

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**TESIS**

**Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de  
Pasco - 2023**

Para optar : El Título profesional de Licenciado en Administración

Autor : BACH. COLQUI ARZAPALO, JESUS DANIEL

Asesor : Mg. Cerron Aliaga Miguel Aníbal

Líneas de investigación : Ciencias empresariales y gestión de los recursos

Institucional

Fecha de Inicio y  
culminación : 06/02/24 - 05/02/25

Huancayo - Perú

2024

**HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS**

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

**TESIS**

Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023

**PRESENTADO POR:**

Bach. Colqui Arzapalo, Jesus Daniel

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

Aprobado por los siguientes jurados:

**PRESIDENTE**

\_\_\_\_\_

**PRIMER MIEMBRO**

\_\_\_\_\_

**SEGUNDO MIEMBRO**

\_\_\_\_\_

**TERCER MIEMBRO**

\_\_\_\_\_

Huancayo,..... de ..... del 2024

**ASESOR**

**MG. CERRON ALIAGA MIGUEL ANIBAL**

## **DEDICATORIA**

Agradezco a Dios por guiar mi camino y darme las fuerzas para no rendirme. A mi madre por el apoyo incondicional pese a las adversidades y dificultades. A mi familia y amistades que me brindaron confianza con consejos para superarme y motivarme a luchar por mis sueños y cumplir cada objetivo y meta trasado.

**El autor**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Peruana los Andes y a los docentes por hacer de mi un profesional de bien, compartiéndome de sus conocimientos a lo largo de la preparación profesional.

Al Gobierno Regional de Pasco y sus trabajadores por su participación y valioso aporte a la investigación.

**Jesus**

## CONSTANCIA DE SIMILITUD



NUEVOS TIEMPOS  
NUEVOS DESAFIOS  
NUEVOS COMPROMISOS

## CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0434 - FCAC -2024

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

### GESTIÓN POR RESULTADOS Y TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO - 2023

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : **Bach. COLQUI ARZAPALO JESUS DANIEL**

Facultad : **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Escuela Académica : **ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

Asesor(a) : **Mtro. CERRON ALIAGA MIGUEL ANIBAL**

Fue analizado con fecha **01/10/2024**; con **165 págs.**; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

**Excluye citas.**

**Excluye Cadenas hasta 20 palabras.**

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **24 %**.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N° 15 del Reglamento de uso de Software de Prevención Versión 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 01 de octubre del 2024.



**MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI**  
JEFA

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

## INTRODUCCIÓN

El estudio abordó el tema que tiene como objetivo determinar la relación entre la Gestión por resultados y el talento humano de los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco. Al mencionar gestión por resultados se enfoca a las decisiones y acciones públicas para mejorar el ámbito político y la gestión pública en general.

En un mundo dinámico y desafiante, la eficacia y la eficiencia de la gestión pública se vuelve cada vez más importante para el desarrollo y bienestar de una región. En este contexto, el Gobierno Regional de Pasco se erige como un escenario en el que la intersección entre la gestión por resultados y el capital humano adquiere una relevancia fundamental.

La presente investigación se sumerge en el análisis exhaustivo de la relación de gestión por resultados y el talento humano en el marco de la administración pública del Gobierno Regional de Pasco durante el año 2023. Además, examina detalladamente el papel determinante que desempeña el talento humano en la consecución de objetivos, destacando su relación en el logro de resultados tangibles y sostenibles en la región.

Esta investigación se fundamenta en la premisa de que la gestión por resultados, cuando se combina con el talento humano, constituye un pilar esencial para el fortalecimiento institucional y el progreso regional. A través de un análisis riguroso y estadístico, se exploran tanto los éxitos como los desafíos encontrados en la aplicación de estas estrategias, con el propósito de identificar áreas de mejora y proponer recomendaciones que puedan potenciar aún más la eficiencia y efectividad en la gestión gubernamental de Pasco.

Con el fin de ofrecer una visión integral y fundamentada, este trabajo se estructura en base a una revisión exhaustiva de literatura pertinente, datos empíricos recopilados y análisis detallados de casos relevantes, con el objetivo de proporcionar una contribución significativa al

entendimiento y perfeccionamiento de la gestión por resultados y al desarrollo del talento humano en el ámbito regional.

Para dar inicio a la presente investigación se tomará en cuenta la situación laboral existente y como viene manifestándose el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco, debido que se observa que suelen haber ciertos desequilibrios en la Gestión regional que dan sensación a que pueda haber deficiencias en el talento humano que pueda influir en la gestión por resultados. Por tal razón se plantea como objetivos determinar la relación que tiene la gestión por resultados y el talento humano.

En el desarrollo de la investigación se aplicó la metodología científica, de método específico hipotético deductivo, con un tipo de investigación básica, nivel de investigación correlacional y de diseño de investigación no experimental transversal. La población es de 320 trabajadores tomándose como muestra a 175 trabajadores por el tipo de muestreo probabilístico estratégico, a quienes se les aplicó el instrumento de recolección de datos, mediante la técnica de encuesta considerando dos cuestionarios.

La presente investigación está conformada por 5 capítulos, las cuales se presentan a continuación:

En el Capítulo I: Se desarrolló, el planteamiento del problema, el objetivo de estudio, donde se plantea las preguntas de investigación, la determinación temporal y espacial, así como la formulación del problema general y específicos, se plantea la justificación social, teórica y metodológica y se plantea el objetivo general y específicos de la investigación.

En el Capítulo II: Se presenta el marco teórico, a través de los antecedentes nacionales e internacionales, bases teóricas y conceptuales, así como también la definición de términos básicos.

En el Capítulo III: Se presenta la hipótesis general y específicas; y la operacionalización de variables.

En el Capítulo IV: Se presenta la metodología conformada por el método, el tipo, el nivel y el diseño de la investigación, la población y muestra, la técnica e instrumentos para recolección de datos, así como las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el Capítulo V: Se presenta los resultados estadísticos de la investigación con tablas y figuras, asimismo la prueba de figuras.

Para culminar la presente investigación se acompaña con el análisis y discusión de resultados, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

## CONTENIDO

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS .....	ii
ASESOR .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
INTRODUCCIÓN .....	vi
CONTENIDO .....	x
CONTENIDO DE TABLAS .....	xiii
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xv
RESUMEN .....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	19
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	19
1.2. Delimitación de la Investigación .....	20
1.3. Formulación del Problema.....	22
1.4. Justificación de la Investigación.....	22
1.5. Objetivos de la Investigación .....	24
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	25
2.1. Antecedentes del Estudio.....	25
2.2. Bases teóricas .....	30

2.3.	Marco Conceptual.....	72
3.	CAPÍTULO III: HIPÓTESIS.....	77
3.1.	Hipótesis General .....	77
3.2.	Hipótesis Específicas .....	77
3.3.	Variables de la Investigación (definición conceptual y operacionalización) ..	78
4.	CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA.....	80
4.1.	Método de Investigación .....	80
4.2.	Tipo de Investigación .....	81
4.3.	Nivel de Investigación.....	82
4.4.	Diseño de la Investigación.....	82
4.5.	Población y muestra.....	83
4.6.	Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	84
4.7.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	88
4.8.	Aspectos éticos de la Investigación.....	88
5.	CAPÍTULO V: RESULTADOS.....	90
5.1.	Descripción de resultados .....	90
5.2.	Contrastación de hipótesis .....	103
	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	117
	CONCLUSIONES .....	123
	RECOMENDACIONES.....	125

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	127
Anexos .....	134
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	135
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables .....	136
Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento .....	138
Anexo 4: Confiabilidad y Validez del Instrumento .....	140
Anexo 5: El instrumento de investigación .....	149
Anexo 6: Data de procesamiento de datos .....	153
Anexo 7: Consentimiento informado.....	162
Anexo 8: Fotos de la Aplicación del Instrumento .....	163

## CONTENIDO DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Cuadro de operacionalización de la Variable 1 .....	78
<b>Tabla 2</b> Cuadro de operacionalización de la Variable 2 .....	79
<b>Tabla 3</b> Resumen de procesamiento de casos - Variable 1 Gestión por resultados .....	86
<b>Tabla 4</b> Estadísticas de fiabilidad.....	87
<b>Tabla 5</b> Resumen de procesamiento de casos - Variable 2 Talento Humano .....	87
<b>Tabla 6</b> Estadísticas de fiabilidad.....	87
<b>Tabla 7</b> Resultados porcentuales de la variable Gestión por resultados .....	90
<b>Tabla 8</b> Resultados porcentuales de la dimensión Planificación para resultados .....	91
<b>Tabla 9</b> Resultados porcentuales de la dimensión Presupuesto por resultados.....	93
<b>Tabla 10</b> Resultados porcentuales de la dimensión Gestión financiera, auditoria y adquisiciones .....	94
<b>Tabla 11</b> Resultados porcentuales de la dimensión Gestión de programas y proyectos .....	95
<b>Tabla 12</b> Resultados porcentuales de la dimensión Monitoreo y evaluación .....	97
<b>Tabla 13</b> Resultados porcentuales de la variable Talento humano .....	98
<b>Tabla 14</b> Resultados porcentuales de la dimensión Capacidades .....	99
<b>Tabla 15</b> Resultados porcentuales de la dimensión Compromiso.....	101
<b>Tabla 16</b> Resultados porcentuales de la dimensión Acción.....	102
<b>Tabla 17</b> Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.....	103
<b>Tabla 18</b> Interpretación del Coeficiente de Correlación Spearman .....	104
<b>Tabla 19</b> Correlación entre las variables gestión por resultados y talento humano.....	105
<b>Tabla 20</b> Correlaciones entre dimensión planificación para resultados y la variable talento humano.....	107

<b>Tabla 21</b> Correlaciones entre la dimensión presupuesto por resultados y la variable talento humano.....	109
<b>Tabla 22</b> Correlaciones entre la dimensión gestión financiera, auditoria y adquisiciones y la variable talento humano.....	111
<b>Tabla 23</b> Correlaciones entre la dimensión gestión de programas y proyectos y la variable talento humano.....	113
<b>Tabla 24</b> Correlaciones entre la dimensión monitoreo y evaluación y la variable talento humano .....	115

## CONTENIDO DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Diferencias entre Gestión Tradicional y Gestión para Resultados.....	36
<b>Figura 2</b> Principios de GpRD.....	37
<b>Figura 3</b> Pilares del ciclo de gestión .....	38
<b>Figura 4</b> Pilares del ciclo de gestión .....	39
<b>Figura 5</b> Pilares Fundamentales de la GpR.....	40
<b>Figura 6</b> Pilares del Ciclo de Gestión .....	42
<b>Figura 7</b> Etapas de la gestión institucional estratégica para resultados .....	43
<b>Figura 8</b> Elementos de la planificación orientada a resultados.....	47
<b>Figura 9</b> Presupuesto tradicional y presupuesto por resultados.....	49
<b>Figura 10</b> Objetivos principales del monitoreo y la evaluación. ....	59
<b>Figura 11</b> Los componentes del Talento.....	66
<b>Figura 12</b> La composición del talento humano.....	67
<b>Figura 13</b> El profesional con Talento .....	69
<b>Figura 14</b> Cadena de Resultados.....	73
<b>Figura 15</b> Cadena de resultados para la GpRD.....	74
<b>Figura 16</b> Tamaño de Muestra.....	84
<b>Figura 17</b> Resultados porcentuales de la variable Gestión por resultados.....	90
<b>Figura 18</b> Resultados porcentuales de la dimensión Planificación para resultados.....	92
<b>Figura 19</b> Resultados porcentuales de la dimensión Presupuesto por resultados .....	93
<b>Figura 20</b> Resultados porcentuales de la dimensión Gestión financiera, auditoría y adquisiciones .....	94
<b>Figura 21</b> Resultados porcentuales de la dimensión Gestión de programas y proyectos .....	96

<b>Figura 22</b> Resultados porcentuales de la dimensión Monitoreo y evaluación.....	97
<b>Figura 23</b> Resultados porcentuales de la variable Talento humano.....	98
<b>Figura 24</b> Resultados porcentuales de la dimensión Capacidades.....	100
<b>Figura 25</b> Resultados porcentuales de la dimensión Compromiso .....	101
<b>Figura 26</b> Resultados porcentuales de la dimensión Acción .....	102

## RESUMEN

En la presente tesis titulada “Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023”; se formuló como problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?, se propuso como objetivo general: Establecer la relación entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023; asimismo, tuvo como hipótesis general: Existe relación significativa entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023. Para el estudio se desarrolló el método científico Hipotético-Deductivo, de tipo básica, del nivel correlacional y del diseño No experimental - transversal con una muestra de 175 trabajadores, utilizando la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario en escala ordinal de tipo Likert, los cuales fueron validados por juicio de expertos, y la confiabilidad a través del estadígrafo Alfa de Cronbach, el resultado para la variable Gestión por resultados fue de 0.883 y para la variable Talento humano fue de 0.895. Como resultado, a través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman se determinó que existe una relación significativa entre la Gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023, con el resultado de 0,798, que según la tabla de varemos es correlación positiva fuerte; con una significancia de 0,000, es decir la vinculación entre las dos variables existe y es favorable.

**Palabras clave:** Gestión por resultados y talento humano.

## ABSTRACT

In this thesis titled “Management for results and human talent in the Regional Government of Pasco - 2023”; It was formulated as a general problem: What is the relationship between results-based management and human talent in the Regional Government of Pasco - 2023? It was proposed as a general objective: Establish the relationship between results-based management and human talent in the Pasco Regional Government - 2023; Likewise, the general hypothesis was: There is a direct relationship between results-based management and human talent in the Regional Government of Pasco - 2023. For the study, the Hypothetical-Deductive scientific method was developed, of a basic type, correlational level and design. Non-experimental - cross-sectional with a sample of 175 workers, using the survey technique and the Likert-type ordinal scale questionnaire as an instrument, which were validated by expert judgment, and reliability through Cronbach's Alpha statistician, the result for the variable Management by results was 0.883 and for the variable Human talent it was 0.895. As a result, through Spearman's Rho correlation coefficient, it was determined that there is a direct and significant relationship between Results-Based Management and human talent in the Regional Government of Pasco - 2023, with the result of 0.798, which according to the table in other words, it is a strong positive correlation; with a significance of 0.000, that is, the link between the two variables exists and is favorable.

**Keywords:** Management for results and human talent.

## CAPÍTULO I:

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción de la Realidad Problemática

A nivel internacional la gestión por resultados y el talento humano son fundamentales para las entidades públicas y empresas privadas en el mundo competitivo, donde existen múltiples desafíos para lograr las practicas efectivas de la gestión por resultados, por lo que en el resultado de estudios con la información obtenida por el SEP donde se obtiene un nivel de desarrollo por países.

A nivel nacional existe una existe una informalidad laboral en dificulta las oportunidades y beneficios de la gestión por resultados y el talento humano. El Banco Mundial (2021) indica que "la informalidad laboral en Perú alcanza el 70%, lo que genera un mercado laboral precario y limita el desarrollo del talento humano"

Se percibe y se evidencia que la Gestión por Resultados en el Gobierno Regional de Pasco, no es la adecuada, y no hay un enfoque o un modelo en el que la Entidad Pública tome como ejemplo o que lo aplique a la perfección, y busca desesperadamente encontrar el cual logre forjar la mejora constante en el Talento Humano.

La gestión por resultados se fundamenta en lograr una eficacia continua y tangible, entendiendo que el Talento Humano del Gobierno Regional de Pasco no puede justificar una gestión ineficiente o ineficaz simplemente por el esfuerzo o la planificación sin ejecución. Es esencial que cada política o estrategia aplicada produzca resultados concretos, lo cual evita el desperdicio de recursos y, a su vez, permite la optimización de estos. Además, proporciona datos clave que facilitan la creación de estrategias y tácticas

más efectivas. Esto garantiza una distribución adecuada de los recursos del Estado, con el objetivo de cumplir la misión asignada y asegurar la satisfacción del usuario.

La gestión pública por resultados se centra en la eficacia de la aplicación de políticas públicas, entendiendo que los responsables de cargos administrativos en instituciones del Estado no pueden justificar una gestión ineficiente o ineficaz únicamente con la intención o planificación sin ejecución. Es indispensable que cada política o estrategia de gestión aplicada produzca resultados concretos, lo que previene el desperdicio de recursos. Además, esta práctica optimiza y genera datos que facilitan la implementación de estrategias y tácticas más eficientes, garantizando así una distribución adecuada de los recursos estatales. El objetivo final es cumplir con la misión asignada y asegurar la satisfacción del usuario.

## **1.2. Delimitación de la Investigación**

Calderón Fornaris y Nereida Piñeiro (2003) mencionan que “Esta delimitación habrá de efectuarse en cuanto al tiempo y al espacio para situar nuestro problema en un contexto definido y homogéneo.” (p. 117)

### ***1.2.1. Delimitación Espacial***

Calderón Fornaris y Nereida Piñeiro (2003), mencionan que: “Hacer una delimitación espacial significa, por lo tanto, definir una categoría homogénea de objetos sobre los cuales habrá de recaer nuestra atención.” (p. 118)

La investigación se desarrolló en el Gobierno Regional de Pasco

Razón Social: Gobierno Regional de Pasco

Gobernador Regional: Juan Luis Chombo Heredia

RUC: 20489252270

Dirección: Calle 5 de octubre S.N. Urbanización San Juan (Edificio Estatal N° 1), distrito de Yanacancha, Provincia de Pasco del Departamento de Pasco – Perú.

### **1.2.2. Delimitación Temporal**

Chaverri Chaves (2017), menciona que “La delimitación temporal, la cual señala la extensión de tiempo que cubre el estudio, sea de meses o incluso años, de manera constante u observando intervalos de tiempo.” (p. 190)

La Investigación se desarrolló en el periodo comprendido en el año 2023.

### **1.2.3. Delimitación Conceptual o Temática**

Ñaupas Paitán et al. (2014), mencionan que “La delimitación conceptual, consiste en la identificación y distinción entre la idea principal de las ideas secundarias.” (p. 483)

La investigación realizó un estudio de las variables, Talento Humano con las siguientes dimensiones Planificación para Resultados, Presupuesto por Resultados, Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones, Gestión de Programas y Proyectos, Monitoreo y Evaluación.

### **1.3. Formulación del Problema**

#### **1.3.1. Problema General**

¿Cuál es la relación entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?

#### **1.3.2. Problema Específicos**

P.E.1. ¿Cuál es la relación entre la planificación para resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?

P.E.2. ¿Cuál es la relación entre el presupuesto por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?

P.E.3. ¿Cuál es la relación entre la gestión financiera, auditoría y adquisiciones y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?

P.E.4. ¿Cuál es la relación entre la gestión de programas y proyectos y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?

P.E.5. ¿Cuál es la relación entre el monitoreo y evaluación y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?

### **1.4. Justificación de la Investigación**

Ñaupas Paitán et al. (2014), menciona que “Justificar implica fundamentar las razones por las cuales se realiza la investigación, es decir, explicar por qué se realiza la investigación. La explicación de estas razones puede agruparse en teóricas, metodológicas y sociales.” (p. 164)

#### **1.4.1. Justificación Social**

Ñaupas Paitán et al. (2014), menciona que “Cuando la investigación va a resolver problemas sociales que afectan a un grupo social, como el empoderamiento de las mujeres

campesinas o la aplicación del método psicosocial en la alfabetización de iletrados del medio rural.” (p. 165)

La Investigación se realizó con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre la Gestión por resultados.

#### **1.4.2. Justificación Teórica**

Ñaupas Paitán et al. (2014), menciona que:

destacan que la investigación de un problema es crucial para el avance de una teoría científica. Esto significa que el estudio no solo busca innovar en el campo de la ciencia, sino también evaluar el estado actual del conocimiento sobre el problema. Así, el estudio puede servir para desafiar o confirmar los resultados de investigaciones previas, o incluso para ampliar un modelo teórico existente, enriqueciendo el entendimiento científico.

#### **1.4.3. Justificación Metodológica**

Ñaupas Paitán et al. (2014), menciona que:

Las técnicas e instrumentos de investigación empleados en un estudio pueden ser útiles para otras investigaciones similares. Estos métodos pueden incluir cuestionarios, pruebas, modelos, diagramas de muestreo u otros enfoques novedosos que el investigador considere aplicables en estudios futuros. Es decir, las herramientas desarrolladas pueden ofrecer valor no solo en el estudio original, sino también en investigaciones posteriores que aborden temas similares, facilitando la recolección de datos y análisis.

## **1.5. Objetivos de la Investigación**

Calderón Fornaris y Nereida Piñeiro (2003), mencionan que “La función de los objetivos en la investigación es reflejar los límites que se han dado a un trabajo de investigación. Ello está relacionado con la limitación del problema.” (p. 140)

### **1.5.1. *Objetivo General***

Establecer la relación entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

### **1.5.2. *Objetivos Específicos***

O.E.1. Establecer la relación entre la planificación para resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

O.E.2. Establecer la relación entre el presupuesto por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

O.E.3. Establecer la relación entre la gestión financiera, auditoría y adquisiciones y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

O.E.4. Establecer la relación entre la gestión de programas y proyectos y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

O.E.5. Establecer la relación entre el monitoreo y evaluación y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

## **CAPÍTULO II:**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del Estudio**

##### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

Aguas Castillo (2024) “Gestión por resultados y su incidencia en el desempeño laboral en una municipalidad distrital de la provincia de Virú, 2023”, para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Lima. Teniendo como objetivo determinar la incidencia de la Gestión por resultados en el desempeño laboral de funcionarios de una municipalidad distrital de la provincia de Virú, 2023, para lo que se ha establecido un estudio tipo básico, con enfoque cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental con corte transversal y de nivel correlacional. Teniendo como muestra a 72 funcionarios, siendo este también el total de población en la investigación. Concluyendo que como resultado se obtuvo que si existe una correlación positiva de ( $p= 0.48$ ) entre gestión por resultados y desempeño laboral de funcionarios en una municipalidad de la provincia de Virú.

Córdova Morillo (2020), en la Tesis “Presupuesto participativo y gestión por resultados en la Municipalidad de Independencia”, para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Lima, Teniendo como Objetivo encontrar la relación del Presupuesto Participativo con la Gestión por resultado de la Municipalidad de Independencia, para lo que se utilizó el método hipotético deductivo, tipo básica de nivel descriptivo correlacional con un diseño no experimental de corte transversal y enfoque cuantitativo. Siendo representada con una muestra de 147 ciudadanos mayores de edad que residen en el distrito de Independencia de una población de 173,002.

El estudio reveló que el presupuesto participativo en la Municipalidad de Independencia alcanza un nivel regular con un resultado del 75.5%. Estadísticamente, se demostró una relación significativa entre el presupuesto participativo y la gestión por resultados, con una significancia bilateral o p-valor de 0.00, lo que es menor a 0.05, indicando que la relación es significativa. El coeficiente de correlación Rho de Spearman obtenido fue de 0.681, lo que sugiere una correlación positiva considerable entre ambas variables. Así, se concluye que existe una relación significativa entre el presupuesto participativo y la gestión por resultados.

Encalada Rivera y Camac Yauri (2022), en la tesis “Talento Humano y la Productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huancan - 2021”, para obtener el Título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Peruana Los Andes, Huancayo, Teniendo el objetivo de determinar la relación que existe entre el Talento humano y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huancan – 2021, con el método general de investigación, utilizándose el método científico y como método específico el hipotético - deductivo, de tipo básica, de nivel relacional y diseño no experimental de corte transversal. Tomando como muestra a 66 trabajadores, siendo este también el total de población en la investigación. Concluyendo con el resultado de este estudio se puede concluir que existe una correlación positiva moderada ( $Rho = 0.495$ ,  $p = 0.000$ ) entre el talento humano y la productividad de los trabajadores.

Huaraca Huamán. (2023), en la Tesis “Gestión por resultados y gestión administrativa de una entidad municipal de la región de Apurímac, 2023”, para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Lima, Teniendo como objetivo central de determinar la relación entre gestión de resultados y

gestión administrativa de una entidad municipal de Apurímac, para lo que se realizó una investigación de tipo básica, con diseño no experimental, enfoque cuantitativo y un corte correlacional transversal. Tomando como muestra a 191 trabajadores de un total de 371.

Los resultados indican que existe una relación positiva moderada entre la gestión por resultados y la gestión administrativa, con un p-valor de 0.000, que es menor a 0.05, lo cual refuerza la significancia de esta relación. El coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.783, lo que respalda esta relación positiva media en la entidad municipal. Se concluye que, si la gestión basada en resultados está orientada a apoyar los fines administrativos, se logra una mayor comprensión y efectividad de estos esfuerzos, especialmente durante la fase de planificación estratégica.

Sánchez Vizcardo (2021), en la tesis “Talento humano y la atención de los servidores públicos, en tiempos de pandemia por parte de la Municipalidad Provincial de Puno 2020”, para obtener el Título de Licenciado en Administración, Universidad Autónoma del Perú, Lima. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre el talento humano y la atención brindada por los servidores durante la pandemia en la Municipalidad Provincial de Puno en 2020. La investigación fue de tipo aplicada con un enfoque cuantitativo correlacional, y la muestra consistió en 53 trabajadores que laboraban de forma remota, conforme al Decreto Supremo N° 116-2020 PCM. Los resultados evidenciaron deficiencias en el cumplimiento laboral de los colaboradores del área administrativa. Se concluyó que existe una correlación positiva, alta ( $r = 0.656$ ) y significativa ( $p < 0.05$ ), lo que confirma una relación significativa entre el desarrollo del talento humano y la calidad de la atención de los servidores públicos durante la pandemia.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

Estupiñán Murillo (2021), en su investigación titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Muisne, periodo 2019”, para optar al título de Magister en Gestión de Talento Humano por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Esmeraldas, Ecuador. Teniendo como objetivo general determinar la influencia de la Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral del Personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Muisne en el periodo 2019. La metodología de la investigación es descriptiva y correlacional y el diseño es tipo transaccional tomando como población a 268 funcionarios públicos. Teniendo como resultado en virtud al análisis de los datos recolectados, se codificó, tabuló y analizó los datos arrojados por el cuestionario mediante cuadros estadísticos, representados en distribución de frecuencia en cifras absolutas y porcentuales e interpretación. Se aplicó el coeficiente de relación de Spearman. Concluyendo que existe una correlación positiva alta, de esta manera se evidenció una concordancia significativa en base a la motivación y el desempeño.

