

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**EL DESEMPEÑO LABORAL DEL CAPITAL HUMANO E INCIDENCIA EN  
LA GESTIÓN ECONÓMICA DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA  
REGIÓN PUNO, PERIODOS 2016 - 2017**

**PRESENTADA POR:**

**YENI MAMANI CRUZ**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGÍSTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

**MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PUNO, PERÚ**

**2019**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**EL DESEMPEÑO LABORAL DEL CAPITAL HUMANO E INCIDENCIA EN  
LA GESTIÓN ECONÓMICA DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA  
REGIÓN PUNO, PERIODOS 2016 - 2017**

**PRESENTADA POR:**

**YENI MAMANI CRUZ**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGÍSTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

**MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**

APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE

  
.....  
Dr. MARCO ANTONIO RUELAS HUMPIRI

PRIMER MIEMBRO

  
.....  
M.Sc. HUGO FREDDY CONDORI MANZANO

SEGUNDO MIEMBRO

  
.....  
M.Sc. OMAR JESUS QUISPE CHOQUE

ASESOR DE TESIS

  
+ .....  
Dr. MARIA AMPARO CATACTORA PEÑARANDA

Puno, 09 de agosto de 2019

**ÁREA:** Recursos Humanos  
**TEMA:** Desempeño Laboral  
**LÍNEA:** Gestión Pública

## DEDICATORIA

Agradecer a Dios por el don de la vida, a la memoria de mi abuela Victoria quien siempre me ha demostrado perseverancia ante todo reto, además de sus sabios consejos, valores y su amor que me ha permitido seguir adelante ante cualquier obstáculo; a mi madre y padre quienes depositaron su confianza en mí.

Y los seres que me han impulsado a ser mejor cada día mí amado esposo, Antony e hijos Ismael y Mathew.

## AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, Escuela de postgrado, Maestría en Contabilidad y Administración; Mención en Gestión Pública.
- A mi asesora de Tesis, Dra. María Amparo Catacora Peñaranda, por su apoyo y contribución profesional para concluir el presente trabajo de investigación.
- A los docentes por compartir con nosotros sus conocimientos y experiencias que nos servirán para nuestro desempeño como grandes Profesionales.
- A toda mi familia, por su gran apoyo y aliento permanente.

**ÍNDICE GENERAL**

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1

**CAPÍTULO I****REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1. Marco teórico	2
1.1.1. Desempeño laboral	2
1.1.1.1. Administración del desempeño	3
1.1.1.2. Beneficios de la evaluación del desempeño laboral	3
1.1.1.3. Rendimiento de los trabajadores	4
1.1.1.4. Capital humano	4
1.1.1.5. Administración del capital humano	5
1.1.1.6. Desarrollo del capital humano	5
1.1.1.7. Principios fundamentales de la administración del capital humano	6
1.1.1.8. Programas de capacitación y desarrollo	7
	iii

1.1.2.	Gestión económica	8
1.1.3.	Estados financieros	9
1.1.3.1.	Análisis de los estados financieros	9
1.1.4.	Presupuesto Público	9
1.1.3.1	Fases del proceso presupuestario	10
1.2.	Marco conceptual	11
1.2.1.	Año Fiscal	11
1.2.2.	Activo	11
1.2.3.	Activo corriente	12
1.2.4.	Activo no corriente	12
1.2.5.	Actitud	12
1.2.6.	Administración de personal	12
1.2.7.	Calificación de personal	12
1.2.8.	Capacitación	12
1.2.9.	Control presupuestario	13
1.2.10.	Desempeño laboral	13
1.2.11.	Eficiencia	13
1.2.12.	Eficacia	13
1.2.13.	Ejecución financiera del ingreso y del gasto	13
1.2.14.	Ejecución presupuestaria	13
1.2.15.	Ejercicio presupuestario	14
1.2.16.	Efectividad	14
1.2.17.	Entidad pública	14

1.2.18.	Evaluación presupuestaria	14
1.2.19.	Fondos públicos	14
1.2.20.	Fuentes de financiamiento	14
1.2.21.	Gasto público	15
1.2.22.	Gestión financiera	15
1.2.23.	Habilidades	15
1.2.24.	Ingresos financieros	15
1.2.25.	Manual de organizaciones y funciones (MOF)	15
1.2.26.	Pasivo	15
1.2.27.	Pasivo corriente	15
1.2.28.	Pasivo no corriente	16
1.2.29.	Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)	16
1.2.30.	Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	16
1.2.31.	Responsabilidad	16
1.2.32.	Ratios financieras	16
1.2.33.	Recaudación corriente	16
1.2.34.	Recaudación no corriente	17
1.2.35.	Reglamento de organización y funciones (ROF)	17
1.3.	Antecedentes	17
1.4.	A nivel nacional	19
1.5.	A nivel Internacional	21

**CAPÍTULO II****PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

2.1.	Identificación del problema	23
2.2.	Definición del problema	24
2.2.1.	Problema general	24
2.2.2.	Problemas específicos	24
2.3.	Justificación	24
2.4.	Objetivos	25
2.4.1	Objetivo general	25
2.4.2.	Objetivos específicos	25
2.5.	Hipótesis	26
2.5.1.	Hipótesis general	26
2.5.2.	Hipótesis específicas	26

**CAPÍTULO III****MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1.	Ámbito o lugar de estudio	27
3.2.	Población y muestra	27
3.3.	Muestra	27
3.4.	Métodos de investigación	28
3.5.	Técnicas e instrumentos de recopilación de datos	29
3.5.1.	Técnicas de recolección de datos	29
3.5.2.	Instrumentos de recolección de datos	29



## CAPÍTULO IV

## RESULTADOS Y DISCUSION

4.1.	Principales factores que determinan la deficiencia del desempeño laboral del capital humano en la gestión económica de las universidades públicas de la región puno	30
4.2.	Determinación de la incidencia de la gestión económica en el logro de los resultados de la universidad nacional del altiplano Puno	45
4.3.	Propuesta de alternativas para mejorar el desempeño laboral del capital humano para una gestión económica eficiente de las universidades públicas de la región puno	57
4.4.	Contrastación de hipótesis	62
4.4.1.	“Existen factores negativos que determinan las deficiencias en el desempeño laboral del capital humano e inciden negativamente en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno”	62
4.4.2.	“La Gestión económica es regular e incide directamente en el logro de los resultados de las Universidades Públicas de la Región Puno”	63
	CONCLUSIONES	65
	RECOMENDACIONES	67
	BIBLIOGRAFÍA	68
	ANEXOS	72

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>pág.</b>
1. Grado de instrucción del personal	30
2. Frecuencia de capacitación para el mejoramiento del desempeño laboral del personal de la entidad.	31
3. Habilidades y competencias para el desempeño de sus labores del personal de la entidad	33
4. Asignación presupuestaria para la capacitación del personal por parte de la entidad	34
5. Relación laboral entre el personal de la entidad	35
6. Desempeño laboral de los compañeros de trabajo	36
7. Nivel de interacción de los miembros en trabajos en equipo	37
8. Nivel de satisfacción del personal por labores realizadas en la entidad	38
9. Reconocimientos recibidos por labores realizadas en el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad	39
10. Conocimiento de la visión, misión y valores de la entidad	40
11. Percepción de la política de estabilidad laboral en la entidad	41
12. Nivel de participación del personal en las actividades institucionales	42
13. Conocimiento del mof (manual de organización y funciones) por parte del personal	43
14. Conocimiento del rof (reglamento de organización y funciones) por parte del personal	44
15. Estado de gestión	46
16. Estado de situación financiera	47
17. Liquidez corriente	48

18.	Liquidez absoluta	49
19.	Solvencia corriente	50
20.	Solvencia patrimonial	51
21.	Composición de la deuda a corto plazo	52
22.	Razón de endeudamiento y apalancamiento financiero	53
23.	Cumplimiento de metas presupuestarias de los ingresos de la universidad nacional del altiplano - puno, periodos 2016 y 2017	54
24.	Cumplimiento de metas presupuestarias de los gastos de la universidad nacional del altiplano - puno, de los periodos 2016 y 2017	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Grado de instrucción del personal	31
2. Frecuencia de capacitación para el mejoramiento del desempeño laboral del personal de la entidad	32
3. Habilidades y competencias para el desempeño de sus labores del personal de la entidad	33
4. Asignación presupuestaria para la capacitación del personal por parte de la entidad	34
5. Relación laboral entre el personal de la entidad	35
6. Desempeño laboral de los compañeros de trabajo	36
7. Nivel de interacción de los miembros en trabajos en equipo	37
8. Nivel de satisfacción del personal por labores realizadas en la entidad	38
9. Reconocimientos recibidos por labores realizadas en el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad	39
10. Conocimiento de la visión, misión y valores de la entidad	40
11. Percepción de la política de estabilidad laboral en la entidad	42
12. Nivel de participación del personal en las actividades institucionales	43
13. Conocimiento del MOF (manual de organización y funciones) por parte del personal	44
14. Conocimiento del ROF (reglamento de organización y funciones) por parte del personal	45
15. Liquidez Corriente	49
16. Liquidez absoluta	50
17. Solvencia corriente	51

19.	Composición de la deuda a corto plazo	53
20.	Razón de endeudamiento y apalancamiento financiero	54

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Cuestionario	73
2. Matriz de consistencia	76
3. Estado financiero	77
4. Estado de gestión	78

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad realizar un diagnóstico de las debilidades y deficiencias del capital humano con bajo nivel de cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad universitaria pública de nuestra región. Hay que destacar que el capital humano en la nueva economía es el motor del desarrollo organizacional, constituyendo la principal ventaja de las compañías para desenvolverse en sus entornos. El proceso de investigación partió del siguiente objetivo general: Determinar la incidencia del desempeño laboral del Capital humano en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno; por consiguiente, para el desarrollo de la investigación se hizo uso de los métodos científicos, tales como el descriptivo, analítico y deductivo; así mismo, se aplicó técnicas e instrumentos de recolección de datos tales como la encuesta y el cuestionario, aplicado a los funcionarios públicos de las oficinas administrativas de Contabilidad, Planificación y Presupuesto de las Universidades Públicas de la Región Puno. Los resultados se resumen en lo siguiente: Falta de presupuesto para las capacitaciones del personal; baja interacción en trabajos en equipo por parte del personal; bajo nivel de reconocimiento y estímulos al personal; reducción de otros ingresos de la entidad, incremento del gasto de personal e incumplimiento de metas presupuestarias de gastos.

**Palabras clave:** Capital humano, contabilidad, desempeño laboral, gestión económica y presupuesto.

## ABSTRACT

The purpose of this research work was to make a diagnosis of the weaknesses and deficiencies of human capital with a low level of fulfillment of the objectives set by the public university entity of our region. It should be emphasized that human capital in the new economy is the engine of organizational development, constituting the main advantage of companies to develop in their environments. The research process was based on the following general objective: To determine the impact of human capital labour performance on the economic management of the Public Universities of the Puno Region; scientific methods, such as descriptive, analytical and deductive methods, were therefore used for the development of research; data collection techniques and tools, such as the survey and the questionnaire, were also applied to public officials in the Accounting Administrative Offices, Planning and Budget of the Public Universities of the Puno Region. The results are summarized as follows: Lack of budget for staff training; low staff interaction; low level of recognition; and staff stimulus; reduction of other income of the entity, increase of the expenditure of personnel and failure to fulfill budgetary goals of expenditure.

**Keywords:** Human capital, accounting, labor performance, economic management and budget.



## INTRODUCCIÓN

La investigación se desarrolló como consecuencia de la existencia de ciertas deficiencias en la gestión de sus recursos humanos o denominado capital humano los que repercuten directamente en los resultados económicos de estas entidades; los que fueron demostrados en nuestra investigación; es preciso destacar que el desempeño laboral viene a ser el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el personal al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación dentro de las entidades universitarias, lo cual permite demostrar su idoneidad para los cargos asignados.

El estudio de la situación económica de la entidad requirió de los datos necesarios extraídos básicamente, del Estado de Gestión de la entidad universitaria. Fundamentalmente se verificó los ingresos, los costos y los gastos que se reflejan en tal estado financiero, e hicimos un breve análisis de la situación presupuestal por fuentes de financiamiento tanto de ingresos como de gastos y verificar si cumplen con los objetivos establecidos.

La investigación tiene el sustento de una metodología de investigación científica lo que nos permitió alcanzar los objetivos establecidos y cuyo diseño de investigación es no experimental; por consiguiente, los métodos de investigación utilizados fueron el analítico, descriptivo y el deductivo, los que nos permitieron demostrar la problemática planteada y validar las hipótesis; la muestra de estudio fue la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, entidad a la cual aplicamos las técnicas e instrumentos de investigación.

Con el propósito de desarrollar la investigación hemos presentado el Informe final a través de 4 apartados: Capítulo I: Revisión de Literatura, que contiene el Marco teórico, los antecedentes, el Marco teórico y conceptual, que vienen a ser el soporte teórico para el desarrollo de la presente investigación; Capítulo II: El planteamiento del problema, que contiene la identificación y el enunciado del problema, la justificación, los objetivos y las hipótesis y variables; Capítulo III: Materiales y métodos; Capítulo IV: Resultados y Discusión de la investigación. Así mismo, se incluye las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, y por último los anexos respectivos.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1. Marco teórico

##### 1.1.1. Desempeño laboral

Chiavenato (2002) define el desempeño laboral como “Toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de todo aquello de lo que es responsable y que será medio en base a su ejecución”.

Para Reynoso (2005) el desempeño es el resultado obtenido por el conjunto de acciones y operaciones realizadas por una entidad para el logro de sus metas y objetivos. Así mismo menciona que para una adecuada medición del desempeño, deben hacerse en base a los siguientes criterios: eficacia, eficiencia y economía.

- a) **Eficacia:** Es el resultado de la comparación del desempeño real contra el desempeño reestablecido. Ejemplo: Un empresario consigue obtener los beneficios que se marcó a principio de año.
- b) **Eficiencia:** Es el resultado de la comparación del monto utilizado en los recursos contra los bienes o servicios producidos. Ejemplo: Ser eficiente es cuando en 12 horas de jornada se hacen 100 unidades de un determinado producto. Ahora, esta eficiencia se mejora si esas 100 unidades se realizan en 10 horas. O se aumenta la eficiencia si en 12 horas se hacen 120 unidades. En este ejemplo vemos que se hace un uso eficiente de un recurso (tiempo), y se logra un objetivo (hacer 100 o 120 productos).

- c) **Economía:** Se determina comparando el monto de los recursos utilizados contra el costo estándar utilizado. Ejemplo: La economía no conoce fronteras y se organiza a escala mundial a favor a las posibilidades que brindan los modernos medios de transporte y comunicación.

#### 1.1.1.1. Administración del desempeño

Para Chiavenato (2001) sostiene que la administración del desempeño, es el valor medible que la fuerza del trabajo aporta a la organización en términos de habilidades y competencias colectivas y motivación de las personas y que se maximiza cuando las personas aplican al máximo sus habilidades y competencias en las actividades de la organización y cuando las personas aplican al máximo sus habilidades y competencias en las actividades de la organización y cuando este adquiere una configuración estructural que refuerza e incrementa el desempeño humano y lo dirige hacia sus objetivos estratégicos.

#### 1.1.1.2. Beneficios de la evaluación del desempeño laboral

Para Chiavenato (2002) un programa de evaluación del desempeño se ha planteado, coordinado y entendido bien, ya que trae beneficios a corto mediano y largo plazo los principales beneficiarios son:

- a) **Beneficios para el gerente:** Es importante que se evalúe el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y esencialmente contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- b) **Proporcionar medidas:** A efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados, tener comunicación con sus subordinados, con el propósito de hacerles saber que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite como esta su desempeño.
- c) **Beneficios para el subordinado:** Conoce las reglas del juego, y cuáles son las formas del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

- Conoce cuales son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño, conforme a la evaluación de este, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
  - Conoce las medidas del jefe y toma para aumentar su desempeño y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregir, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etc).
  - Hacer una autoevaluación y un análisis personal en cuanto a su desarrollo y control personales.
- d) **Beneficios para la organización:** Los beneficios que se encuentran es que se evalúa el potencial humano, a mediano y largo plazo, asimismo define cual es la contribución de cada empleado.
- Identifica a los empleados que necesitan reforzarse y perfeccionarse en determinadas áreas de sus actividades y selecciona a los empleados en los aspectos de (promociones, crecimiento y desarrollo personal) con el impulso a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo).

#### 1.1.1.3. Rendimiento de los trabajadores

Robbins y Judge (2009) hace referencia que “En las décadas de los treinta, cuarenta y los cincuenta las opiniones en relación a la satisfacción producción se resumían a “un trabajador contento es un trabajador productivo”, otros estudios indican que la productividad lleva a la satisfacción, en estudios actuales se llegó a la conclusión de que la satisfacción estimula la productividad”.

#### 1.1.1.4. Capital humano

Para Tinoco y Soler (2011) el capital humano en la nueva economía es “El motor del desarrollo organizacional, constituyendo la principal ventaja de las compañías para desenvolverse en sus entornos. En el sector social, este recurso adquiere características específicas que deben ser tratadas a través

de modelos generales que permitan comprender el valor corporativo que representan y su función en el cumplimiento de las misiones particulares”.

#### **1.1.1.5. Administración del capital humano**

Arias (2006) considera los siguientes elementos en la administración del capital humano. El capital humano se entiende como todos aquellos factores que poseen los individuos cuyo ejercicio facilita la obtención de la misión individual y social a fin de incrementar la calidad de vida general.

La consecución del alto desempeño se verá facilitada si tanto individuos como las organizaciones y las sociedades invierten y utilizan al máximo el capital humano.

Desde el ángulo organizacional, el argumento va en el sentido de que el capital financiero no podrá dar rendimientos máximos si no confluyen en él diversos tipos de capital humano.

Así mismo, Franklin y Krieger (2011) considera que ninguna organización es capaz de desarrollar y gestionar el conocimiento si no cuenta con personal debidamente capacitado. Valorar y saber aprovechar el capital humano de manera más productiva constituye un desafío en la era del conocimiento. Para ello las organizaciones deben saber con qué competencias cuenta su personal, cuáles son las que requieren incorporar y, sobre todo, cómo gestionarlas.

#### **1.1.1.6. Desarrollo del capital humano**

Para Werther (2008) considera que el desarrollo a largo plazo del capital humano de la organización, va adquiriendo creciente importancia en el contexto del planteamiento estratégico de la corporación.

Mediante el desarrollo de los empleados actuales se reduce la dependencia respecto al mercado externo de trabajo, se incrementa el nivel de satisfacción laboral y se reduce la tasa de rotación de personal.

Si los empleados se desarrollan adecuadamente, es más probable que las vacantes identificadas mediante el plan de capital humano se puedan llevar

a nivel interno. Las promociones y las transferencias que hagan también demuestran a los empleados que están desarrollando una carrera y que no tienen sólo un puesto temporal.

El desarrollo del capital humano es un método efectivo para enfrentar los desafíos del área, entre los cuales se incluyen la obsolescencia de los conocimientos del personal, los cambios sociales, y la tasa de rotación de los empleados.

#### **1.1.1.7. Principios fundamentales de la administración del capital humano**

Según Arias (2006) establece lo siguiente:

- a) La respuesta es contundente: la responsabilidad es de cada miembro de la empresa u organización. La elevación de la competitividad de la organización constituye una obligación de los responsables de cada área o equipo y, en última instancia, de cada persona. Por tanto, en la medida en que el alto desempeño humano contribuya a ello, esta administración cae también bajo su cargo.
- b) El área con mayores conocimientos y experiencias respecto de las facultades humanas, su detección, desarrollo y conservación, resulta, estrictamente hablando, un área de servicio. Su tarea fundamental estriba en apoyar y asesorar a las demás áreas para propiciar el logro de ese alto desempeño humano.
- c) Por tanto, una de las responsabilidades primordiales del área de asesoría para el alto desempeño humano consiste en conocer las necesidades de sus áreas asociadas.
- d) La tarea sustantiva del área relativa a la asesoría para el alto desempeño humano, entonces, es apoyar a los responsables de cada área o equipo.
- e) Cualquier método, para lograr buenos resultados, requiere esfuerzo, dedicación y tiempo.

