c. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

### d. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

#### DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento tiene una coherencia lógica y es concordante, por lo tanto, se encuentra apto para su aplicación.

OBSERVACIONES:.....  
 .....

Chiclayo, 15 de enero del 2021.

Mg. Joel Purihuamán Castro Código de registro de Sunedu: 052-023361

Centro de labores: Ministerio de vivienda construcción y saneamiento- Programa Nacional de agua y Saneamiento para la Amazonia Rural. N° de celular: 992587896



JOEL PURIHUAMAN CASTRO  
DNI N° 44378099

-----  
**EXPERTO**