Flores Tananta y Delgado Bardales (2020), en el artículo científico “Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas”, publicado en la Revista Científica Multidisciplinar Ciencia Latina. El objetivo del artículo fue Establecer un Modelo de Gestión por Resultados para Mejorar la Calidad de Atención en los Usuarios de las entidades públicas. La metodología fue la deducción lógica, el diseño del estudio es no experimental de corte transversal, descriptiva – propositiva, de tipo aplicada, con una muestra de 20 colaboradores y 4 funcionarios, siendo que esta también fue la población y

a 128 contribuyentes. Teniendo como conclusión que el modelo de gestión mejora de manera muy significativa la calidad de atención en las entidades públicas.

Toro Chalá y Pulido (2023), en el artículo científico “Innovación de la gestión del talento humano en el sector público”, publicado en la Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública. El objetivo del artículo fue establecer estrategias de gestión del talento humano en el sector público. La metodología que los autores utilizaron fue un estudio cuantitativo no experimental, tomando como muestra a 50 trabajadores de una entidad municipal en el norte del Cauca, a quienes se les aplicó la encuesta. Concluyendo que triangulación de los datos permitió resaltar la importancia en articular a la gestión organizacional, procesos de flexibilidad laboral, cultura participativa y desarrollo humano como pilares fundamentales para generar valor en las organizaciones públicas; no obstante para afrontar retos significativos en la Función Pública, es preciso la inserción y apropiación tecnológica, la automatización de labores operativas, la inclusión de herramientas de información que permitirán apalancar procesos de cambio y transformación al servicio de los ciudadanos.

Vargas Merino y Zabaleta Chávez (2020), en el artículo científico “La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales”, publicado en la Revista Científica Visión de Futuro. El artículo tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto. Los autores emplearon una metodología de diseño no experimental, longitudinal y correlacional predictivo. Los resultados confirmaron una relación significativa entre ambas variables, lo cual se validó mediante el nivel de significancia global del modelo estadístico [Prob (F Statistic) = 0.0000] y un coeficiente de correlación de 0.69. Esta relación fue particularmente destacada

en los programas de Saneamiento Urbano y Rural, Acceso y Uso adecuado de Servicios de Telecomunicaciones, y Logros de Aprendizaje en Educación Básica Regular (EBR).

Zamora Pinoargote et al. (2021), en el artículo científico “La gestión del talento humano en la operatividad de la atención a usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quevedo”, publicado en la Revista Científica Multidisciplinaria Mikarimin. El Objetivo del artículo fue analizar la incidencia de la Gestión de Talento Humano en la operatividad de la atención al usuario externo del GAD Municipal de Quevedo periodo 2019. La metodología fue una investigación aplicada cuali-cuantitativa, teniendo como muestra de 267 colaboradores y 359 usuarios externos. Llegando a la conclusión que los resultados obtenidos revelan que la atención al usuario externo no es idónea, asimismo que no existe un plan de capacitación a colaboradores para mejorar su forma de actuar rápida, asertiva en las actividades que realizan, lo que justifica el diseño de un plan de mejoramiento de gestión del talento humano basado en indicadores de operatividad para mejorar la atención de los usuarios externos.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable 1: Gestión por resultados**

#### **Definición de Gestión por resultados**

Cerezo Arévalo (2021) sostiene que “La GpRD es una forma de gestión que orienta la planificación, presupuestación, implementación y evaluación, con el objetivo de generar valor público desde la acción institucional efectiva, que transforma las condiciones de vida de la población.” (p. 22)

El Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (2020), menciona que:

Es una estrategia de gestión centrada en el desempeño y en las mejoras sostenibles en los resultados del país.

Orienta la acción de los actores públicos para generar el mayor valor público posible en beneficio de su población a través del uso de instrumentos de gestión.

Se implementa de forma coordinada complementaria por las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible. (4:10)

Serer (2022), menciona que: “La estrategia de gestión para resultados se orienta en la administración de recursos, aunque fundamentalmente en la producción de bienes y servicios para el logro de resultados.” (p. 18)

Así mismo, en la UNESCO (2022), la gestión basada en los resultados se define como “Un enfoque de gestión participativo y en equipo que se centra en el desempeño y la obtención de resultados. La gestión basada en resultados se aplica en todas las etapas del ciclo de programación y está concebida para mejorar la ejecución del programa y reforzar la eficacia, la eficiencia, el aprendizaje y la rendición de cuentas en materia de gestión.” (p. 6)

De igual modo la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, (2021) refiere que:

La gestión pública moderna se centra en alcanzar resultados que beneficien a los ciudadanos. En este enfoque, los funcionarios públicos calificados y motivados, dentro del marco de políticas públicas estatales, tanto nacionales, regionales como locales, se dedican a comprender las necesidades de la población. Organizan los procesos de producción, transformando insumos en productos, a través de actividades y sistemas de soporte,

buscando proporcionar bienes y servicios públicos que aseguren los derechos de los ciudadanos y maximicen su satisfacción, todo ello al menor costo posible. (p. 27)

Por otro lado, el Ministerio de Salud del Perú (2023) informa que:

Con Decreto Supremo N° 004-2013-PCM se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, que tiene como objetivo general: Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública orientada a resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país.

La Política de Modernización de la Gestión Pública, tiene como uno de sus pilares “el presupuesto para resultados”, en ese sentido, la gestión del presupuesto público impulsada por el Ministerio de Economía y Finanzas busca a través de los programas presupuestales una mayor articulación con las políticas públicas y prioridades nacionales para cumplir con los objetivos estratégicos y operativos, con la participación de los tres niveles de gobierno.

Para la Organización para la Economía Cooperación y Desarrollo - OECD (2010), define a la Gestión por Resultados como: “Estrategia de gestión que se centra en el desempeño y el logro de productos, efectos e impacto” (p. 34)

Por su parte, Makón (2000), define a la Gestión por Resultado como:

El modelo de administración de los recursos públicos se enfoca en cumplir con las acciones estratégicas establecidas en el plan de gobierno dentro de un período específico. Esto permite gestionar y evaluar el desempeño de las organizaciones del Estado en relación con las políticas públicas definidas para responder a las necesidades de la sociedad. (p. 3)

Según García López y García Moreno (2010), definen a la Gestión por Resultados:

Como una estrategia de gestión, este enfoque dirige la acción de los actores públicos hacia la creación del mayor valor público posible. Utiliza instrumentos de gestión que deben ser implementados de manera colectiva, coordinada y complementaria por las instituciones públicas, con el objetivo de generar cambios sociales de manera equitativa y sostenible en beneficio de la población de un país. (p. 20)

Así mismo Puras Higuera (2014), afirma lo siguiente:

La Gestión para Resultados es un modelo de gestión cuyo objetivo principal es dirigir todos los recursos, procesos, actividades y sistemas de una organización hacia la consecución de resultados específicos previamente establecidos. Este enfoque prioriza el logro de resultados sobre las actividades realizadas, y requiere el compromiso activo de toda la organización y sus socios para alcanzar estos resultados. (p. 23)

El Banco Interamericano de Desarrollo (2012), menciona que:

Desde la perspectiva de la administración pública, la gestión para resultados busca proporcionar una mayor racionalidad al Estado, enfocándose en priorizar la planificación, la asignación de recursos y los resultados esperados, y fortaleciendo así el proceso de formulación de políticas públicas. Este enfoque integra elementos de gestión del sector privado con aspectos tradicionales de la burocracia, creando una combinación que busca mejorar la eficacia y eficiencia en la administración pública. (p. 77)

Por otro lado, Feinstein et al. (2016), mencionan que:

Los nuevos modelos de gestión pública pusieron énfasis no tanto en los procesos programables y regulares de producción administrativa, sino en sus resultados e impactos. La gestión por resultados, de amplia expansión desde hace unas pocas décadas, conlleva lógicamente la necesidad de identificar el grado en que los objetivos de gobierno son

alcanzados, con consideraciones de eficiencia y distributivas. Hoy, la evaluación forma parte de los requerimientos de los ministerios encargados de los presupuestos, de las condicionalidades de los organismos internacionales de financiamiento, de las «buenas prácticas» transferidas por medio de organizaciones académicas y profesionales, siendo las metodologías y técnicas difundidas de las maneras más diversas. Constituye, junto con la planificación y el monitoreo, un instrumento esencial para que la gestión política y de gobierno respondan a principios de coherencia, evidencia, transparencia y acumulación de aprendizaje. (p. 21)

Como panorama general La Organización para la Economía Cooperación y Desarrollo - OECD (2005), menciona:

La Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) es un enfoque multidimensional que se centra en mejorar la eficacia del desarrollo internacional mediante la medición del desempeño y la implementación de herramientas prácticas de gestión. Este enfoque se basa en años de trabajo de instituciones del sector público y agencias de desarrollo, y refleja un consenso global creciente sobre la importancia de evaluar el desempeño para lograr resultados en el desarrollo internacional. (p. 3)

### **Origen y evolución de Gestión por resultados**

Serer (2022), menciona que:

La Nueva Gestión Pública (NGP) es una corriente que surgió en la década de 1970 en los países desarrollados, con el objetivo de introducir una perspectiva gerencial en la administración del Estado. Esta corriente busca reemplazar el modelo tradicional basado en jerarquía burocrática, planificación, centralización y control directo, con un enfoque gerencial que enfatiza la eficiencia y la eficacia económica. En esencia, la NGP promueve

la transición de la administración pública a la gerencia pública. Los primeros países en adoptar estos conceptos fueron Australia, Nueva Zelanda y el Reino Unido. (p. 17)

Así mismo García López y García Moreno (2010), afirman que:

La Gestión para Resultados (GpR) surgió en los países desarrollados como una respuesta a crisis fiscales y financieras, con el fin de mantener los niveles de desarrollo ya alcanzados.

En contraste, en los países en desarrollo, esta gestión se enfoca en acelerar el progreso para alcanzar niveles de desarrollo más altos. En este contexto, se habla de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD). (p. 5)

Respecto a la Evolución la Organización para la Economía Cooperación y Desarrollo - OECD (2005), refiere lo siguiente:

La Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) ha evolucionado como parte de un esfuerzo global para reducir la pobreza, promover un crecimiento económico sostenible y equitativo, y mejorar la definición y medición de los resultados de desarrollo por parte de gobiernos y agencias de desarrollo. La efectividad en el desarrollo se define como la capacidad de los países y agencias para alcanzar sus resultados de desarrollo colectivos, disponer de las herramientas adecuadas para medir el progreso y utilizar estas enseñanzas para mejorar continuamente el desempeño. (p. 4)

### **Diferencias entre Gestión tradicional y Gestión por resultados**

Serer (2022) resalta las diferencias más pronunciadas entre la Gestión Tradicional y la Gestión por Resultados en el siguiente cuadro:

**Figura 1**

*Diferencias entre Gestión Tradicional y Gestión para Resultados*

GESTIÓN TRADICIONAL	GESTIÓN POR RESULTADOS
<b>Se focaliza en</b>	
1. Administración de Recursos	1. Producción de Bienes y Servicios
2. Cumplimiento de Procedimientos	2. Generación de Valor Público
<b>Políticas Públicas (PP)</b>	
3. Prioriza Control sobre los Procesos	3. Función de Monitoreo y Evaluación de los efectos de las PP

*Nota.* Libro Diseño y monitoreo de las políticas públicas en el marco de la gestión para resultados (GPR) (Serer, 2022, p. 20).

### **Principios de la Gestión por resultados**

La Organización para la Economía Cooperación y Desarrollo - OECD (2005) sostiene que:

Los principios de la Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) son fundamentales para una gestión del desempeño efectiva. Estos principios se pueden aplicar en cualquier nivel y en una variedad de intervenciones, ya sean nacionales, sectoriales, de programa, de proyecto o institucionales. Además, influyen en la utilización de estrategias y herramientas específicas en diferentes fases de la programación y desarrollo nacional.

Los principios de la Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) están diseñados para trabajar en conjunto, ofreciendo una sinergia que debe ser considerada en cada fase de cualquier iniciativa de desarrollo. En lugar de seguir una receta fija y secuencial, estos principios proporcionan una base flexible que guía la selección de las herramientas

específicas de gestión de desempeño a aplicar. La integración de todos los principios asegura que cada etapa del proceso de desarrollo se aborde de manera coherente y efectiva.

Las siguientes secciones tratan los principios de la GPRD y conducen a las partes del Libro de consulta que muestran ejemplos de la GPRD en acción en muchos niveles. (p. 10)

## Figura 2

### *Principios de GpRD*



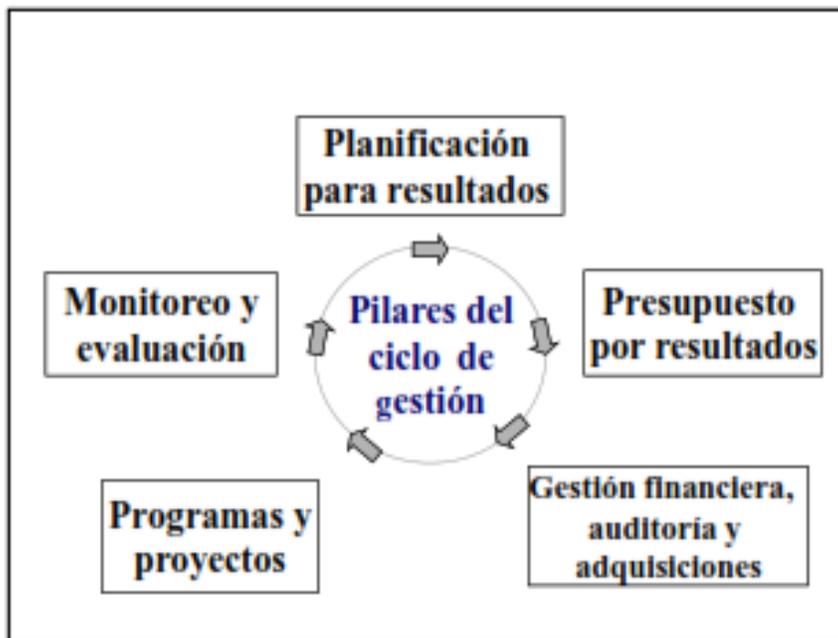
*Nota.* Libro Buenas Prácticas recientemente identificadas de Gestión para Resultados de Desarrollo (Organización para la Economía Cooperación y Desarrollo - OECD, 2005, p. 10).

### **Pilares de Gestión por resultados**

En el Manual del Sistema de Evaluación PRODEV (SEP) Gobiernos Subnacionales también se observa los Pilares de Gestión por Resultados en el siguiente gráfico (García Moreno et al., 2011, p. 5):

**Figura 3**

*Pilares del ciclo de gestión*



*Nota.* Libro Manual SEP - Sistema de Evaluación PRODEV (García Moreno et al., 2011, p. 5).

En la misma línea, García López y García Moreno (2010), mencionan que el Sistema de Evaluación PRODEC (SEP) divide en 5 Pilares la Gestión por Resultados reflejados en el siguiente Grafico (p. 15):

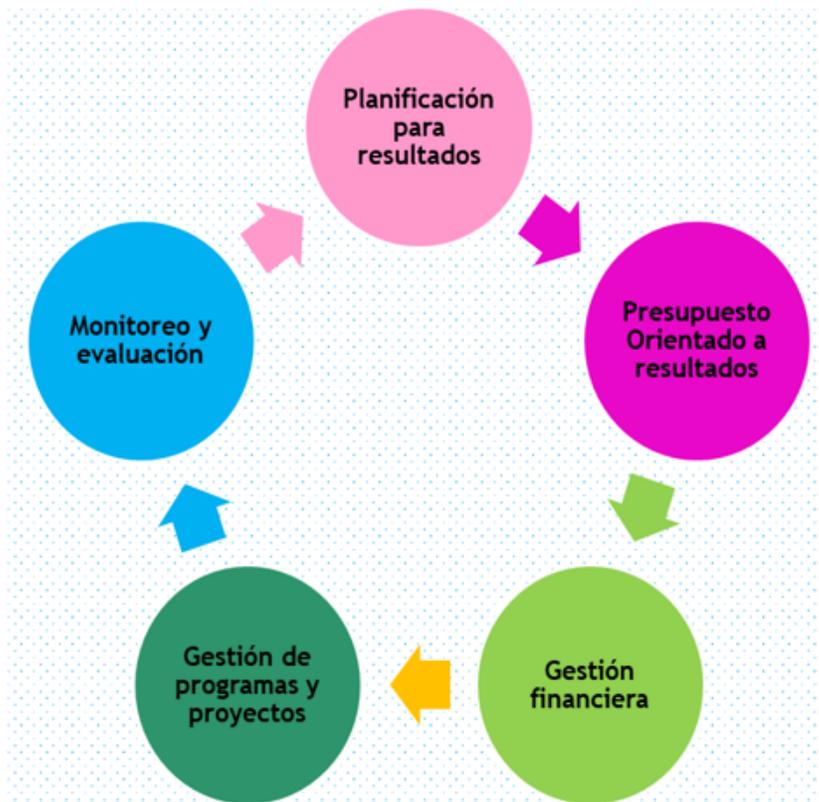
## Figura 4

### *Pilares del ciclo de gestión*



*Nota.* Libro La Gestión para Resultados en el Desarrollo: Avances y Desafíos en América Latina y el Caribe (García López y García Moreno, La Gestión para Resultados en el Desarrollo: Avances y Desafíos en América Latina y el Caribe, 2010, p. 15).

De igual modo, (Serer, 2022), sostiene que en siguiente grafico “Pueden observarse en forma integrada como ciclan los cinco pilares fundamentales de la GpR, y la articulación necesaria que debe generarse para forjar el ciclo de la mejora continua de los procesos para el logro de los resultados esperados.” (p. 21)

**Figura 5***Pilares Fundamentales de la GpR*

*Nota.* Libro Diseño y monitoreo de las políticas públicas en el marco de la gestión para resultados (GPR) (Serer, 2022, p. 21).

Así mismo Banco Interamericano de Desarrollo (2012) menciona que:

De acuerdo con el modelo del BID - PRODEV (Sistema de Evaluación PRODEV/SEP), se puede evaluar la capacidad institucional de los países de la región para implementar una gestión pública basada en resultados mediante el análisis de cinco pilares clave:

1. **Planificación Orientada a Resultados:** Se refiere a la capacidad de diseñar estrategias y planes que estén claramente enfocados en la consecución de resultados específicos y medibles.
2. **Presupuesto por Resultados (PPR):** Implica la asignación de recursos financieros de manera que esté directamente vinculada con los resultados esperados, garantizando que el presupuesto se utilice eficientemente para lograr los objetivos definidos.
3. **Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones:** Incluye la administración eficaz de los recursos financieros, la realización de auditorías para asegurar la transparencia y la correcta adquisición de bienes y servicios.
4. **Gestión de Programas y Proyectos:** Se centra en la implementación y supervisión de programas y proyectos para asegurar que se cumplan los resultados esperados y se ajusten a los planes establecidos.
5. **Monitoreo y Evaluación:** Comprende la vigilancia continua y la evaluación sistemática del progreso hacia los resultados, permitiendo ajustes y mejoras en las estrategias y acciones.

Estos cinco pilares del ciclo de gestión son fundamentales para asegurar que el proceso de creación de valor público esté efectivamente orientado a lograr resultados concretos y sostenibles.

**Figura 6***Pilares del Ciclo de Gestión*

*Nota.* Libro Buenas Prácticas de Gestión para Resultados en el Desarrollo en Latinoamérica y el Caribe (Banco Interamericano de Desarrollo, 2012, p. 10).

**Etapas de la gestión institucional estratégica para resultados**

Cerezo Arévalo (2021) menciona que:

Las etapas de la gestión institucional para resultados deben entenderse no como un proceso lineal y sucesivo, sino como un conjunto iterativo que requiere revisión constante. Esto significa que, durante la implementación, pueden surgir elementos que necesiten ajustes en el diseño de acciones o instrumentos. En tales casos, es necesario regresar a esos puntos para realizar los cambios necesarios.

El objetivo es alcanzar los resultados esperados y, en función de ellos, orientar los recursos y acciones necesarios para lograrlos. Esta práctica permite ajustar los insumos y actividades en la cadena de resultados, asegurando que se dirijan efectivamente hacia el cumplimiento de los objetivos proyectados.

## Figura 7

*Etapas de la gestión institucional estratégica para resultados*



*Nota.* Guía de Gestión por Resultados con enfoque de equidad y desarrollo sostenible en la institucionalidad del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) (Cerezo Arévalo, 2021, p. 28).

### **Dimensión 1: Planificación para resultados**

Cerezo Arévalo (2021), menciona que:

En este contexto, la etapa inicial es crucial para entender la situación actual en un área específica de trabajo y para diseñar el escenario deseado. Se parte del estado actual para proyectar y alcanzar los resultados deseados.

Este análisis debe ser exhaustivo y apoyado por información tanto cuantitativa como cualitativa. Permite conocer en detalle el alcance del área de intervención, las capacidades

y recursos institucionales disponibles, y los temas prioritarios a abordar. Además, establece las expectativas sobre el impacto y alcance de la intervención planificada.

Por otro lado, Serer (2022), sostiene que:

El instrumento que define la "carta de navegación" para una nación, provincia o municipio establece el rumbo y el destino a seguir. Para formular esta carta de navegación, se deben responder tres preguntas clave que guiarán la planificación de las acciones estatales:

a. **¿Dónde estamos?**

Para responder a esta pregunta, es esencial realizar un análisis contextual detallado de la situación social y económica actual, utilizando información estadística confiable. Este diagnóstico permite conocer las características de la situación inicial y elaborar Indicadores de Línea de Base, que son fundamentales para medir la situación inicial y comprender la problemática social que el proyecto o programa abordará.

b. **¿Hacia dónde queremos ir?**

Esta pregunta se relaciona directamente con los objetivos establecidos en el plan de gobierno vigente. Define la dirección y los objetivos a alcanzar en el proceso de desarrollo.

c. **¿Cómo podemos llegar?**

Responder a esta pregunta implica analizar diferentes opciones y estrategias para lograr los resultados esperados, seleccionando la más eficiente y adecuada para alcanzar los objetivos definidos.

Quispe Orihuela et al. (2021) complementan que:

Para los organismos públicos, ser estratégico implica definir claramente la visión futura a mediano y largo plazo, estableciendo una ruta precisa hacia dónde se desea avanzar. Esto

incluye la determinación de objetivos prioritarios, fundamentados en un análisis exhaustivo de los factores políticos, económicos y sociales del entorno.

La planificación será participativa cuando todas las partes involucradas en la consecución de los resultados estén claramente alineadas con el plan, lo que asegura resultados sostenibles a lo largo del tiempo. Además, será operativa cuando los insumos, procesos y productos estén orientados a alcanzar los objetivos establecidos en la fase estratégica.

En resumen, la planificación orientada a resultados debe ser estratégica, participativa y operativa. La figura siguiente ilustra los elementos de la dimensión de la planificación por resultados.

García Moreno et al. (2011), definen de la siguiente manera:

La planificación orientada a resultados debe ser estratégica, operativa y participativa:

1. **Estrategia:** La planificación debe ser estratégica al responder a la pregunta "¿a dónde queremos ir?". Esto requiere una visión clara del futuro, al menos a mediano plazo, y establecer objetivos prioritarios que se hayan definido mediante un análisis exhaustivo de los factores políticos, económicos y sociales del entorno. Los planes con numerosos objetivos y metas tienden a diluir el enfoque y no permiten concentrar los esfuerzos y recursos en las áreas más cruciales.
2. **Operativa:** La planificación debe ser operativa al responder a la pregunta "¿cómo podemos llegar?". Esto implica diseñar productos y procesos, calcular los insumos necesarios, y asignar recursos económicos adecuados para cumplir los objetivos establecidos. También es esencial coordinar las acciones de las instituciones y entidades involucradas para asegurar la ejecución efectiva del plan.

3. **Participativa:** La planificación debe ser participativa, considerando la opinión de los actores relevantes para asegurar la apropiación y credibilidad del plan de gobierno. La participación de la mayoría en el proceso de planificación aumenta las posibilidades de cumplimiento del plan y garantiza que los resultados sean sostenibles a lo largo del tiempo. La inclusión de los actores clave en la toma de decisiones es crucial para el éxito y la aceptación del plan.