- f) Cualquier sistema, para su creación, implantación y funcionamiento, requiere personas con talentos, capacidades y voluntad para inducir innovaciones.
- g) Cualquier método, sistema o instrumento puede resultar fatal o muy benéfico: todo depende del empleo que le den las personas encargadas de su manejo.

#### **1.1.1.8. Programas de capacitación y desarrollo**

Según Ivancevich (2005) señala, la capacitación y el desarrollo son procesos con los cuales se pretende que el empleado adquiera información y habilidades, además de conocimientos sobre la organización y sus metas. Además la capacitación y el desarrollo están ideados para ayudar a que cada persona haga aportaciones positivas en la forma de un buen desempeño.

- La capacitación ayuda a los empleados a hacer mejor su trabajo.
- El desarrollo prepara a los individuos para el futuro. Se centra en el aprendizaje y el crecimiento personal.
- La capacitación es importante para los empleados, tanto nuevos como antiguos. En pocas palabras la capacitación es un intento por mejorar el desempeño actual o futuro.
- La capacitación se relaciona con las habilidades y competencias laborales actuales.
- Un programa de capacitaciones es un esfuerzo de la empresa por dar oportunidades al empleado para que adquiera las habilidades, actitudes y conocimientos que se relacionen con su trabajo. Con la capacitación se pretende mejorar las habilidades. Aumentar las capacidades motrices, las facultades intelectuales y las habilidades para el trato personal son los objetivos de los programas de capacitación.

- Una manera de expresar el significado y el alcance de la capacitación y el desarrollo es expresar en un modelo visual cómo se despliega en la empresa.

### 1.1.2. Gestión económica

Para Apaza (2007) los datos necesarios para efectuar el análisis de la situación económica se extraen, básicamente, del Estado de Ganancias y Pérdidas presentado por la empresa. Fundamentalmente de la rentabilidad que tenga la firma depende su capacidad de autofinanciar sus actividades normales. Por tal motivo, el análisis de la rentabilidad tiene gran importancia para evaluar en alguna medida los riesgos crediticios inherentes. Una empresa que no genere resultados positivos en una magnitud razonable, aunque refleje una adecuada situación patrimonial y financiera, representa un notable incremento del riesgo.

Para Flores (2008) es la situación económica de la empresa a la que se llega tras un proceso económico tomando decisiones gerenciales, y que estará plasmado contablemente en unos flujos económicos que aparecen reflejados en el estado de ganancias y pérdidas.

Para Apaza (2007) por otra parte la rentabilidad refleja a priori la eficacia de la gestión de los administradores y su adecuado estudio es el índice fundamental para diagnosticar la situación económica atendiendo los objetivos siguientes:

- Abonar a los accionistas dividendos que se tornen atractivos la reinversión parcial de utilidades y el aporte de nuevos capitales.
- Atender requerimientos normales de capital de trabajo.
- Mantener un ritmo regular de expansión.
- Atraer fondos del mercado financiero complementarios de los autogenerados.

Los indicadores más frecuentemente utilizados por los analistas son los Índices de Rentabilidad, Rentabilidad de Patrimonio Neto; generalmente cuando se observan disminuciones en los porcentajes de este indicador, se complementa con un Análisis Vertical del Estado de Ganancias y Pérdidas.



El análisis económico ofrece la información necesaria para conocer su situación real durante el período de tiempo está relacionado estrechamente al análisis del Estado de Ganancias y Pérdidas, los costos, producción y constituye por ello una base para ejecutar el proceso de planeación financiera donde deben disminuirse o erradicarse, de ser posible, las debilidades y deficiencias que desde el punto de vista económico que presentó la empresa en el período analizado.

### **1.1.3. Estados financieros**

Para Flores (2008) los estados financieros se definen como resúmenes esquemáticos que incluyen cifras rubros y clasificaciones; Habiendo de reflejar hechos contabilizados, convencionalismos contables y criterios de las personas que los elaboran. Conjunto de estados contables mediante los cuales se presentan la situación económica y financiera de la entidad obtenida de las transacciones operativas y de inversión durante un periodo determinado bajo normas y principios de contabilidad generalmente aceptadas, por lo tanto los estados financieros vienen a ser el producto final del proceso contable y constituye una exposición de datos, valuados y clasificados con criterios homogéneos para ser finalmente presentados en informes condensados sujetos a análisis e interpretación.

#### **1.1.3.1. Análisis de los estados financieros**

Para Flores (2008) el análisis e interpretación de los Estados financieros, aplicando diversos instrumentos financieros y un criterio razonable por parte del analista financiero, se investiga y enjuicia a través de la información que suministran los estados financieros, cuáles han sido las causas y los efectos de la gestión de la empresa que han originado la actual situación y, así planificar, dentro de ciertos parámetros cuál será su desarrollo de la empresa en el futuro, y así tomar decisiones oportunas y eficientes.

### **1.1.4. Presupuesto Público**

Ley general del sistema nacional de presupuesto publico Ley N° 28411 (2004) “El presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de

metas de coberturas con eficacia y eficiencia por parte de las Entidades. Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos”.

Para Alvarez y Alvarez (2015) el presupuesto es “un instrumento de gestión del estado, que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su plan operativo institucional (POI). Así mismo, señala que el presupuesto es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las entidades que forma parte del sector público, y refleja los ingresos que financian dichos gastos”.

El presupuesto comprende:

- Los gastos que, como máximo, pueden contraer las entidades durante un año fiscal, en función a los créditos presupuestarios aprobados y los ingresos que financian dichas obligaciones.
- Los objetivos y metas a alcanzar en el año fiscal por cada una de las entidades con los créditos presupuestarios que el respectivo presupuesto les aprueba.

### **1.1.3.1 Fases del proceso presupuestario**

Ley general del sistema nacional de presupuesto publico Ley N° 28411 (2004) el proceso presupuestario comprende las fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del Presupuesto.

#### **a) Fase de programación**

En esta fase los gobiernos revisan sus planes estratégicos con el objetivo de alinear las acciones del presupuesto con los objetivos estratégicos institucionales, e incorporan los acuerdos del proceso de presupuesto participativo y las nuevas acciones que prevén ejecutar. Asimismo, establecen los montos requeridos para financiar dichas acciones priorizadas.

**b) Fase de formulación**

En esta fase se establecen las categorías formales de la estructura funcional programática que serán utilizadas por el gobierno local, señalándose incluso el máximo nivel de desagregación de las categorías del gasto. Dado que en esta fase se cuenta con la información completa sobre disponibilidad de recursos, se realiza la asignación financiera al mayor nivel de detalle.

**c) Fase de aprobación**

Acto por el cual se fija legalmente el total del crédito presupuestario, que comprende el límite máximo de gasto a ejecutarse en el año fiscal. En el caso de los Pliegos del Gobierno Nacional, los créditos presupuestarios se establecen en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público, los mismos que para su ejecución requieren de su formalización a través de la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura. En el caso de los Gobiernos Regionales y Locales, los créditos presupuestarios son establecidos en sus respectivos Presupuestos Institucionales de Apertura

**d) Fase de ejecución**

La ejecución presupuestaria es realizada por las entidades a las cuales se les ha asignado el presupuesto. En esta fase se ejecutan los ingresos y los egresos, los cuales deben guardar relación con lo previsto en el presupuesto.

**1.2. Marco conceptual****1.2.1. Año fiscal**

Período en que se ejecuta el Presupuesto del Sector Público y que coincide con el año calendario, es decir, se inicia el primero de enero y finaliza el treinta y uno de diciembre.

**1.2.2. Activo**

Cualquier objeto físico que se posea, o derecho en propiedad, que tenga un valor en dinero. Un artículo o fuente de riqueza, expresado en función de su costo, costo

depreciado o, con menos frecuencia, algún otro valor o costo que beneficie a un periodo futuro.

### **1.2.3. Activo corriente**

El activo corriente está constituido por las partidas que representan efectivos y por las que se espera sean convertidos en efectivo o absorbidas durante el siglo operacional de la empresa.

### **1.2.4. Activo no corriente**

Está constituida por los bienes y derechos destinados a permanecer en la empresa más de un año, que puede ser manejado como bienes de cambio sin afectar en alguna medida la continuidad normal de las operaciones de la empresa, así como los créditos otorgados cuya recuperación a su vencimiento supera los doce meses.

### **1.2.5. Actitud**

Disposición mental específica hacia una experiencia planteada que puede ser positiva o negativa; es la experiencia arriesgada, adquirida o aprendida a reaccionar con problemas o en contra de algo.

### **1.2.6. Administración de personal**

Es el empleo de los individuos con el objetivo de alcanzar los fines de la administración de la forma más eficiente y más económica, y con el mayor grado de desenvolvimiento individual. La función básica de la Administración de personal es la de obtener personal en condiciones óptimas de actitud y aptitud, ubicando, desarrollando, retribuirlo, motivando, guiarlo y mantenerlo permanentemente en las mejores condiciones de aptitud y actitud para el servicio.

### **1.2.7. Calificación de personal**

Técnica del proceso de Administración de Personal que consiste en evaluar, mediante una calificación, la calidad del desempeño del trabajo en todos los niveles.

### **1.2.8. Capacitación**

Es el proceso de adiestramiento de perfeccionamiento y/o adquisición de nuevos

conocimientos, habilidades y aptitudes para una mejor calificación tendiente a un mejor ejercicio de las labores, a un mayor bienestar social y a la realización personal del servidor.

#### **1.2.9. Control presupuestario**

Seguimiento realizado por la Dirección General del Presupuesto Público de los niveles de ejecución de egresos respecto a los créditos presupuestarios autorizados por la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público y sus modificatorias.

#### **1.2.10. Desempeño laboral**

Percepción acerca del cumplimiento de las funciones asignados a un determinado puesto laboral.

#### **1.2.11. Eficiencia**

Se concibe este concepto como el principio de administración que permite la relación óptima entre los recursos que se utilizan y los productos que se obtienen y que simultáneamente hace posible que el trabajador se sienta realizado mediante un sentimiento de logro y de plena participación.

#### **1.2.12. Eficacia**

Criterio que aplicado a la administración determina si el funcionamiento o rendimiento de esta asegura el debido y oportuno rendimiento de las políticas, fines, objetivos y metas que cualitativamente define el gobierno nacional y de sus propios trabajadores.

#### **1.2.13. Ejecución financiera del ingreso y del gasto**

Proceso de determinación y percepción o recaudación de fondos públicos y, en su caso, la formalización y registro del gasto devengado así como su correspondiente cancelación o pago.

#### **1.2.14. Ejecución presupuestaria**

Etapas del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

**1.2.15. Ejercicio presupuestario**

Comprende el año fiscal y el periodo de regularización.

**1.2.16. Efectividad**

Cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planteados.

**1.2.17. Entidad pública**

Constituye entidad pública para efectos de la Administración Financiera del Sector Público, todo organismo con personería jurídica comprendido en los niveles de Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local, incluidos sus respectivos Organismos Públicos Descentralizados y empresas, creados o por crearse; las Sociedades de Beneficencia Pública; los fondos, sean de derecho público o privado cuando este último reciba transferencias de fondos públicos; las empresas en las que el Estado ejerza el control accionario; y los Organismos Constitucionalmente Autónomos.

**1.2.18. Evaluación presupuestaria**

Fase del proceso presupuestario en la que se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, con relación a lo aprobado en los Presupuestos del Sector Público.

**1.2.19. Fondos públicos**

Todos los recursos financieros de carácter tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción o prestación de bienes y servicios que las Unidades Ejecutoras o entidades públicas realizan, con arreglo a Ley. Se orientan a la atención de los gastos del presupuesto público.

**1.2.20. Fuentes de financiamiento**

Clasificación presupuestaria de los recursos públicos, orientada a agrupar los fondos de acuerdo con los elementos comunes a cada tipo de recurso. Su nomenclatura y definición están definidas en el Clasificador de Fuentes de Financiamiento para cada año fiscal.

### **1.2.21. Gasto público**

Conjunto de erogaciones que se realizan en el ámbito del Sector Público.

### **1.2.22. Gestión financiera**

Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar una empresa de la estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros.

### **1.2.23. Habilidades**

Son los grados de eficacia con que se realizan determinadas actividades, que requieren una combinación de actitudes y conocimientos,

### **1.2.24. Ingresos financieros**

Ingresos obtenidos por una entidad, provenientes de las inversiones financieras o de depósitos efectuados en moneda nacional o extranjera, y de la prestación de servicios de crédito.

### **1.2.25. Manual de organizaciones y funciones (MOF)**

Se refiere a un documento normativo que describe en forma ordenada y sistemática las funciones, estructura y relaciones de una organización, necesarios para lograr una mayor eficiencia en la ejecución del trabajo.

### **1.2.26. Pasivo**

El pasivo son las obligaciones presentes como resultados de hechos pasados, previéndose de su liquidación produzca para la empresa.

### **1.2.27. Pasivo corriente**

El pasivo corriente está constituido por todas las partidas que representan obligaciones de la empresa cuyo pago debe efectuarse durante su ciclo operacional. Constituido por obligaciones de corto plazo, generalmente menor de 90 días. Este pasivo está conformado por los sobregiros en bancos, cuentas por pagar, documentos por pagar, obligaciones sociales, obligaciones fiscales, etc.

**1.2.28. Pasivo no corriente**

Comprende las deudas adquiridas por la empresa a largo plazo o de fuente externa de financieros su disposición con carácter permanente y durable las variaciones que se produzcan en su estructura, denotarán la política de inversiones por la empresa, así como su capacidad de endeudamiento a largo plazo. Son aquellos cuyo pago no se producirá en el año en curso.

**1.2.29. Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)**

Presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo.

**1.2.30. Presupuesto Institucional Modificado (PIM)**

Presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.

**1.2.31. Responsabilidad**

Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo

**1.2.32. Ratios financieras**

Es la relación financiera entre dos elementos extraídos de datos financieros o comerciales, las ratios obtenidos proporcionan una buena guía para operar con eficiencia.

**1.2.33. Recaudación corriente**

Recaudación del impuesto predial correspondiente al año de emisión.



#### **1.2.34. Recaudación no corriente**

Recaudación del Impuesto Predial de los ejercicios anteriores al que se está registrando la información.

#### **1.2.35. Reglamento de organización y funciones (ROF)**

Es un documento normativo y de gestión institucional en el cual se precisan la naturaleza, la finalidad las funciones generales, las atribuciones de los titulares de la Unidades Orgánicas y sus relaciones.

### **1.3. Antecedentes**

Los antecedentes bibliográficos de la investigación están dados por las siguientes referencias:

Guevara (2015) concluye que se ha probado que existe relación directa entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral, con un coeficiente de Pearson de 44.97%, lo cual significa que hay una probabilidad interna de independencia de datos observados y esperados, por lo que se acepta la hipótesis de investigación. Se ha encontrado que los factores que muestran mayor influencia positiva en el Clima Organizacional son: Estabilidad (4.30), Autorrealización (4.39), Liderazgo (4.13) y Relaciones interpersonales (4.07), en una escala de Likert 1 a 5, donde 1 es malo y 5 muy bueno. En general el puntaje medio global obtenido para Clima Organizacional es de 4.02. 3. Existe dependencia positiva del Cumplimiento de Metas con el Desempeño Laboral, que de acuerdo a nuestro estudio se determina que el Cumplimiento de metas en un 14.4% está determinado directamente por el desempeño laboral.

Asimismo Mayta (2014) señala que la inexistencia de una planificación adecuada para el desarrollo de las actividades, dificulta una evaluación idónea, por lo que será difícil tomar medidas correctivas, estos bajísimos, como consecuencia del desorden y falta de organización, hechos repercuten la insatisfacción de los trabajadores, siendo sus niveles porcentuales. El cumplimiento del trabajo realizado en su jornada laboral no es suficiente, debido a que requieren una mayor disponibilidad de tiempo para cumplir con sus labores cotidianas. Este hecho está íntimamente relacionado con el tema de la organización y la planificación, la ineficiencia en estos aspectos repercute en un adecuado cumplimiento de funciones de los trabajadores, al no existir una planificación tampoco será viable una

evaluación para determinar el grado de cumplimiento de sus obligaciones. En materia de programa de desarrollo de capacidades de los trabajadores, es deficiente, entendiéndose que en ellas debería aplicarse irrestrictamente los programas de desarrollo como son promociones, ascensos, otorgamiento de méritos y otras satisfacciones que se requiere promover dentro del desarrollo de los trabajadores a fin de que coadyuven al cumplimiento eficiente y eficaz de las metas y objetivos institucionales. Por ello se deduce que en este aspecto los porcentajes de la aplicación de programas con el nivel de satisfacción son muy bajos.

De la misma forma Cutipa (2012) entre otras conclusiones, señala que de acuerdo a los resultados obtenidos, al evaluar las variables Satisfacción Laboral y Ambiente de Trabajo comprobamos la presencia de un Clima Organizacional Desfavorable; con un 48%, alcanzando una sub-escala favorable de solo 12%; De otro lado los resultados obtenidos al evaluar el desempeño laboral nos muestran resultados desfavorables con un 46%, alcanzando una sub-escala favorable de 18%. Según ello concluimos que un inadecuado Clima organizacional influye de manera directa en un deficiente Desempeño Laboral. Por otro lado es necesario ampliar estudios, principalmente en temas relacionados con la Bioseguridad, manejo de estrés, Psicología Laboral, etc. Temas que consideramos deberían ser tratados en nuevas investigaciones Así mismo es conveniente que los directivos de los CIPs de la UNA Puno Implementen en lo posible y de acuerdo a las normas, una política de remuneración y beneficios equitativos, contratación transparente, de promoción incentivadora, etc; para suprimir toda fuente de frustración y resentimiento por parte del personal. Estas deberán proyectarse por toda la institución a fin de captar al personal para trabajar sobre la importancia de los Ambientes de trabajo favorables como factor clave del éxito y del óptimo desempeño laboral.

Muñoz (2017) señala que el 73% expresan que en el proceso de reclutamiento las fuentes con las que fueron reclutados fue externo y no se sienten satisfecho, con el trabajo que realizan, lo hacen solo por cumplir según la chi cuadrada con el nivel de significancia de 0,05; equivalente al 95 % de confianza. Así mismo se muestra 83% expresan que el proceso de selección de personal lo realiza de manera discrecional lo cual carece de instrumentos técnicos y el personal realiza su trabajo por cumplir y no procura innovar procesos para la ejecución de su trabajo con calidad, lo cual repercute al incumplimiento de metas y resultados. Según la chi cuadrada con el nivel de significancia de 0,05; equivalente al 95 % de confianza. Entonces la hipótesis queda comprobada. Por lo tanto,

podemos decir la empresa no cuenta con manuales de descripción y análisis de puestos que proporcionen la información necesaria para la provisión del personal que permita identificar en los postulantes las características requeridas para el desempeño del puesto; lo que dificulta que se realice un proceso de selección acorde a las necesidades de la empresa. El 80 % expresan, que la empresa no se ha preocupado por desarrollar e implementar un plan de capacitación acorde a las necesidades del personal y por lo mismo indica el personal no conoce sus funciones y responsabilidad inherentes a su cargo con mejora. Según la chi cuadrada con el nivel de significancia de 0,05; equivalente al 95 % de confianza.