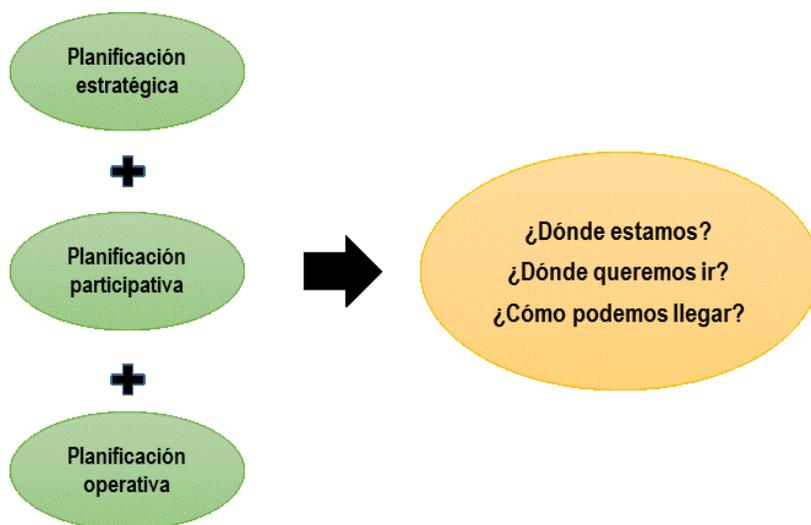
En resumen, una planificación efectiva debe ser estratégica para definir claramente la dirección futura, operativa para concretar los objetivos mediante la asignación adecuada de recursos y procesos, y participativa para asegurar el compromiso y la sostenibilidad de los resultados.

El Banco Interamericano de Desarrollo (2012), menciona que:

La planificación orientada a resultados debe basarse en una visión a largo plazo que refleje los objetivos compartidos de la ciudadanía. Esta visión proporciona el marco para la planificación a mediano plazo, que debe detallar los objetivos prioritarios del gobierno, junto con las estrategias y programas necesarios para alcanzarlos, las metas a lograr y los indicadores para medir el progreso. Es esencial que los programas y metas sean realistas y estén alineados con las disponibilidades financieras tanto a corto como a mediano plazo. Por ello, es crucial una coordinación estrecha entre las entidades responsables del plan y del presupuesto.

## Figura 8

### *Elementos de la planificación orientada a resultados*



*Nota.* Libro Gestión por Resultados y la Calidad del Gasto en el Sector Público (Quispe Orihuela et al., 2021, p. 22).

### **Dimensión 2: Presupuesto por resultados**

Cerezo Arévalo (2021), sostiene que:

La etapa de planificación está estrechamente relacionada con la presupuestación, ya que una planificación sin considerar los recursos económicos necesarios para su implementación está condenada al fracaso. La presupuestación por resultados (PpR) tiene como objetivo principal lograr los principios de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos disponibles. Esto implica gestionar estos recursos de manera que se alcancen los resultados proyectados.

Serer (2022), menciona lo siguiente:

Ante la necesidad de mejorar la eficiencia y efectividad en la asignación de los recursos públicos, surgió el interés por el presupuesto orientado a resultados (PoR) o presupuesto basado en resultados (PpR o PBR). El PoR busca incrementar la efectividad en el uso de

los recursos, dado que las necesidades colectivas son infinitas en comparación con los recursos, que son cada vez más limitados. Este enfoque es un conjunto de procesos e instrumentos diseñados para integrar de manera sistemática el análisis de los resultados de la gestión pública en el proceso de asignación de recursos.

Quispe Orihuela et al. (2021), aportan que:

En efecto, la dimensión del presupuesto por resultados se enfoca en buscar una mayor eficiencia y eficacia en la asignación y ejecución de los recursos presupuestales. Dado que los recursos públicos son cada vez más limitados, es crucial maximizar la eficacia y eficiencia en su utilización.

El desafío del modelo de presupuesto por resultados es alinear la planificación con el presupuesto, fomentando una cultura institucional que promueva el uso transparente y responsable de los recursos públicos. Esto contrasta con el enfoque tradicional, que suele operar de manera inercial y se basa principalmente en el cumplimiento de normativas. En la figura siguiente se ilustran las diferencias entre el modelo de presupuesto tradicional y el presupuesto por resultados.

**Figura 9**

*Presupuesto tradicional y presupuesto por resultados*



*Nota.* Libro Gestión por Resultados y la Calidad del Gasto en el Sector Público (Quispe Orihuela et al., 2021, p. 24).

García López y García Moreno (2010) mencionan que:

En América Latina y el Caribe, el interés por el presupuesto por resultados (PpR o PBR) surge de la necesidad de mejorar la eficiencia y efectividad en la asignación de recursos públicos. Dado que los recursos son cada vez más escasos, es esencial maximizar su uso eficaz. El PpR responde a esta necesidad al integrar sistemáticamente el análisis de los resultados de la gestión pública en el proceso de asignación de recursos, utilizando un conjunto de procesos e instrumentos diseñados para este fin.

El Banco Interamericano de Desarrollo (2012), menciona que:

El objetivo central del Presupuesto por Resultados (PPR) es incorporar procedimientos e información en el proceso presupuestario que orienten a las instituciones hacia la consecución de resultados preestablecidos en los objetivos prioritarios. Para lograrlo, es crucial que el proceso presupuestal y los actores involucrados se alineen con estos resultados. Durante la etapa de diseño del presupuesto, las oficinas responsables deben integrar indicadores de desempeño para los programas que recibirán recursos. Además, el Congreso debe exigir y utilizar información sobre el monitoreo y la evaluación de los programas en la discusión de la aprobación presupuestaria. Finalmente, las Entidades Fiscalizadoras Superiores deben evaluar la gestión de manera integral, incluyendo aspectos más allá del análisis legal y contable.

Marcel Cullell et al. (2014), menciona que:

La necesidad de establecer instituciones capaces de mitigar las fallas del Estado en la asignación de recursos ha llevado al desarrollo de técnicas especializadas para el análisis y la preparación del presupuesto. Estas técnicas buscan fortalecer la disciplina y rigurosidad del proceso presupuestario, asegurando una asignación más eficiente y efectiva de los recursos públicos. En esta sección se analizan dos técnicas específicas que han antecedido al presupuesto por resultados (PPR), y se las contrasta con el incrementalismo presupuestario como práctica tradicional que estas han tratado de modificar. (p. 55)

Así mismo, la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2021), refiere que:

Un Estado moderno al servicio del ciudadano no solo necesita tener objetivos claros, sino que también debe asignar sus presupuestos con una orientación a resultados. Esto significa que los recursos deben distribuirse en función de los productos que los ciudadanos esperan

recibir para satisfacer sus demandas. Dado que los recursos son limitados, es crucial priorizar adecuadamente. En este proceso, la transparencia y la rendición de cuentas juegan un papel fundamental en la asignación y evaluación del uso de los recursos.

Por otro lado, el Ministerio de Salud del Perú (2023) refiere que:

El numeral 13.6 del artículo 13 del Decreto Legislativo 1440, que establece el Decreto Legislativo del Sistema Nacional del Presupuesto del Sector Público, dispone que el Presupuesto del Sector Público debe estructurarse, gestionarse y evaluarse bajo la lógica del Presupuesto por Resultados (PpR). Este enfoque de gestión pública vincula los recursos a productos y resultados medibles que benefician a la población. En cada fase del proceso presupuestario se aplica la lógica del PpR mediante el uso de instrumentos específicos como programas presupuestales, seguimiento, evaluación e incentivos presupuestarios.

### **Dimensión 3: Gestión financiera, auditoría y adquisiciones**

Quispe Orihuela et al. (2021) aportan que:

En efecto, la gestión financiera, auditoría y adquisiciones se basa en una serie de principios, normas, entidades, recursos, sistemas y procedimientos que se integran para asegurar la correcta ejecución del gasto público. Este proceso involucra sistemas administrativos como el presupuesto, contabilidad y tesorería. La auditoría no solo verifica el cumplimiento o incumplimiento de metas, sino que también actúa como una herramienta técnica que permite a las entidades del sector público aprender de sus errores y ajustar sus estrategias futuras. En resumen, los principios y normas asociados a esta gestión deben garantizar la eficacia, eficiencia y transparencia en la administración pública.

García López y García Moreno (2010), definen a los tres conceptos de la siguiente manera:

Los componentes clave en la gestión financiera pública, auditorías, y adquisiciones públicas según los detalles proporcionados:

**Gestión Financiera Pública (GFP):** La GFP se compone de:

1. **Administración del presupuesto**
2. **Contabilidad**
3. **Administración de la deuda (crédito público)**
4. **Administración del efectivo (tesorería)**
5. **Administración tributaria**

Estos componentes deben estar integrados y actuar de manera interrelacionada, bajo la dirección de un órgano coordinador que regule y coordine las actividades. La falta de integración puede resultar en problemas como información fragmentada, dificultades en la planificación y administración presupuestaria, y transacciones fiscales ocultas, lo cual disminuye la transparencia y fomenta la corrupción. La integración es esencial para una gestión pública orientada a resultados (GpRD).

**Auditorías:**

1. **Control Interno:** Ejercido por las propias entidades públicas para asegurar que las operaciones se realicen según los planes establecidos.
2. **Control Externo:** Implementado por la Entidad Fiscalizadora Superior dependiente del Poder Legislativo.
3. **Control Ex Ante:** Revisión y aprobación de los gastos por un ente externo antes de comprometer los recursos.
4. **Control Ex Post:** Revisión de las decisiones de asignación de recursos después de que estos han sido utilizados.

El control ex ante asegura que los recursos se comprometan de manera adecuada desde el inicio, mientras que el control ex post examina cómo se han utilizado los recursos después de su compromiso.

**Adquisiciones Públicas:** Este sistema es crucial para garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión pública. Un sistema adecuado y ágil asegura que las instituciones adquieran bienes y servicios de calidad a un costo razonable. La competencia abierta en la adjudicación de contratos es clave para la eficiencia y el costo razonable en la prestación de servicios y ejecución de programas públicos. El uso de sistemas electrónicos y un marco normativo adecuado ayuda a reducir la corrupción y aumentar la transparencia en los procesos de adquisiciones públicas.

Estos elementos combinados permiten una administración financiera más efectiva y transparente, contribuyendo a una mejor implementación de la gestión pública orientada a resultados.

Banco Interamericano de Desarrollo (2012), menciona que:

Los requisitos clave para mejorar la transparencia y eficiencia en la gestión financiera pública:

1. **Integración de Subsistemas:**

- **Componentes:** Los subsistemas de administración del presupuesto, contabilidad, crédito público, tesorería y administración tributaria deben estar integrados tanto a nivel normativo, institucional como informático.
- **Objetivo:** La integración debe permitir que los recursos y la información necesarios para la elaboración, ejecución, monitoreo, auditoría y evaluación del presupuesto estén disponibles de manera oportuna y coordinada.

## 2. Estimular la Iniciativa de los Gerentes Públicos:

- **Normas:** Las normas que regulan los subsistemas deben promover y facilitar la iniciativa de los gerentes públicos para alcanzar los resultados esperados, impulsando así una gestión más efectiva y orientada a resultados.

## 3. Gestión de Riesgos Fiscales:

- **Cobertura:** Debe contemplar todos los pasivos contingentes, garantizando que se gestionen adecuadamente los riesgos financieros y se minimicen las sorpresas fiscales que puedan afectar la ejecución presupuestaria.

## 4. Control de Desvíos Presupuestarios:

- **Requisitos:** Es crucial asegurar que el presupuesto ejecutado no presente desvíos significativos respecto al presupuesto programado. Esto ayuda a mantener la alineación entre los recursos asignados y los resultados esperados, y asegura que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente.

Estos enfoques ayudan a garantizar que los recursos públicos se asignen y utilicen de manera efectiva, apoyando la producción de resultados claros y la mejora de la transparencia en la gestión financiera.

### **Dimensión 4: Gestión de programas y proyectos**

Serer (2022), lo define de la siguiente manera:

En la Gestión para Resultados (GpR), los programas y proyectos son la estrategia operacional del Estado para alcanzar los objetivos establecidos en el plan de gobierno. Aquí está un resumen de cómo se articula la GpR en relación con los programas y proyectos:

### 1. Creación de Valor Público:

- **Objetivo Principal:** La GpR busca crear valor público mediante la implementación efectiva de programas y proyectos que produzcan bienes y servicios necesarios para alcanzar los objetivos definidos en el plan de gobierno.

### 2. Estrategia Operacional:

- **Programas y Proyectos:** Estos son los vehículos a través de los cuales se materializan los objetivos del plan de gobierno. La gestión de programas y proyectos se convierte en la estrategia operacional del Estado para lograr resultados concretos.

### 3. Distribución de Recursos:

- **Enfoque en Servicios Colectivos:** La mayor parte de los recursos estatales se destina a la generación de servicios colectivos. La asignación y uso de estos recursos están orientados a la producción de bienes y servicios que responden a las necesidades de la población.

### 4. Procesos de Gestión:

- **Planificación y Gestión Presupuestaria:** Los recursos deben ser gestionados de manera efectiva a través de la planificación y la gestión presupuestaria para asegurar que se utilicen de manera eficiente en la implementación de programas y proyectos.
- **Gestión Financiera y Adquisiciones:** Se requiere una administración financiera rigurosa y un sistema de adquisiciones eficiente para garantizar que los recursos se utilicen de manera adecuada y oportuna.

- **Auditoría y Evaluación:** Los procesos de auditoría y evaluación permiten verificar el cumplimiento de metas y objetivos, identificar áreas de mejora y asegurar que los recursos se gestionen de acuerdo con las normativas establecidas.

Estos elementos deben estar alineados para que la GpR sea efectiva y permita alcanzar los resultados esperados.

Miranda Miranda y Álvarez Cavia (2020), complementa que:

“programas y proyectos” utilizan recursos del presupuesto público que se orientan y controlan buscando resultados efectivos, que no son parte de su rutina diaria, pero constituyen el camino hacia el mejoramiento continuo, la innovación y la atención de emergencias. Cada elemento del recorrido del proyecto constituye un eslabón de una “cadena de valor público”, en consecuencia, el comportamiento exitoso de la cadena, crea valor público, si un anillo falla se pone en peligro esa posibilidad. (p. 2)

Por otro lado, Quispe Orihuela et al. (2021), aportan que:

En la Gestión para Resultados (GpR), el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población se materializa principalmente a través de la provisión de bienes y servicios esenciales. Aquí se destacan los puntos clave:

#### 1. **Provisión de Bienes y Servicios:**

- **Objetivo Central:** Mejorar la calidad de vida de la población.
- **Servicios Clave:** Servicios fundamentales como educación, salud, transporte, entre otros.

#### 2. **Asignación de Recursos:**

- **Enfoque Principal:** La mayor parte de los recursos del Estado se destinan a la provisión de estos bienes y servicios.

- **Proceso Administrativo:** Los recursos y esfuerzos se canalizan a través de la gestión de programas y proyectos específicos.
3. **Gestión de Programas y Proyectos:**
- **Estrategia Operacional:** Los programas y proyectos se convierten en la estrategia operacional para alcanzar los objetivos de calidad de vida.
  - **Procesos Administrativos:** Incluyen planificación, ejecución, monitoreo, y evaluación de los programas y proyectos para asegurar la efectividad y eficiencia en la entrega de los servicios.
4. **Resultados Esperados:**
- **Impacto en la Vida de las Personas:** Los bienes y servicios proporcionados deben mejorar efectivamente la calidad de vida, abordando las necesidades y prioridades de la población.

Este enfoque garantiza que la asignación y el uso de los recursos del Estado estén alineados con los objetivos de desarrollo y bienestar social.

García López y García Moreno (2010) lo definen de la siguiente manera:

La gestión de programas y proyectos es, efectivamente, el núcleo de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD). Es a través de estos programas y proyectos que el Estado entrega los bienes y servicios necesarios para alcanzar los objetivos planteados en el plan de gobierno y mejorar la calidad de vida de la población. La correcta planificación, ejecución, y evaluación de estos programas y proyectos es crucial para asegurar que los recursos del Estado se utilicen de manera eficaz y eficiente en la consecución de los resultados esperados.

## **Dimensión 5: Monitoreo y evaluación**

Cerezo Arévalo (2021), menciona que:

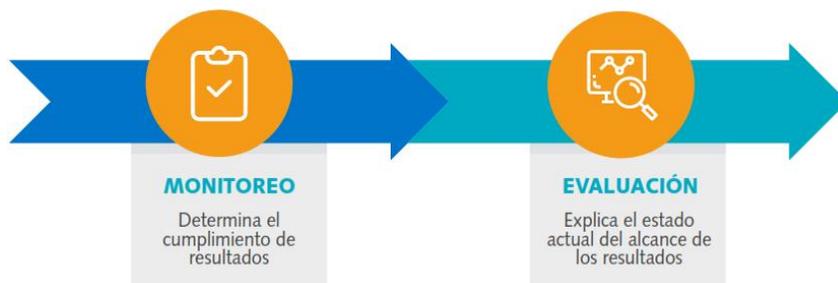
En la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD), la última etapa es crucial para asegurar que los objetivos y resultados esperados se estén alcanzando. Aquí se distinguen dos procesos esenciales: **monitoreo** y **evaluación**.

1. **Monitoreo:** Es la vigilancia constante del desempeño institucional mediante la recopilación y análisis de indicadores clave. Su objetivo es verificar el avance hacia los resultados proyectados y detectar problemas a tiempo. Permite ajustar estrategias y acciones para asegurar que se cumplan los objetivos.
2. **Evaluación:** Se enfoca en valorar los resultados de las acciones y determinar la causalidad entre las intervenciones y los efectos producidos. La **evaluación de impacto** es particularmente importante, ya que explora las razones detrás de los logros o fracasos en alcanzar los resultados esperados. Ofrece una visión crítica sobre cómo y por qué se están obteniendo ciertos resultados, proporcionando recomendaciones para mejorar continuamente.

Estos procesos trabajan juntos para medir el progreso y la efectividad de las acciones implementadas, facilitando la toma de decisiones informadas para ajustar y optimizar la gestión pública.

**Figura 10**

*Objetivos principales del monitoreo y la evaluación.*



*Nota.* Guía de Gestión por Resultados con enfoque de equidad y desarrollo sostenible en la institucionalidad del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) (Cerezo Arévalo, p. 41).

Serer (2022), lo define de la siguiente manera:

La diferencia entre **monitoreo** y **evaluación** es crucial en la gestión para resultados:

### 1. Monitoreo:

- **Enfoque:** Se centra en la vigilancia continua del desempeño durante el ciclo de vida del programa o proyecto.
- **Indicadores:** Utiliza indicadores de insumos, actividades, productos y, en un sistema orientado a resultados, también de los resultados alcanzados.
- **Propósito:** Detectar desviaciones entre lo planificado y lo ejecutado, y ajustar estrategias a tiempo.
- **Características:** Es una función transversal y regular del proceso de gestión, proporcionando información en tiempo real sobre el progreso hacia los objetivos.

### 2. Evaluación:

- **Enfoque:** Se enfoca en valorar los resultados y el impacto al finalizar o en puntos específicos del ciclo del programa o proyecto.

- **Indicadores:** Examina la eficacia y el impacto, explicando por qué se lograron o no los resultados esperados.
- **Propósito:** Determinar las causas y razones detrás de los resultados, identificar efectos inesperados, y proporcionar recomendaciones para futuras acciones.
- **Características:** Implica estudios o revisiones técnicas y un análisis más profundo del impacto y el proceso, basado en una metodología estructurada.

**Monitoreo y evaluación** son complementarios:

- **Monitoreo** ayuda a ajustar y mejorar continuamente durante la implementación.
- **Evaluación** ofrece una visión crítica del impacto y la eficacia, guiando mejoras futuras y proporcionando lecciones aprendidas.

Quispe Orihuela et al. (2021), mencionan que:

- **Monitoreo:** Se enfoca en la observación y el seguimiento continuo de los objetivos y metas, proporcionando información sobre el avance hacia el cumplimiento de estos objetivos y los efectos inmediatos de las políticas, programas o proyectos.
- **Evaluación:** Proporciona una comprensión más profunda de los resultados y el impacto al analizar las causas y razones detrás del éxito o fracaso en la consecución de los objetivos. Ofrece una visión detallada de los cambios en los beneficiarios y en la sociedad, y emite recomendaciones para mejorar futuras acciones.

Ambos procesos son esenciales en la gestión orientada a resultados, asegurando no solo que se está en el camino correcto, sino también que se comprende por qué y se ajustan las estrategias para maximizar el impacto positivo.

Así mismo la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2021), refiere que:

El proceso continuo de recolección y análisis de datos es fundamental en la **gestión por resultados**. Este proceso incluye:

- **Monitoreo de Indicadores:** Seguimiento de indicadores relacionados con insumos, procesos y productos para asegurar que las actividades se estén llevando a cabo según lo planificado y que los recursos se utilicen de manera eficiente.
- **Evaluación de Resultados e Impactos:** Análisis más profundo para entender el efecto real de las actividades, programas y proyectos sobre los objetivos y las metas, y para determinar el impacto en la población y la sociedad en general.

Este enfoque no solo garantiza la provisión efectiva de productos y servicios, sino que también permite realizar ajustes necesarios para mejorar continuamente la gestión pública.

García López y García Moreno (2010), menciona que:

En la gestión pública, el monitoreo busca conocer el avance de los objetivos y las metas del gobierno, los cuales generalmente están consignados en un plan nacional ejecutado con los recursos del presupuesto público. Por lo tanto, la función de monitoreo está estrechamente vinculada a la planificación y al presupuesto, y analiza tanto el cumplimiento de los objetivos como los recursos invertidos para alcanzarlos.

En el marco de la Gestión por Resultados y Desempeño (GpRD), el sistema de monitoreo se configura como un instrumento para gestionar el sector público mediante un conjunto de indicadores que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y sus expresiones cuantitativas: las metas. A diferencia de un sistema tradicional de seguimiento,

que se enfoca en los insumos, las actividades y los productos realizados, el sistema basado en resultados incorpora indicadores que reflejan los resultados obtenidos por los programas y proyectos, permitiendo así evaluar en qué medida se están logrando los objetivos establecidos.

Banco Interamericano de Desarrollo (2012), menciona que:

Para determinar si la gestión pública está produciendo los resultados esperados, es crucial contar con información oportuna y confiable sobre los cambios que se están promoviendo en la sociedad. Para que los sistemas de monitoreo y evaluación sean efectivos y abarquen todos los pilares del ciclo de gestión, es necesario:

1. **Diseñar o consolidar sistemas articulados** de monitoreo y evaluación independientes que cuenten con normas, procedimientos y mecanismos específicos para la evaluación y el monitoreo de políticas, programas y proyectos.
2. **Institucionalizar el uso de indicadores**, apoyados por sistemas de información que recopilen, agrupen, vigilen y difundan los resultados alcanzados.
3. **Asegurar mecanismos e incentivos** para utilizar los informes de evaluación y monitoreo.
4. **Implementar procesos** para que la información sobre el monitoreo y la evaluación sea difundida y conocida por el Congreso y la ciudadanía.

La Organización para la Economía Cooperación y Desarrollo - OECD (2005) define que:

Los sistemas de monitoreo y evaluación (M&E) basados en resultados son un instrumento de gestión pública que aporta información que se puede usar para administrar mejor las políticas, los programas y los proyectos y para demostrar el progreso alcanzado a los

ciudadanos y a los interesados directos de la sociedad civil. El M&E eficaz muestra el grado en que actividades o programas específicos contribuyen a lograr los resultados nacionales. Los sistemas de M&E dependen de la definición cuidadosa de objetivos y la identificación de indicadores y herramientas de medición. Según los países van reconociendo la función crucial del M&E para informar sobre políticas y decisiones sólidas de programación, van elaborando las estrategias para mejorar sus sistemas de M&E a niveles tanto nacionales como subnacionales (a menudo con apoyo técnico externo). (p. 15)

### **2.2.2. Variable 2: Talento humano**

#### **Definición de Talento humano**

La Gobernación de Córdoba (2022), en el Plan Estratégico de Talento Humano refiere que: Implica intervenciones cuyos cambios (traslados, reubicaciones) sean planificados con el fin de garantizar el cumplimiento de los resultados y potencializar las competencias de los servidores, atendiendo de manera directa las implicaciones de nuevos escenarios para la ejecución de las funciones, siempre respetando los derechos y deberes del servidor. En caso de ser requerida, se aplicará la metodología, orientada a la adaptación personal e institucional a nuevos contextos. (p. 18)

El Gobierno de Colombia (2023), en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión refiere que:

El talento humano como el capital más importante con el que cuentan las organizaciones, y, por tanto, es un gran factor crítico de éxito para que estas tengan una buena gestión y logren sus resultados para resolver las necesidades y problemas de los ciudadanos. Todas las personas que prestan sus servicios a la entidad, tanto gerentes y directivos públicos,

como los demás servidores que forman los distintos grupos de trabajo, conforman el talento humano de una entidad; esta Dimensión del Modelo es una de las más importantes, precisamente por hacer referencia al ser humano.

La gestión del talento humano, es entonces, el conjunto de lineamientos, decisiones, prácticas y métodos adoptados y reconocidos por la entidad, para orientar y determinar el quehacer de las personas que la conforman, su aporte a la estrategia institucional, el logro de las metas estratégicas y los resultados propuestos, su calidad de vida laboral y en general el aporte de cada persona al cumplimiento de la planeación institucional, tomando en cuenta las responsabilidades inherentes a los cargos y las relaciones laborales que se generan en el ejercicio administrativo. (p. 24)

Chiavenato (2009), menciona que:

La administración del talento humano es crucial para el éxito de las organizaciones. Diferencia entre "personas" y "talentos", argumentando que simplemente tener personas en una organización no garantiza tener talentos. Un talento se define como un tipo especial de persona que posee un diferencial competitivo que la hace valiosa. En otras palabras, no todas las personas son talentos, pero un talento tiene cualidades que le otorgan una ventaja especial. (p. 49)

Por otro lado, Rondón Márquez (2017) menciona:

El activo más importante dentro de una Empresa, sea cual fuere la actividad económica, son las personas y, entre ellas, a fin de que los individuos interactúen responsablemente y generen un trabajo bien hecho, el papel que juega el administrador de la organización es fundamental y preponderante.

Cada miembro de la organización tiene y cumple su propia función y desempeña un rol diferente. En este sentido, para el logro final de los objetivos establecidos al interior de la empresa entra a ser parte de una línea de mando. (pp. 8-9)

### **La importancia del Talento humano**

Chiavenato (2007), Menciona que:

En la nueva perspectiva organizacional, las personas y sus conocimientos y habilidades mentales se convierten en la base principal. La administración de recursos humanos da paso a la gestión del talento humano, donde las personas ya no se consideran simplemente recursos organizacionales, sino individuos dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones y percepciones. La cultura organizacional, influenciada por el mundo exterior, comenzó a valorar el cambio y la innovación orientados hacia el futuro de la organización. Los cambios se hicieron rápidos y discontinuos con el pasado, creando un entorno de turbulencia e imprevisibilidad. (pp. 9-10)

En la misma línea Chiavenato (2009), menciona que:

En el contexto actual, resulta complicado separar el comportamiento de las personas del comportamiento de las organizaciones. Las organizaciones operan a través de las personas, quienes las componen, toman decisiones y actúan en su nombre. Los términos utilizados para referirse a las personas que trabajan en las organizaciones varían según la percepción que se tenga de ellas. Pueden ser llamadas trabajadores, empleados, oficinistas, personal u operadores si se les considera de manera más tradicional. Si se las ve como colaboradoras, asociadas o recursos humanos, se utiliza un enfoque más integrador. Finalmente, si se les reconoce como talento humano, capital humano o capital intelectual, se enfatiza su valor significativo para la organización. (p. 5)

Chiavenato (2011), menciona que:

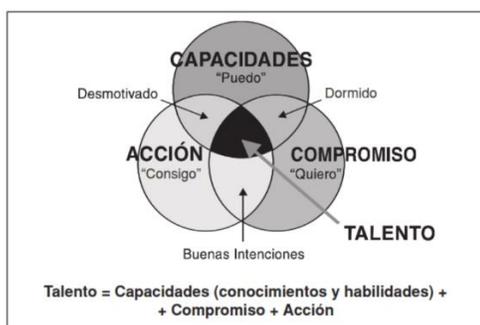
Todo ejecutivo se ha integrado al esfuerzo colectivo para desarrollar continuamente el talento humano. Hacer crecer y aumentar el capital humano se ha convertido en una prioridad para las empresas competitivas, transformándose en una tarea completamente descentralizada, que involucra a todos dentro de la organización. (p. 59)

### **Composición del Talento humano**

Jericó (2008) menciona del siguiente modo a los Componentes del Talento.

#### **Figura 11**

##### *Los componentes del Talento*

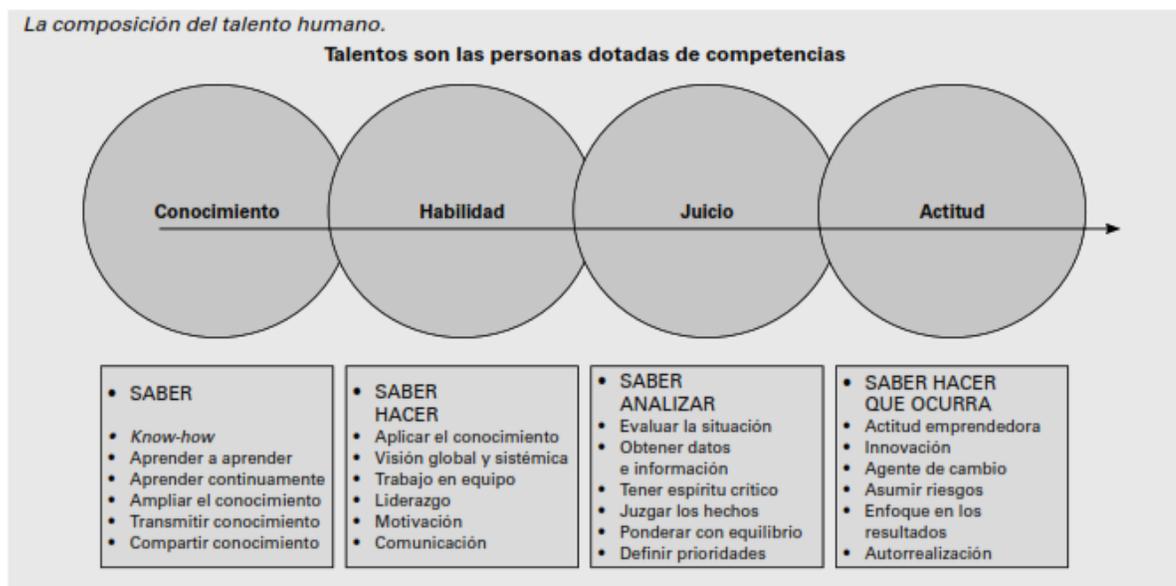


*Nota.* Libro La Nueva Gestión del Talento: Construyendo Compromiso (Jericó, 2008, p. 76).

Por otro lado, Chiavenato (2009) menciona aspectos esenciales para la competencia individual que vendrían a ser la composición del Talento Humano.

## Figura 12

### *La composición del talento humano*



*Nota.* Libro Gestión del Talento Humano (Chiavenato, 2009, p. 53).

### ***Impacto del talento humano en las organizaciones***

Chiavenato (2009), menciona que:

En este contexto, la función de recursos humanos (RH) ha experimentado numerosos y profundos cambios. Estos cambios han sido tan significativos que incluso han llevado a una modificación en el nombre del área. Muchas organizaciones han reemplazado el término "administración de recursos humanos" (ARH) por términos como "gestión del talento humano", "administración de asociados o colaboradores", "administración de competencias", "administración de capital humano", "administración de capital intelectual", e incluso "administración con las personas". (p. 2)

### **Talento humano en las organizaciones**

Así mismo Chiavenato (2011), resalta el modelo de competencias de Bosch en el cual se menciona que:

Se habla mucho de competencias: administración por competencias, capacitación por competencias, remuneración por competencias, y así sucesivamente. Personas y organizaciones procuran obtener competencias (individuales u organizacionales) para asegurarse un lugar en el mundo. Después de todo, el talento humano es una cuestión de supervivencia y de éxito para las organizaciones en un mundo en constante cambio y transformación, cargado de competitividad. (p. 60)

También Chiavenato (2011), menciona respecto a la importancia del talento humano sobre las organizaciones:

Los procesos de provisión se refieren al suministro de personas a la organización. Son responsables de proporcionar los insumos humanos necesarios e incluyen todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, el reclutamiento y la selección de personal. Estos procesos aseguran que la organización reciba el talento humano adecuado para cumplir con sus tareas y objetivos. En esencia, los procesos de provisión constituyen la entrada de personas al sistema organizacional, asegurando que la organización esté abastecida con el capital humano necesario para su funcionamiento. (p. 112)

Chiavenato (2007), resalta La nueva organización de Masterpiece de Roberto Pérez del siguiente modo:

Roberto Pérez es el presidente de Masterpiece, empresa que se dedica a la producción y comercialización de partes para automóviles. Él sabe que otras empresas, competidoras suyas, fabrican productos semejantes, por lo que Masterpiece enfrenta el desafío de ser mejor que aquéllas en términos de calidad, productividad y precio. Para competir no basta poseer máquinas y equipos, instalaciones y tecnología, recursos al alcance de los

competidores, ya que se pueden comprar o alquilar en el mercado. Se necesita contar con talento humano para producir artículos más baratos, mejores y en menos tiempo. (p. 6)

Chiavenato (2009), menciona que: “El concepto de talento humano conduce necesariamente al de capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito.” (p. 52)

### **Diferencia entre el trabajador tradicional y un profesional con talento**

Jericó (2008), menciona resalta las características que tiene el Trabajador tradicional y un Profesional con Talento:

#### **Figura 13**

##### *El profesional con Talento*

Trabajador tradicional	Profesional con talento
Lealtad a la Organización.	Lealtad a sí mismo, su equipo y sus proyectos.
Búsqueda de estabilidad.	Pasión por la acción y el cambio.
Nivel medio de confianza.	Alto nivel de confianza.
Plan de Carrera a largo plazo.	Espera estar en la empresa poco tiempo.
Enfoque de salario y posición.	Enfoque de crecimiento personal, oportunidad y dinero.
Le gustaría una vida equilibrada.	Demanda una vida equilibrada.
Miedo al cambio.	Cómodo con el cambio.
Ajuste a la nueva tecnología.	Uso de la tecnología como segunda naturaleza. (Hábito).
Trabaja muchas horas.	Prefiere ser juzgado por los resultados.
Cree que la Dirección es capaz de responder a todo.	Quiere que la Dirección sea consistente.
Puede actuar en entornos donde se emplee el miedo.	No actúa en entornos con miedo. Necesita margen de maniobra.
Lema: “Trabaja duro y ten éxito”.	Lema: “Trabaja bien, disfruta con tu trabajo y supérate”.

*Nota.* Libro La Nueva Gestión del Talento: Construyendo Compromiso (Jericó, 2008, p. 82).

## Claves sobre el talento

Jericó (2008), brinda las siguientes claves:

- **Son resultados:** La verdadera medida del talento es la capacidad de una persona para alcanzar resultados superiores. Si una persona no logra resultados destacados en su posición y organización, no se puede considerar talento en ese contexto específico.
- **Todos tenemos talento, pero no para todo:** Cada persona posee talentos, pero no necesariamente para todas las áreas. La clave está en identificar en qué áreas se destaca y cómo mejorar esas habilidades.
- **Adiós a la universalidad:** El concepto de talento varía según el país, la empresa, el momento histórico y el puesto específico. El talento no es universal ni constante a lo largo del tiempo; lo que era exitoso en un momento puede no serlo en otro.
- **Capacidades + Compromiso + Acción:** Para que haya talento, es necesario que se den estos tres elementos. Sin uno de ellos, solo habrá buenas intenciones sin resultados concretos.
- **El triunfo de las capacidades:** Más allá del conocimiento, lo que realmente define a las personas más destacadas son sus competencias o habilidades, especialmente las emocionales, especialmente en puestos de dirección.
- **A mí la interacción:** El talento se desarrolla a través de la interacción con clientes, compañeros y competidores. La formación y el impacto del talento aumentan con estas interacciones. (p. 97)

### **Dimensión 1: Capacidades**

Jericó (2008), menciona que “Las capacidades son los conocimientos, habilidades y competencias o actitudes.” (p. 73)

Chiavenato (2007), define que:

Son las habilidades y especializaciones de los individuos dentro de una organización. Comprende la habilidad del individuo de analizar críticamente y evaluar la situación (ya sea un presidente al evaluar un problema estratégico o un obrero al evaluar el efecto de una falla mecánica) (p. 99)

Chiavenato (2011), menciona que:

La habilidad actual de una persona en una actividad o comportamiento se refiere a su capacidad adquirida a partir de una aptitud preexistente mediante la práctica o el ejercicio. En otras palabras, es la habilidad que una persona posee en el presente, lista para ser utilizada y aprovechada en su contexto actual. (p. 156)

### **Dimensión 2: Compromiso**

Jericó (2008), menciona que:

El compromiso significa asumir como propios los objetivos de la empresa y desear permanecer en dicha compañía. El compromiso, además, es bidireccional. Es decir, de la persona con la empresa y de la empresa con la persona. Al mismo tiempo, los valores sociales han cambiado. En la actualidad, los profesionales demandan a sus organizaciones entornos donde se sientan más motivados y proyectos donde les interese participar. Las empresas han de identificar qué talento requieren para crear valor a sus clientes y qué entornos han de generar para construir el compromiso. Y el pilar para lograrlo es la calidad directiva. (p. XVIII)

Chiavenato (2009), menciona que, “Percibimos nuestra identidad en función de nuestra capacidad de contribuir con las comunidades de las que formamos o pretendemos formar parte. La participación es fundamental para el facultamiento.” (p. 161)

### **Dimensión 3: Acción**

Jericó (2008), menciona que “La acción significa velocidad, puesta en práctica en el momento adecuado.” (p. 75)

Chiavenato (2011), menciona que “Se considera racional si es congruente con el logro de los objetivos deseados o se ajusta a presunciones y premisas previamente aceptadas por la organización.” (p. 22)

Chiavenato (2009), refiere que:

Una acción o un procedimiento es racional si es congruente con la consecución de ciertos objetivos o si se ajusta a los supuestos, axiomas o premisas aceptados por la organización. Existe racionalidad porque el comportamiento de la organización ha sido planeado y se dirige hacia ciertos objetivos. Para que haya racionalidad, los medios, los procedimientos, los métodos, los procesos, etc., deben ser congruentes con la consecución de los objetivos deseados. (p. 461)

## **2.3. Marco Conceptual**

### **Cadena de Resultados**

Serer (2022), sostiene que:

El cambio propuesto por la Gestión por Resultados (GpR) implica redefinir cómo se diseñan las políticas públicas. En lugar de partir de los insumos, actividades o procesos actuales, como en el enfoque burocrático tradicional, la GpR sugiere que primero se

definan los resultados deseados. Luego, con base en estos resultados, se seleccionen los insumos, actividades y productos necesarios para alcanzarlos.

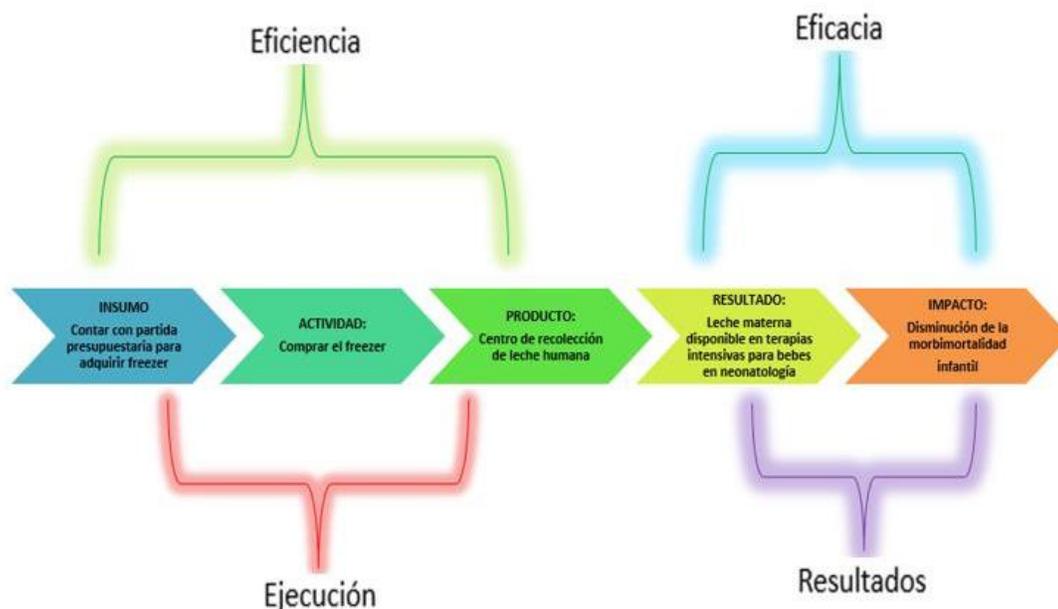
Este enfoque permite una mayor claridad en los objetivos y una mejor alineación de los recursos y esfuerzos para lograr los resultados esperados, en contraste con el método tradicional que puede limitar la efectividad al comenzar desde los recursos disponibles en lugar de los resultados deseados.

El ejemplo del programa de la Red de Leche Humana de la Provincia del Neuquén (Red BLH NQN) ilustra cómo se aplica este concepto, mostrando la transición hacia un enfoque orientado a resultados en la práctica.

## Figura 14

### *Cadena de Resultados*

**Programa: "RED DE LECHE HUMANA DE LA PROVINCIA DEL NEUQUÉN (RED BLH NQN)"**



*Nota.* Libro Diseño y monitoreo de las políticas públicas en el marco de la gestión para resultados (GPR) (Serer, 2022, p. 29).

Por otro lado, Cerezo Arévalo (2021), define que, “Es una herramienta que permite sistematizar la acción de las instituciones y explicitar las acciones necesarias que se deben implementar para alcanzar los resultados proyectados.” (p. 25)

### Figura 15

*Cadena de resultados para la GpRD*



*Nota.* Guía de Gestión por Resultados con enfoque de equidad y desarrollo sostenible en la institucionalidad del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) (Cerezo Arévalo, 2021, p. 25).

### Capacitación

La Alcaldía de Montería - Córdoba (2022), refiere que:

Los procesos de capacitación para el sector público están orientados a desarrollar y potencializar al talento humano en las entidades públicas. Acorde con estos preceptos, el ordenamiento legal que rige al sector público se ha diseñado para orientar ese propósito en el marco de las garantías de las relaciones laborales, esto es, la capacitación como un derecho. A continuación, se detallan las normas vinculadas al respecto. (p. 11)

### Planificación y Bienes Públicos

Serer (2022), menciona que:

La planificación estratégica y operativa son dos enfoques cruciales en la gestión pública:

- **Planificación Estratégica:** Se centra en el entorno externo y en los usuarios finales de los bienes o servicios que el Estado proporciona. Su objetivo es garantizar que los bienes públicos sean accesibles para todos y que tengan un impacto positivo en la sociedad. Esta planificación busca establecer qué bienes públicos serán garantizados, los costos asociados y los impactos esperados.
- **Planificación Operativa:** Se enfoca en las metas y compromisos internos de la institución. Es parte de la programación necesaria para alcanzar los bienes o servicios planificados. Esta planificación se concentra en la implementación efectiva de las estrategias y en la gestión de los recursos y procesos internos para cumplir con los objetivos establecidos.

Ambos tipos de planificación son esenciales para asegurar que las intervenciones del Estado sean efectivas y que todos los ciudadanos tengan acceso a los bienes públicos prioritarios.

### **Resultado en la Gestión por Resultados**

Serer (2022), menciona que:

La gestión por resultados (GpR) se enfoca en los cambios sociales generados por las acciones del Estado, más allá de las actividades o productos inmediatos. Para medir el impacto real, como en el caso del Ministerio de Educación, no basta con contar construcciones de escuelas, capacitaciones de docentes o promociones de alumnos. En el largo plazo, se debe evaluar el aprendizaje real de los estudiantes y cómo esto se traduce en oportunidades de empleo y calidad de vida.

Los cambios sociales abarcan áreas como salud, educación, seguridad ciudadana, agricultura, empleo, administración de justicia y regulación de mercados, todas las cuales crean valor público y modifican la sociedad.

La implementación efectiva de la GpR requiere la participación activa de los ministerios sectoriales que producen bienes o servicios, así como de los ministerios centrales de Planificación y Finanzas. Estos últimos desempeñan un papel crucial en la creación de valor público, siendo fundamentales en la aplicación de la GpR.

### **Valor Público**

Serer (2022), lo define como:

La gestión por resultados (GpR) se centra en los cambios sociales observables y medibles que el Estado produce en respuesta a las necesidades o demandas sociales. Estos cambios son los resultados que el sector público busca alcanzar.

El objetivo último de la GpR es capacitar a las instituciones públicas para lograr, a través de la gestión del proceso de creación de valor público, los resultados especificados en los objetivos del programa de gobierno.

Cerezo Arévalo (2021) por otro lado sostiene que.

El valor público se define como el logro de cambios observables y medibles que las instituciones del Sistema de Integración Centroamericana (SICA) generan en respuesta a las necesidades o demandas sociales de los ciudadanos de los países miembros. Estos cambios se producen con legitimidad y están orientados al bienestar de la población centroamericana.

## **CAPÍTULO III:**

### **HIPÓTESIS**

#### **3.1. Hipótesis General**

Ñaupas Paitán et al. (2018), menciona que:

Es una proposición tentativa que pretende ser la respuesta a un problema expresando su solución o explicándolo.

La hipótesis permite interrelacionar la teoría con la práctica. Combina la experiencia y la Razón para buscar la verdad.

Toda hipótesis se basa en conjeturas producto de la experiencia, de los resultados de otros estudios, o de teorías existentes en relación al tema. (p. 175)

Existe relación significativa entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

#### **3.2. Hipótesis Específicas**

H.E.1. Existe relación significativa entre la planificación para resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

H.E.2. Existe relación significativa entre el presupuesto por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

H.E.3. Existe relación significativa entre la gestión financiera, auditoría y adquisiciones y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

H.E.4. Existe relación significativa entre la gestión de programas y proyectos y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

H.E.5. Existe relación significativa entre el monitoreo y evaluación y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

### 3.3. Variables de la Investigación (definición conceptual y operacionalización)

#### 3.3.1. Variable 1: Gestión por Resultados

**Tabla 1**

*Cuadro de operacionalización de la Variable 1*

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
<b>V.1. GESTIÓN POR RESULTADOS</b>	<b>Definición Operacional</b> La Variable de Estudio será medida con una Escala de Medición Ordinal mediante un Cuestionario estructurado de acuerdo a las siguientes dimensiones: Planificación para resultados, Presupuesto por resultados, Gestión financiera, auditoria y adquisiciones, Gestión de programas y proyectos, Monitoreo y Evaluación	<b>D.1. Planificación para resultados</b>	V1.1.1. Estructura organizacional V1.1.2. Recursos disponibles V1.1.3. Desarrollo organizacional
		<b>D.2. Presupuesto por resultados</b>	V1.2.1. Índice de Ejecución presupuestaria V1.2.2. Costo por resultado V1.2.3. Relación costo - beneficio
		<b>D.3. Gestión financiera, auditoria y adquisiciones</b>	V1.3.1. Liquidez V1.3.2. Rentabilidad V1.3.3. Eficiencia operativa
		<b>D.4. Gestión de programas y proyectos</b>	V1.4.1. Objetivos estratégicos V1.4.2. Coordinación V1.4.3. Gestión de riesgos
		<b>D.5. Monitoreo y evaluación</b>	V1.5.1. Indicadores de proceso V1.5.2. Indicadores de resultado V1.5.3. Indicadores de impacto

*Nota.* La tabla, nos muestra las variables, la definición conceptual, la definición operacional las dimensiones de la variable y sus indicadores, utilizados en la investigación.

### 3.3.2. Variable 2: Talento Humano

**Tabla 2**

*Cuadro de operacionalización de la Variable 2*

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>V.2. TALENTO HUMANO</b>	Jericó (2008), brinda como clave las: “Capacidades + Compromiso + Acción. Sólo cuando se dan los tres ingredientes se obtiene talento. Si falla uno, habrá buenas intenciones, pero no resultados.” (p. 97)	<b>D.1. Capacidades</b>	V2.1.1. Conocimiento V2.1.2. Habilidades V2.1.3. Experiencia V2.1.4. Perfil V2.1.5. Competencias
	<b>Definición Operacional</b> La Variable de Estudio será medida con una Escala de Medición Ordinal mediante un Cuestionario estructurado de acuerdo a las siguientes dimensiones: Capacidades, Compromiso, Acción.	<b>D.2. Compromiso</b>	V2.2.1. Intelectual V2.2.2. Empatía V2.2.3. Social V2.2.4. Involucramiento V2.2.5. Motivación
		<b>D.3. Acción</b>	V2.3.1. Adaptación V2.3.2. Manejo V2.3.3. Enfoque V2.3.4. Resolución V2.3.5. Toma de decisiones

*Nota.* La tabla, nos muestra las variables, la definición conceptual, la definición operacional las dimensiones de la variable y sus indicadores, utilizados en la investigación.

## **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA**

### **4.1. Método de Investigación**

#### **4.1.1. Método General**

El método general utilizado en la presente investigación, es el método científico para determinar la relación entre las variables de estudio con la aplicación de técnicas y procedimientos confiables para conseguir resultados confiables.

**Método Científico:** Ñaupas Paitán et al. (2018) afirman que el método científico:

Es un proceso estructurado que permite generar y verificar el conocimiento científico de la realidad. Este proceso comienza con la identificación de un problema, seguido de la revisión de la literatura existente sobre dicho problema. A partir de esta revisión, se plantean hipótesis que posteriormente se verifican mediante la recolección de información necesaria, lo que finalmente lleva a conclusiones que constituyen conocimientos científicos provisionales. (p. 171)

#### **4.1.2. Métodos Específicos**

Ñaupas Paitán et al. (2018), mencionan sobre los Métodos Específicos:

Aunque la ciencia es una unidad, existe una diversidad dentro de ella. Del mismo modo, el método científico, aunque único, puede adoptar características particulares según la ciencia que lo utiliza. Por ello, los métodos específicos se consideran aquellos que responden a las necesidades particulares de cada ciencia, permitiendo establecer leyes o principios válidos en su respectiva área. Se destacan diversos métodos específicos dentro de esta diversidad. (p. 180).

El método específico utilizado en la presente investigación, es el método Hipotético-Deductivo.

**Método Hipotético-Deductivo:** Camacho Tovar et al. (2015) mencionan que:

El método hipotético-deductivo tiene un alto grado de significación en aquellas ciencias muy sistematizadas, cuyo objeto de estudio es relativamente sencillo y posible de abstraer y modelar.

Mediante el uso de este método un investigador propone una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios o leyes más generales. En el primer caso arriba a la hipótesis con procedimientos inductivos y en el segundo con procedimientos deductivos.

En el proceso de aplicación del método hipotético-deductivo, el investigador formula una hipótesis y utiliza inferencias lógicas deductivas para llegar a conclusiones particulares, las cuales luego pueden ser comprobadas experimentalmente. Este método se compone de un sistema de procedimientos que permite plantear hipótesis y verificar su validez mediante deducción. La evaluación de la hipótesis inicial a través de esta confrontación es compleja y gradual, ya que solo un prolongado proceso de prueba puede llevar a su aceptación o refutación con fundamento. (p. 50)

#### **4.2. Tipo de Investigación**

El tipo de Investigación utilizado es de tipo básica, en el cual se busca mejorar y fortalecer conocimientos, adquiriendo a su vez nuevos conocimientos que permitan realizar aportes y recomendaciones, obteniendo un incremento de saberes científicos.