Cacsire (2019) en sus conclusiones, señala que los resultados de evaluación relacionados a la gestión del talento humano nos permitió conocer las habilidades siguientes: el 68.75% del personal encuestado indicó tener el grado de instrucción Superior. Este resultado genera ventajas competitivas para la Universidad; el 75% indicó que sus habilidades son buenas por su nivel de capacitación los que son sobresalientes para el desempeño de sus labores; el 81.25% indicó que mantiene un nivel óptimo de capacitación en su especialidad. Así mismo; el 87.50% del personal encuestado indicó que si conocen sus funciones y responsabilidades de acuerdo a su experiencia en dichas labores; el 62.50% indicó que conocen los procedimientos para la selección del personal de la entidad; el 68.75% indicó que conocen los instrumentos de gestión de la entidad; todo ello nos permite aseverar que existen habilidades que influyen significativamente en el desempeño laboral. Los resultados de la evaluación de las competencias que influyen en el desempeño laboral se muestra lo siguiente: el 56.25% indicó que mantienen una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo; el 43.75% indicó que el desempeño laboral de sus compañeros es bueno y aceptable; así mismo, también el 43.75% indicó que la interacción del personal en trabajos en equipo son buenas y aceptables; el 50% indicó que participa permanentemente en reuniones conjuntas y realiza propuestas innovadoras y desarrolla ideas creativas para el beneficio de la entidad.

#### **1.4. A nivel nacional**

Ruelas (2015) en sus conclusiones, indica que se encontró que existe una relación directa entre la gestión de la inversión pública y el desempeño laboral, dando como conclusión que el nivel de analizar por indicador, el más destacado fue la “Gestión Institucional y administrativa de inversiones” y el focalizado a mejorar la “Post Inversión”. Además, el

personal precisa que su nivel de desempeño laboral es adecuado; siendo el indicador más destacado la “Satisfacción al ciudadano” y el focalizado a mejorar los “Logros laborales”. Finalmente se encontró que existe una influencia significativa de los indicadores de la gestión de la inversión pública sobre los indicadores del desempeño laboral en la municipalidad provincial de Ilo.

Bardales (2016) concluye que en la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres – Juanjui - Año 2015 existe una relación directa y significativa entre la variable desempeño laboral con la variable clima organizacional, sustentada en el coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ), es igual a 0.511 y ratificada con el  $p$  valor que es 0.030. El nivel del clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres - Juanjui en el año 2015, es considerada por el 42.4% de los colaboradores de la institución con un nivel de regular. La relación entre las dimensiones de comunicación, (0.614); confianza (0.672); y la variable del desempeño laboral es positiva y directa; pilares que fortalecen el desempeño laboral en la institución; sin embargo, las dimensiones de participación y motivación necesitan mayor atención de parte de los funcionarios de la institución.

Asencios (2016) concluye que existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Se comprobó a través de la prueba de hipótesis obteniéndose el coeficiente de correlación de 0.642 y un valor de significancia de 0.000 lo cual nos permite concluir que hay una relación positiva moderada y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral ( $Rho = 0.642$ ,  $p < 0.05$ ). Existe relación entre la dimensión de la gestión del talento humano, admisión de personal y el desempeño laboral. Se comprobó a través de la prueba de hipótesis obteniéndose el coeficiente de correlación de 0.600 y un valor de significancia de 0.000 lo cual nos permite concluir que hay una relación positiva moderada y significativa entre la admisión de personal y el desempeño laboral ( $Rho = 0.600$ ,  $p < 0.05$ ).

Orrego (2013) llegó a la conclusión de que en la investigación queda demostrado que, si se incrementa el grado de habilidad de los trabajadores, el desempeño de ellos se incrementa, siendo fundamental fortalecer sus capacidades en áreas que desarrollen la habilidad de los trabajadores, para tener una respuesta directa en la mejora del desempeño laboral. Además el grado de significancia de las variables están dentro del marco de aceptabilidad por lo que queda demostrado la hipótesis principal.

Casma (2015) determinó que el planeamiento estratégico de RR.HH. influyó en el proceso de reclutamiento, selección e incorporación del talento humano coincidiendo con Pardo y Porras (2011) que considera el punto de vista estratégico desde todas sus actuaciones hasta lograr la incorporación de los recursos. Se concluyó que cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz haciendo uso de planes estratégicos de desarrollo de talentos para alcanzar las competencias deseadas a fin de efectuar actividades eficientemente, este es el sentido, se debe implementar el modelo de dirección basado en gestión del talento humano por competencias que pueda ser prevista desde la planificación hasta el control de resultados.

### **1.5. A nivel internacional**

Teran y Lorenzo (2010) determinó que todas las organizaciones deberían poseer una cultura la cual define su ser y forma de hacer sus procesos de evolución y se ven influidas por factores internos y externos, los que pueden producir altibajos en los resultados de su desempeño laboral y productividad. Con el objetivo de “Demostrar la influencia que tiene la CO en el DL de los trabajadores administrativos en las IES, con el propósito de medir su P, así como proponer estrategias de eficiencia y eficacia para la óptima realización de sus funciones” Como resultado se tuvo una relación entre las tres variables (CO, DL y P), en donde al afectar la CO se modifican e incrementa el DL y/o la P con base en un programa de intervención.

Quintero, Africano y Faria (2008) en el artículo concluye que las organizaciones que puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada. De acuerdo con los resultados obtenidos se puede destacar que el personal está parcialmente motivado ya que a pesar de que obtienen beneficios como parte de reconocimiento de su buena labor, el pago otorgado por la empresa no es muy bueno ya que no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la organización. Las promociones, ascensos, no se consideran justas pero el ambiente de trabajo que encuentran los trabajadores es bueno y no perciben mucho

estrés en el desarrollo de sus labores. Por consiguiente, se muestra una satisfacción por fases, en las condiciones de trabajo, compañeros de trabajo, reconocimientos, entre otros.

Banegas y Cardona (2017) señala que de acuerdo a los resultados, se puede decir que los empleados encuestados experimentan un favorable clima dentro de la institución, lo que hace posible que estos mantengan buenas relaciones interpersonales y se sientan en su mayoría satisfechos con su trabajo, pero sin duda estos aspectos deben ser potencializados con la intención de que el clima siga mejorando. Cabe mencionar, que uno de los aspectos negativos más marcados del clima es lo referente al tema de gestión de la calidad. Esos resultados son indicativos de que los empleados encuestados, han encontrado situaciones satisfactorias en su ámbito laboral, que les han impulsado a seguir con su labor y con sus deseos de desarrollar todo su potencial, porque se sienten a gusto y realizados con el trabajo que efectúa dentro de la institución.

Alveiro (2009) en su artículo científico concluye que la evaluación del desempeño, se presenta en las organizaciones como un punto clave para la identificación de las competencias que presenta el personal, pues es a través de ésta que se puede identificar los aspectos más importantes y que generan impacto en el servicio y el desarrollo organizacional.

Asimismo Prieto (2013) concluye que ahora la competencia en el mundo se da a nivel de talento. El talento humano es lo que genera ideas que son únicas de la empresa, logrando establecer la diferencia entre una empresa y otra. Por eso, el talento es actualmente la variable más competitiva de las organizaciones. En las organizaciones avanzadas del mundo, la lucha está en atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos. Solamente las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos y generar las mejores ideas para que las compañías superen exitosamente a sus competidores. En la generación de ventajas competitivas, los procesos de captación, desarrollo y retención del talento, son fundamentales para las empresas. De ellos, específicamente la retención del talento se ha convertido en el principal reto debido al crecimiento de las propias empresas y la escasez de talento en el mercado. A ello hay que añadir la mayor predisposición de los jóvenes a cambiar de trabajo con mayor frecuencia.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1. Identificación del problema

La Universidad pública en nuestro país está dedicado al desarrollo científico y humanístico de los estudiantes tanto de pre y posgrado, lo que permite ofrecer una formación profesional competitiva y responder a las exigencias académicas y económicas del país. Así mismo, el sector público viene a constituirse en un conjunto de organismos y entidades que están orientadas a desarrollar actividades financieras, económicas y sociales comprendidas dentro del marco gubernamental y con el propósito de lograr su objetivo institucional a través de la administración pública de acuerdo a la ley, normas, reglamentos y procedimientos administrativos establecidos.

El capital humano en la nueva economía es el motor del desarrollo organizacional, constituyendo la principal ventaja de las entidades u organizaciones para desenvolverse en sus entornos. Así mismo, en el sector social, este recurso adquiere características específicas que deben ser tratadas a través de modelos generales que permitan comprender el valor corporativo que representan y su función en el cumplimiento de las misiones particulares dentro las entidades universitarias que es materia de nuestra investigación. El desempeño laboral deficiente del capital humano constituye uno de los problemas que no permite un desarrollo de las organizaciones o entidades públicas; Por otra parte, la calidad es un afán que ha preocupado siempre a la humanidad, el hombre en su esencia siempre ha buscado mejorar su entorno; la perfección y la mejora son ideales que han existido en todas las culturas a lo largo de la historia.

En este contexto, las universidades públicas realizan labores administrativas para cumplir sus fines y objetivos, por lo que muchas veces el capital humano con que cuenta no

desarrolla sus actividades acordes a la búsqueda de la calidad y mostrando un desempeño laboral deficiente y que perjudica a los resultados económicos y presupuestales los que se reflejan en una mala atención al público, a los docentes y estudiantes. El problema entonces consiste en que estas entidades vienen demostrando debilidades en la gestión del capital humano los que se dan por diversos factores que inciden en el desempeño laboral, como los diferentes estilos de liderazgo, funcionarios que muchas veces duran un corto tiempo en el cargo asignado, el deficiente empleo de comunicación, el enfrentamiento entre los valores de la entidad y del capital humano, la falta de capacidad, como también existen diferentes profesionales con grados académicos los que generan egoísmo y falta de trabajo en equipo y con deficiencias en el cumplimiento de metas institucionales. Es preciso indicar que para demostrar cambios es necesario asumir responsabilidades y posiciones respecto a la labor que cada capital humano desempeñe, cumpliendo sus obligaciones y metas de trabajo.

## **2.2. Definición del problema**

Por todo lo mencionado anteriormente, consideramos la importancia del desarrollo del presente Proyecto de investigación y planteamos las siguientes interrogantes:

### **2.2.1. Problema general**

¿De qué manera el desempeño laboral del Capital humano incide en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno, periodos 2016 y 2017?

### **2.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuáles son los principales factores que determinan la deficiencia del desempeño laboral del capital humano en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno?
- ¿De qué manera la Gestión económica incide en el logro de los resultados de las Universidades Públicas de la Región Puno?

## **2.3. Justificación**

El trabajo de investigación titulado: El Desempeño laboral del Capital humano e incidencia en la Gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno,



Periodos 2016 y 2017, se desarrolló como consecuencia de la existencia de ciertas deficiencias en la gestión de sus recursos humanos o denominado capital humano, los que repercuten directamente en los resultados económicos de estas entidades, lo que justificó el desarrollo del presente tema de investigación; Así mismo, el desempeño laboral viene a ser el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el personal al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación dentro de las entidades universitarias, lo cual permite demostrar su idoneidad para los cargos asignados.

La investigación tiene el sustento de una metodología de investigación científica los que nos permitió alcanzar los objetivos establecidos y cuyo diseño de investigación es no experimental; Por consiguiente, los métodos de investigación utilizados fueron, el analítico, descriptivo y el deductivo, los que nos permitieron demostrar la problemática planteada y validar o rechazar nuestras hipótesis; La población a estudiada dentro de las Universidades Públicas de la Región Puno fue la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, entidad a la cual aplicamos el estudio a través de las técnicas e instrumentos debidamente validados.

## **2.4. Objetivos**

### **2.4.1 Objetivo general**

Determinar la incidencia del desempeño laboral del Capital humano en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno, periodos 2016 y 2017.

### **2.4.2. Objetivos específicos**

- Conocer los principales factores que determinan la deficiencia del desempeño laboral del capital humano en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno.
- Determinar la incidencia de la gestión económica en el logro de los resultados de las Universidades Públicas de la Región Puno.
- Proponer alternativas para mejorar el desempeño laboral del capital humano para una gestión económica eficiente de las Universidades Públicas de la Región Puno.

## 2.5. Hipótesis

### 2.5.1. Hipótesis general

El adecuado desempeño laboral del Capital humano incide significativamente en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno, periodos 2016 y 2017.

V.I. = Desempeño laboral

V.D.= Gestión económica.

### 2.5.2. Hipótesis específicas

#### Específica (1)

- a) Existen factores negativos que determinan las deficiencias en el desempeño laboral del capital humano e inciden negativamente en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno.

V.I. = Factores del desempeño laboral.

V.D.= Gestión económica.

#### Específica (2)

- b) La Gestión económica es regular e incide directamente en el logro de los resultados de las Universidades Públicas de la Región Puno.

V.I. = Gestión económica.

V.D.= Resultados.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. **Ámbito o lugar de estudio**

La investigación se realizó en la Región Puno, y que está ubicado en la parte sureste del territorio peruano entre los 13° 00' y 17° 08' latitud Sur y en los 71° 08' y 68° 50' longitud Oeste del meridiano de Greenwich, en un territorio de aproximadamente 72,000 km<sup>2</sup>, representa el 5.6% del territorio peruano, con una población de 1'200,000 habitantes, de los cuales el 60% es rural y el 40% es urbano. El 70% del territorio está situado en la meseta del Collao y el 30% ocupa la región amazónica.

#### 3.2. **Población y muestra**

La población para el estudio estuvo conformada por las siguientes Universidades de la Región Puno:

- Universidad Nacional del Altiplano – Puno
- Universidad Nacional de Juliaca - UNAJ.

#### 3.3. **Muestra**

La muestra será no probabilística y se determinará bajo la técnica del muestreo por conveniencia, Por lo tanto, la investigación se aplicó a la Universidad Nacional del Altiplano – UNAP.

Así mismo, debemos indicar que la Universidad nacional del Altiplano tiene 813 trabajadores administrativos (según el Cuadro de Asignación de Personal del año 2016), los que laboran en las diferentes oficinas administrativas de la entidad.

Para determinar la muestra, se realizó mediante el cálculo del tamaño de la Muestra de acuerdo al tamaño de la población; utilizando la siguiente fórmula propuesta por: (Casimiro W. Teoría, Diseño y Formulación de Proyectos de Investigación, 2008).

En donde:

N= Tamaño de la población..... 813

Z= Nivel de confianza..... 1.96

P= Variabilidad positiva .....95% = 0.95

q= Variabilidad negativa.....5% = 0.05

e= Margen de error.....5% = 0.05

Reemplazando según la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.95) \times (0.05) \times 813}{(813-1) \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times (0.95) \times (0.05)}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.0475 \times 813}{2.0325 + 0.182476}$$

$$n = \frac{148.35}{2.21}$$

N = 67 trabajadores administrativos.

### 3.4. Métodos de investigación

Para el desarrollo de la investigación se consideró los siguientes métodos científicos:

- a) **Método descriptivo.** - Este método lo utilizamos para describir todos los aspectos relacionados al diagnóstico del desempeño laboral del capital humano y su

incidencia en los resultados económicos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

- b) **Método analítico.** - Este Método nos permitió analizar detalladamente todas las características de estudio referentes al desempeño laboral y los resultados económicos de las Universidades Públicas de la Región Puno; Resultados que nos permitieron alcanzar los objetivos previstos y confirmar o rechazar nuestras hipótesis.
- c) **Método deductivo.**- Este método nos permitió partir del análisis de hechos generales en el ámbito del estudio del desempeño laboral del Capital humano y su incidencia en los resultados económicos de las Universidades Públicas de la Región Puno para establecer las conclusiones de orden particular y formular las recomendaciones.

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la investigación fueron las siguientes:

#### 3.5.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada para la recolección de datos de acuerdo a las variables fue la encuesta e información de los resultados económicos, a través del cual se hizo el análisis del desempeño laboral el Capital humano de las Universidades Públicas de la Región Puno.

#### 3.5.2. Instrumentos de recolección de datos

Se utilizaron instrumentos tales como el cuestionario estructurado y documentos que reflejan los resultados económicos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSION

Los resultados de la investigación se derivan de la aplicación del Cuestionario estructurado al personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, así mismo la revisión documentaria de los estados financieros y presupuestales; los resultados se exponen según el orden de los Objetivos específicos.

#### 4.1. Principales factores que determinan la deficiencia del desempeño laboral del capital humano en la gestión económica de las universidades públicas de la región puno

Los resultados presentados en la investigación son como consecuencia de haber realizado la encuesta al personal administrativo que labora en la Universidad Nacional del Altiplano – UNAP, en la que se aplicó la encuesta a 67 Trabajadores según nuestra muestra; Y, cuyos resultados lo presentamos a continuación:

Tabla 1

#### *Grado de instrucción del personal*

		Universidad Nacional del Altiplano - Puno		
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Técnico	7	10,45	10,45
	Superior	60	89,55	100,0
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario (ver anexo 1).

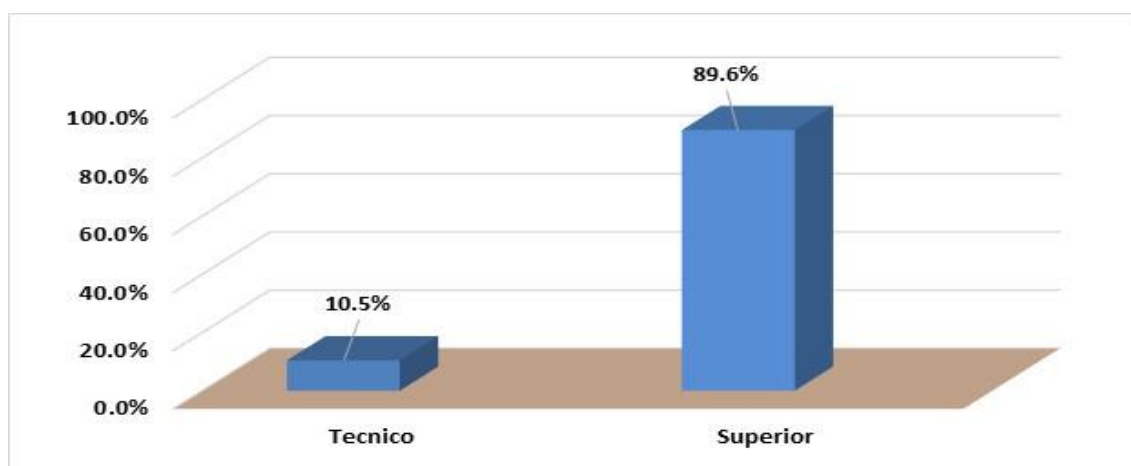


Figura 1. Grado de instrucción del personal

Fuente: Tabla 1.

Según la Tabla 1, respecto al grado de instrucción del personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano; Los resultados nos muestran que el 10.5% tiene grado de instrucción técnico y el 89.6% tienen grado de instrucción Superior, lo que es muy aceptable para la entidad universitaria, los que tienen incidencia en los Resultados económicos y financieros.

Al respecto debemos enfatizar que el nivel de instrucción es el grado más elevado de estudios realizados o en curso, sin tener en cuenta si se han terminado o están provisional o definitivamente incompletos, pero que definen su nivel de capacitación y por ende su desempeño laboral en la empresa, los que serán beneficiosos o perjudiciales para los fines de la entidad.