**Tipo básica:** Ñaupás Paitán et al. (2018) afirman que:

La investigación pura, básica o sustantiva, recibe el nombre de pura porque en efecto no está interesada por un objetivo crematístico, su motivación es la simple curiosidad, el inmenso gozo de descubrir nuevos conocimientos, es como dicen otros el amor de la ciencia por la ciencia; se dice que es básica por qué sirve de cimientto a la investigación aplicada o tecnológica; y fundamental porque es esencial para el desarrollo de la ciencia. (p. 134)

#### **4.3. Nivel de Investigación**

El Nivel de Investigación utilizado es el Nivel Correlacional, el cual busca describir la relación entre la Gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco.

**Nivel Correlacional:** Babativa Novoa (2017), menciona que es:

Evaluar la relación entre dos o más variables en un contexto particular que predice el valor aproximado de una variable a partir de otras relacionadas para explicar parcialmente midiendo con precisión las variables individuales con varios pares de evaluación. (p. 70)

#### **4.4. Diseño de la Investigación**

Babativa Novoa (2017), afirma que:

El diseño de investigación establece un sistema de actividades relacionadas con el problema, logro del objetivo y validez de la hipótesis, en otras palabras, es definir por el investigador, el proceso práctico u operativo, requerido para recopilar información, que le permita dar respuesta al problema desde una estrategia particular. (p. 61)

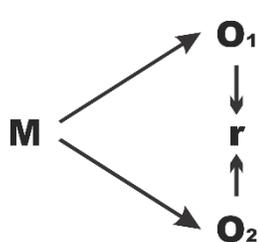
La presente investigación se clasifica dentro del diseño No Experimental - Correlacional de corte Transversal.

**Transversal:** Hernández Sampieri et al. (2010) mencionan que:

Hernández Sampieri et al. (2010) mencionan que los diseños de investigación transeccional o transversal se caracterizan por la recolección de datos en un solo momento, en un tiempo específico. Su objetivo es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento determinado, funcionando como una "fotografía" de lo que sucede. (p. 151)

Esquema del diseño correlacional:

Donde:



M = Muestra.

O1 = Observación de la V1: Gestión por Resultados.

O2 = Observación de la V 2: Talento Humano.

r = Relación entre las variables

## 4.5. Población y muestra

### 4.5.1. Población de la investigación

Ñaupas Paitán et al. (2018), definen a la población como: “El total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, para ser consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos, que presentan las características requeridas para la investigación.” (p. 334)

La Población de la investigación estuvo compuesta por **320** Trabajadores del Gobierno Regional de Pasco.

### 4.5.2. Muestra de estudio de la investigación

Ñaupas Paitán et al. (2018), definen a la muestra como: “Una porción de la población que por lo tanto tienen las características necesarias para la investigación, es suficientemente clara para que no haya confusión alguna.” (p. 334)

Para calcular el tamaño de muestra, Ñaupás Paitán et al. (2018), menciona que: “El tamaño de la muestra es aconsejable determinarla a través de la tabla de Fisher-Arkin-Coltón.” (p. 335)

#### **Muestreo Aleatorio Estratificado:**

Se determinó el tamaño de muestra de la siguiente manera:

#### **Figura 16**

*Tamaño de Muestra*

<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA</b>	
Cuando:	Z= 1.96
	N= <b>320</b>
	P= 0.5
	Q= 0.5
	E= 0.05
$n_0 = \frac{Z^2 N.P.Q}{Z^2 P.Q. + (N-1)E^2} = \mathbf{174.83}$	

*Nota.* Elaboración propia en Excel.

De acuerdo a la fórmula estadística de Muestreo Aleatorio Estratificado para muestras finitas, el tamaño de la muestra es de 174.83 y en consecuencia la muestra está conformada por **175** trabajadores de la población total, teniendo en cuenta el Nivel de error del 5%, siendo así un estudio probabilístico y de manera intencional.

#### **4.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

#### 4.6.1. *Técnicas de recolección de datos*

(Ñaupas Paitán et al., 2018) define que: “Son un conjunto de normas y procedimientos para regular un determinado proceso y alcanzar un determinado objetivo.” (p. 273)

Con la finalidad de obtener datos que permitan afianzar la información necesaria, la técnica utilizada fue la encuesta.

**La encuesta:** Camacho Tovar et al. (2015) define que: “Es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, que permite conocer la opinión o valoración sobre un asunto dado, de los sujetos seleccionados en una muestra.” (p. 67)

En la misma línea Babativa Novoa (2017), define que:

Es un medio por el cual el investigador busca recolectar datos mediante un cuestionario, el cual cuenta con una serie de preguntas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total, conformada a menudo por personas, empresas o instituciones, para conocer opiniones, características o hechos sobre algún tema específico. (p. 103)

#### 4.6.2. *Instrumento de recolección de datos*

Ñaupas Paitán et al. (2014), definen que: “Son las herramientas conceptuales o materiales que sirven a las técnicas de investigación especialmente a las técnicas de recolección de datos.” (p. 136)

El instrumento de recolección de datos utilizado en la presente investigación fue el cuestionario con la escala de Likert el cual fue dirigida a los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco.

**El cuestionario:** Ñaupas Paitán et al. (2018), define que:

El cuestionario es como una modalidad de la técnica de encuesta, que consiste en la formulación de un conjunto sistemático de preguntas escritas, organizadas en una cédula, relacionadas con las hipótesis de trabajo y, por ende, con las variables e indicadores de la investigación. Su objetivo es recopilar información para verificar dichas hipótesis. (p. 291)

En la misma línea Camacho Tovar et al. (2015) definen que:

Es un instrumento básico de la observación, en la encuesta y en la entrevista. Consiste en la formulación de una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Este instrumento posibilita observar los hechos mediante la valoración que hace de estos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a sus valoraciones subjetivas. (pp. 67-68)

Para identificar la **confiabilidad**, se utilizó el estadístico del Alfa de Cronbach, obteniendo el siguiente resultado:

**Tabla 3**

*Resumen de procesamiento de casos - Variable 1 Gestión por resultados*

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

*Nota.* Elaboración propia en SPSS 27.

**Tabla 4***Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,883	20

*Nota.* Elaboración propia en SPSS 27.

El Coeficiente obtenido es  $\alpha=0,883$ , y se ubica en el intervalo bueno, el resultado demuestra la confiabilidad buena del instrumento, y por ende su aplicación.

**Tabla 5***Resumen de procesamiento de casos - Variable 2 Talento Humano*

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

*Nota.* Elaboración propia en SPSS 27.

**Tabla 6***Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,895	20

*Nota.* Elaboración propia en SPSS 27.

El Coeficiente obtenido es  $\alpha=0,895$ , y se ubica en el intervalo bueno, el resultado demuestra la confiabilidad buena del instrumento, y por ende su aplicación.

#### **4.6.3. Procedimiento de recolección de datos**

Con el permiso y autorización para haberse desarrollado el trabajo de campo en el Gobierno Regional de Pasco; se planificaron actividades centradas a localizar a la muestra, elección de los instrumentos y las vías para su aplicación, además de los recursos disponibles que garantizaron una recopilación de datos exitosa. Posteriormente, se continuó con la aplicación los dos cuestionarios formulados por el investigador, los mismos que están debidamente validados. Cada cuestionario duró 15 minutos, para luego realizar la respectiva tabulación de datos.

#### **4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Ñaupas Paitán et al. (2018), menciona que:

El procesamiento de la información tiene como propósito organizar los datos de manera ordenada, lo que constituye el primer paso para su análisis e interpretación, y facilita la verificación de las hipótesis, además de contribuir a la elaboración de conclusiones con características científicas. El procesamiento y análisis de los datos se realizó utilizando la estadística descriptiva mediante el software SPSS versión 27, el cual permitió analizar los datos a través de gráficos de barras y tablas. Posteriormente, los datos fueron procesados manualmente utilizando Excel y SPSS v. 27.

Finalmente se utilizó a la estadística inferencial en la contrastación de las hipótesis y se utilizó el estadígrafo, coeficiente de correlación Rho de Spearman, con el fin de conocer los niveles de significancia y correlaciones de las variables.

#### **4.8. Aspectos éticos de la Investigación**

La presente investigación cumple con respetar el art. 5 para la investigación científica de la Universidad Peruana Los Andes, el reglamento general de investigación y el reglamento de grados y títulos de la facultad que establece el código de ética.

Se presentó un documento de consentimiento informado, en el cual se refleja el objetivo del estudio y dando a conocer la confidencialidad de datos y la participación voluntaria.

Se diseñó un modelo de toma de decisión con respecto a la contratación de los datos con las hipótesis y las decisiones se toman aplicando el modelo diseñado, concluyendo se redactan en base a lo aceptado o rechazado en la decisión.

## CAPÍTULO V:

### RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de resultados

##### 5.1.1. Resultados de la variable Gestión por resultados

**Tabla 7**

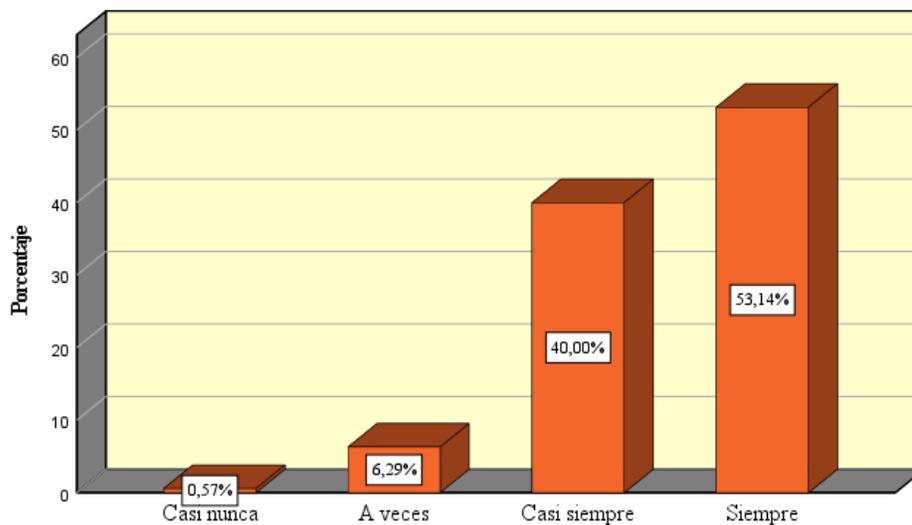
*Resultados porcentuales de la variable Gestión por resultados*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Casi nunca	1	,6
	A veces	11	6,3
	Casi siempre	70	40,0
	Siempre	93	53,1
<b>Total</b>		<b>175</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 17**

*Resultados porcentuales de la variable Gestión por resultados*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

## Descripción

En la tabla 7 y figura 14, se puede visualizar que el 53.14% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Siempre toman en cuenta la Gestión por resultados, un 40.% indican que los trabajadores, Casi siempre toman en cuenta la Gestión por resultados; un 6.29% indican que los trabajadores, A veces toman en cuenta la Gestión por resultados y un mínimo porcentaje de 0.57% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Casi nunca toman en cuenta la Gestión por resultados.

### 5.1.2. *Resultados de la dimensión Planificación para resultados*

**Tabla 8**

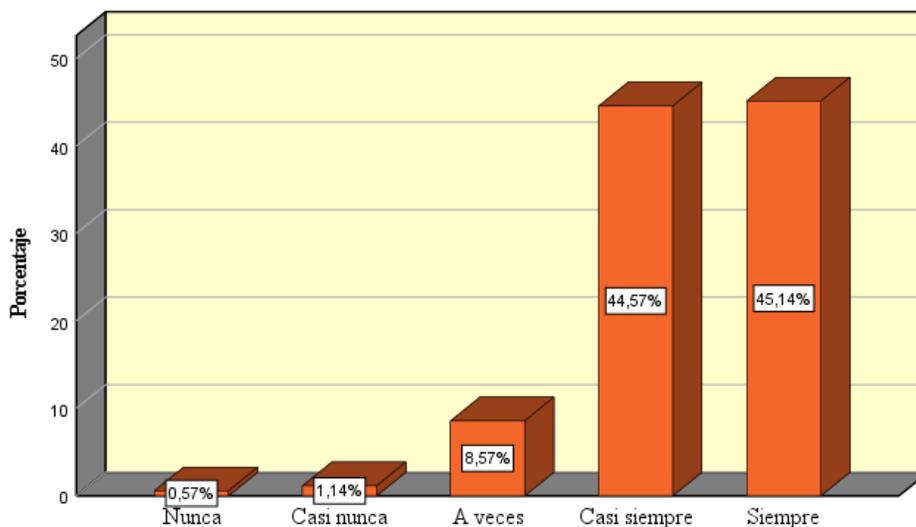
*Resultados porcentuales de la dimensión Planificación para resultados*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Nunca	1	,6
	Casi nunca	2	1,1
	A veces	15	8,6
	Casi siempre	78	44,6
	Siempre	79	45,1
Total		175	100,0

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 18**

*Resultados porcentuales de la dimensión Planificación para resultados*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

### **Descripción**

En la tabla 8 y figura 15, se puede visualizar que el 45.14% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Siempre toman en cuenta la Planificación para resultados, un 44.57% indican que los trabajadores, Casi siempre toman en cuenta la Planificación para resultados; un 8.57% indican que los trabajadores, A veces toman en cuenta la Planificación para resultados; un 1.14% indican que los trabajadores, Casi nunca toman en cuenta la Planificación para resultados y un mínimo porcentaje de 0.57% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Nunca toman en cuenta la Planificación para resultados.

### 5.1.3. Resultados de la dimensión Presupuesto por resultados

**Tabla 9**

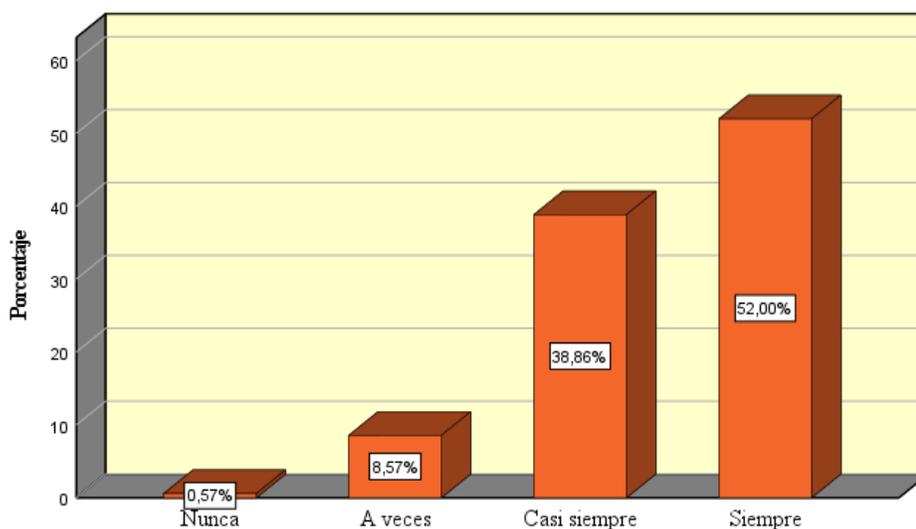
*Resultados porcentuales de la dimensión Presupuesto por resultados*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	,6
	A veces	15	8,6
	Casi siempre	68	38,9
	Siempre	91	52,0
Total		175	100,0

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 19**

*Resultados porcentuales de la dimensión Presupuesto por resultados*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

#### **Descripción**

En la tabla 9 y figura 16, se puede visualizar que el 52.% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Siempre toman en cuenta el Presupuesto por resultados, un 38.86% indican que los trabajadores, Casi siempre toman

en cuenta el Presupuesto por resultados; un 8.57% indican que los trabajadores, A veces toman en cuenta el Presupuesto por resultados y un mínimo porcentaje de 0.57% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Nunca toman en cuenta el Presupuesto por resultados.

#### 5.1.4. Resultados de la dimensión Gestión financiera, auditoria y adquisiciones

**Tabla 10**

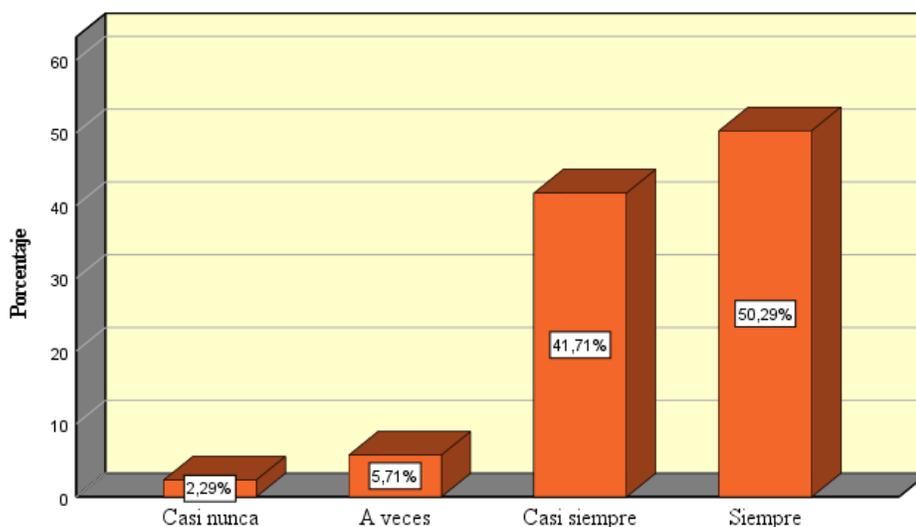
*Resultados porcentuales de la dimensión Gestión financiera, auditoria y adquisiciones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	4	2,3
	A veces	10	5,7
	Casi siempre	73	41,7
	Siempre	88	50,3
Total		175	100,0

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 20**

*Resultados porcentuales de la dimensión Gestión financiera, auditoria y adquisiciones*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

## Descripción

En la tabla 10 y figura 17, se puede visualizar que el 50.29% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Siempre toman en cuenta el Gestión financiera, auditoria y adquisiciones, un 41.71% indican que los trabajadores, Casi siempre toman en cuenta el Gestión financiera, auditoria y adquisiciones; un 5.71% indican que los trabajadores, A veces toman en cuenta el Gestión financiera, auditoria y adquisiciones y un mínimo porcentaje de 2.29% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Casi nunca toman en cuenta el Gestión financiera, auditoria y adquisiciones.

### 5.1.5. Resultados de la dimensión Gestión de programas y proyectos

**Tabla 11**

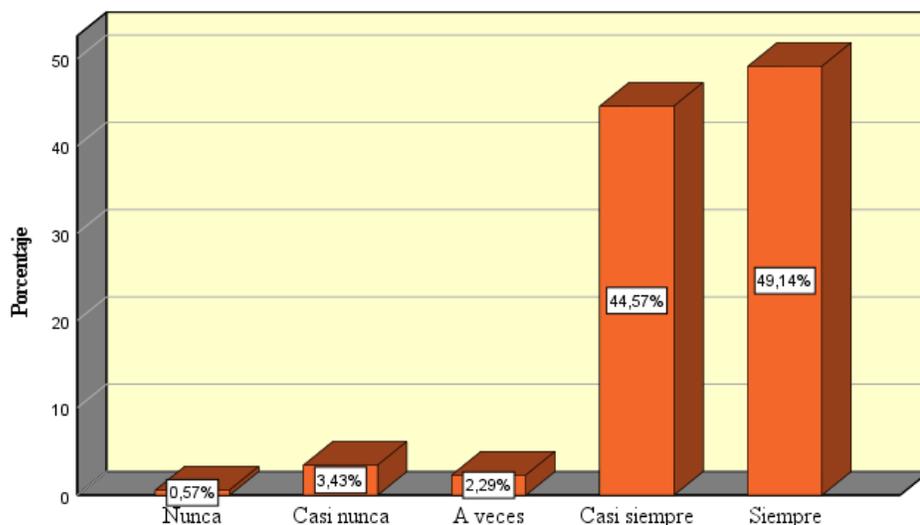
*Resultados porcentuales de la dimensión Gestión de programas y proyectos*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Nunca	1	,6
	Casi nunca	6	3,4
	A veces	4	2,3
	Casi siempre	78	44,6
	Siempre	86	49,1
Total		175	100,0

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 21**

*Resultados porcentuales de la dimensión Gestión de programas y proyectos*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

### **Descripción**

En la tabla 11 y figura 18, se puede visualizar que el 49.14% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Siempre toman en cuenta la Gestión de programas y proyectos, un 44.57% indican que los trabajadores, Casi siempre toman en cuenta la Gestión de programas y proyectos; un 3.43% indican que los trabajadores, Casi nunca toman en cuenta la Gestión de programas y proyectos; un 2.29% indican que los trabajadores, A veces toman en cuenta la Gestión de programas y proyectos y un mínimo porcentaje de 0.57% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Nunca toman en cuenta la Gestión de programas y proyectos.

### 5.1.6. Resultados de la dimensión Monitoreo y evaluación

**Tabla 12**

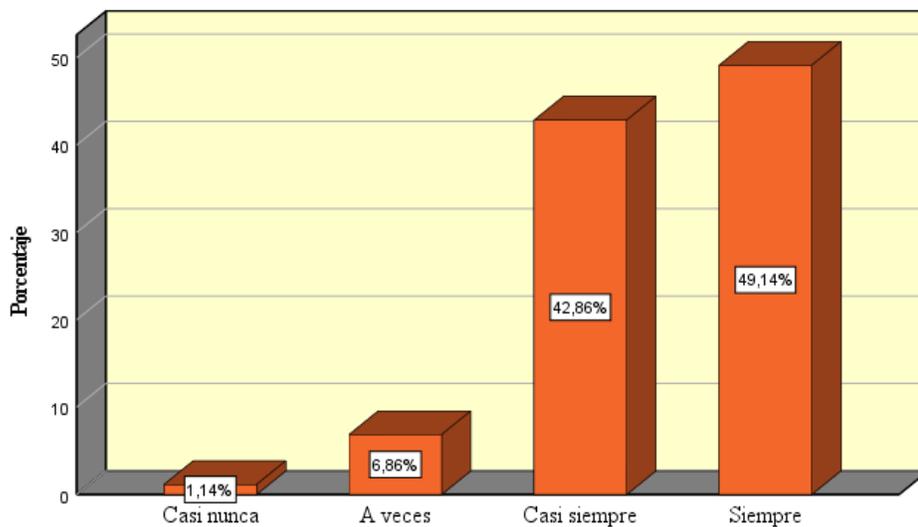
*Resultados porcentuales de la dimensión Monitoreo y evaluación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	2	1,1
	A veces	12	6,9
	Casi siempre	75	42,9
	Siempre	86	49,1
Total		175	100,0

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 22**

*Resultados porcentuales de la dimensión Monitoreo y evaluación*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

### Descripción

En la tabla 12 y figura 19, se puede visualizar que el 49.14% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Siempre toman en cuenta el Monitoreo y evaluación, un 42.86% indican que los trabajadores, Casi siempre toman en

cuenta el Monitoreo y evaluación; un 6.86% indican que los trabajadores, A veces toman en cuenta el Monitoreo y evaluación y un mínimo porcentaje de 1.14% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Casi nunca toman en cuenta el Monitoreo y evaluación.

### 5.1.7. Resultados de la variable Talento humano

Resultados porcentuales de la variable Talento humano

**Tabla 13**

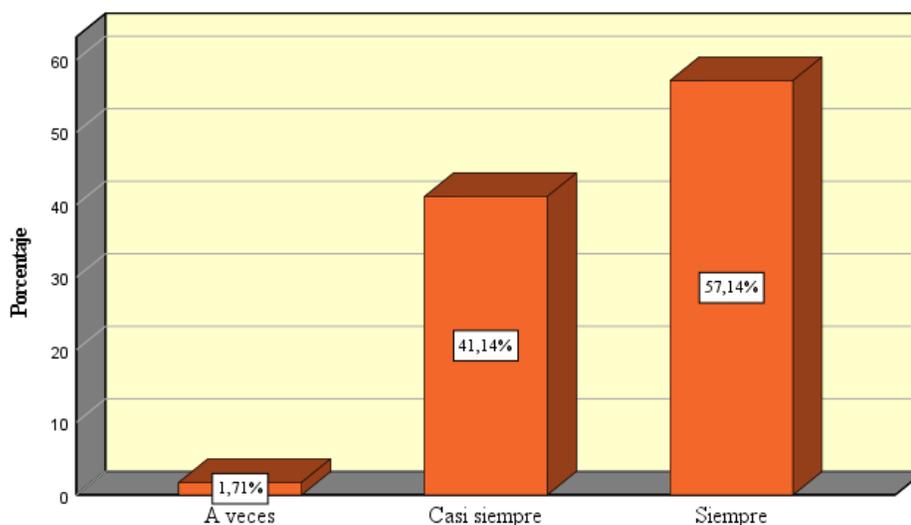
*Resultados porcentuales de la variable Talento humano*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	3	1,7
	Casi siempre	72	41,1
	Siempre	100	57,1
Total		175	100,0

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 23**

*Resultados porcentuales de la variable Talento humano*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

## Descripción

En la tabla 13 y figura 20, se puede visualizar que el 57.14% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Siempre demuestran capacidades del Talento humano, un 41.14% indican que los trabajadores, Casi siempre demuestran capacidades del Talento humano y un mínimo porcentaje de 1.71% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, A veces demuestran capacidades del Talento humano.

### 5.1.8. Resultados de la dimensión Capacidades

**Tabla 14**

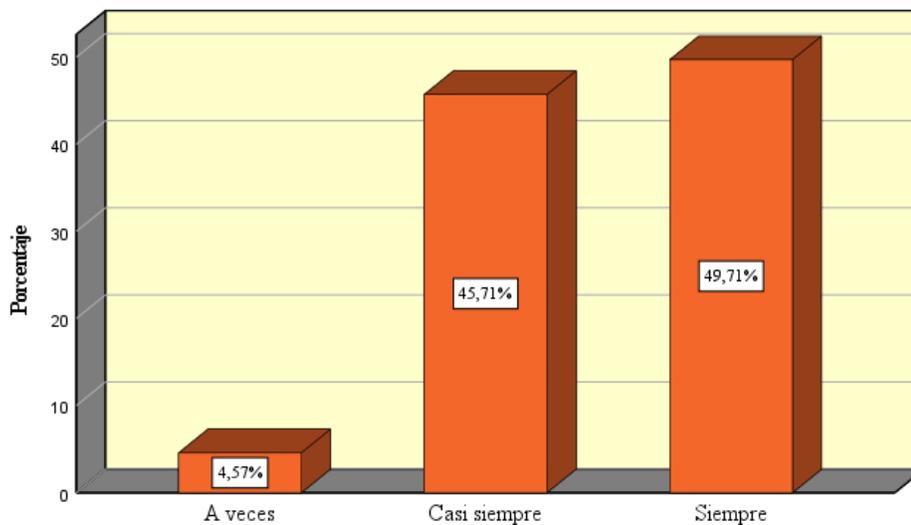
*Resultados porcentuales de la dimensión Capacidades*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	A veces	8	4,6
	Casi siempre	80	45,7
	Siempre	87	49,7
	Total	175	100,0

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 24**

*Resultados porcentuales de la dimensión Capacidades*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

### **Descripción**

En la tabla 14 y figura 21, se puede visualizar que el 49.71% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Siempre demuestran poseer Capacidades, un 45.71% indican que los trabajadores, Casi siempre demuestran poseer Capacidades y un mínimo porcentaje de 4.57% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, A veces demuestran poseer Capacidades.

### 5.1.9. Resultados de la dimensión Compromiso

**Tabla 15**

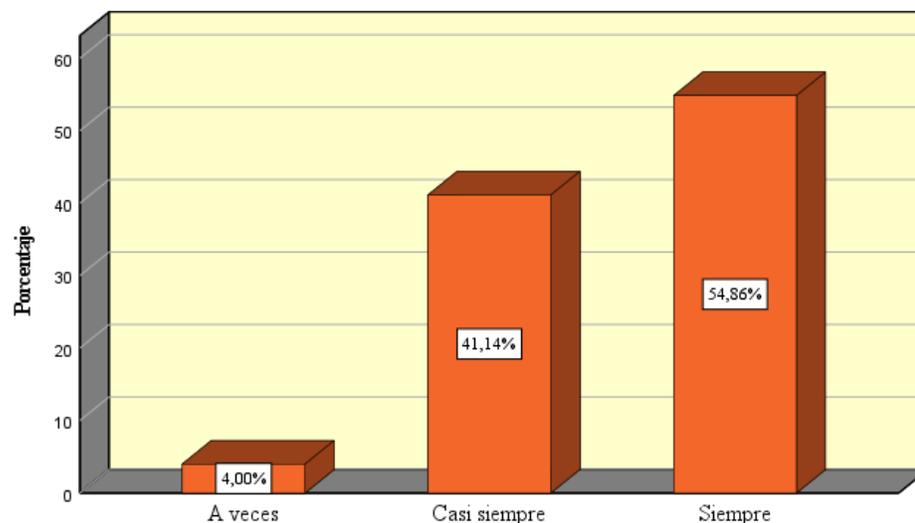
*Resultados porcentuales de la dimensión Compromiso*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	7	4,0
	Casi siempre	72	41,1
	Siempre	96	54,9
	Total	175	100,0

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 25**

*Resultados porcentuales de la dimensión Compromiso*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

### Descripción

En la tabla 15 y figura 22, se puede visualizar que el 54.86% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Siempre demuestran poseer

Compromiso, un 41.14% indican que los trabajadores, Casi siempre demuestran poseer Compromiso y un mínimo porcentaje de 4.00% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, A veces demuestran poseer Compromiso.

#### 5.1.10. Resultados de la dimensión Acción

**Tabla 16**

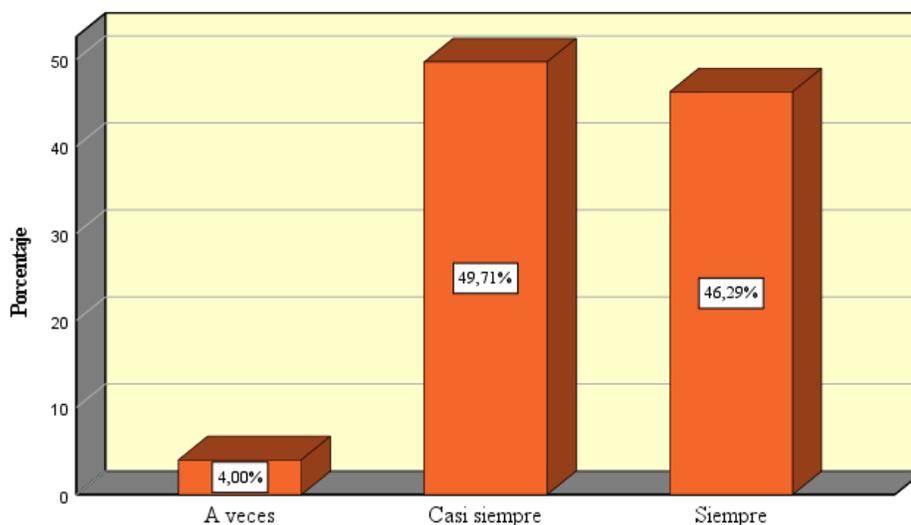
*Resultados porcentuales de la dimensión Acción*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	7	4,0
	Casi siempre	87	49,7
	Siempre	81	46,3
	Total	175	100,0

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

**Figura 26**

*Resultados porcentuales de la dimensión Acción*



*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

## Descripción

En la tabla 16 y figura 23, se puede visualizar que el 49.71% de los encuestados, señalan que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, Casi siempre muestran actitudes para la Acción, un 46.29% indican que los trabajadores, Siempre muestran actitudes para la Acción y un mínimo porcentaje de 4.00% afirman que los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco, A veces muestran actitudes para la Acción.

## 5.2. Contrastación de hipótesis

### *Prueba de normalidad:*

Para elegir el estadístico que nos permitió comprobar las hipótesis, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov - Smirnov debido a que se obtuvo 175 datos en total.

**Tabla 17**

### *Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

	<b>Gestión por resultados</b>	<b>Talento humano</b>
Estadístico de prueba	,141	,150
Sig. asintótica(bilateral)	,000	,000

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

## Hipótesis

Ho: La variable de las calificaciones en la muestra tiene distribución Normal. (R)

$$p > 0,05$$

H<sub>1</sub>: La variable de las calificaciones en la muestra tiene distinta a la distribución distinta a la normal. (Rho)

$$p < 0,05$$

En la tabla se puede observar que las dos variables tienen una distribución distinta a la normal, por lo tanto, se acepta la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$ . De acuerdo a los resultados de la prueba de normalidad se usará la prueba estadística Rho de Spearman (No Paramétrica).

En este apartado se utilizó el estadígrafo, coeficiente de correlación Rho de Spearman, porque es un estudio de nivel correlacional y la escala de medición ordinal; utilizándose la tabla de correlación de Martínez Rebollar y Campos Francisco (2015).

**Tabla 18**

*Interpretación del Coeficiente de Correlación Spearman*

<b>Tipo de relación (rho)</b>	<b>Rango</b>	<b>Relación</b>
<b>r es 1 Relación inversa (negativa)</b>	(-1)	Correlación negativa grande y perfecta
	(-0.90 a -0.99)	Correlación negativa muy alta
	(-0.70 a -0.89)	Correlación negativa alta
	(-0.40 a -0.69)	Correlación negativa moderada
	(-0.20 a -0.39)	Correlación negativa baja
	(-0.01 a -0.19)	Correlación negativa muy baja
<b>r es 1 Relación directa (positiva)</b>	0	Correlación nula
	(+0.01 a +0.19)	Correlación positiva muy baja
	(+0.20 a +0.39)	Correlación positiva baja
	(+0.40 a +0.69)	Correlación positiva moderada
	(+0.70 a +0.89)	Correlación positiva alta
	(+0.90 a +0.99)	Correlación positiva muy alta
	(+1)	Correlación positiva grande y perfecta

*Nota:* Elaboración propia, basada en (Martínez Rebollar y Campos Francisco, 2015).

### 5.2.1. *Contrastación de hipótesis la hipótesis general*

#### **a.- Planteamiento de hipótesis de trabajo**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre las variables gestión por resultados y talento humano.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre las variables gestión por resultados y talento humano.

#### **b.- Determinar el margen de error**

Por ser una investigación social, con variables cualitativas, medidas en escala ordinal el margen de error es de 0,05, es decir 5% de margen de error.

### c.- Determinar el estadístico de prueba

Según la Prueba de Normalidad corresponde trabajar con Rho de Spearman:

**Tabla 19**

*Correlación entre las variables gestión por resultados y talento humano.*

			<b>Gestión por resultados</b>	<b>Talento humano</b>
Rho de Spearman	Gestión por resultados	Coefficiente de correlación	1,000	,635**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	175	175
	Talento humano	Coefficiente de correlación	,635**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	175	175

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

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

Los resultados del coeficiente de correlación Rho de Spearman son de 0,635 lo que significa, que la correlación es positiva moderada, entre las variables gestión por resultados y talento humano.

### d.- Regla de decisión

Si p valor es  $>$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_0$

Si p valor es  $<$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$

### e.- Conclusión estadística

En vista que el p valor es igual a 0,000 y es MENOR que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$ . En consecuencia, EXISTE relación entre la variable gestión por

resultados y la variable talento humano de los trabajadores de Gobierno Regional de Pasco, en el año 2023.

#### **f.- Interpretación cualitativa**

Los trabajadores demuestran capacidades de talento humano y en su mayoría toman en cuenta la gestión por resultados, por un lado, refleja los resultados positivos en la gestión, por otro lado, a nivel de ejecución presupuestal en contraste con otros Gobiernos Regionales, refleja debilidad para cumplir eficientemente y eficazmente la variable de gestión por resultados en el Gobierno Regional de Pasco.

### **5.2.2. *Contrastación de la primera hipótesis específica***

#### **a.- Planteamiento de hipótesis de trabajo**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión planificación para resultados y la variable talento humano.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la dimensión planificación para resultados y la variable talento humano.

#### **b.- Determinar el margen de error**

Por ser una investigación social, con variables cualitativas, medidas en escala ordinal el margen de error es de 0,05, es decir 5% de margen de error.

#### **c.- Determinar el estadístico de prueba**

Según la Prueba de Normalidad corresponde trabajar con Rho de Spearman:

**Tabla 20**

*Correlaciones entre dimensión planificación para resultados y la variable talento humano.*

			<b>Planificación para resultados</b>	<b>Talento humano</b>
Rho de Spearman	Planificación para resultados	Coefficiente de correlación	1,000	,547**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	175	175
	Talento humano	Coefficiente de correlación	,547**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	175	175

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

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

Los resultados del coeficiente de correlación Rho de Spearman son de 0,547 lo que significa, que la correlación es positiva moderada, entre la dimensión planificación para resultados y la variable talento humano.

#### **d.- Regla de decisión**

Si p valor es  $>$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_0$

Si p valor es  $<$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$

#### **e.- Conclusión estadística**

En vista que el p valor es igual a 0,000 y es MENOR que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$ . En consecuencia, EXISTE relación entre la dimensión planificación para resultados y la variable talento humano de los trabajadores de Gobierno Regional de Pasco, en el año 2023.

**f.- Interpretación cualitativa**

Los trabajadores demuestran capacidades de talento humano y en su mayoría toman en cuenta la planificación para resultados, por un lado, refleja los resultados positivos en la gestión, por otro lado, a nivel de ejecución presupuestal en contraste con otros Gobiernos Regionales, refleja debilidad para cumplir eficientemente y eficazmente la dimensión de planificación para resultados en el Gobierno Regional de Pasco.

**5.2.3. Contrastación de la segunda hipótesis específica****a.- Planteamiento de hipótesis de trabajo**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión presupuesto por resultados y la variable talento humano.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la dimensión presupuesto por resultados y la variable talento humano.

**b.- Determinar el margen de error**

Por ser una investigación social, con variables cualitativas, medidas en escala ordinal el margen de error es de 0,05, es decir 5% de margen de error.

**c.- Determinar el estadístico de prueba**

Según la Prueba de Normalidad corresponde trabajar con Rho de Spearman:

**Tabla 21**

*Correlaciones entre la dimensión presupuesto por resultados y la variable talento humano.*

			<b>Presupuesto por resultados</b>	<b>Talento humano</b>
Rho de Spearman	Presupuesto por resultados	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 175	,494** ,000 175
	Talento humano	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,494** ,000 175	1,000 . 175

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

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

Los resultados del coeficiente de correlación Rho de Spearman son de 0,494 lo que significa, que la correlación es positiva moderada, entre la dimensión presupuesto por resultados y la variable talento humano.

#### **d.- Regla de decisión**

Para decidir si se rechaza o no la hipótesis nula, seguimos la regla:

Si p valor es  $>$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_0$

Si p valor es  $<$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$

#### **e.- Conclusión estadística**

En vista que el p valor es igual a 0,000 y es MENOR que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$ . En consecuencia, EXISTE relación entre la dimensión presupuesto por resultados y la variable talento humano de los trabajadores de Gobierno Regional de Pasco, en el año 2023.

**f.- Interpretación cualitativa**

Los trabajadores demuestran capacidades de talento humano y en su mayoría toman en cuenta el presupuesto por resultados, por un lado, refleja los resultados positivos en la gestión, por otro lado, a nivel de ejecución presupuestal en contraste con otros Gobiernos Regionales, reflejando debilidad para cumplir eficientemente y eficazmente la dimensión de presupuesto por resultados en el Gobierno Regional de Pasco.

**5.2.4. Contrastación de la tercera hipótesis específica****a.- Planteamiento de hipótesis de trabajo**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión gestión financiera, auditoría y adquisiciones y la variable talento humano.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la dimensión gestión financiera, auditoría y adquisiciones y la variable talento humano.

**b.- Determinar el margen de error**

Por ser una investigación social, con variables cualitativas, medidas en escala ordinal el margen de error es de 0,05, es decir 5% de margen de error.

**c.- Determinar el estadístico de prueba**

Según la Prueba de Normalidad corresponde trabajar con Rho de Spearman:

**Tabla 22**

*Correlaciones entre la dimensión gestión financiera, auditoría y adquisiciones y la variable talento humano.*

			<b>Gestión financiera, auditoría y adquisiciones</b>	<b>Talento humano</b>	
Rho de Spearman	Gestión financiera, auditoría y adquisiciones	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 175	,415** ,000 175	
	Talento humano	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,415** ,000 175	1,000 . 175	
	**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

Los resultados del coeficiente de correlación Rho de Spearman son de 0,415 lo que significa, que la correlación es positiva moderada, entre la dimensión gestión financiera, auditoría y adquisiciones y la variable talento humano.

#### **d.- Regla de decisión**

Si p valor es  $>$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_0$

Si p valor es  $<$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$

#### **e.- Conclusión estadística**

En vista que el p valor es igual a 0,000 y es MENOR que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$ . En consecuencia, EXISTE relación entre la dimensión gestión financiera, auditoría y adquisiciones y la variable talento humano de los trabajadores de Gobierno Regional de Pasco, en el año 2023.

**f.- Interpretación cualitativa**

Los trabajadores demuestran capacidades de talento humano y en su mayoría toman en cuenta la gestión financiera, auditoria y adquisiciones, por un lado, refleja los resultados positivos en la gestión, por otro lado, a nivel de ejecución presupuestal en contraste con otros Gobiernos Regionales, reflejando debilidad para cumplir eficientemente y eficazmente la dimensión de gestión financiera, auditoria y adquisiciones en el Gobierno Regional de Pasco.

**5.2.5. Contrastación de la cuarta hipótesis específica****a.- Planteamiento de hipótesis de trabajo**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión gestión de programas y proyectos y la variable talento humano.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la dimensión gestión de programas y proyectos y la variable talento humano.

**b.- Determinar el margen de error**

Por ser una investigación social, con variables cualitativas, medidas en escala ordinal el margen de error es de 0,05, es decir 5% de margen de error.

**c.- Determinar el estadístico de prueba**

Según la Prueba de Normalidad corresponde trabajar con Rho de Spearman:

**Tabla 23**

*Correlaciones entre la dimensión gestión de programas y proyectos y la variable talento humano.*

			<b>Gestión de programas y proyectos</b>	<b>Talento humano</b>
Rho de Spearman	Gestión de programas y proyectos	Coefficiente de correlación	1,000	,475**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	175	175
	Talento humano	Coefficiente de correlación	,475**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	175	175

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

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

Los resultados del coeficiente de correlación Rho de Spearman son de 0,475 lo que significa, que la correlación es positiva moderada, entre la dimensión gestión de programas y proyectos y la variable talento humano.

#### **d.- Regla de decisión**

Si p valor es  $>$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_0$

Si p valor es  $<$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$

#### **e.- Conclusión estadística**

En vista que el p valor es igual a 0,000 y es MENOR que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$ . En consecuencia, EXISTE relación entre la dimensión gestión de programas y proyectos y la variable talento humano de los trabajadores de Gobierno Regional de Pasco, en el año 2023.

**f.- Interpretación cualitativa**

Los trabajadores demuestran capacidades de talento humano y en su mayoría toman en cuenta la gestión de programas y proyectos, por un lado, refleja los resultados positivos en la gestión, por otro lado, a nivel de ejecución presupuestal en contraste con otros Gobiernos Regionales, reflejando debilidad para cumplir eficientemente y eficazmente la dimensión de gestión de programas y proyectos en el Gobierno Regional de Pasco.

**5.2.6. Contrastación de la quinta hipótesis específica****a.- Planteamiento de hipótesis de trabajo**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión monitoreo y evaluación y la variable talento humano.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la dimensión monitoreo y evaluación y la variable talento humano.

**b.- Determinar el margen de error**

Por ser una investigación social, con variables cualitativas, medidas en escala ordinal el margen de error es de 0,05, es decir 5% de margen de error.

**c.- Determinar el estadístico de prueba**

Según la Prueba de Normalidad corresponde trabajar con Rho de Spearman:

**Tabla 24**

*Correlaciones entre la dimensión monitoreo y evaluación y la variable talento humano*

			<b>Monitoreo y evaluación</b>	<b>Talento humano</b>
Rho de Spearman	Monitoreo y evaluación	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 175	,550** ,000 175
	Talento humano	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,550** ,000 175	1,000 . 175

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

*Nota.* Resultados de encuesta en SPSS 27.

Los resultados del coeficiente de correlación Rho de Spearman son de 0,550 lo que significa, que la correlación es positiva moderado, entre la dimensión monitoreo y evaluación y la variable talento humano.

#### **d.- Regla de decisión**

Si p valor es  $>$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_0$

Si p valor es  $<$  que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$

#### **e.- Conclusión estadística**

En vista que el p valor es igual a 0,000 y es MENOR que el margen de error = 0,05 entonces se acepta la  $H_1$ . En consecuencia, EXISTE relación entre la dimensión monitoreo y evaluación y la variable talento humano de los trabajadores de Gobierno Regional de Pasco, en el año 2023.

#### **f.- Interpretación cualitativa**

Los trabajadores demuestran capacidades de talento humano y en su mayoría toman en cuenta el monitoreo y evaluación, por un lado, refleja los resultados positivos en la gestión, por otro lado, a nivel de ejecución presupuestal en contraste con otros Gobiernos Regionales, reflejando debilidad para cumplir eficientemente y eficazmente la dimensión de monitoreo y evaluación en el Gobierno Regional de Pasco.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados del estudio, con respecto al objetivo general: Establecer la relación entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023. Los resultados de la investigación muestran que existe una relación significativa entre la gestión por resultados y el talento humano, con Rho de Spearman con 0,635 que demuestra una correlación positiva moderada, relación que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en tal sentido citamos a (Aguas Castillo, 2024) quien menciona en su tesis que “existe relación entre la gestión por resultados y el desempeño laboral en una municipalidad distrital de la provincia de Virú con una correlación positiva considerable, ( $p=0,48$ ) y significativa entre las variables”, por lo que, a mayor nivel de gestión por resultados, mayor será el desempeño laboral, esto se puede corroborar con lo que mencionan García López y García Moreno (2010, p. 20) definen la Gestión por Resultados como una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos hacia la generación del mayor valor público posible. Esto se logra mediante el uso de instrumentos de gestión que las instituciones públicas deben implementar de manera colectiva, coordinada y complementaria, con el fin de generar cambios sociales equitativos y sostenibles en beneficio de la población de un país., asimismo Chiavenato (2009, p. 49), precisa que, administrar el talento humano se vuelve cada día más indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no implica necesariamente contar con talentos. La diferencia radica en que un talento es un tipo especial de persona, y no todas las personas califican como tal. Para ser considerado un talento, una persona debe poseer un diferencial competitivo que le otorgue valor.

Los resultados del estudio, con respecto al objetivo específico 1: Establecer la relación entre la planificación para resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023. Los resultados de la investigación muestran que existe una relación significativa entre la

planificación para resultados y el talento humano, con Rho de Spearman con 0,547 que demuestra una correlación positiva moderada, relación que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en tal sentido citamos a (Encalada Rivera y Camac Yauri, 2022) quien menciona en su tesis que “existe relación entre el talento humano y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huancan con una correlación positiva moderada, (Rho=0.495) y significativa entre las variables”, por lo que a mayor nivel de talento humano, mayor será la productividad de los trabajadores, esto se puede corroborar con García Moreno et al. (2007, pp. 9-10), mencionan que la planificación orientada a resultados debe ser estratégica, operativa y participativa. Es estratégica porque las respuestas a la pregunta "¿a dónde queremos ir?" deben basarse en una visión clara del futuro, al menos a mediano plazo, y establecer un conjunto de objetivos priorizados y jerarquizados mediante un análisis riguroso de los factores políticos, económicos y sociales del entorno. Los planes con innumerables objetivos y metas no pueden considerarse estratégicos, ya que no permiten enfocar los esfuerzos y recursos gubernamentales en las áreas más importantes., también Chiavenato (2007), menciona que las personas, junto con sus conocimientos y habilidades mentales, se han convertido en la base principal de la nueva organización. La administración de recursos humanos ha sido reemplazada por un enfoque más moderno: la gestión del talento humano. En este nuevo enfoque, las personas dejan de ser vistas como simples recursos organizacionales y son valoradas como seres dotados de inteligencia, habilidades, conocimientos, personalidad, aspiraciones y percepciones. La cultura organizacional ha sido fuertemente impactada por el entorno exterior, lo que ha llevado a una priorización del cambio y la innovación orientados hacia el futuro y el destino de la organización. Estos cambios han sido rápidos y sin continuidad con el pasado, generando un contexto de turbulencia e imprevisibilidad.

Los resultados del estudio, con respecto al objetivo específico 2: Establecer la relación entre el presupuesto por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023. Los resultados de la investigación muestran que existe una relación significativa entre el presupuesto por resultados y el talento humano, con Rho de Spearman con 0,494 que demuestra una correlación positiva moderada, relación que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en tal sentido citamos a (Córdova Morillo, 2020) quien menciona en su tesis que “existe relación entre presupuesto participativo y gestión por resultado en la Municipalidad de Independencia con una correlación positiva considerable, (Rho=0,681) y significativa entre las variables”, por lo que, a mayor nivel de presupuesto participativo, mayor será la gestión por resultados, esto se puede corroborar con Marcel Cullell et al. (2014, p. 55), mencionan que: la necesidad de lograr instituciones capaces de neutralizar las fallas del Estado en la asignación de recursos ha llevado al desarrollo de técnicas específicas para el análisis y la preparación del presupuesto. Estas técnicas han sido diseñadas para fortalecer la disciplina y rigurosidad en la gestión presupuestaria. En esta sección se analizan dos técnicas específicas que han antecedido al presupuesto por resultados (PPR), y se las contrasta con el incrementalismo presupuestario como práctica tradicional que estas han tratado de modificar, también Chiavenato (2009, p. 5), indica: en el contexto actual, resulta difícil separar el comportamiento de las personas del de las organizaciones. Las organizaciones operan a través de las personas, quienes las forman, deciden y actúan en su nombre. Dependiendo de cómo se les trate, las personas en las organizaciones pueden ser denominadas de diversas maneras, como trabajadores, empleados, oficinistas, personal y operadores. También pueden ser llamadas recursos humanos, colaboradores, asociados, o incluso talento humano, capital humano o capital intelectual, cuando se les atribuye un gran valor para la organización.