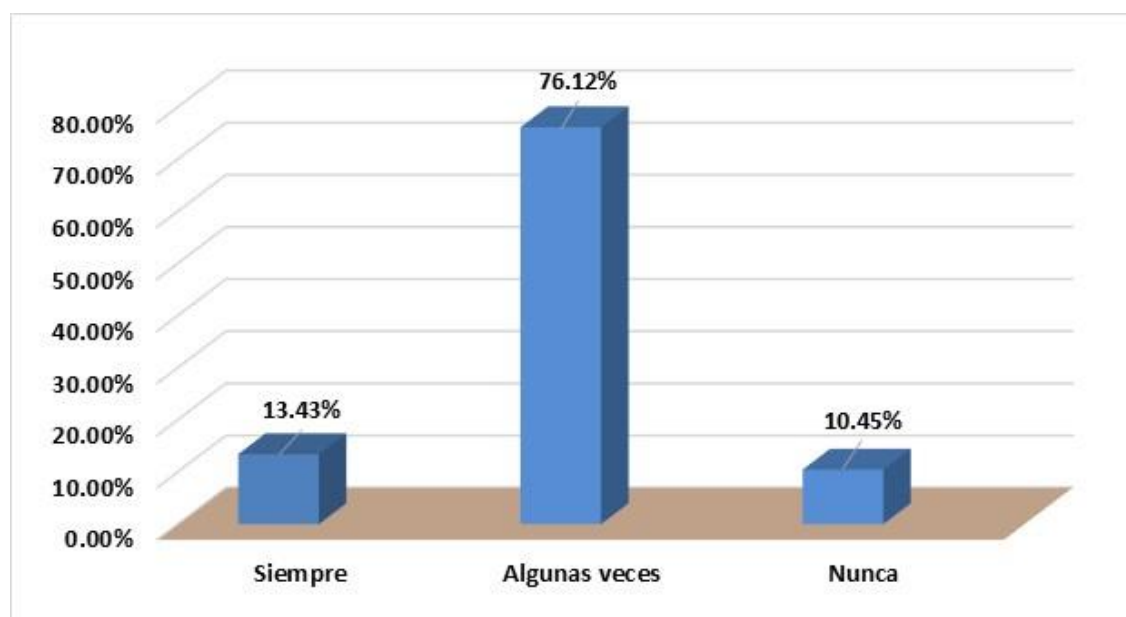
**Indicador: capacitación**

Tabla 2

*Frecuencia de capacitación para el mejoramiento del desempeño laboral del personal de la Entidad*

		Universidad Nacional del Altiplano - Puno		
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	13,43	13,43
	Algunas veces	51	76,12	89,55
	Nunca	7	10,45	100,0
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario (ver anexo 1).



*Figura 2.* Frecuencia de capacitación para el mejoramiento del desempeño laboral del personal de la entidad

Fuente: Tabla 2.

Según la Tabla 2, respecto a la Frecuencia de capacitación del personal de la Universidad Nacional del Altiplano; Los resultados nos muestran que el 76.12% indicó que solo algunas veces participan en las capacitaciones relacionados a su especialidad, el 13.43% indicó que casi siempre reciben capacitaciones para mejorar su desempeño laboral, estos resultados nos indican que el personal de la entidad sola participa en eventos de capacitación de forma que deberá ser atendido por las autoridades ya que incide directamente en el desempeño laboral y resultados esperados por la comunidad universitaria.

Al respecto debemos indicar que la capacitación del personal de una entidad es muy importante ya que permite mejorar los conocimientos, habilidades, conductas y actitudes de los trabajadores lo que permitirán contar con nuevas herramientas o nuevos conocimientos que deben asimilar y ponerlo en práctica en sus labores cotidianas los que mejoraran su desempeño laboral.

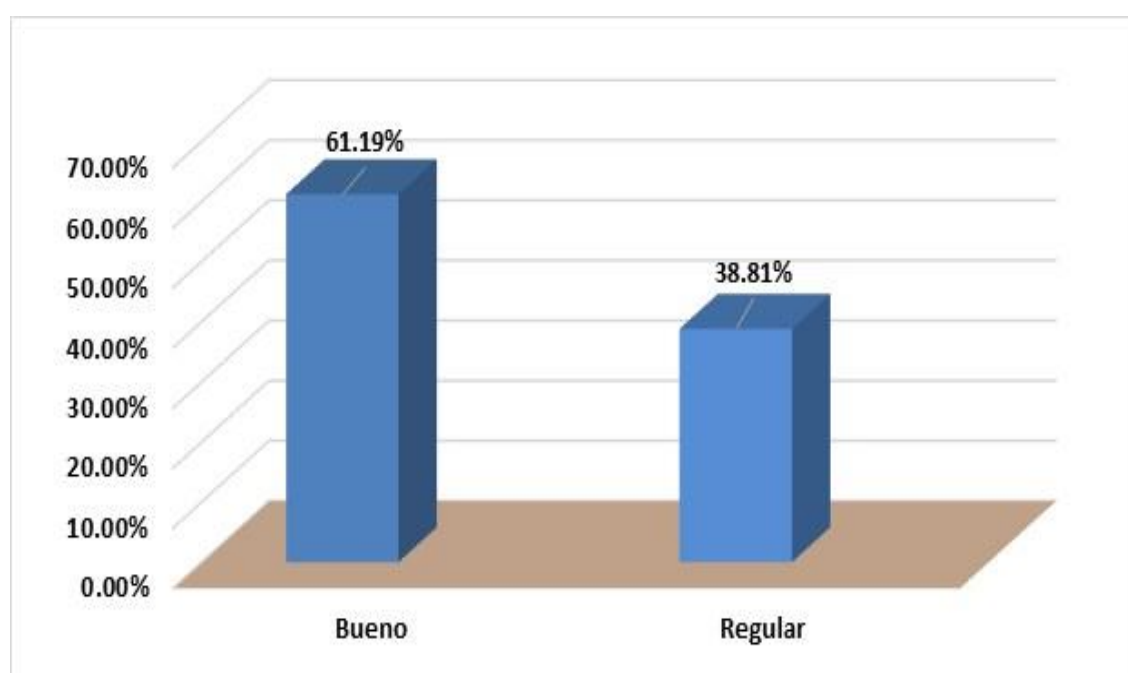


Tabla 3

*Habilidades y competencias para el desempeño de sus labores del personal de la entidad*

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	41	61,19	61,19
	Regular	26	38,81	100,0
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario (ver anexo 1).



*Figura 3. Habilidades y competencias para el desempeño de sus labores del personal de la entidad*

Fuente: Tabla 3.

Según la Tabla 3, respecto a las Habilidades y competencias para el desempeño de sus labores del personal de la entidad universitaria; Los resultados nos muestran que el 38.81% nos indicó que mantienen habilidades y competencias regulares para el desempeño de sus labores en la entidad y el 61.19% nos indicaron que sus habilidades y competencias son buenas, los que son muy favorables para la entidad.

Al respecto podemos indicar que las habilidades y competencias tiene que ver con su experiencia laboral del personal que son el conjunto de conocimientos y aptitudes que una persona o grupo de personas ha adquirido a partir de realizar alguna actividad

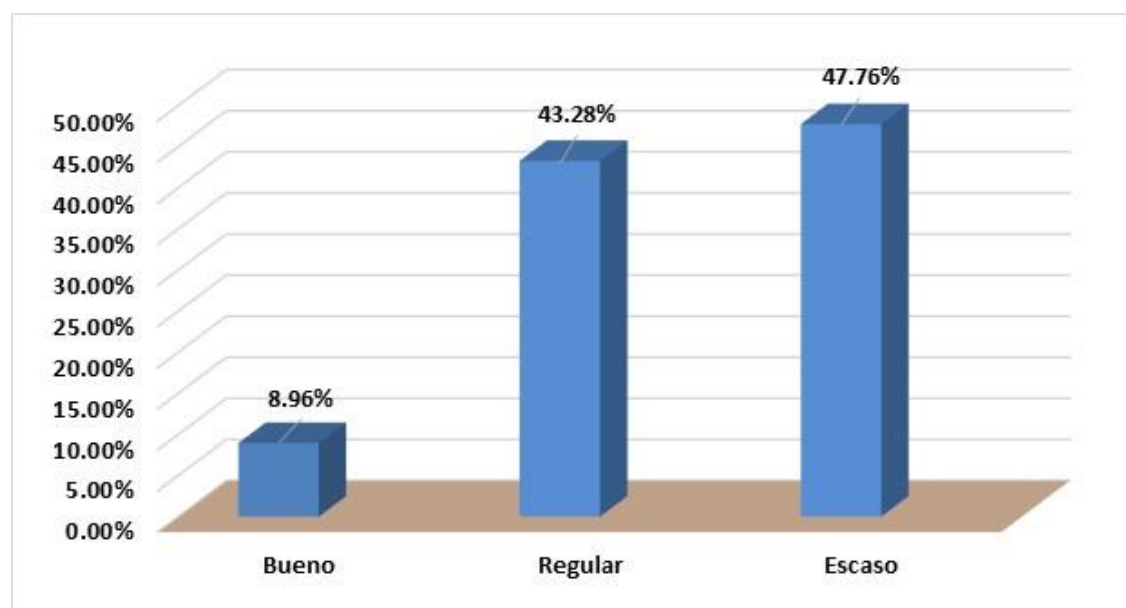
profesional y también como consecuencia de su capacitación. Por consiguiente, la experiencia laboral es considerada como un elemento muy importante en lo que se refiere a la preparación profesional y en un mejor desempeño laboral en general y todo ello se mide a partir de los años que una persona ha dedicado a alguna actividad específica, aunque también abarca los tipos y diversidad de trabajo que haya realizado.

Tabla 4

*Asignación presupuestaria para la capacitación del personal por parte de la entidad*

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	6	8,96	8,96
	Regular	29	43,28	52,24
	Escaso	32	47,76	100,0
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario (ver anexo 1).



*Figura 4. Asignación presupuestaria para la capacitación del personal por parte de la entidad*

Fuente: Tabla 4.

Según la Tabla 4, respecto a la Asignación presupuestaria para la capacitación del personal por parte de la entidad; Los resultados nos muestran que el 8.96% indicó que es bueno y permite capacitarse permanentemente, el 47.76% indicó que es escaso

y limitado y el 43.28% indicó que el presupuesto asignado es Regular; Este resultado nos indica que la entidad deberá priorizar la capacitación del personal y asignar mayor presupuesto a fin de lograr un eficiente desempeño en las labores para el beneficio de la comunidad universitaria.

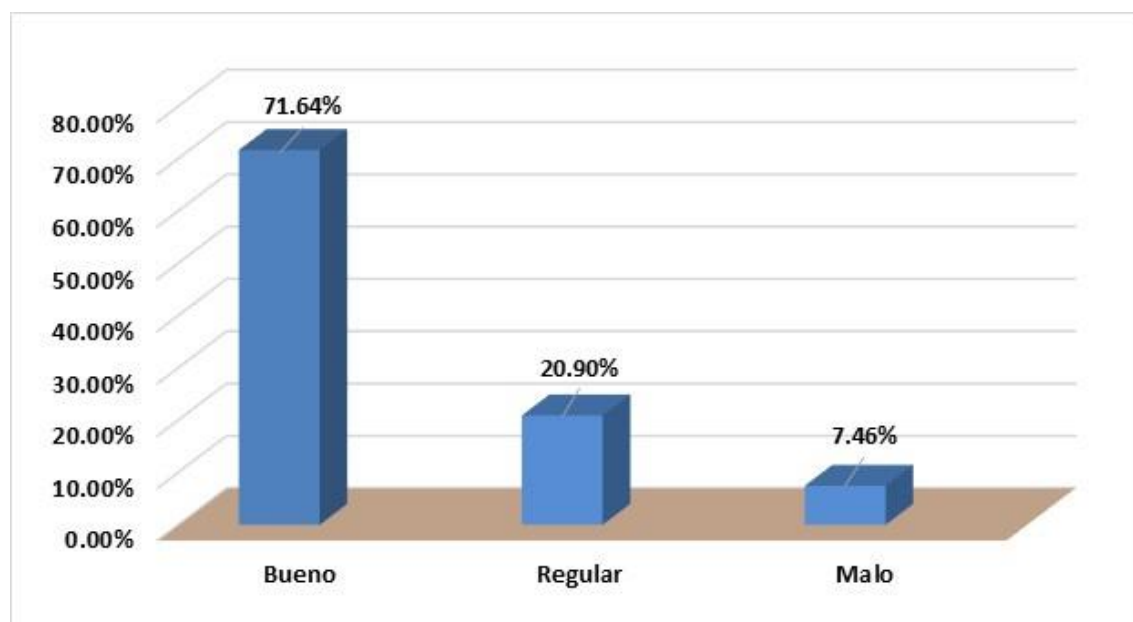
**INDICADOR: trabajo en equipo**

Tabla 5

*Relación laboral entre el personal de la entidad*

		Universidad Nacional del Altiplano - Puno		
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	48	71,64	71,64
	Regular	14	20,90	92,54
	Malo	5	7,46	100,0
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario (ver anexo 1).



*Figura 5. Relación laboral entre el personal de la entidad*

Fuente: Tabla 5.

Según la Tabla 5, respecto a Relación laboral entre el personal de la entidad; Los resultados nos muestran que el 7.46% indicó que no existe una buena relación laboral y calificándolo como malo, el 20.90% indicó que es regular y manejable y el 71.64% indicó que existe una relación laboral buena entre el personal de las oficinas y por ende un clima laboral aceptable, los que son muy favorables para la entidad.

Al respecto podemos indicar que la relación laboral entre el personal de la entidad conlleva a establecer un clima laboral que viene a ser el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano dentro de una entidad, el que influye en la satisfacción laboral de los trabajadores y por lo tanto en la productividad del personal. Así mismo, es importante que exista un clima laboral positivo dentro de la entidad, lo que orientará hacia los objetivos generales de la entidad y un mal clima destruirá el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento de los trabajadores; Por lo tanto; Es importante ponerle mayor atención a este indicador debido a su importancia.

Tabla 6

*Desempeño laboral de los compañeros de trabajo*

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	26	38,81	38,81
	Regular	34	50,74	89,55
	Malo	7	10,45	100,0
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario estructurado (ver anexo 1).

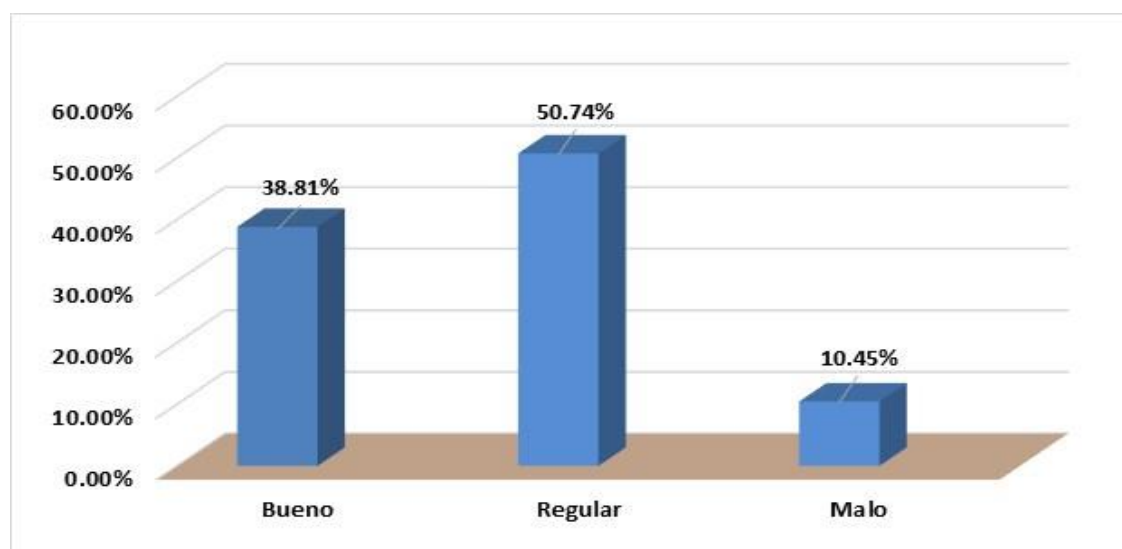


Figura 6. Desempeño laboral de los compañeros de trabajo

Fuente: Tabla 6.

Según la Tabla 6, respecto al desempeño laboral de los compañeros de trabajo; Los resultados nos muestran que el 10.45% indicaron que es malo, el 50.74% indicaron que

es regular y el 38.81% indicaron que el desempeño laboral de sus compañeros de trabajo es bueno y aceptable, lo que deberá de corregirse en el corto plazo.

Al respecto podemos indicar que el desempeño laboral viene a ser también el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Es en el desempeño laboral donde el trabajador manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan por parte de la entidad, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios.

Tabla 7

*Nivel de interacción de los miembros en trabajos en equipo*

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	33	49,25	49,25
	Regular	29	43,29	92,54
	Malo	5	7,46	100,0
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario (ver anexo 1).

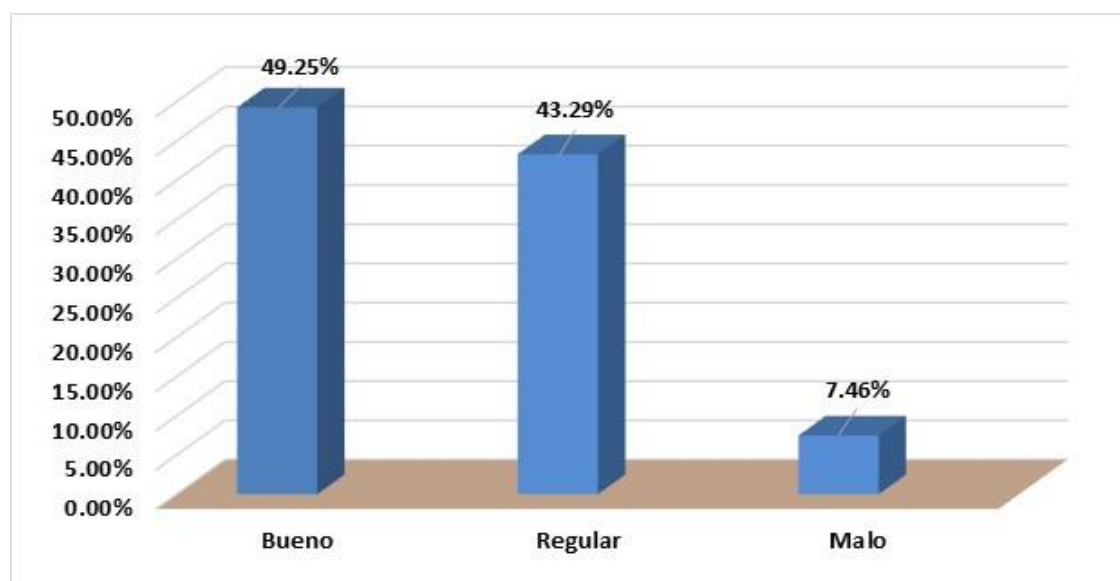


Figura 7. Nivel de interacción de los miembros en trabajos en equipo

Fuente: Tabla 7.

Según la tabla 7, respecto al Nivel de interacción de los miembros en trabajos en equipo; Los resultados nos muestran que el 7.46% del personal nos indicó que es malo, así mismo el 43.29% indicó que es regular y el 49.25% del personal indico que el nivel de interacción del personal en trabajo en equipo dentro de la entidad es Bueno y aceptable, lo que deberá mejorarse en el corto plazo.

Al respecto podemos indicar que la cohesión de un equipo de trabajo se expresa a través del compañerismo y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes o integrantes. Cuanta más cohesión o sinergia exista, mejor trabajarán sus miembros y más productivos serán los resultados de sus acciones en beneficio de las organizaciones.

**INDICADOR: satisfacción laboral**

Tabla 8

*Nivel de satisfacción del personal por labores realizadas en la entidad*

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	35	52,24	52,24
	Regular	29	43,28	95,52
	Malo	3	4,48	100,0
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario estructurado (ver anexo 1).

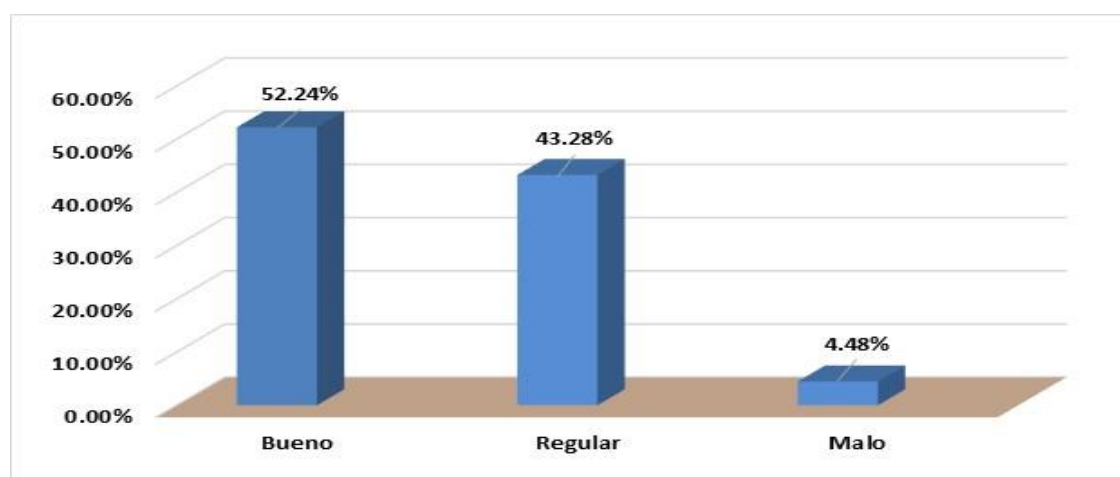


Figura 8. Nivel de satisfacción del personal por labores realizadas en la entidad

Fuente: Tabla 8.

Según la tabla 8, respecto al nivel de satisfacción del personal por labores realizadas en la entidad; Los resultados nos muestran que el 4.48% del personal indicó que es malo o

insatisfecho respecto a las labores que realizan en la entidad, el 43.28% manifestó que es regular y el 52.24% del personal indico que es bueno la satisfacción del personal por las labores realizadas en la entidad universitaria; Resultado que deberá ser mejorado para el bienestar de la entidad universitaria.

Al respecto podemos indicar que la satisfacción laboral viene a constituirse como el grado de conformidad del trabajador respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la entidad, la calidad del trabajo y los resultados mostrados al final del ejercicio.

Tabla 9

*Reconocimientos recibidos por labores realizadas en el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad*

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	3	4,48	4,48
	A veces	41	61,19	65,67
	Nunca	23	34,33	100,0
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario estructurado (ver anexo 1).

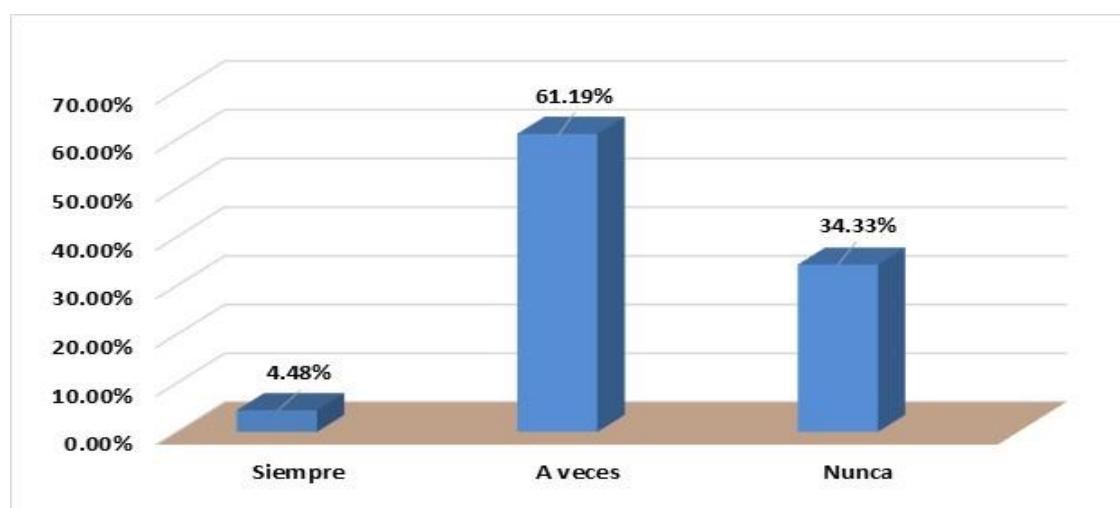


Figura 9. Reconocimientos recibidos por labores realizadas en el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad

Fuente: Cuadro 9.

Según la tabla 9, respecto a los reconocimientos recibidos por labores realizadas en el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad; Los resultados nos muestran que el 34.33% indicaron que nunca recibieron ningún reconocimiento; Sin embargo el 61.19%

de los encuestados indicaron que algunas veces recibieron reconocimiento por sus labores realizadas en beneficio de la entidad; Este resultado nos permite aseverar que la autoridad universitaria y/o los jefes de las oficinas realizan esporádicamente reconocimientos al personal de las oficinas por el cumplimiento de las labores en beneficio de la entidad, los que son un importante aliciente para mejorar la productividad de los trabajadores.

Al respecto; La motivación o estímulo al personal se constituye en uno de los factores de especial importancia por parte de las autoridades o jefaturas de oficinas para el logro de los objetivos organizacionales o institucionales y facilitar el desarrollo del personal. Una de las características que se observa en este mundo competitivo y globalizado es que las organizaciones se empeñan en ser cada vez más competitivos, por lo que recurren a todos los medios disponibles para cumplir sus metas y objetivos. En dicho contexto, la óptima administración del capital humano tiene singular importancia.

**INDICADOR: Cultura organizacional**

Tabla 10

*Conocimiento de la visión, misión y valores de la entidad*

		Universidad Nacional del Altiplano - Puno		
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	49	73,13	73,13
	Regular	16	23,88	97,01
	No	2	2,99	100,0
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario estructurado (ver anexo 1).

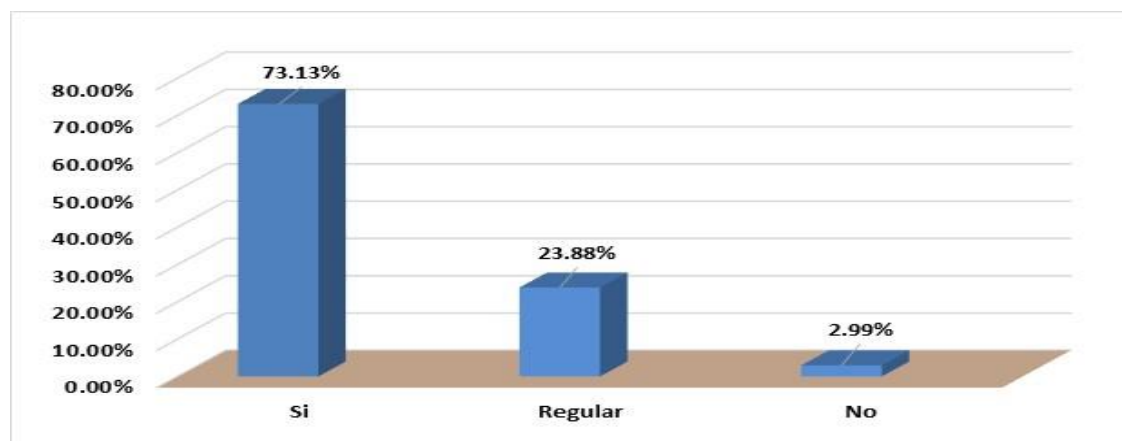


Figura 10. Conocimiento de la visión, misión y valores de la entidad

Fuente: Tabla 10.



Según la tabla 10, respecto al conocimiento de la Visión, Misión y Valores de la entidad; Los resultados nos muestran que el 2.99% del personal encuestado manifestó que desconocen o no leyeron, el 23.88% indicó que conocen de manera parcial o regular; y, el 73.13% manifestaron que si conocen la Visión, Misión y Valores de la entidad universitaria. Estos resultados nos indican que en su mayoría el personal de entidad conoce los instrumentos de gestión, la visión y misión institucional, por lo que se sienten identificados con la Universidad que les brinda la oportunidad de laborar.

Al respecto; La Visión de una organización, es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La Visión señala el rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une a las empresas u organizaciones con el futuro.

**Características:** La visión no se expresa en términos numéricos; La define la alta dirección; Debe ser amplia e inspiradora; Conocida por todos.

La Misión de una organización, es la formulación de los propósitos de una organización que los distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, su mercado y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. Debe reflejarse en la Misión, los Objetivos y las Estrategias de la organización y se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicas, cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de monitoreo y medición.

#### **INSTRUMENTO: Estabilidad**

Tabla 11

*Percepción de la política de estabilidad laboral en la entidad*

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	28	41,79	41,79
	Regular	35	52,24	94,03
	Malo	4	5,97	100,0
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario estructurado (ver anexo 1).

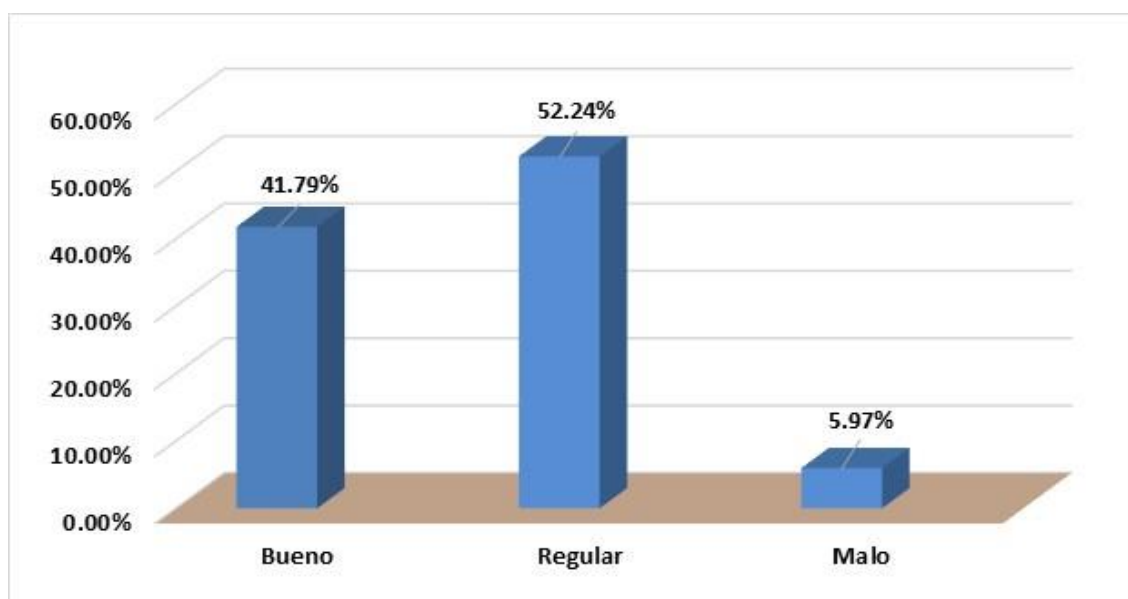


Figura 11. Percepción de la política de estabilidad laboral en la entidad

Fuente: Tabla 11.

Según la tabla 11, respecto a la percepción de la política de estabilidad laboral en la entidad; Los resultados nos muestran que el 5.97% de los encuestados consideró como malo y que no muestra mejoría considerando otra posibilidad de empleo en otra entidad en un futuro cercano, el 52.24% indicó que es regular y el 41.79% de los encuestados indicaron que es bueno y alentador las políticas de estabilidad laboral en la entidad universitaria, lo que les garantiza el bienestar al personal y a sus familias.

**INDICADOR: Participación**

Tabla 12

*Nivel de participación del personal en las actividades institucionales*

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	10	14,93	14,93
	Regular	49	73,13	88,06
	Malo	8	11,94	100,0
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario estructurado (ver anexo 1).

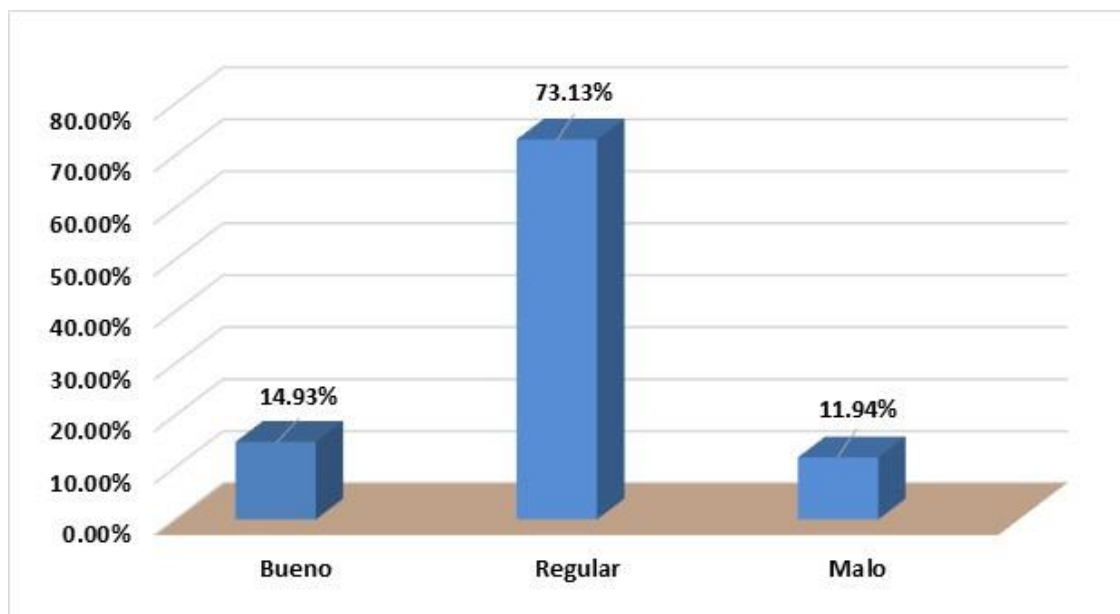


Figura 12. Nivel de participación del personal en las actividades institucionales

Fuente: Tabla 12.

Según la tabla 12, respecto al nivel de participación del personal en las actividades institucionales; Los resultados nos muestran que el 11.94% indicó que es malo el nivel de participación en dichas actividades, el 73.13% de los encuestados manifestaron que es regular la participación en las actividades programadas, esto debido a sus cargos que desempeñan en la entidad y el 14.93% indicó que es bueno la participación del personal en las actividades institucionales, por lo tanto se identifican plenamente con la institución universitaria.

**INDICADOR: Compromiso laboral**

Tabla 13

*Conocimiento del MOF (manual de organización y funciones) por parte del personal*

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	21	31,34	31,34
	Lo necesario	41	61,20	92,54
	No	5	7,46	100,0
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario estructurado (ver anexo 1).

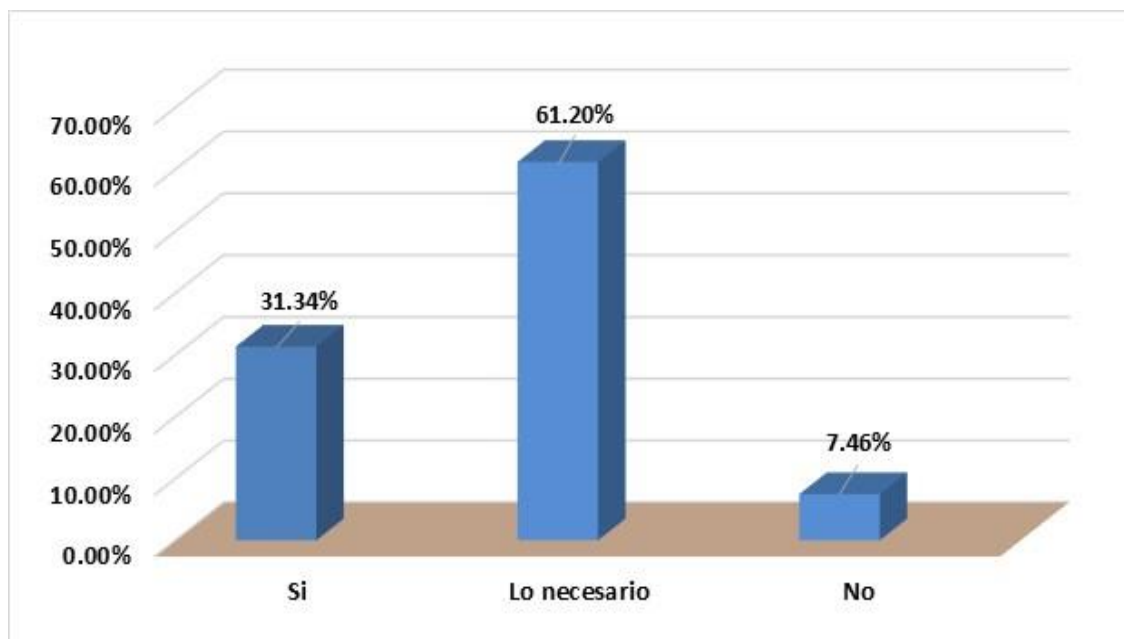


Figura 13. Conocimiento del MOF (manual de organización y funciones) por parte del personal

Fuente: Cuadro 13.

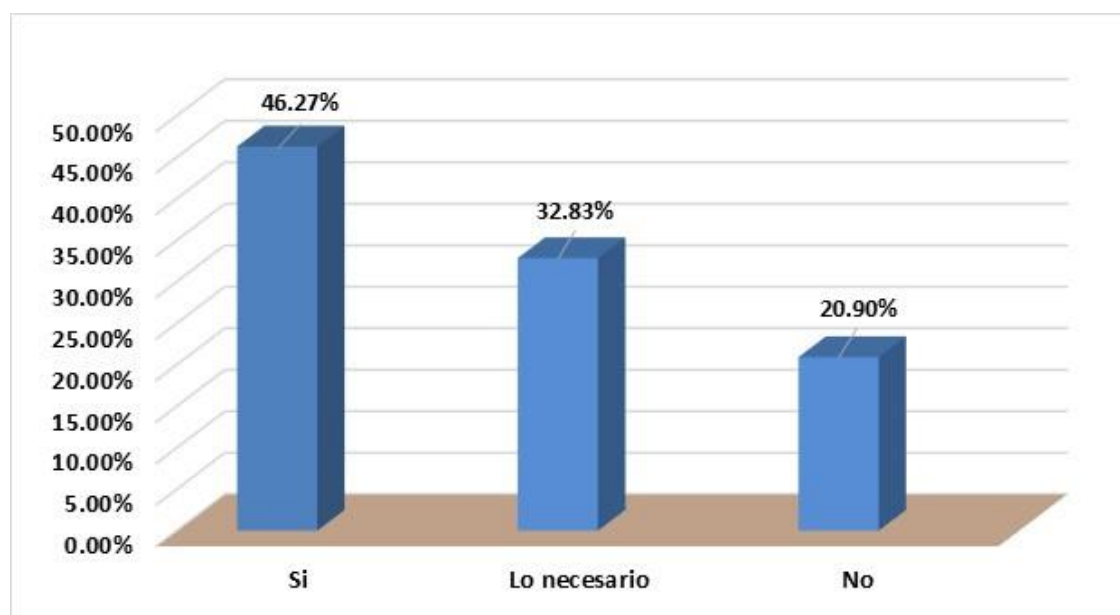
Según la tabla 13, respecto al conocimiento del MOF (Manual de Organización y Funciones) Por parte del personal. Los resultados nos muestran que el 7.46% de los encuestados indicaron que No conocen dicho instrumento de gestión, el 61.20% indicaron que conocen solo lo necesario específicamente lo relacionado a sus funciones asignadas, y el 31.34% de los encuestados indicaron que si conocen el Manual de Organizaciones y Funciones plenamente.

Tabla 14

Conocimiento del ROF (reglamento de organización y funciones) por parte del personal

Universidad Nacional del Altiplano - Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	31	46,27	46,27
	Lo necesario	22	32,83	79,10
	No	14	20,90	100,0
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Cuestionario estructurado (ver anexo 1).



*Figura 14.* Conocimiento del ROF (reglamento de organización y funciones) por parte del personal

Fuente: Tabla 14.