Los resultados del estudio, con respecto al objetivo específico 3: Establecer la relación entre la gestión financiera, auditoría y adquisiciones y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023. Los resultados de la investigación muestran que existe una relación significativa entre la gestión financiera, auditoría y adquisiciones y el talento humano, con Rho de Spearman con 0,415 que demuestra una correlación positiva moderada, relación que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en tal sentido citamos a (Huaraca Huamán, 2023) quien menciona en su tesis que “existe relación entre gestión por resultados y la gestión administrativa en la entidad municipal con una correlación positiva media, (Rho=0,783) y significativa entre las variables”, por lo que, a mayor nivel de gestión por resultados, mayor será la gestión administrativa, esto corroboramos con lo que indican Quispe Orihuela et al. (2021, p. 25) afirman que la gestión financiera, auditoría y adquisiciones está conformada por principios, normas, entidades, recursos, sistemas y procedimientos que se articulan para concretar el gasto público. Los sistemas administrativos, como el presupuesto, contabilidad y tesorería, juegan un papel crucial en este proceso. Además, la auditoría no solo verifica el cumplimiento o incumplimiento de metas, sino que también actúa como una herramienta técnica para que las entidades del sector público aprendan de sus errores y ajusten sus estrategias futuras. En resumen, estos principios y normas deben asegurar la eficacia, eficiencia y transparencia de la gestión pública., también mencionamos a Chiavenato (2011, p. 59), señala que todo ejecutivo ha pasado a ser parte del esfuerzo colectivo para desarrollar continuamente el talento humano. Incrementar y hacer crecer el capital humano se ha convertido en una obsesión para las empresas competitivas, transformándose en una tarea completamente descentralizada y asumida por todos en la organización.

Los resultados del estudio, con respecto al objetivo específico 4: Establecer la relación entre la gestión de programas y proyectos y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023. Los resultados de la investigación muestran que existe una relación significativa entre la gestión de programas y proyectos y el talento humano, con Rho de Spearman con 0,475 que demuestra una correlación positiva moderada, relación que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en tal sentido citamos a (Sanchez Vizcardo, 2021) quien menciona en su tesis que “existe relación entre el desarrollo del talento humano y la atención de los servidores públicos, en tiempos de pandemia por parte de la Municipalidad Provincial del Puno con una correlación positiva alta, (Rho=0,656) y significativa entre las variables”, por lo que, a mayor nivel de talento humano, mayor será la productividad, esto se puede corroborar con García López y García Moreno (2010, p. 64) que mencionan: destacan que la gestión de programas y proyectos está en el núcleo de la creación de valor público y de la Gestión por Resultados del Desarrollo (GPRD). Este enfoque es el medio a través del cual el Estado produce los bienes y servicios necesarios para alcanzar los objetivos establecidos en el plan de gobierno. Por ejemplo, mejorar la calidad de vida de los niños se logra mediante la provisión de servicios de salud, una educación adecuada y mecanismos administrativos o jurídicos para proteger sus derechos. Sin estos servicios esenciales como atención hospitalaria, educación, administración de justicia y seguridad ciudadana, la sociedad no podría funcionar y el Estado no justificaría su existencia. Los recursos del Estado se destinan principalmente a estos fines, y los procesos de planificación, gestión presupuestaria, financiera, adquisiciones, auditoría, y seguimiento y evaluación se concretan en la gestión de programas y proyectos., también mencionamos a Chiavenato (2009, p. 2), menciona que, en el contexto actual, el área de recursos humanos (RH) ha experimentado numerosos cambios significativos. Estos cambios han sido tan profundos que muchas organizaciones han reemplazado

el término "administración de recursos humanos" (ARH) por términos como "gestión del talento humano," "administración de asociados o colaboradores," "administración de competencias," "administración de capital humano," "administración de capital intelectual," e incluso "administración con las personas.

"Finalmente, con respecto al objetivo específico 5: Establecer la relación entre el monitoreo y evaluación y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023. Los resultados de la investigación muestran que existe una relación significativa entre la monitoreo y evaluación y el talento humano, con Rho de Spearman con 0,550 que demuestra una correlación positiva moderada, relación que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en tal sentido mencionamos a (Estupiñan Murillo, 2021) quien menciona en su tesis que “existe relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en el gobierno autónomo descentralizado municipal de cantón Muisne con correlación positiva”, por lo que a mayor nivel de talento humano, mayor será el desempeño laboral, esto se puede corroborar con García López y García Moreno (2010), indican que en la gestión pública, el monitoreo tiene como objetivo conocer el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas del gobierno, que generalmente están establecidos en un plan nacional ejecutado con recursos del presupuesto público. Por lo tanto, la función de monitoreo está estrechamente relacionada con las funciones de planificación y presupuesto, y se enfoca en analizar tanto el logro de los objetivos como los recursos invertidos para alcanzarlos., también mencionamos a la Gobernación de Córdoba (2022), en el Plan Estratégico de Talento Humano refiere que: Implica intervenciones cuyos cambios (traslados, reubicaciones) sean planificados con el fin de garantizar el cumplimiento de los resultados y potencializar las competencias de los servidores, atendiendo de manera directa las implicaciones de nuevos escenarios para la ejecución de las funciones, siempre respetando los derechos y deberes del servidor. En caso de ser requerida,

se aplicará la metodología, orientada a la adaptación personal e institucional a nuevos contextos.

(p. 18)

### CONCLUSIONES

1. Se establece la relación entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023, mediante el proceso estadístico con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,635 siendo una correlación positiva moderada. Teniendo en cuenta que, a mejor gestión por resultados aumentarán las capacidades del talento humano aumentarán significativamente.
2. Se establece la relación entre la planificación para resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023, mediante el proceso estadístico con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,547 siendo una correlación positiva moderada. Teniendo en cuenta que, a mejor planificación para resultados las capacidades del talento humano aumentarán significativamente.
3. Se establece la relación entre el presupuesto por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023, mediante el proceso estadístico con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,494 siendo una correlación positiva moderada. Teniendo en cuenta que, a mejor presupuesto por resultados las capacidades del talento humano aumentarán significativamente.
4. Se establece la relación entre la gestión financiera, auditoría y adquisiciones y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023, mediante el proceso estadístico con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,415 siendo una correlación positiva moderada. Teniendo en cuenta que, teniendo en cuenta a mejor gestión financiera, auditoría y adquisiciones las capacidades del talento humano aumentará significativamente.

5. Se establece la relación entre la gestión de programas y proyectos y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023, mediante el proceso estadístico con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,475 siendo una correlación positiva moderada. Teniendo en cuenta que, teniendo en cuenta a mejor gestión de programas y proyectos las capacidades del talento humano aumentará significativamente.
6. Finalmente, se establece la relación entre el monitoreo y evaluación y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023, mediante el proceso estadístico con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,550 siendo una correlación positiva moderada. Teniendo en cuenta que teniendo en cuenta a mejor monitoreo y evaluación las capacidades del talento humano aumentará significativamente.

## RECOMENDACIONES

7. Al Gobernador Regional en coordinación con Gerentes y jefes de direcciones, áreas y oficinas del Gobierno Regional de Pasco, implementar un plan anual de capacitaciones, talleres, charlas y seminarios constantes sobre la Gestión por resultados y la mejora del talento humano que puedan optimizar los resultados del plan estratégico y así obtener una mejor visión más amplia de lo que significa trabajar al servicio de la población.
8. Al Gobernador Regional en coordinación con Gerentes y jefes de direcciones, áreas y oficinas del Gobierno Regional de Pasco, elaborar planes estratégicos que establezcan objetivos generales y específicos que se tienen que conseguir, teniendo en cuenta que estos objetivos vayan en sentido ascendente a lo largo de la gestión, sensibilizando a los trabajadores sobre cumplimiento de estos objetivos con eficacia y eficiencia.
9. Al Gerente Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial en coordinación con el Gerente General del Gobierno Regional de Pasco, reformular y optimizar el plan estratégico y el plan operativo que permitan conseguir una mejor ejecución presupuestal y coordinar aportes con ideas de los gerentes y jefes para una asignación de los recursos que se necesitarán en sus respectivas áreas u oficinas, pudiendo recibir opiniones y sugerencias del talento humano.
10. Al Gobernador Regional en coordinación con Consejeros Regionales, Director de Recursos Humanos y Director de Abastecimientos y Patrimonio, así como del órgano de control interno del Gobierno Regional de Pasco, incorporar un modelo de buenas prácticas en adquisiciones públicas y plantear estrategias de supervisión de la administración del presupuesto, transacciones fiscales, contratos, adquisiciones de bienes y servicios, entre

otros; así mismo revisar que se cumpla con los marcos normativos adecuados, permitiendo transparencia, evitando el mal gasto del dinero del estado y estimulando la competencia.

11. Al Gobernador Regional en coordinación con Gerentes y jefes de direcciones, áreas y oficinas del Gobierno Regional de Pasco, optimizar la ejecución de los procedimientos administrativos para el desarrollo de los objetivos institucionales y establecer plazos flexibles para el cumplimiento de los mismos, los trabajadores tendrán que demostrar la capacidad de cumplir estos plazos.
12. Al Gobernador Regional en coordinación con Gerentes y jefes de direcciones, áreas y oficinas, así como el órgano de control interno del Gobierno Regional de Pasco y, evaluar minuciosamente los objetivos y resultados institucionales de las diferentes direcciones, áreas y oficinas, analizando las dificultades que existen para corregirlas y mejorarlas, con un seguimiento del rendimiento de los trabajadores y que puedan tener en cuenta la eficiencia y eficacia constantemente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguas Castillo, K. L. (2024). *Gestión por resultados y su incidencia en el desempeño laboral en una municipalidad distrital de la provincia de Virú, 2023 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/142311>
- Alcaldía de Montería - Córdoba. (2022). *Plan Institucional de Capacitación 2022*. Planes Institucionales - Oficina Talento Humano: <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/2980/planes-institucionales-oficina-talento-humano/>
- Babativa, A. (2017). *Investigación Cuantitativa*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3544>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2012). *Buenas Prácticas de Gestión para Resultados en el Desarrollo en Latinoamérica y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/14821/libro-de-buenas-practicas-de-gestion-par-a-resultados-en-el-desarrollo-en>
- Calderón, P. y Nereida, S. (2003). *Metodología de la Investigación Científica - Selección de Lecturas*. Scala Higher Education, S.C. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24908w/S2/metodologia\\_investigacion\\_cientifica\\_lecturas.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24908w/S2/metodologia_investigacion_cientifica_lecturas.pdf)
- Camacho, G.: Jordán, A. y Contreras, G. (2015). *Metodología de la Investigación Educativa*. Editorial Académica Universitaria (EDACUN). <http://localhost/xmlui/handle/123456789/20>
- Cerezo Arévalo, M. V. (2021). *Guía de Gestión por Resultados con enfoque de equidad y desarrollo sostenible en la institucionalidad del Sistema de la Integración*

- Centroamericana (SICA)*. Sistema de la Integración Centroamericana - SICA.  
[https://icap.ac.cr/wp-content/uploads/2021/03/Guia\\_GpR-VF-1.pdf](https://icap.ac.cr/wp-content/uploads/2021/03/Guia_GpR-VF-1.pdf)
- Chaverri, D. (2017). Delimitación y Justificación de Problemas de Investigación en Ciencias Sociales. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, III (157), 185-193.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15354681012>
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos: El Capital humano de las Organizaciones (Octavo ed.). Mc Graw Hill.  
<http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1144>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional: La Dinámica del éxito en las Organizaciones. McGraw-Hill.  
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2873>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. Mc Graw Hill.  
<http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1143>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones (Novena ed.). Mc Graw Hill.  
<http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1145>
- Córdova, G. (2020). *Presupuesto participativo y gestión por resultados en la Municipalidad de Independencia [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/48928>
- Encalada, N. y Camac, S. (2022). *Talento Humano y la Productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huancan – 2021 [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana Los Andes]*. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/5140>

- Estupiñán, M. (2021). *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del hospital Daniel Alcides Carrión, Huancayo -2022 [Tesis de Titulación, Universidad Católica del Ecuador]*. Repositorio Institucional. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/38526>
- Feinstein, O., Liger Lasas, J. A., Rein, M., Schon, D., Majone, G., Weiss, C. H., . . . Picciotto, R. (2016). *La evaluación de políticas: Fundamentos conceptuales y analíticos*. CAF, Banco de Desarrollo de América Latina. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1008>
- Flores Tananta, C. A., y Delgado Bardales, J. M. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1226-1240. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.150](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.150)
- García López, R., y García Moreno, M. (2010). *La Gestión para Resultados en el Desarrollo: Avances y Desafíos en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/16304/la-gestion-para-resultados-en-el-desarrollo-avances-y-desafios-en-america-latina>
- García Moreno, M., Kaufmann, J., Varea, M., y García López, R. (2011). *Manual SEP - Sistema de Evaluación PRODEV*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://docplayer.es/56953969-El-sistema-de-evaluacion-prodev-para-gobiernos-subnacionales-sep-sn-fue-elaborado-por-el-equipo-compuesto-por-mauricio-garcia-moreno-jorge.html>
- Gobernación de Córdoba. (2022). *Plan Estratégico de Talento Humano*. Sede Electrónica de la Gobernación de Córdoba: <https://www.cordoba.gov.co/documentos/524/plan-estrategico-de-talento-humano/>

- Gobierno de Colombia. (Marzo de 2023). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión: Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional*. Portal Único del Estado Colombiano: <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez%20Fernandez%20y%20Baptista-Methodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Huaraca, P. (2023). *Gestión por resultados y gestión administrativa de una entidad municipal de la región de Apurímac, 2023 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/123415>
- Jericó, P. (2008). *La Nueva Gestión del Talento: Construyendo Compromiso*. Pearson Educación S.A. <https://cesarop.weebly.com/tareas-informaacutetica.html>
- Makón, M. (2000). *El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional. Tecnología para la Organización Pública*: <https://top-academico.org.ar/top/biblioteca-virtual/>
- Marcel, M.; Guzmán, M., y Sanjinés, M. (2014). *Presupuestos para el desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/14253/presupuestos-para-el-desarrollo-en-america-latina>
- Martínez, A., y Campos, W. (2015). *Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores*. *Revista Mexicana de Ingeniería Biomédica*, 36 (3), 181-190. <https://doi.org/dx.doi.org/10.17488/RMIB.36.3.4>

- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (09 de diciembre de 2020). Conferencia: Gestión para Resultados y Abastecimiento Público - DGA. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=RnGWaw\\_n2xY&ab\\_channel=MinisteriodeEconom%C3%ADayFinanzasdelPer%C3%BA](https://www.youtube.com/watch?v=RnGWaw_n2xY&ab_channel=MinisteriodeEconom%C3%ADayFinanzasdelPer%C3%BA)
- Ministerio de Salud del Perú. (2023). *Oficina General de Planeamiento, Presupuesto y Modernización*. Ministerio de Salud del Perú: <https://www.minsa.gob.pe/presupuestales/>
- Miranda Miranda, J. J., y Álvarez Cavia, M. (2020). Gestión de proyectos en ámbitos públicos. *Biblioteca virtual TOP*, 1-21. <https://top-academico.org.ar/top/biblioteca-virtual/>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación: Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U. <https://fdiazca.files.wordpress.com/2020/06/046.-mastertesis-metodologicc81a-de-la-investigacioc81n-cuantitativa-cualitativa-y-redaccioc81n-de-la-tesis-4ed-humberto-ncc83aupas-paitacc81n-2014.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)
- Organización para la Economía Cooperación y Desarrollo - OECD. (2005). Buenas Prácticas recientemente identificadas de Gestión para Resultados de Desarrollo. El Banco Mundial. <https://www.oecd.org/dac/effectiveness/>
- Organización para la Economía Cooperación y Desarrollo - OECD. (2010). Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados. Eval Perú: <https://www.evalperu.org/recursos/glosario-de-los-principales-terminos-sobre-evaluacion->

y-gestion-basada-en-resultados/

Puras, J. (2014). *Fundación Concordia y Libertad*. <https://www.fconcordiaylibertad.org/libros-folletos/manual-sobre-gestion-para-resultados-de-desarrollo/>

Quispe, V., Villarroel, R., Copaja, F. y Santa María, R. (2021). *Gestión por Resultados y la Calidad del Gasto en el Sector Público*. Grupo Compás. <http://142.93.18.15:8080/jspui/handle/123456789/670>

Rondón, I. (2017). *Gerencia del Talento Humano*. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://doi.org/https://doi.org/10.16925/greylit.2298>

Sánchez, R. (2021). *Talento humano y la atención de los servidores públicos, en tiempos de pandemia por parte de la Municipalidad Provincial de Puno 2020 [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]*. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/1351>

Serer, S. (2022). *Diseño y monitoreo de las políticas públicas en el marco de la gestión para resultados (GPR)*. EDUCO. <http://rdi.uncoma.edu.ar/handle/uncomaid/16871>

Shilquigua Guamán, E. J. (2020). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la distribuidora FONSECA, ciudad de Riobamba, 2018. [Tesis de Titulación, Universidad Nacional de Chimborazo]*. Repositorio Institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7008/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%20FINAL%20Edison%20Javier%20Shilquigua%20Guam%c3%a1n-ING-COM.pdf>

Toro Chalá, E., y Pulido, S. J. (2023). Innovación de la gestión del talento humano en el sector público. *Revista Mexicana De Análisis Político Y Administración Pública*, 12(23), 7-13. <https://doi.org/10.15174/remap.v12i23.397>

- UNESCO. (Junio de 2022). *Método de gestión basada en los resultados (GBR) aplicado en la UNESCO*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura:  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000177568\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000177568_spa)
- Vargas, J. y Zabaleta, W. (2020). *La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales*. *Revista Científica Visión de Futuro*, 24 (2), 37-54.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>
- Zamora Pinoargote, M. L., Calero Lara, M. G., Cano Intriago, J. C., y Moncayo Carreño, O. F. (2021). La gestión del talento humano en la operatividad de la atención a usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quevedo. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(3), 01-16.  
<https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/2586>

**Anexos**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?</p> <p><b>PROBLEMA ESPECÍFICO</b> P.E.1. ¿Cuál es la relación entre la planificación para resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?</p> <p>P.E.2. ¿Cuál es la relación entre el presupuesto por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?</p> <p>P.E.3. ¿Cuál es la relación entre la gestión financiera, auditoría y adquisiciones y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?</p> <p>P.E.4. ¿Cuál es la relación entre la gestión de programas y proyectos y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?</p> <p>P.E.5. ¿Cuál es la relación entre el monitoreo y evaluación y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Establecer la relación entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p><b>OBJETIVO ESPECIFICO</b> O.E.1. Establecer la relación entre la planificación para resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p>O.E.2. Establecer la relación entre el presupuesto por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p>O.E.3. Establecer la relación entre la gestión financiera, auditoría y adquisiciones y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p>O.E.4. Establecer la relación entre la gestión de programas y proyectos y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p>O.E.5. Establecer la relación entre el monitoreo y evaluación y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> Existe relación significativa entre la gestión por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICO</b> H.E.1. Existe relación significativa entre la planificación para resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p>H.E.2. Existe relación significativa entre el presupuesto por resultados y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p>H.E.3. Existe relación significativa entre la gestión financiera, auditoría y adquisiciones y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p>H.E.4. Existe relación significativa entre la gestión de programas y proyectos y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p> <p>H.E.5. Existe relación significativa entre el monitoreo y evaluación y el talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.</p>	<p><b>VARIABLE (1)</b> <b>Gestión por Resultados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación para resultados</li> <li>Presupuesto por resultados</li> <li>Gestión financiera, auditoría y adquisiciones</li> <li>Gestión de programas y proyectos</li> <li>Monitoreo y evaluación</li> </ul> <p><b>VARIABLE (2)</b> <b>Talento Humano</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidades</li> <li>Compromiso</li> <li>Acción</li> </ul>	<p><b>Metodología:</b> Científico</p> <p><b>Método Específico:</b> Hipotético deductivo</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Tipo Básica</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Nivel Correlacional</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No Experimental Transversal</p> <p><b>Esquema de diseño correlacional:</b></p> <p><b>Población:</b> 320 Trabajadores <b>Muestra:</b> 175 Trabajadores <b>Tipo de Muestreo:</b> Probabilístico Estratégico</p> $n_0 = \frac{Z^2 N P Q}{Z^2 P Q + (N - 1) E^2}$ <p><b>Técnicas e Instrumento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestario</li> <li>- Escala de actitudes y Opinión</li> <li>- Escala de Likert</li> </ul> <p><b>Análisis de datos</b> <b>Estadística descriptiva:</b> Excel - SPSS</p>

Nota. Elaboración propia.

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

### Operacionalización de la variable Gestión por resultados

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>V1. GESTIÓN POR RESULTADOS</b>	Cerezo Arévalo (2021), sostiene que “La GpRD es una forma de gestión que orienta la planificación, presupuestación, implementación y evaluación, con el objetivo de generar valor público desde la acción institucional efectiva, que transforma las condiciones de vida de la población.” (p. 22)	La Variable de Estudio será medida con una Escala de Medición Ordinal mediante un Cuestionario estructurado de acuerdo a las siguientes dimensiones: Planificación para resultados, Presupuesto por resultados, Gestión financiera, auditoría y adquisiciones, Gestión de programas y proyectos, Monitoreo y Evaluación.	<b>D1. Planificación para resultados</b>	I1. Estructura organizacional I2. Recursos disponibles I3. Desarrollo organizacional	<b>ORDINAL</b>  ➤ Nunca ➤ Casi nunca ➤ A veces ➤ Casi siempre ➤ Siempre
			<b>D2. Presupuesto por resultados</b>	I1. Índice de Ejecución presupuestaria I2. Costo por resultado I3. Relación costo - beneficio	
			<b>D3. Gestión financiera, auditoría y adquisiciones</b>	I1. Liquidez I2. Rentabilidad I3. Eficiencia operativa	
			<b>D4. Gestión de programas y proyectos</b>	I1. Objetivos estratégicos I2. Coordinación I3. Gestión de riesgos	
			<b>D5. Monitoreo y evaluación</b>	I1. Indicadores de proceso I2. Indicadores de resultado I3. Indicadores de impacto	

Nota. Elaboración propia.

## Operacionalización de la variable Talento Humano

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>V1. TALENTO HUMANO</b>	Jericó (2008), brinda como clave las: “Capacidades + Compromiso + Acción. Sólo cuando se dan los tres ingredientes se obtiene talento. Si falla uno, habrá buenas intenciones, pero no resultados.” (p. 97)	La Variable de Estudio será medida con una Escala de Medición Ordinal mediante un cuestionario estructurado de acuerdo a las siguientes dimensiones: Capacidades, Compromiso, Acción.	<b>D1. Capacidades</b>	I1. Conocimiento I2. Habilidades I3. Experiencia I4. Perfil I5. Competencias	<b>ORDINAL</b>  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			<b>D2. Compromiso</b>	I1. Intelectual I2. Empatía I3. Social I4. Involucramiento I5. Motivación	
			<b>D3. Acción</b>	I1. Adaptación I2. Manejo I3. Enfoque I4. Resolución I5. Toma de decisiones	

*Nota.* Elaboración propia.

### Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento

#### Variable 1: Gestión por Resultados

Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Niveles de Medición
D.1. Planificación para resultados	I1. Estructura organizacional I2. Recursos disponibles I3. Desarrollo organizacional	1. ¿Concuerda usted que la entidad realiza un diagnóstico inicial para organizar la estructura organizacional del Gobierno Regional de Pasco? 2. ¿Considera usted que la entidad prioriza la ejecución de los planes en base a los recursos disponibles? 3. ¿Considera usted que el desarrollo organizacional de la entidad va conforme a los objetivos estratégicos? 4. ¿Considera usted que la entidad informa a la ciudadanía los planes trazados donde se prioriza proyectos importantes?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
D.2. Presupuesto por resultados	I1. Índice de Ejecución presupuestaria I2. Costo por resultado I3. Relación costo - beneficio	5. ¿Considera usted que la entidad realiza una óptima ejecución del presupuesto? 6. ¿Considera usted que se consignan adecuadamente las cadenas de gasto (créditos presupuestarios) y sus fuentes de financiamiento? 7. ¿Considera usted que la entidad a la hora de ejecutar una obra se basa primero en los resultados que traería esta obra? 8. ¿Considera usted que el presupuesto se formula bajo el principio de eficacia y eficiencia? 9. ¿Considera usted que la entidad debe informar de manera transparente el costo incurrido y los beneficios de una obra?	
D.3. Gestión financiera, auditoria y adquisiciones	I1. Liquidez I2. Rentabilidad I3. Eficiencia operativa	10. ¿Considera usted que la entidad cuenta con liquidez para ejecutar los proyectos planeados? 11. ¿Considera usted que los proyectos que realiza la entidad, son realmente rentables y beneficiosos para la población? 12. ¿Considera usted que la entidad contrata a personal capacitado y eficiente para realizar la gestión operativa?	
D.4. Gestión de programas y proyectos	I1. Objetivos estratégicos I2. Coordinación I3. Gestión de riesgos	13. ¿Considera usted que la entidad ejecuta sus planes de acuerdo a los objetivos institucionales? 14. ¿Usted considera que se utiliza mecanismos de consulta a los trabajadores para mejorar la ejecución de programas y proyectos? 15. ¿Considera usted que la entidad debe informar de manera transparente y coordinada el avance de los proyectos que se ejecutan? 16. ¿Considera usted importante que la entidad debe tener siempre un manual de riesgos a la hora de realizar cualquier proyecto?	
D.5. Monitoreo y Evaluación	I1. Indicadores de proceso I2. Indicadores de resultado I3. Indicadores de impacto	17. ¿Considera usted que los proyectos ejecutados por la entidad son esenciales para solucionar los problemas públicos? 18. ¿Considera usted que la entidad actualiza de forma inmediata la información registrada en la web para realizar el seguimiento de la ejecución? 19. ¿Considera usted que la entidad tiene la capacidad necesaria para mantener indicadores de resultados mientras se ejecute un proyecto?	

		20. ¿Considera usted que la entidad tiene la capacidad suficiente para la operación, monitoreo y evaluación de los proyectos realizados y en proceso?	
--	--	---	--

*Nota.* Elaboración propia.