Según la tabla 14, respecto al conocimiento del ROF (Reglamento de Organización y Funciones) por parte del personal; Los resultados nos muestran que el 20.90% de los encuestados indicaron que No conocen dicho instrumento de gestión, el 32.83% indicaron que conocen solo lo necesario específicamente lo relacionado a sus funciones asignadas dentro de la entidad universitaria, y el 46.27% de los encuestados indicaron que si conocen el Reglamento de Organizaciones y Funciones plenamente.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento normativo que describe las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo. Esta descripción se basa en la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y en los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro de Asignación de Personal de la entidad.

#### **4.2. Determinación de la incidencia de la gestión económica en el logro de los resultados de la universidad nacional del altiplano Puno**

Para el desarrollo del objetivo establecido y que nos permita responder a nuestra interrogante, seguidamente mostramos los Estados financieros de la entidad Universitaria:

Tabla 15

*Estado de gestión*

<b>UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO</b>				
<b>ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE GESTION</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 Y 2016</b>				
(Expresado en Soles)				
	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Aum/Dism.</b>	<b>Aum/Dism.</b>
			<b>S/.</b>	<b>%</b>
<b>INGRESOS</b>				
Ingresos No Tributarios	32,829,511.35	28,263,134.73	4,566,376.62	16.16
Trasposos y Remesas Recibidas	159,253,682.01	146,929,644.29	12,324,037.72	8.39
Donaciones y Transferencias Recibidas	102,156.81	65,250.00	36,906.81	0.00
Ingresos Financieros	439,306.84	354,834.79	84,472.05	23.81
Otros Ingresos	3,376,381.59	11,564,016.86	-8,187,635.27	-70.80
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>196,001,038.60</b>	<b>187,176,880.67</b>	<b>8,824,157.93</b>	<b>4.71</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
(-) Gastos en Bienes y Servicios	-26,897,920.41	-31,361,176.42	-4,463,256.01	-14.23
(-) Gastos de Personal	-102,675,705.55	-87,554,794.88	15,120,910.67	17.27
(-) Gastos por pensiones, Prest y Asist. Social.	-861,153.12	-628,316.60	232,836.52	37.06
(-) Transferencias, subsidios y sub. Sociales	-2,841,189.27	-1,772,774.46	1,068,414.81	60.27
(-) Donaciones y Transferencias Otorgados	0.00	-95,168.00	95,168.00	0.00
(-) Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	-9,173,367.33	-8,307,966.49	865,400.84	10.42
(-) Otros Gastos	-7,584,777.27	-6,237,314.80	1,347,462.47	21.60
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>-150,034,112.95</b>	<b>-135,957,511.65</b>	<b>14,076,601.30</b>	<b>10.35</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>				
<b>SUPERAVIT (DEFICIT)</b>	<b>45,966,925.65</b>	<b>51,219,369.02</b>	<b>-5,252,443.37</b>	<b>-10.25</b>

Fuente: Estados financieros UNAP.

Según la tabla 15, respecto al análisis horizontal (comparativo) del Estado de Gestión de los periodos 2016 y 2017 de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, se obtuvo los siguientes resultados:

En los ingresos: Se muestra que los Ingresos no tributarios en el año 2017 aumentaron en S/. 4'566,376.62 y que representó el 16.16% respecto al periodo 2016; Los trasposos y remesas recibidas se incrementaron en S/. 12'324,037.72 que representó el 8.39% respecto al periodo anterior; Los Ingresos Financieros aumentaron en S/. 84,472.05 y que representó el 23.81%; Y, los otros ingresos se disminuyeron en S/. -8'187,635.27 y que representó el -70.80% respecto al periodo 2016 respectivamente.

En los costos y gastos: Se muestra que los Gastos en Bienes y Servicios en el año 2017 disminuyeron en S/. -4'463,256.01 que representa el -14.23%; El gasto de personal aumentó en S/. 15'120,910.67 y que significa el 17.27%; Así mismo, los gastos por

pensiones, prestaciones y asistencia social aumentaron en S/. 232,836.52; Y los otros gastos se incrementaron en S/. 1'347,462.47 respecto al periodo 2016; Todo ello según el Estado de Gestión de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno.

Tabla 16

*Estado de situación financiera*

<b>UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO</b>				
<b>ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 Y 2016</b>				
(Expresado en Soles)				
<b>ACTIVO</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Aum/Dism. S/.</b>	<b>Aum/Dism. %</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes de efectivo	26,660,732.92	20,013,761.04	6,646,971.88	33.21
Inventarios (Neto)	1,439,347.91	2,533,683.60	-1,094,335.69	-43.19
Servicios y Otros Pagados por Antic.	7,652,855.41	7,725,065.01	-72,209.60	-0.93
Otras Cuentas del Activo	32,649,571.02	17,727,534.67	14,922,036.35	84.17
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>68,402,507.26</b>	<b>48,000,044.32</b>	<b>20,402,462.94</b>	<b>42.51</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Propiedad Planta y Equipo (Neto)	392,027,643.03	347,155,157.66	44,872,485.37	12.93
Otras Cuentas el Activo (Neto)	6,242,244.84	8,348,165.83	-2,105,920.99	-25.23
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>398,269,887.87</b>	<b>355,503,323.49</b>	<b>42,766,564.38</b>	<b>12.03</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>466,672,395.13</b>	<b>403,503,367.81</b>	<b>63,169,027.32</b>	<b>15.66</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Cuentas por Pagar a Proveedores	30,601,891.43	17,564,939.69	13,036,951.74	74.22
Impuestos, Contribuciones y Otros	1,851,351.44	16,514.99	1,834,836.45	11110.13
Remuneraciones y Beneficios Sociales	2,421,906.19	776,264.26	1,645,641.93	212.00
Otras Cuentas del Pasivo	25,745,430.76	9,647,181.79	16,098,248.97	166.87
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>60,620,579.82</b>	<b>28,004,900.73</b>	<b>32,615,679.09</b>	<b>116.46</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Beneficios Sociales	0.00	705,433.47	-705,433.47	-100.00
Obligaciones Previsionales	109,140,372.68	108,619,495.48	520,877.20	0.48
Provisiones	786,084.04	418,095.66	367,988.38	88.02
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>109,926,456.72</b>	<b>109,743,024.61</b>	<b>367,988.38</b>	<b>0.34</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>170,547,036.54</b>	<b>137,747,925.34</b>	<b>32,983,667.47</b>	<b>23.94</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Hacienda Nacional	169,092,563.62	168,956,116.58	136,447.04	0.08
Hacienda Nacional Adicional	40,092.03	136,447.04	-96,355.01	-70.62
Resultados no Realizados	5,126,455.85	5,045,559.66	80,896.19	1.60
Resultados Acumulados	121,866,247.09	91,617,319.19	30,248,927.90	33.02
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>296,125,358.59</b>	<b>265,755,442.47</b>	<b>30,369,916.12</b>	<b>11.43</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>466,672,395.13</b>	<b>403,503,367.81</b>	<b>63,353,583.59</b>	<b>15.70</b>

Fuente: Estados Financieros UNAP.

Según la tabla 16, en el análisis horizontal del estado de situación financiera de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno correspondiente a los periodos 2017 y 2016 se puede determinar las siguientes variaciones absolutas y relativas:

En el Activo corriente, las principales variaciones se dieron en el rubro de efectivo y equivalentes de efectivo con un aumento de S/. 6'646,971.88 que representa el 33.21%; En el rubro de Inventarios Neto se muestra una disminución de S/. -1'094,335.69 que representa el -43.19%; en el Activo no corriente el rubro de Propiedades Planta y Equipos – Neto, muestra un aumento de S/. 44'872,485.37 que representa el 12.93%; Finalmente, el total de los activos se incrementó en S/. 63'169,027.32 y que representa el 15.66% respectivamente.

Referente al Pasivo, las principales variaciones que se dieron en el pasivo corriente fueron: las Cuentas por pagar a Proveedores se incrementaron en S/. 13'036,951.74 que representa el 74.22%; Y, En el pasivo no corriente las obligaciones previsionales se incrementaron en S/. 520,877.20 y que representa el 0.48%; En el Patrimonio la Hacienda Nacional se incrementó en S/. 136,447.04 que representa el 0.08%; y, el Total Pasivo y Patrimonio de la entidad se incrementó en S/. 63'353,583.59 que representa el 15.70% respecto al periodo 2016.

### Ratios financieros

En la aplicación de los ratios financieros hemos considerado los siguientes:

#### A). Índices de liquidez

Tabla 17

*Liquidez corriente*

		Activo corriente	
		-----	
		Pasivo corriente	
2017	S/.	2016	S/.
68'402,507.26		48'000,044.32	
25'745,430.76	2.65	28'004,900.73	1.71

Fuente: Universidad Nacional del Altiplano Puno.



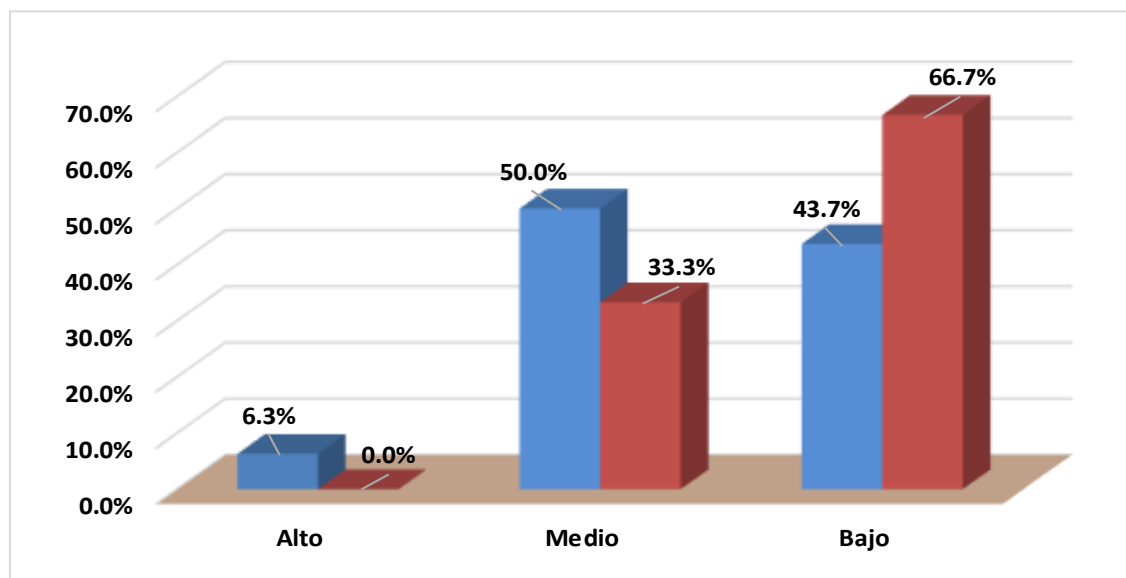


Figura 15. Liquidez corriente

Fuente: Tabla 17.

En la tabla 17, respecto a la liquidez corriente se tiene S/. 2.65 en el periodo 2017 y S/. 1.71 en el periodo 2016, todo ello para cubrir cada Sol de sus obligaciones a corto plazo mostrados en el Pasivo de la entidad, Este resultado implica que la entidad universitaria tiene capacidad de pago respecto a sus obligaciones contraídas a corto plazo.

Al respecto podemos indicar que la liquidez corriente, Indica el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento o mayor exigibilidad. Se calcula dividiendo los activos corrientes entre las deudas de corto plazo, cuanto más elevado sea el coeficiente alcanzado, mayor sería la capacidad de la empresa para satisfacer las deudas que vencen a corto plazo.

Tabla 18

*Liquidez absoluta*

Efectivo y Equivalentes de Efectivo			
-----			
Pasivo corriente			
2017	S/.	2016	S/.
26'660,732.92	0.44	20'013,761.04	0.71
60'620,579.82		28'004,900.73	

Fuente: Universidad Nacional del Altiplano Puno.

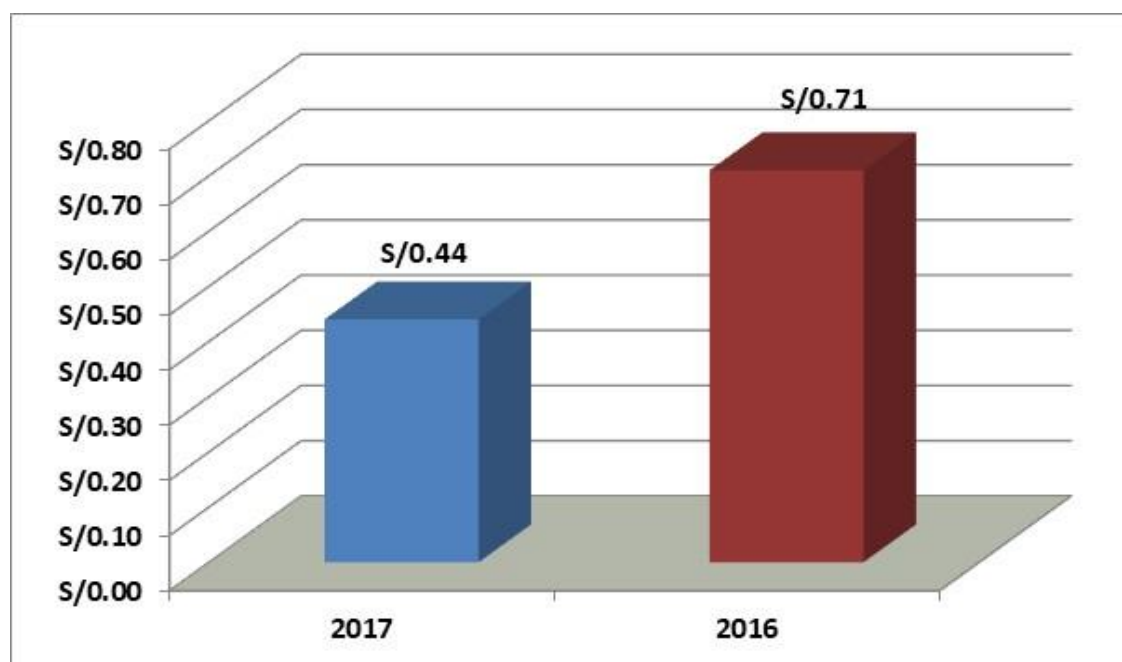


Figura 16. Liquidez absoluta

Fuente: Tabla 18.

En la tabla 18, respecto a la liquidez absoluta se tiene S/. 0.44 en el periodo 2017 y S/. 0.71 en el periodo 2016, todo ello de liquidez a través del Efectivo y Equivalentes de efectivo para cubrir cada Sol de sus obligaciones a corto plazo mostrados en el Pasivo de la entidad universitaria, Este resultado implica que la entidad no mantiene capacidad de pago por sus obligaciones contraídas a corto plazo.

**B). Índices de solvencia y endeudamiento**

Tabla 19

*Solvencia corriente*

		Activo Corriente	
		-----	
		Total Pasivo	
2017	S/.	2016	S/.
68'402,507.26		48'000,044.32	
170'547,036.54	0.40	137'747,925.34	0.35

Fuente: Universidad Nacional del Altiplano Puno.

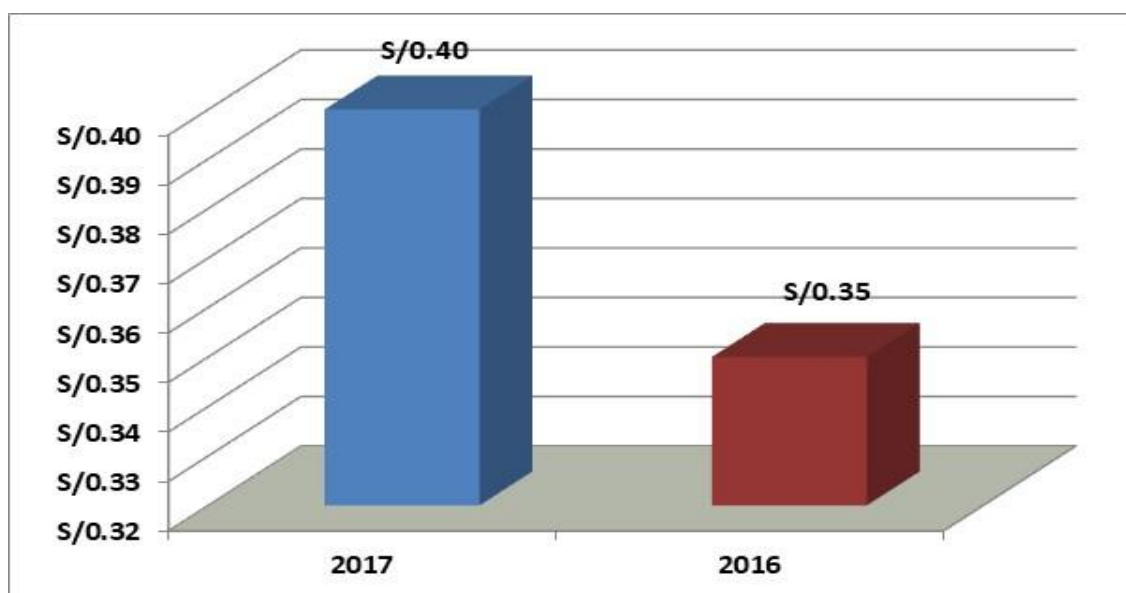


Figura 17. Solvencia corriente

Fuente: Tabla 19.

Según la tabla 19, respecto a la solvencia corriente se muestra S/. 0.40 en el año 2017 y S/. 0.35 en el año 2016 para el cumplimiento de las obligaciones o pasivos corrientes y no corrientes contraídas por la entidad universitaria; Por lo tanto; este coeficiente indica que los pasivos son mayores en relación a la estructura porcentual del activo corriente de la entidad.

Al respecto, debemos indicar que este ratio nos muestra la relación existente entre el total de los activos corrientes con respecto al total del pasivo. Este índice ayuda a conocer el grado de cumplimiento que tiene los activos corrientes con respecto al total del pasivo; también podemos indicar que mide el grado de participación que tiene los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones.

Tabla 20

*Solvencia patrimonial*

2017	Patrimonio		2016	S/.
	----- Total Pasivo			
	S/.			
296'125,358.59	1.74	265'755,442.47		1.93
170'547,036.54		137'747,925.34		

Fuente: Universidad Nacional del Altiplano Puno.

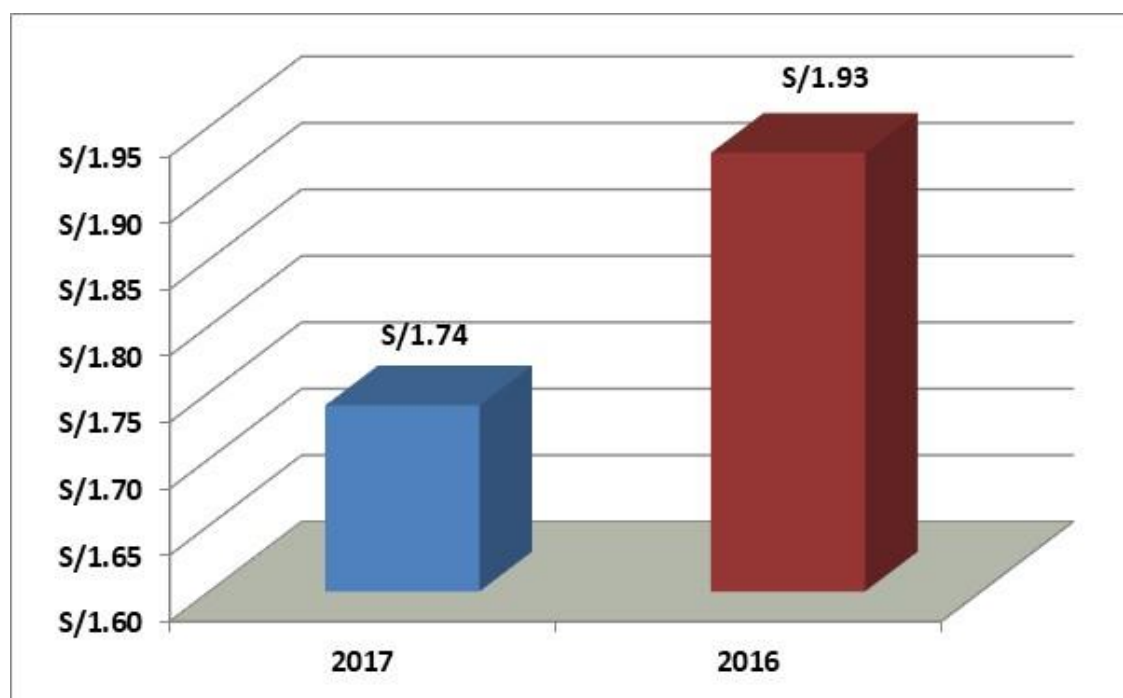


Figura 18. Solvencia patrimonial

Fuente: Tabla 20.

Según la tabla 20, respecto a la solvencia patrimonial se muestra en el año 2017 S/. 1.74 y S/. 1.93 en el año 2016 del Patrimonio, para cubrir cada sol del Pasivo corriente y no corriente de la entidad universitaria, lo que es positivo en el corto y largo plazo. Al respecto debemos indicar que esta ratio nos permite establecer el grado de participación del patrimonio en la formación de recursos, que se ha de utilizar para el desarrollo de las operaciones de la entidad.

Tabla 21

*Composición de la deuda a corto plazo*

Pasivo corriente ----- Pasivo Total			
2017	%	2016	%
60'620,579.62		28'004,900.73	
170'547,036.54	35.54%	137'747,925.34	20.33%

Fuente: Universidad Nacional del Altiplano Puno.

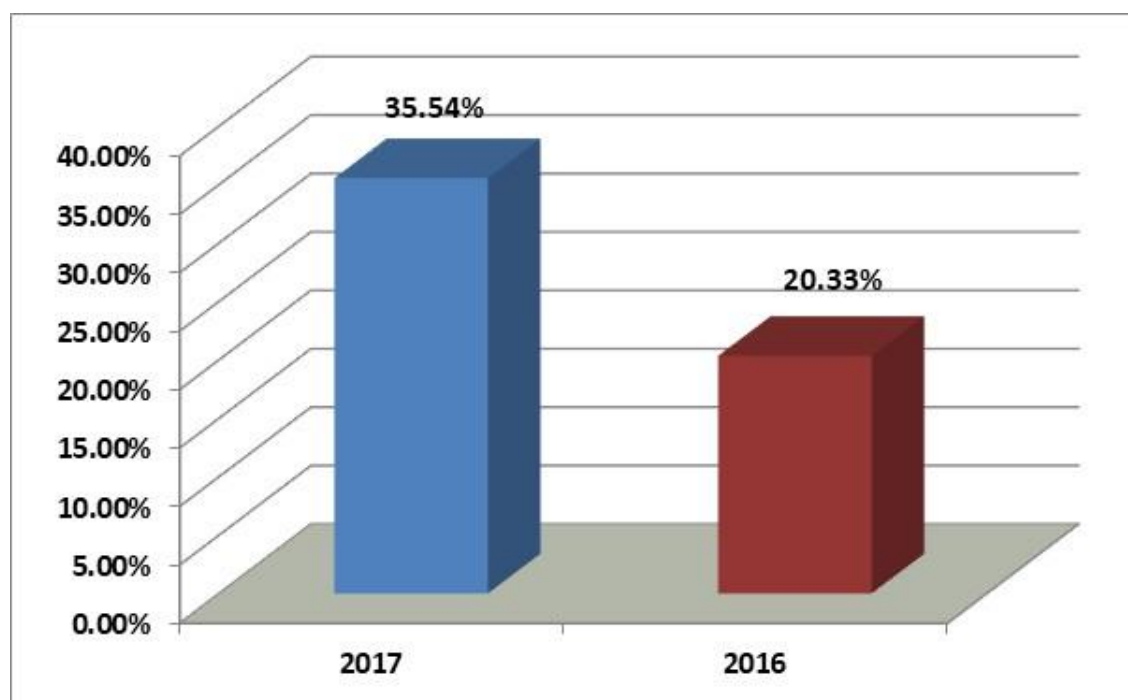


Figura 18. Composición de la deuda a corto plazo

Fuente: Tabla 21.

Según la tabla 21, respecto a la composición de la deuda a Largo plazo se muestra que en el año 2017 la deuda de corto plazo de la entidad representó el 35.54% y en el año 2016 representó el 20.33% respectivamente. Al respecto debemos indicar que la composición de la deuda a Corto plazo es un indicador de endeudamiento de carácter corriente o el porcentaje de la deuda de corto plazo que tiene la entidad.

Tabla 22

*Razón de endeudamiento y apalancamiento financiero*

		Pasivo Total	
		-----	
		Activo Total	
2017	%	2016	%
170'547,036.54		137'747,925.34	
466'672,395.13	36.54	403'503,367.81	34.13

Fuente: Universidad Nacional del Altiplano Puno.

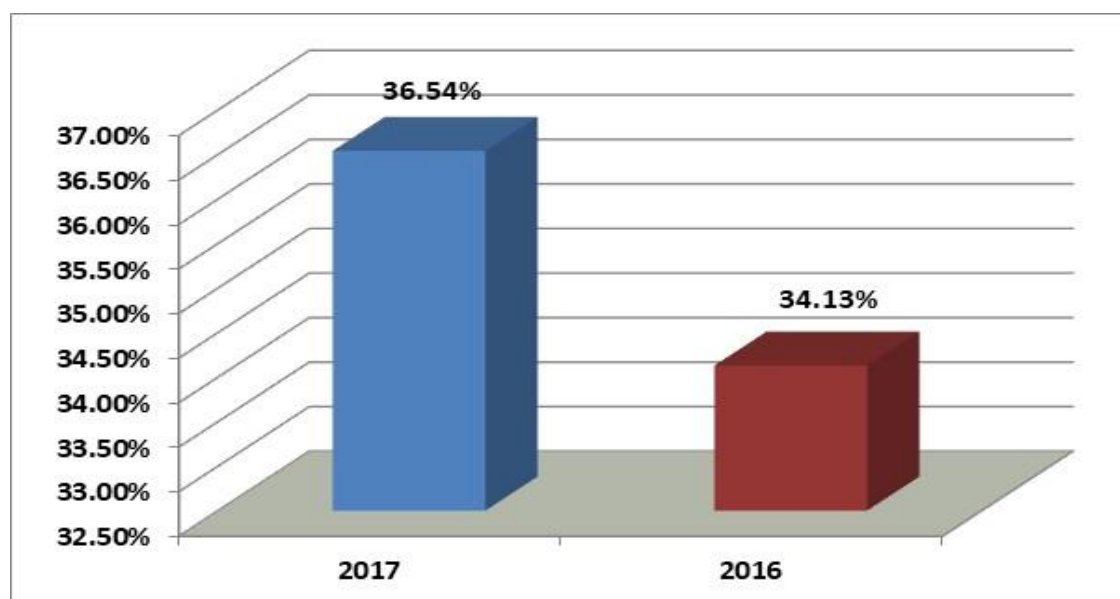


Figura 19. Razón de endeudamiento y apalancamiento financiero

Fuente: Tabla 22.

Según la tabla 22, respecto al endeudamiento o apalancamiento financiero se muestra que en el año 2017 fue del 36.54% y 34.13% en el año 2016, esta situación denota un significativo respaldo de los activos respecto a las obligaciones contraídas, lo que implica un riesgo financiero bajo y manejable para la entidad universitaria; y por lo tanto, se deduce que no existe riesgo financiero y la universidad posee capacidad de endeudamiento.

Tabla 23

*Cumplimiento de metas presupuestarias de los ingresos de la universidad nacional del altiplano - puno, periodos 2016 y 2017*

FUENTE DE FINANCIAMIENTO (1)	AÑO 2016			AÑO 2017		
	PIM (2)	EJECUTADO (3)	INDICADOR EFICACIA (3/2)	PIM (2)	EJECUTADO (3)	INDICADOR EFICACIA (3/2)
09. Recursos Directamente Recaudados	35,422,602.00	32,335,582.00	0.91	36,848,500.00	35,495,487.00	0.96
13. Donaciones y Transferencias	1,337,588.00	1,343,903.00	1.00	2,030,533.00	2,030,532.00	0.99
18. Canon, Sobre canon, Regalías y Rta de Aduanas	7,711,735.00	6,247,383.00	0.81	5,007,060.00	7,468,801.00	1.49
<b>TOTAL</b>	<b>44,471,925.00</b>	<b>39,926,868.00</b>	<b>0.90</b>	<b>43,886,093.00</b>	<b>44,994,819.00</b>	<b>1.02</b>

Fuente: Ejecución presupuestaria SIAF – UNA.

Según la tabla 23, se observa el cumplimiento de las metas presupuestarias en términos de eficacia de los ingresos según fuente de financiamiento de la Universidad Nacional del

Altiplano - Puno de los periodos 2016 y 2017; cuya programación según el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de S/. 44'471,925.00 y Ejecutado S/. 39'926,868.00 con un indicador de eficacia del 0.90 (90%) considerándose según el indicador de Gestión como bueno; Y, en el año 2017 el PIM fue de S/. 43'886,093.00 y cuya ejecución alcanzó S/. 44'994,819.00 con un indicador de eficacia del 1.02 (102%) considerándose según el indicador de Gestión como Muy bueno; El detalle de cada uno de los rubros según Fuente de financiamiento lo mostramos a continuación:

**09 Recursos Directamente Recaudados (RDR):** El Presupuesto Institucional Modificado en el año 2016 fue de 35'422,602.00 y habiéndose alcanzado una Ejecución Presupuestal de Ingresos de S/. 32'335,582.00 obteniendo un indicador de eficacia de ingresos de 0.91 y considerándose según el indicador de Gestión como Bueno; Y, en el año 2017 el indicador de eficacia fue del 0.96 considerándose según el indicador de Gestión como Muy bueno.

**13 Donaciones y transferencias:** El Presupuesto Institucional Modificado (PIM) en el año 2016 fue de 1'337,588.00 y habiéndose alcanzado una Ejecución Presupuestal de Ingresos de S/. 1'343,903.00, obteniendo un indicador de eficacia de ingresos de 1.00; Y, en el año 2017 el indicador de eficacia fue del 0.99, considerándose según el indicador de Gestión como Muy bueno, lo que significa que se cumplieron con las metas establecidas por la entidad.

**18 Canon, sobre canon, regalías y rentas de aduanas:** La programación de los ingresos por este rubro fue de S/. 7'711,735.00 como Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y habiéndose alcanzado una Ejecución Presupuestal de Ingresos de S/. 6'247,383.00, cuyo indicador de eficacia de ingresos fue de 0.81, lo que muestra que no se cumplieron con las metas previstas y considerándose como Deficiente; Y, en el año 2017 se alcanzó el 1.02 considerándose según el indicador de Gestión como Muy bueno para este periodo, lo que significa que se cumplieron con las metas establecidas por la entidad universitaria.

Tabla 24

*Cumplimiento de metas presupuestarias de los gastos de la universidad nacional del altiplano - puno, de los periodos 2016 y 2017*

FUENTE DE FINANCIAMIENTO (1)	AÑO 2016			AÑO 2017		
	PIM (2)	EJECUTADO (3)	INDICADOR EFICACIA (3/2)	PIM (2)	EJECUTADO (3)	INDICADOR EFICACIA (3/2)
00. Recursos Ordinarios	155,831,969.00	144,038,409.00	0.92	172,737,837.00	155,982,076.00	0.90
09. Recursos Directamente Recaudados	35,422,602.00	30,035,188.00	0.85	36,848,500.00	30,714,576.00	0.83
13. Donaciones y Transferencias	1,337,588.00	896,445.00	0.67	2,030,533.00	162,030.00	0.08
18. Canon, Sobre canon, Regalías y Rta de Aduanas	7,711,735.00	2,333,133.00	0.30	5,007,060.00	1,725,586.00	0.34
<b>TOTAL</b>	<b>200,303,894.00</b>	<b>177,303,175.00</b>	<b>0.89</b>	<b>216,623,930.00</b>	<b>188,572,152.00</b>	<b>0.87</b>

Fuente: Ejecución presupuestaria SIAF – UNA

Según la tabla 24, se muestra el cumplimiento de las metas presupuestarias en términos de eficacia de los gastos según fuente de financiamiento de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno de los periodos 2016 y 2017; Habiéndose programado el PIM S/. 200'303,894.00 y logrado la ejecución de S/. 177'303,175.00 y con un indicador de eficacia del 0.89 considerándose según el indicador de Gestión como Regular en el periodo 2016; Y, en el año 2017 la programación según el PIM fue de S/. 216'623,930.00 y habiéndose ejecutado S/. 188'572,152.00 y con un indicador de eficacia del 0.87 considerándose según el indicador de Gestión como Regular; Estos resultados determinan que hubo una Regular capacidad de gastos y que no permitieron cumplir con las metas programadas por parte de la Universidad. El detalle de cada uno de los rubros se muestra a continuación.

**00 Recursos ordinarios:** El Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de gastos en el año 2016 fue de S/. 155'831,969.00 y habiéndose ejecutado S/. 144'038,409.00, con un indicador de eficacia del 0.92 considerándose según el indicador de Gestión como bueno; Y en el año 2017 el indicador de eficacia fue de 0.90 considerándose según el indicador de Gestión como bueno; Lo que significa que no se alcanzaron con las metas previstas para este periodo.

**09 Recursos Directamente Recaudados:** El Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de gastos en el año 2016 fue de S/. 35'422,602.00 y habiéndose ejecutado S/. 30'035,188.00, con un indicador de eficacia del 0.85 siendo Regular; Y en el año 2017 el indicador de eficacia fue de 0.83 considerándose según el indicador de Gestión como



Deficiente; Resultados muy por debajo de lo esperado y que no permitió cumplir con las metas previstas para este periodo por la Universidad.

**13 Donaciones y transferencias:** El Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de gastos en el año 2016 fue de S/. 1'337,588.00 y habiéndose ejecutado S/. 896,445.00, con un indicador de eficacia del 0.67 considerándose según el indicador de Gestión como deficiente; Y en el año 2017 el indicador de eficacia fue de 0.08; Resultados muy por debajo de lo esperado y que no permitió cumplir con las metas previstas para este periodo por la entidad universitaria.

**18 Canon, sobre canon, regalías y rentas de aduanas:** El Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de gastos en el año 2016 fue de S/. 7'711,735.00 y habiéndose ejecutado solamente S/. 2'333,133.00, con un indicador de eficacia del 0.30 considerándose según el indicador de Gestión como deficiente; Y en el año 2017 el indicador de eficacia fue de 0.34; Resultados muy por debajo de lo esperado y que no permitieron cumplir con las metas previstas para este periodo por la Universidad.

#### **4.3. Propuesta de alternativas para mejorar el desempeño laboral del capital humano para una gestión económica eficiente de las universidades públicas de la región puno**

Luego de haber realizado la evaluación del desempeño laboral del personal de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, a continuación, se propone alternativas que sirvan para propiciar una mejora en el logro de los resultados de esta entidad, los que detallamos a continuación.

##### **A. Estrategias organizacionales para las entidades universitarias**

- a) Implementar capacitaciones al personal administrativo lo que conllevará a desarrollar satisfactoriamente sus funciones asignadas y metas establecidas por la entidad universitaria, tal como se muestra a continuación.

##### **Plan de capacitación y desarrollo de recursos humanos**

###### **I. Actividad de la entidad**

La Universidad Nacional del Altiplano, está fundamentada en el desarrollo científico y humanístico de nuestros estudiantes.

## **II. Justificación**

El propósito de la capacitación es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en sus comportamientos; posee un conjunto de actividades que proporciona la oportunidad de adquirir y mejorar las habilidades relacionadas con el cargo o puesto de trabajo. Esto se aplica tanto a la capacitación inicial de un empleado como a la actualización o mejoramiento de las habilidades de una persona para satisfacer los requerimientos cambiantes.

Actualmente, muchos empleadores están preocupados por la falta de preparación formal de algunos empleados para desempeñarse en sus cargos, a menudo de alta tecnología, en el lugar del nuevo trabajo.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación Anual en el área del desarrollo del recurso humano.

## **III. Alcance**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la Universidad Nacional del Altiplano.

## **IV. Fines del plan de capacitación**

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- La compensación indirecta, especialmente entre las administrativas, que tienden a considerar así la paga que asume la empresa por su participación en programas de capacitación.

- Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

## V. Objetivos del plan de capacitación

### Objetivo general

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.

### Objetivo específico

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la Entidad, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.

## VI. Metas

Capacitar al 100% del personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

## VII. Estrategias

Las estrategias a emplear son.

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando cotidianamente.
- Presentación de casos casuísticos de su área.
- Realizar talleres.
- Metodología de exposición – diálogo.

## VIII. Tipos, modalidades y niveles de capacitación

### 8.1. Tipos de Capacitación

- a) Capacitación Inductiva: Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

- b) Capacitación Preventiva: Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

- c) Capacitación Correctiva: Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

- d) Capacitación para el Desarrollo de Carrera:

Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación

actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

## 8.2. Modalidades de capacitación

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- a) **Formación:** Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- b) **Actualización:** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.
- c) **Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- d) **Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- e) **Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

## IX. Acciones a desarrollar

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

### TEMAS DE CAPACITACIÓN

Sistema institucional

Planeamiento Estratégico

Administración y organización

Cultura Organizacional

Gestión del Cambio

## X. Recursos

**10.1 Humanos:** Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

**10.2 Materiales:** INFRAESTRUCTURA.- Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.- está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia, TV-VHS, y ventilación adecuada.

DOCUMENTOS TÉCNICO – EDUCATIVO.- entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

## XI. Financiamiento

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

### 4.4. Contrastación de hipótesis

**4.4.1. “Existen factores negativos que determinan las deficiencias en el desempeño laboral del capital humano e inciden negativamente en la gestión económica de las Universidades Públicas de la región Puno”**

Los resultados de las tablas 1 al 14, nos muestran que el 10.5% del personal tiene grado de instrucción técnico y el 89.6% tienen grado de instrucción Superior, lo que es muy aceptable para la entidad universitaria; El 76.12% indicó que solo algunas veces participan en las capacitaciones relacionados a su especialidad y el 10.45% nunca participa; El 38.81% indicó que mantienen habilidades y competencias regulares para el desempeño de sus labores en la entidad; El 47.76% indicó que el presupuesto asignado para capacitaciones es escaso y limitado y el 43.28% indicó que es regular e insuficiente; El 10.45% indicaron que el

desempeño laboral de sus compañeros de trabajo es malo, el 50.74% indicaron que es regular; El 7.46% del personal indicó que el nivel de interacción en trabajos en equipo de sus compañeros es malo y el 43.29% indicó que es solo regular; El 43.28% manifestó que el nivel de satisfacción laboral en la entidad es regular; El 34.33% indicaron que nunca recibieron ningún reconocimiento o estímulo por sus labores realizadas en la entidad y el 61.19% indicaron que algunas veces recibieron algún reconocimiento; Y, el 61.20% indicaron que conocen del Manual de Organizaciones y Funciones solo lo necesario y específicamente lo relacionado a sus funciones asignadas, lo que demuestra un bajo nivel de conocimiento; Todo ello nos permite aseverar que existen factores que determinan las deficiencias en el desempeño laboral del Capital humano de la entidad; Por lo tanto, validamos la hipótesis planteada.

#### **4.4.2 “La gestión económica es regular e incide directamente en el logro de los resultados de las Universidades Públicas de la región Puno”**

Los resultados a través de las tablas 15 al 24, nos muestran los siguientes resultados: respecto al Análisis Horizontal (comparativo) del Estado de Gestión de los periodos 2016 y 2017 de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, se obtuvo los siguientes resultados: Los Ingresos no tributarios en el año 2017 aumentaron en S/. 4'566,376.62 y que representó el 16.16% respecto al periodo 2016; Los otros ingresos se disminuyeron en S/. -8'187,635.27 y que representó el -70.80% respecto al periodo 2016. En los costos y gastos: Los Gastos en Bienes y Servicios en el año 2017 disminuyeron en S/. -4'463,256.01 que representa el -14.23%; El gasto de personal se incrementó en S/. 15'120,910.67 y que significa el 17.27%; Y, los otros gastos se incrementaron en S/. 1'347,462.47 respecto al periodo 2016; Todo ello según el Estado de Gestión de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.