## Variable 2: Talento Humano

Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Niveles de Medición
D.1. Capacidades	I1. Conocimiento I2. Habilidades I3. Experiencia I4. Perfil I5. Competencias	1. ¿Según su propia experiencia, usted considera estar capacitado para solucionar la necesidad de los usuarios? 2. ¿Usted tiene los conocimientos suficientes para solucionar problemas básicos de los usuarios? 3. ¿Considera usted que puede desarrollar sus habilidades en el cargo que desempeña? 4. ¿Considera usted que su experticia ayuda para mejorar la atención a los usuarios ante los problemas públicos? 5. ¿Usted siente satisfacción de la experiencia obtenida en cada experiencia laboral? 6. ¿Usted cree que su perfil encaja con el área que ocupa? 7. ¿Considera usted que sus funciones van acorde a sus competencias?	
D.2. Compromiso	I1. Intelectual I2. Empatía I3. Social I4. Involucramiento I5. Motivación	8. ¿Considera usted que recibe las capacitaciones necesarias para el cumplimiento de sus funciones? 9. ¿Usted mantiene empatía con sus compañeros de trabajo para mejorar el funcionamiento de su área? 10. ¿Usted siente empatía con los usuarios del Gobierno Regional de Pasco ante los problemas sociales? 11. ¿Usted se involucra en actividades que no corresponden a su área o a sus funciones? 12. ¿Usted tiene una actitud proactiva con los usuarios? 13. ¿Considera usted que la remuneración que percibe, es acorde a su desempeño? 14. ¿Usted motiva a sus compañeros para mejorar la atención a los usuarios y servicio de su área?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
D.3. Acción	I1. Adaptación I2. Manejo I3. Enfoque I4. Resolución I5. Toma de decisiones	15. ¿Considera usted que logra adaptarse a la situación acorde a como se presenta? 16. ¿Considera usted que hay un manejo concreto dirigido a la mejor forma de realizar sus funciones? 17. ¿Considera usted que la institución se enfoca en fortalecer el compromiso de sus trabajadores? 18. ¿Considera usted que se dan diferentes enfoques en la realización de las actividades? 19. ¿Considera usted que la resolución de problemas se da de forma objetiva y profesional? 20. ¿Considera usted que su toma de decisiones origina confianza en los usuarios?	

*Nota.* Elaboración propia.

## Anexo 4: Confiabilidad y Validez del Instrumento

### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

#### Planilla Juicio de Expertos

#### Respetado juez:

Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario” que hace parte de la investigación Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

**Nombres y apellidos del juez:** DR. ULDARICO INOCENCIO AGUADO RIVEROS

**Formación académica:** Doctor en Administración

**Áreas de experiencia profesional:** Gestión estratégica, Gestión del Talento Humano

**Tiempo: actual:** Docencia

**Institución:** Universidad Peruana Los Andes

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

Cuestionario 1:

Variable: Gestión por resultados

Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION	OBSERVACIONES
						CUALITATIVA POR ÍTEMS	
D1	1	3	3	3	3	3	
	2	3	3	3	3	3	
	3	3	3	3	3	3	
	4	3	3	3	3	3	
D2	5	3	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
	7	3	3	3	3	3	
	8	3	3	3	3	3	
	9	3	3	3	3	3	
D3	10	3	3	3	3	3	
	11	3	3	3	3	3	
	12	3	3	3	3	3	
D4	13	3	3	3	3	3	
	14	3	3	3	3	3	
	15	3	3	3	3	3	
	16	3	3	3	3	3	
D5	17	3	3	3	3	3	
	18	3	3	3	3	3	
	19	3	3	3	3	3	
	20	3	3	3	3	3	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		3	3	3	3	Nivel moderado	

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: lamoda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

## Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Dr. Uldarico I. Aguado Riveros	Doctor en Administración	20	Nivel moderado

Sello y Firma:



DR. ULДАРICO INOCENCIO AGUADO RIVEROS  
EXPERTO

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

Cuestionario 2:

Variable: Talento humano

Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION	OBSERVACIONES
						CUALITATIVA POR ÍTEMS	
D1	1	3	3	3	3	3	
	2	3	3	3	3	3	
	3	3	3	3	3	3	
	4	3	3	3	3	3	
	5	3	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
	7	3	3	3	3	3	
D2	8	3	3	3	3	3	
	9	3	3	3	3	3	
	10	3	3	3	3	3	
	11	3	3	3	3	3	
	12	3	3	3	3	3	
	13	3	3	3	3	3	
	14	3	3	3	3	3	
D3	15	3	3	3	3	3	
	16	3	3	3	3	3	
	17	3	3	3	3	3	
	18	3	3	3	3	3	
	19	3	3	3	3	3	
	20	3	3	3	3	3	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		3	3	3	3	Nivel moderado	

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: lamoda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Dr. Uldarico I. Aguado Riveros	Doctor en Administración	20	Nivel moderado

Sello y Firma:

  
 DR. ULGARICO INOCENCIO AGUADO RIVEROS  
 EXPERTO

## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

### Planilla Juicio de Expertos

#### Respetado juez:

Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario” que hace parte de la investigación Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

**Nombres y apellidos del juez:** MG. ROCIO MIRELLA GUTARRA ELIAS

**Formación académica:** Licenciada En Administración Y Magister En Gestión De Proyectos

**Áreas de experiencia profesional:** Investigación Formativa

**Tiempo: actual:** Docencia

**Institución:** Universidad Peruana Los Andes

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

Cuestionario 2:

Variable: Talento humano

Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION	OBSERVACIONES
						CUALITATIVA POR ÍTEMS	
D1	1	3	3	3	3	3	
	2	3	3	3	3	3	
	3	3	3	3	3	3	
	4	3	3	3	3	3	
	5	3	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
	7	3	3	3	3	3	
D2	8	3	3	3	3	3	
	9	3	3	3	3	3	
	10	3	3	3	3	3	
	11	3	3	3	3	3	
	12	3	3	3	3	3	
	13	3	3	3	3	3	
	14	3	3	3	3	3	
D3	15	3	3	3	3	3	
	16	3	3	3	3	3	
	17	3	3	3	3	3	
	18	3	3	3	3	3	
	19	3	3	3	3	3	
	20	3	3	3	3	3	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		3	3	3	3	Nivel moderado	

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: lamoda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

## Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
MG. ROCIO MIRELLA GUTARRA ELIAS	Magister	20	Nivel moderado

Sello y Firma:

MG. ROCIO MIRELLA GUTARRA ELIAS  
EXPERTO

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

Cuestionario 1:

Variable: Gestión por resultados

Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION	OBSERVACIONES
						CUALITATIVA POR ÍTEMS	
D1	1	3	3	3	3	3	
	2	3	3	3	3	3	
	3	3	3	3	3	3	
	4	3	3	3	3	3	
D2	5	3	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
	7	3	3	3	3	3	
	8	3	3	3	3	3	
D3	9	3	3	3	3	3	
	10	3	3	3	3	3	
	11	3	3	3	3	3	
	12	3	3	3	3	3	
D4	13	3	3	3	3	3	
	14	3	3	3	3	3	
	15	3	3	3	3	3	
	16	3	3	3	3	3	
D5	17	3	3	3	3	3	
	18	3	3	3	3	3	
	19	3	3	3	3	3	
	20	3	3	3	3	3	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		3	3	3	3	Nivel moderado	

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: lamoda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

## Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Mg. ROCÍO MIRELLA GUTARRA ELIAS	Magister	20	Nivel moderado

Sello y Firma:

MG. ROCIO MIRELLA GUTARRA ELIAS  
EXPERTO

## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

### Planilla Juicio de Expertos

#### Respetado juez:

Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario” que hace parte de la investigación Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

**Nombres y apellidos del juez:** MG. YULIANA VARGAS ARISTE

**Formación académica:** Licenciada en Administración

**Áreas de experiencia profesional:** Gestión estratégica, Gestión del Talento Humano

**Tiempo: actual:** Docencia

**Institución:** Universidad Peruana Los Andes

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

Cuestionario 1:

Variable: Gestión por resultados

Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION	OBSERVACIONES
						CUALITATIVA POR ÍTEMS	
D1	1	3	3	3	3	3	
	2	3	3	3	3	3	
	3	3	3	3	3	3	
	4	3	3	3	3	3	
D2	5	3	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
	7	3	3	3	3	3	
	8	3	3	3	3	3	
	9	3	3	3	3	3	
D3	10	3	3	3	3	3	
	11	3	3	3	3	3	
	12	3	3	3	3	3	
D4	13	3	3	3	3	3	
	14	3	3	3	3	3	
	15	3	3	3	3	3	
	16	3	3	3	3	3	
D5	17	3	3	3	3	3	
	18	3	3	3	3	3	
	19	3	3	3	3	3	
	20	3	3	3	3	3	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		3	3	3	3	Nivel moderado	

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: lamoda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

## Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
MG. YULIANA VARGAS ARISTE	MAGISTER	20	Nivel moderado

Sello y Firma:



MG. YULIANA VARGAS ARISTE  
EXPERTO

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

Cuestionario 2:

Variable: Talento humano

Gestión por resultados y talento humano en el Gobierno Regional de Pasco - 2023.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION	OBSERVACIONES
						CUALITATIVA POR ÍTEMS	
D1	1	3	3	3	3	3	
	2	3	3	3	3	3	
	3	3	3	3	3	3	
	4	3	3	3	3	3	
	5	3	3	3	3	3	
	6	3	3	3	3	3	
	7	3	3	3	3	3	
D2	8	3	3	3	3	3	
	9	3	3	3	3	3	
	10	3	3	3	3	3	
	11	3	3	3	3	3	
	12	3	3	3	3	3	
	13	3	3	3	3	3	
	14	3	3	3	3	3	
D3	15	3	3	3	3	3	
	16	3	3	3	3	3	
	17	3	3	3	3	3	
	18	3	3	3	3	3	
	19	3	3	3	3	3	
	20	3	3	3	3	3	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		3	3	3	3	Nivel moderado	

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: lamoda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

## Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
MG. YULIANA VARGAS ARISTE	MAGISTER	20	Nivel moderado

Sello y Firma:



MG. YULIANA VARGAS ARISTE  
EXPERTO

### Anexo 5: El instrumento de investigación

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

## CUESTIONARIO “GESTIÓN POR RESULTADOS”

Estimado trabajador del Gobierno Regional de Pasco, por medio de la presente se muestra algunas preguntas relacionadas con la percepción de la variable “Gestión por resultados”, se le solicita que revise cada una de ellas y dé su opinión correspondiente, para lo cual debe marcar con una X, considerando las siguientes opciones.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

#### OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

Determinar como la Gestión por Resultados se relaciona con el Talento Humano del Gobierno Regional de Pasco, 2023.

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1: Planificación para resultados</b>					
	<i>Indicador 1: Estructura organizacional</i>					
1	¿Concuerda usted que la entidad realiza un diagnóstico inicial para organizar la estructura organizacional del Gobierno Regional de Pasco?					
	<i>Indicador 2: Recursos disponibles</i>					
2	¿Considera usted que la entidad prioriza la ejecución de los planes en base a los recursos disponibles?					
	<i>Indicador 3: Desarrollo organizacional</i>					
3	¿Considera usted que el desarrollo organizacional de la entidad va conforme a los objetivos estratégicos?					
4	¿Considera usted que la entidad informa a la ciudadanía los planes trazados donde se prioriza proyectos importantes?					
	<b>Dimensión 2: Presupuesto por resultados</b>					
	<i>Indicador 1: Índice de Ejecución presupuestaria</i>					
5	¿Considera usted que la entidad realiza una óptima ejecución del presupuesto?					
6	¿Considera usted que se consignan adecuadamente las cadenas de gasto (créditos presupuestarios) y sus fuentes de financiamiento?					

	<b>Indicador 2: Costo por resultado</b>					
7	¿Considera usted que la entidad a la hora de ejecutar una obra se basa primero en los resultados que traería esta obra?					
8	¿Considera usted que el presupuesto se formula bajo el principio de eficacia y eficiencia?					
	<b>Indicador 3: Relación costo - beneficio</b>					
9	¿Considera usted que la entidad debe informar de manera transparente el costo incurrido y los beneficios de una obra?					
	<b>Dimensión 3: Gestión financiera, auditoría y adquisiciones</b>					
	<b>Indicador 1: Liquidez</b>					
10	¿Considera usted que la entidad cuenta con liquidez para ejecutar los proyectos planeados?					
	<b>Indicador 2: Rentabilidad</b>					
11	¿Considera usted que los proyectos que realiza la entidad, son realmente rentables y beneficiosos para la población?					
	<b>Indicador 3: Eficiencia operativa</b>					
12	¿Considera usted que la entidad contrata a personal capacitado y eficiente para realizar la gestión operativa?					
	<b>Dimensión 4: Gestión de programas y proyectos</b>					
	<b>Indicador 1: Objetivos estratégicos</b>					
13	¿Considera usted que la entidad ejecuta sus planes de acuerdo a los objetivos institucionales?					
14	¿Usted considera que se utiliza mecanismos de consulta a los trabajadores para mejorar la ejecución de programas y proyectos?					
	<b>Indicador 2: Coordinación</b>					
15	¿Considera usted que la entidad debe informar de manera transparente y coordinada el avance de los proyectos que se ejecutan?					
	<b>Indicador 3: Gestión de riesgos</b>					
16	¿Considera usted importante que la entidad debe tener siempre un manual de riesgos a la hora de realizar cualquier proyecto?					
	<b>Dimensión 5: Monitoreo y Evaluación</b>					
	<b>Indicador 1: Indicadores de proceso</b>					
17	¿Considera usted que los proyectos ejecutados por la entidad son esenciales para solucionar los problemas públicos?					
18	¿Considera usted que la entidad actualiza de forma inmediata la información registrada en la web para realizar el seguimiento de la ejecución?					
	<b>Indicador 2: Indicadores de resultado</b>					
19	¿Considera usted que la entidad tiene la capacidad necesaria para mantener indicadores de resultados mientras se ejecute un proyecto?					
	<b>Indicador 3: Indicadores de impacto</b>					
20	¿Considera usted que la entidad tiene la capacidad suficiente para la operación, monitoreo y evaluación de los proyectos realizados y en proceso?					

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

## CUESTIONARIO “TALENTO HUMANO”

Estimado trabajador del Gobierno Regional de Pasco, por medio de la presente se muestra algunas preguntas relacionadas con la percepción de la variable “Talento Humano”, se le solicita que revise cada una de ellas y dé su opinión correspondiente, para lo cual debe marcar con una X, considerando las siguientes opciones.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

### OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

Determinar como la Gestión por Resultados se relaciona con el Talento Humano del Gobierno Regional de Pasco, 2023.

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1: Capacidades</b>					
	<i>Indicador 1: Conocimiento</i>					
1	¿Según su propia experiencia, usted considera estar capacitado para solucionar la necesidad de los usuarios?					
2	¿Usted tiene los conocimientos suficientes para solucionar problemas básicos de los usuarios?					
	<i>Indicador 2: Habilidades</i>					
3	¿Considera usted que puede desarrollar sus habilidades en el cargo que desempeña?					
	<i>Indicador 3: Experiencia</i>					
4	¿Considera usted que su experticia ayuda para mejorar la atención a los usuarios ante los problemas públicos?					
5	¿Usted siente satisfacción de la experiencia obtenida en cada experiencia laboral?					
	<i>Indicador 4: Perfil</i>					
6	¿Usted cree que su perfil encaja con el área que ocupa?					
	<i>Indicador 5: Competencias</i>					
7	¿Considera usted que sus funciones van acorde a sus competencias?					

	<b>Dimensión 2: Compromiso</b>					
	<i>Indicador 1: Intelectual</i>					
8	¿Considera usted que recibe las capacitaciones necesarias para el cumplimiento de sus funciones?					
	<i>Indicador 2: Empatía</i>					
9	¿Usted mantiene empatía con sus compañeros de trabajo para mejorar el funcionamiento de su área?					
10	¿Usted siente empatía con los usuarios del Gobierno Regional de Pasco ante los problemas sociales?					
	<i>Indicador 3: Social</i>					
11	¿Usted se involucra en actividades que no corresponden a su área o a sus funciones?					
	<i>Indicador 4: Involucramiento</i>					
12	¿Usted tiene una actitud proactiva con los usuarios?					
	<i>Indicador 5: Motivación</i>					
13	¿Considera usted que la remuneración que percibe, es acorde a su desempeño?					
14	¿Usted motiva a sus compañeros para mejorar la atención a los usuarios y servicio de su área?					
	<b>Dimensión 3: Acción</b>					
	<i>Indicador 1: Adaptación</i>					
15	¿Considera usted que logra adaptarse a la situación acorde a como se presenta?					
	<i>Indicador 2: Manejo</i>					
16	¿Considera usted que hay un manejo concreto dirigido a la mejor forma de realizar sus funciones?					
	<i>Indicador 3: Enfoque</i>					
17	¿Considera usted que la institución se enfoca en fortalecer el compromiso de sus trabajadores?					
18	¿Considera usted que se dan diferentes enfoques en la realización de las actividades?					
	<i>Indicador 4: Resolución</i>					
19	¿Considera usted que la resolución de problemas se da de forma objetiva y profesional?					
	<i>Indicador 4: Toma de decisiones</i>					
20	¿Considera usted que su toma de decisiones origina confianza en los usuarios?					

## Anexo 6: Data de procesamiento de datos

Gestión por resultados																				
ID	Planificación para resultados				Presupuesto por resultados					Gestión financiera, auditoría y adquisiciones			Gestión de programas y proyectos				Monitoreo y evaluación			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	3	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2	1	1	5	4	1
3	4	5	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	3	4
4	3	2	3	3	2	2	3	3	5	4	3	3	3	1	5	5	3	3	3	4
5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	3	5	4	3	5	4	5	4	5	5
6	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5
7	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
8	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4
9	4	5	5	5	3	3	3	3	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4
10	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4
11	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	4	5	5	4
12	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
13	4	5	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	3
14	4	3	4	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
15	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
16	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3
17	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5
18	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
19	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
20	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	3	4
21	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
23	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4
24	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
25	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	3	4
26	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
27	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4
28	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3
29	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
30	4	5	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	3
31	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
32	4	3	4	3	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	3	3
33	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4

34	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4
35	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
36	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
37	4	3	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3
38	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4
39	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
40	4	5	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
41	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	3	5	5	4	3	5
42	1	2	2	3	4	3	3	3	3	3	1	1	1	5	2	5	3	5	3	4
43	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
44	1	2	4	2	2	2	4	3	2	3	5	5	3	2	2	1	2	2	1	1
45	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	3
46	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
47	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4
48	1	2	4	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	1	2	3	5	5	3
49	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
50	4	3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
51	1	5	2	2	1	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	2	3	2	2
52	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
53	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	5
54	2	3	1	4	2	2	3	3	2	2	2	2	5	4	4	3	3	3	3	4
55	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5
56	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
57	4	2	4	4	3	3	1	4	3	3	2	3	3	5	4	3	3	3	2	1
58	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
59	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5
60	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5
61	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5
62	3	4	3	3	4	4	1	1	3	1	5	3	3	3	5	4	5	4	4	3
63	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4
64	5	5	3	1	2	4	4	4	3	2	4	2	3	2	2	3	2	4	5	2
65	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5
66	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	3	5	3	3
67	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4
68	2	2	2	5	4	3	2	3	3	3	3	5	5	3	3	5	1	4	2	1
69	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
70	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4
71	4	4	3	3	2	2	3	4	2	4	5	4	2	5	5	5	2	4	3	4
72	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4
73	4	4	3	4	3	2	5	5	2	4	4	5	3	3	3	4	3	2	4	2
74	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5

75	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3
76	4	2	2	3	5	3	4	4	5	3	2	3	1	1	1	1	2	5	5	2
77	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3
78	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4
79	2	2	2	2	2	5	4	4	2	2	4	5	2	2	3	1	3	3	3	2
80	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	1	2	3	5	4	2	3
81	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
82	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3
83	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5
84	1	2	3	4	5	2	2	3	4	3	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3
85	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	4
86	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5
87	5	5	3	4	3	3	4	3	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3
88	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4
89	3	3	3	4	3	3	5	3	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4
90	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
91	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4
92	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
93	4	4	3	4	4	3	4	3	5	3	3	4	4	4	3	3	3	3	5	5
94	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
95	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
96	3	3	5	4	3	3	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4
97	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3
98	2	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
99	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4
100	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
101	4	3	5	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4
103	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4
104	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
105	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	3
106	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4
107	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
108	5	5	5	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3
109	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
110	5	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4	3	3	5
111	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4
112	5	5	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	5	3	3	5	3	4	4	4
113	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	5	5	3	3	3	3
114	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4
115	4	4	5	5	4	3	3	5	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4

116	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
117	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	3	3	4	3	4	5
118	3	5	4	4	3	4	4	3	3	5	5	3	3	4	5	4	5	4	5	3
119	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
120	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3
121	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
122	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
123	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
124	3	3	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4
125	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5
126	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3
127	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	5	4
128	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4
129	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	4	4	5
130	4	3	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	3
131	4	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4
132	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5
133	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	5	3	5	5
134	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4
135	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3
136	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4
137	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4
138	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
139	3	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4
140	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
141	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
142	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4
143	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4
144	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
145	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5
146	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	3	3	4	4	4
147	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
148	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
149	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
150	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
151	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5
152	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4
153	3	1	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3
154	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
155	3	5	5	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	3	3	2	4	4	5	5
156	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4

157	5	5	4	3	4	5	5	3	5	3	5	5	3	3	3	4	4	3	4	5
158	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4
159	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4
160	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5
161	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	1	4	2	2	5	3	2	3
162	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
163	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5
164	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	3	5	5
165	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4
166	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	5	3	4	4	4	3
167	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
168	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
169	2	3	3	4	2	3	4	4	5	5	4	3	4	3	5	4	4	3	3	3
170	3	2	2	3	2	3	3	2	5	4	3	2	2	3	5	5	3	2	3	3
171	5	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	5	4	1	2	3
172	1	4	5	3	4	3	3	3	5	3	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5
173	5	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	3	2	4	2	4
174	2	3	3	2	3	3	3	4	5	5	4	3	3	2	5	5	5	2	3	4
175	5	3	1	3	4	3	5	4	5	4	2	5	5	1	5	4	5	5	5	5

*Nota.* Elaboración propia en SPSS 27.

Talento humano																				
ID	Capacidades							Compromiso							Acción					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
7	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5
8	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
9	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
10	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
11	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
12	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
13	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
14	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
15	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4
16	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5

17	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3
18	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
19	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3
20	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
21	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	5
22	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5
24	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5
29	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
30	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
31	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
32	4	3	4	3	5	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4
33	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
34	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
35	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4
36	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
37	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
38	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3
39	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
40	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
41	4	3	3	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5
42	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
43	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4
44	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3
45	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4
46	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5
47	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4
48	3	2	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4
49	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5
50	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
51	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3
52	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4
53	4	4	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3
54	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3
55	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4
56	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	5	4	3	3	3	4	5	4	5
57	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3



99	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	
100	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	2	3	4	4
101	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4
102	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5
103	3	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4
104	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4
105	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	5	4	3	5	4	4	3	3	4	4
106	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	4
107	5	5	3	5	3	5	3	3	3	5	5	4	3	4	5	3	5	4	3	5
108	4	5	4	4	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5
109	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
110	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4
111	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4
112	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
113	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5
114	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
115	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4
116	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
117	5	5	4	5	4	3	3	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	3
118	4	3	4	4	5	3	4	3	5	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4
119	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
120	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	5	4	5	4
121	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4
122	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	3
123	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	5	3	5	5	5	5	5
124	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5
125	3	3	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3
126	4	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3
127	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
128	4	3	3	3	5	4	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
129	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5
130	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	3	4	3
131	5	4	5	3	4	3	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3
132	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5
133	4	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3
134	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3	4	5
135	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4
136	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4
137	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
138	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3
139	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4

140	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4
141	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4
142	4	4	3	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5
143	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4	3
144	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5
145	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5
146	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4
147	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4
148	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4
149	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
150	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
151	5	5	3	4	3	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
152	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4
153	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
154	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5
155	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
156	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4
157	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5
158	4	3	4	4	4	3	4	5	5	3	3	4	4	5	5	4	5	4	4	5
159	5	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4
160	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4
161	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3
162	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
163	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
164	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5
165	4	5	5	4	5	3	3	4	5	5	4	5	1	5	5	3	3	3	3	4
166	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
167	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4
168	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	3	4	4	4
169	3	3	5	4	5	5	4	2	5	5	5	5	2	4	4	4	3	3	3	4
170	4	4	5	3	5	4	4	2	5	4	3	4	2	4	5	4	2	3	3	4
171	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4
172	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5
173	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
174	4	4	4	4	5	3	3	3	5	5	3	4	2	2	4	3	3	4	4	3
175	3	4	5	3	4	4	5	3	5	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4

*Nota.* Elaboración propia en SPSS 27.

## Anexo 7: Consentimiento informado

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

#### INFORMACIÓN:

La presente investigación es conducida por COLQUI ARZAPALO Jesus Daniel, de la Universidad Peruana Los Andes. El propósito del es estudio es recoger información acerca del tema: GESTIÓN POR RESULTADOS Y TALENTO HUMANO.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez trascritas sus respuestas se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el acto le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

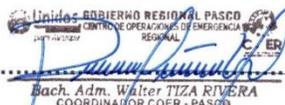
#### ACEPTACIÓN:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por COLQUI ARZAPALO Jesus Daniel, He sido informado(a) del propósito del trabajo de investigación.

Reconozco que la información que yo provea en el trabajo de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al investigador Jesus Daniel Colqui Arzapalo.

Firma: .....

  
Bach. Adm. Walter TIZA RIVERA  
COORDINADOR COER - PASCO

Nombre: .....

Fecha: Pasco, 16 de noviembre del 2023



### Anexo 8: Fotos de la Aplicación del Instrumento