Así mismo, el cumplimiento de las metas presupuestarias en términos de eficacia de los ingresos según fuente de financiamiento de los periodos 2016 y 2017 muestran que la programación del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) fue de S/. 44'471,925.00 y Ejecutado S/. 39'926,868.00 con un indicador de eficacia del 0.90 (90%) considerándose según el indicador de Gestión como bueno; Y, en el año 2017 el PIM fue de S/. 43'886,093.00 y cuya ejecución

alcanzó S/. 44'994,819.00 con un indicador de eficacia del 1.02 (102%) considerándose según el indicador de Gestión como Muy bueno; También, el Cumplimiento de las metas presupuestarias en términos de eficacia de los gastos según fuente de financiamiento de los periodos 2016 y 2017 muestran que la programación del PIM fue de S/. 200'303,894.00 y logrado la ejecución de S/. 177'303,175.00 y con un indicador de eficacia del 0.89 menor a lo esperado y considerándose según el indicador de Gestión como Regular en el periodo 2016; Y, en el año 2017 la programación según el PIM fue de S/. 216'623,930.00 y habiéndose ejecutado S/. 188'572,152.00 y con un indicador de eficacia del 0.87 también menor a lo esperado y considerándose según el indicador de Gestión como Regular; Estos resultados determinan que hubo una Regular capacidad de gastos y que no permitieron cumplir con las metas programadas por parte de la Universidad; Por lo tanto, validamos la hipótesis planteada.



## CONCLUSIONES

- Los resultados de evaluación del desempeño laboral del capital humano nos muestran sólo El 76.12% de manera esporádica participan en capacitaciones relacionados a su especialidad y el 10.45% nunca participa; El 38.81% del personal mantienen habilidades y competencias regulares para el desempeño de sus labores; El 47.76% del personal encuestado indicó que el presupuesto asignado para capacitaciones es escaso y limitado y el 43.28% indicó que es regular e insuficiente, lo que no les permite adquirir nuevas habilidades y destrezas para mejorar en su desempeño laboral; y el 61.20% indicaron que conocen del Manual de Organizaciones y Funciones solo lo necesario y específicamente lo relacionado a sus funciones asignadas; todo ello nos permite aseverar que existen factores que determinan las deficiencias en el desempeño laboral del Capital humano de la entidad.
- Los resultados relacionados a la evaluación de la gestión económica y presupuestal nos muestran que, respecto al Análisis Horizontal (comparativo) del Estado de Gestión de los periodos 2016 y 2017 de la entidad se obtuvo los siguientes resultados: Los Ingresos no tributarios en el año 2017 aumentaron en S/. 4'566,376.62 y que representó el 16.16% respecto al periodo 2016; Los otros ingresos disminuyeron en S/. -8'187,635.27 y que representó el -70.80% respecto al periodo 2016. En los costos y gastos: Los Gastos en Bienes y Servicios en el año 2017 disminuyeron en S/. -4'463,256.01 que representa el -14.23%; El gasto de personal se incrementó en S/. 15'120,910.67 y que significa el 17.27%; Y, los otros gastos se incrementaron en S/. 1'347,462.47 respecto al periodo 2016; Todo ello según el Estado de Gestión de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno.

- Así mismo, el cumplimiento de las metas presupuestarias en términos de eficacia de los ingresos según fuente de financiamiento de los periodos 2016 y 2017 muestran que la programación del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) fue de S/. 44'471,925.00 y Ejecutado S/. 39'926,868.00 con un indicador de eficacia del 0.90; Y, en el año 2017 el PIM fue de S/. 43'886,093.00 y cuya ejecución alcanzó S/. 44'994,819.00 con un indicador de eficacia del 1.02; También, el Cumplimiento de las metas presupuestarias en términos de eficacia de los gastos según fuente de financiamiento muestran que la programación del PIM fue de S/. 200'303,894.00 y se logró una ejecución de S/. 177'303,175.00 y con un indicador de eficacia del 0.89 menor a lo esperado y considerándose según el indicador de Gestión como Regular en el año 2016; Y, en el año 2017 la programación según el PIM fue de S/. 216'623,930.00 y habiéndose ejecutado S/. 188'572,152.00 y con un indicador de eficacia del 0.87 también menor a lo esperado y considerándose según el indicador de Gestión como Regular; Estos resultados determinan que hubo una Regular capacidad de gastos y que no permitieron cumplir con las metas programadas por parte de la Universidad.

## RECOMENDACIONES

- A las autoridades de la Universidad Nacional del Altiplano, se sugiere planificar programas de capacitación al personal administrativo de la entidad a fin de elevar el nivel de conocimientos relacionados a las labores que desarrollan y que les permita mejorar sus destrezas y habilidades para el beneficio de la Universidad; Así mismo, establecer adecuadas políticas de selección del capital humano para un mejor desempeño laboral en los puestos clave de la entidad.
- Así mismo, se recomienda planificar la evaluación oportuna de los estados financieros a fin de conocer la verdadera situación económica y financiera de la entidad universitaria y que les permita tomar decisiones respecto a los Ingresos, Costos y Gastos y diagnosticar los puntos débiles de la entidad.
- A las autoridades de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, Es pertinente establecer una cultura de previsión en la ejecución del gasto público según las necesidades de la Universidad y así lograr un crecimiento sostenido y buscando un equilibrio entre el avance físico y presupuestal y dejar de lado la tendencia de planificación que responde en función a que “el que más ejecuta” es el “más eficiente” sin ver los resultados concretos en beneficio de la comunidad universitaria y de la Población.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, I. y Alvarez, P. (2015). *Presupuesto público comentado 2015: presupuesto por resultados y presupuesto participativo*. Instituto pacifico S.A.C., Lima.
- Alveiro, C. (2009). *Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital*. *Visión de Futuro*, 11(1), Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357935472005>.
- Apaza, M. (2007). *Formulacion Analisis e interpretacion de estados financieros*. Lima: Pacifico editores.
- Arias, F y Heredia, V. (2006). *Administración del Recursos Humano para el alto desempeño*. México: Ediciones Trillas
- Asencios, C. (2016). *Gestion del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipolito Unanue de Lima 2015*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Banegas, C. y Cardona D. (2017). *Incidencia del clima organizacional en la motivación de los empleados de la Universidad Católica de Cuenca*. *PODIUM*, 101 - 129. Recuperado de <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/80>.
- Bardales, V. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de gestión educativa local-Marical Cáceres-Juanjui 2015*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Cacsire, G. (2019). *La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la oficina de recursos humanos de las universidades públicas de la región de Puno*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

- Casma, C. (2015). *Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa FerroSistemas, Surco - Lima*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Casimiro, W. (2008). *Teoría, Diseño y Formulación de Proyectos de Investigación*. Lima: Gramal.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de los Recursos Humanos en las Organizaciones*. Bogota: McGraw - Hill interamericana.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano, el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogota: McGraw - Hill interamericana.
- Crisologo, F. (2013). *Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Haylas - Ancash* (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú
- Cutipa, B. (2012). *Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en los centros de investigación y producción de las universidades Nacionales de la Región Puno, 2010*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Finanzas, D. (s.f.). *Ley general del sistema de tesorería N° 28693*. 2006.
- Flores, J. (2008). *Análisis e interpretación de los estados financieros*. Lima: Centro de especialización en contabilidad E.I.R.L.
- Franklin, E. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina*. México: Pearson Educación.
- Gomez, A., Deslauries, P. y Alzate, V. (2016). *Como hacer tesis de maestría y doctorado*. Lima, Perú: Ecoe Ediciones.
- Guevara, E. (2015). *El clima Organizacional de los trabajadores administrativos del Ministerio Público Distrito Fiscal Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodos 2013 - 2014*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

- Ivancevich, J. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Ley general del sistema nacional de presupuesto publico Ley N° 28411, Publicado en el Diario Oficial El Peruano el 08 de diciembre de 2004.
- Mayta, D. (2014). *La satisfacción laboral y los efectos en el desempeño de los trabajadores de los gobiernos locales de la región Puno*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Muñoz, D. (2017). *Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la supervisión de la empresa Quicksa- 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Orrego, A. (2013). *Gestión del Talento humano y evaluación del desempeño laboral en el Gobierno Regional Junín*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Universidad de Medellín, 78.
- Quintero, N., Africano, N. y Faria, E. (2008). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa vigilantes Asociados Costa oriental del lago*. Colombia: Revista Negotium.
- Ramirez, E. (2016). *La investigacion en las ciencias contables*. Huanuco-Perú.
- Reynoso, A. (2005). *Mejora la medición del desempeño*. Mexico: Global Network.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educacion.
- Ruelas, M. (2015). *La gestion de la inversion publica y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Ilo, en el año 2014*. Ilo, Moquegua: Universidad Jose carlos mariategui.
- Soto, A. (2013). *La administracion de fondos publicos según el sistema nacional de tesorería*. Lima: Revista Actualidad Empresarial.
- Teran, E. y Lorenzo, J. (2010). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de*

*educacion Superior. Omnia*, 17(1), 96-110. Recuperado de  
<https://www.redalyc.org/pdf/737/73718406007.pdf>

Tinoco, C. y Soler, S. (2011). *Aspectos generales del capital humano. Criterio libre*, 14(9), 203-226. Recuperado de  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3697483.pdf>.

Werther, W. (2008). *Administración de recursos humanos. El Capital de las empresas*. México: McGraw Hill.



## ANEXOS



**Anexo 1. Cuestionario**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION**

**Mención: Gestión Publica**

-----  
**CUESTIONARIO**

**INSTRUCCIONES:** Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes marque con una (X) la que considere correcta; Favor responda todo el cuestionario. La información se hará uso solo con fines académicos.

**I. DATOS GENERALES**

**EDAD:** ..... **SEXO:** M ( ) F ( )      **TIEMPO DE LABORES EN LA UNIVERSIDAD:**.....

**CONDICION DE TRABAJO:** NOMBRADO ( ) CONTRATADO ( )

**INDIQUE SU GRADO DE INSTRUCCIÓN:**

Primaria ( )      Secundaria ( )      Técnico ( )      Superior ( )

**II. INFORMACION ESPECÍFICA****CAPACITACION**

1. ¿Ha recibido usted capacitaciones referentes a la labor que desarrolla y/o para mejorar su desempeño laboral?

Casi siempre ( )      Algunas veces ( )      Nunca ( )

2. ¿Cómo califica usted sus habilidades y competencia para el desempeño de sus labores cotidianas?

Bueno ( )      Regular ( )      Malo ( )

3. Como considera usted la asignación del presupuesto por parte de la entidad para la capacitación del personal?

Bueno ( )      Regular ( )      Escaso ( )



**COMPROMISO LABORAL**

12. ¿Conoce usted el MOF (Manual de Organización y Funciones)?

Si ( )

Lo necesario ( )

No ( )

13. ¿Conoce usted el ROF (Reglamento de Organización y Funciones)?

Si ( )

Lo necesario ( )

No ( )

**GRACIAS**

Anexo 2. Matriz de consistencia

"EL DESEMPEÑO LABORAL DEL CAPITAL HUMANO E INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ECONOMICA DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA REGION PUNO, PERIODOS 2016 Y 2017"				
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	OBJETIVOS
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿De qué manera el desempeño laboral del Capital humano incide en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno, periodos 2016 y 2017?</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>El adecuado desempeño laboral del Capital humano incide significativamente en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno, periodos 2016 y 2017.</p>	<p><b>V. I. DESEMPEÑO LABORAL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación, Trabajo en equipo, Satisfacción laboral, Cultura organizacional, Estabilidad, Participación, compromiso laboral.</li> <li>- Estados financieros y presupuestarios.</li> <li>Ratios o indicadores.</li> </ul>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la incidencia del desempeño laboral del Capital humano en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno, periodos 2016 y 2017.</p>
		<p><b>V. D. GESTIÓN ECONOMICA</b></p>		
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a. ¿Cuáles son los principales factores que determinan la deficiencia del desempeño laboral del capital humano en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno?</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a. Existen factores negativos que determinan las deficiencias en el desempeño laboral del capital humano e inciden negativamente en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno.</p>	<p><b>V. I. FACTORES NEGATIVOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Satisfacción laboral</li> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Estabilidad</li> <li>- Participación</li> <li>- Compromiso laboral.</li> </ul>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a. Conocer los principales factores que determinan la deficiencia del desempeño laboral del capital humano en la gestión económica de las Universidades Públicas de la Región Puno</p>
		<p><b>V. D. DESEMPEÑO LABORAL</b></p>		
<p>b. ¿De qué manera la Gestión económica incide en el logro de los resultados de las Universidades Públicas de la Región Puno?</p>	<p>b. La Gestión económica es regular e incide directamente en el logro de los resultados de las Universidades Públicas de la Región Puno.</p>	<p><b>V. I. GESTIÓN ECONOMICA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estado de Gestión</li> <li>- Estado de Situación Financiera</li> <li>- Ratios o índices</li> <li>- Presupuesto de gastos.</li> <li>- Presupuesto de ingresos</li> <li>- Indicadores de eficacia</li> </ul>	<p>b. Determinar la incidencia de la gestión económica en el logro de los resultados de las Universidades Públicas de la Región Puno.</p>
		<p><b>V. D. LOGRO DE RESULTADOS</b></p>		
				<p>c. Proponer alternativas para mejorar el desempeño laboral del capital humano para una gestión económica eficiente de las Universidades Públicas de la Región Puno.</p>

Anexo 3. Estado financiero

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
 Dirección General de Contabilidad Pública  
 Versión: 1.708603

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
 Al 31 de Diciembre del 2017 y 2016  
 (EN SOLES)

SECTOR : 10 EDUCACION  
 ENTIDAD : 520 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

Fecha : 16/03/2018  
 Hora : 10:54:06  
 Página : 1 de 1

EF-1

	2017	2016	2017	2016
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	26,560,732.22	20,013,761.04	Nota 3	Nota 16
Inversiones Disponibles	0.00	0.00	Nota 4	Nota 17
Cuentas por Cobrar (Neto)	0.00	0.00	Nota 5	Nota 18
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	1,435,341.00	0.00	Nota 6	Nota 19
Préstamos y Cuentas por Pagar	7,452,853.41	0.00	Nota 7	Nota 20
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	32,648,571.02	17,727,534.67	Nota 8	Nota 21
Otras Cuentas del Activo			Nota 9	Nota 22
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>68,492,697.25</b>	<b>48,000,044.32</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	0.00	0.00	Nota 10	Nota 24
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	0.00	0.00	Nota 11	Nota 25
Inversiones (Neto)	0.00	0.00	Nota 12	Nota 26
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	382,037,843.03	347,136,137.65	Nota 13	Nota 27
Otras Cuentas del Activo (Neto)	5,242,244.84	6,340,165.63	Nota 14	Nota 28
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>387,379,846.87</b>	<b>353,503,322.43</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>455,872,544.12</b>	<b>401,503,366.75</b>	Nota 35	Nota 35
Cuentas de Orden	42,672,246.80	37,653,792.34		
<b>PASIVO Y PATRIMONIO PASIVO CORRIENTE</b>				
Subsidios Bancarios	0.00	0.00	Nota 16	Nota 16
Cuentas por Pagar a Proveedores	30,601,591.43	17,564,939.60	Nota 17	Nota 17
Impuestos, Contribuciones y Otros	1,851,301.64	10,516.89	Nota 18	Nota 18
Ramificaciones y Beneficios Sociales	2,427,305.19	775,264.26	Nota 19	Nota 19
Obligaciones Previsionales	0.00	0.00	Nota 20	Nota 20
Obligaciones de Crédito	0.00	0.00	Nota 21	Nota 21
Préstamos y Cuentas por Pagar a Largo Plazo	0.00	0.00	Nota 22	Nota 22
Otras Cuentas del Pasivo	25,745,430.25	9,647,181.75	Nota 23	Nota 23
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>60,623,973.62</b>	<b>28,004,900.73</b>		
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Deudas a Largo Plazo	0.00	0.00	Nota 24	Nota 24
Cuentas Por Pagar a Proveedores	0.00	0.00	Nota 25	Nota 25
Beneficios Sociales	0.00	709,433.47	Nota 26	Nota 26
Obligaciones Previsionales	109,140,372.88	108,619,405.48	Nota 27	Nota 27
Provisiones	785,000.00	418,000.00	Nota 28	Nota 28
Otras Cuentas del Pasivo	0.00	0.00	Nota 29	Nota 29
Ingresos diferidos	0.00	0.00	Nota 30	Nota 30
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>109,925,456.72</b>	<b>109,743,024.51</b>		
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>170,549,430.34</b>	<b>137,747,925.24</b>		
<b>PATRIMONIO</b>				
Hacienda Nacional	168,092,563.62	168,905,116.68	Nota 31	Nota 31
Hacienda Nacional Adicional	40,000.00	106,447.04	Nota 32	Nota 32
Resultados No Realizados	5,126,455.66	6,045,569.66	Nota 33	Nota 33
Resultados Acumulados	121,059,247.09	9,161,319.15	Nota 34	Nota 34
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>334,278,265.37</b>	<b>263,759,442.27</b>		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>455,872,544.12</b>	<b>401,503,366.75</b>	Nota 35	Nota 35
Cuentas de Orden	42,672,246.80	37,653,792.34		

RECTOR

SECRETARIO GENERAL

CONTADOR GENERAL

Las Notas y Anexos forman parte integrante de esta información financiera.

Anexo 4. Estado de gestión

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
 Dirección General de Contabilidad Pública  
 Versión 170603

Fecha : 16/03/2018  
 Hora : 10:59:22  
 Página : 1 de 1

**ESTADO DE GESTION**  
 Por los años terminados al 31 de Diciembre del 2017 y 2016  
 (EN SOLES)

SECTOR : 10 EDUCACION  
 ENTIDAD : 520 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

EF-2

	2017	2016
<b>INGRESOS</b>		
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36 0.00	0.00
Ingresos No Tributarios	Nota 37 32,829,511.35	28,263,134.73
Aportes por Regulación	Nota 38 0.00	0.00
Traspasos y Remesas Recibidas	Nota 39 158,293,582.01	146,929,644.79
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 40 102,156.81	65,250.00
Ingresos Financieros	Nota 41 439,306.84	354,834.79
Otros Ingresos	Nota 42 3,376,381.59	11,564,016.86
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>196,001,638.60</b>	<b>187,176,880.67</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>		
Costo de Ventas	Nota 43 0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 44 (26,887,920.41)	(31,361,176.42)
Gastos en Personal	Nota 45 (102,675,705.55)	(87,564,794.88)
Gastos por Pens.Presl y Asistencia Social	Nota 46 (561,153.12)	(628,316.60)
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	Nota 47 (2,541,189.27)	(1,772,774.48)
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 48 0.00	(95,168.00)
Traspasos y Remesas Otorgadas	Nota 49 0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 50 (9,173,367.33)	(8,307,906.89)
Gastos Financieros	Nota 51 0.00	0.00
Otros Gastos	Nota 52 (7,584,777.27)	(6,237,314.80)
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>(150,134,112.95)</b>	<b>(135,957,511.65)</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)</b>	<b>45,866,925.65</b>	<b>51,219,369.02</b>

**CONTADOR GENERAL**  
 EPG MARIO ERASMO RAMOS  
 CONTADOR GENERAL  
 LES notas forman parte integrante de los Estados Financieros

**DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN**

**RECTORADO DEL ALTIPLANO**  
**TITULAR DE LA ENTIDAD**  
**Dr. POBERTO ENRIQUEZ SALAS**  
**RECTOR**