

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA**  
**MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES**



**TESIS**

**EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO DEL  
GOBIERNO REGIONAL DE PUNO Y EFECTOS EN LA DEMANDA DEL  
TURISMO EXTRANJERO 2015**

**PRESENTADA POR:**

**ROBERT ORLANDO MEDINA LIMA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTIAE EN GERENCIA DEL DESARROLLO TURÍSTICO**

**PUNO, PERÚ**

**2016**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA  
MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES**

**TESIS**

**EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO DEL  
GOBIERNO REGIONAL DE PUNO Y EFECTOS EN LA DEMANDA DEL  
TURISMO EXTRANJERO 2015**

**PRESENTADA POR:**

**ROBERT ORLANDO MEDINA LIMA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGÍSTER SCIENTIAE EN GERENCIA DEL DESARROLLO TURÍSTICO**

**APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:**

**PRESIDENTE**



.....  
Dr. MARIO SILVA DUEÑAS

**PRIMER MIEMBRO**



.....  
Dr. JAVIER ELÍAS MAMANI GAMARRA

**SEGUNDO MIEMBRO**



.....  
Ms.c. HERNÁN ALBERTO JOVE QUIMPER

**ASESOR DE TESIS**



.....  
Dra. RUTH FRESIA BOZA CONDORENA

Puno, 30 de diciembre del 2016

**ÁREA:** Área de diseño, gestión y evaluación

**TEMA:** Evaluación de la administración pública del turismo

**LÍNEA:** Sistematización y evaluación de impactos desde la perspectiva de género, interculturalidad y medio ambiente

## DEDICATORIA

Con mucho aprecio y eterna gratitud a mis queridos padres: Juan Roberto Medina Quispe y Margarita María Lima Flores; por su constante apoyo, motivación y consejos que ayudaron a forjar mi desarrollo personal y profesional canalizado alcanzar mis metas que hoy son realidad.

A mí querida hermana Sheyla Melissa Medina Lima por su apoyo moral y muestras de cariño, respeto, bondad, motivación y alegría, virtudes que impulsaron mi crecimiento y motivación personal y profesional que hoy como hermano mayor me lleno de orgullo en haber culminado tan anhelada meta significativa.

A mis familiares y amigos (as) más cercanos quienes realmente en algún momento se preocuparon por mí y me motivaron a seguir adelante con sus consejos y buenos deseos.

## AGRADECIMIENTOS

En el presente Trabajo de Investigación considero agradecer a:

- Con eterna gratitud a Dios nuestro señor todo poderoso por haberme permitido llegar hasta donde estoy y haberme brindado salud en el camino y lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.
- A la Universidad Nacional del Altiplano de Puno y Maestría en Ciencias Sociales mención “ Gerencia del Desarrollo Turístico”
- A los Miembros de Jurado, por la orientación, gran apoyo, consideración, preocupación en la finalización del presente trabajo de investigación.
- Al Director de la maestría en Ciencias Sociales Dr. Melitón López Paz por su orientación, motivación y acertados consejos en la culminación del presente trabajo de investigación.
- A mis Padres, mi hermana, familiares y amigos cercanos quienes en todo momento confiaron en mí y me orientaron siempre en mi crecimiento personal y profesional.
- A mis docentes catedráticos de la escuela profesional de turismo y de la escuela de Post – Grado por haber nutrido y ampliado mi conocimiento en este proceso de desarrollo profesional.
- Finalmente, mi reconocimiento en general para todas aquellas personas, quienes en alguna medida cooperaron en la realización del presente trabajo de investigación.

**ÍNDICE GENERAL**

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS .....	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
ÍNDICE DE CUADROS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	viii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	1

**CAPÍTULO I****PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1 Planteamiento del problema .....	2
1.1.1 Descripción del problema .....	2
1.1.2 Formulación del problema.....	4
1.2 Justificación .....	5
1.3 Objetivos.....	6
1.3.1 Objetivo general.....	6
1.3.2 Objetivos específicos .....	6
1.4 Hipótesis.....	7
1.4.1 Hipótesis general .....	7
1.4.2 Hipótesis específicas .....	7
1.5 Operacionalización de variables .....	7
1.6 Operacionalización de hipótesis .....	8

**CAPITULO II****MARCO TEÓRICO**

2.1 Antecedentes.....	11
2.1.1 Gestión de recursos y capital humano.....	11

2.2. Fundamento teórico.....	14
2.2.1 Dirección y liderazgo .....	14
2.2.2 Las competencias en las organizaciones .....	23
2.2.3 El desempeño de Los directivos y trabajadores .....	25
2.2.4 Importancia de la comparación de grupos.....	26
2.2.5 Economía y turismo .....	27
2.2.6 Motivación y compromiso .....	28

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

3.1 Método de investigación.....	29
3.1.1 Tipo de investigación .....	29
3.1.2 Métodos generales de investigación.....	29
3.1.3 Técnicas de investigación.....	30
3.1.4 Unidades de análisis.....	32
3.1.5 Tamaño de la muestra.....	32

### **CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. La administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno ..	34
4.1.1 Reglamento de organización y funciones del Gobierno Regional de Puno.....	34
4.1.2 Estructura orgánica del Gobierno Regional de Puno.....	41
4.2. Organización y funciones de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR PUNO / ROF 2006.....	48
4.2.1 Estructura orgánica del DIRCETUR .....	48
4.2.2 Dirección de Turismo .....	48
4.3. Evaluación del desempeño funcional de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno en el año 2015.....	59
4.4 Evaluación de la administración publica del turismo del Gobierno Regional de Puno .....	63
4.5 Análisis de regresión lineal múltiple.....	92

4.6. Prueba de hipótesis .....	93
4.7. Análisis de fiabilidad del modelo estadístico planteado.....	93
4.8. Diagrama de pareto .....	95
4.9 Efectos en la demanda de turismo extranjero de la administración pública del turismo del gobierno regional de puno 2015 .....	96
4.10 Discusión de resultados.....	101
4.10.1 Principales valores y resultados resaltantes en la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno 2015. ....	101
CONCLUSIONES .....	115
RECOMENDACIONES .....	117
BIBLIOGRAFÍA .....	118
ANEXOS .....	122

## ÍNDICE DE CUADROS

1. Operacionalización de variables .....	8
2. Operacionalización de hipótesis 01 y 02.....	9
3. Operacionalización de hipótesis 03.....	10
4. Muestreo por conveniencia .....	33
5. Matriz de resultados de la Administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno .....	59
6. Dominio de las técnicas de planeación, organización, liderazgo y control para la administración pública del turismo .....	63
7. Conocimiento sobre la economía y turismo de los funcionarios públicos del turismo .....	64
8. Motivación profesional para los funcionarios de la administración pública del turismo .....	65
9. Identificación del problema del turismo en la Región Puno.....	66
10. Toma de decisiones para mejorar el turismo en Puno .....	67
11. Análisis de las causas del problema del turismo en Puno.....	68
12. Generación de soluciones potenciales para el turismo en Puno.....	69
13. El medio exterior del turismo en la Región Puno .....	70
14. El interior de la organización pública del turismo .....	71
15. Rapidez en la solución de problemas del turismo en Puno.....	72
16. Solidez del turismo en Puno.....	73
17. Dominio de las técnicas de planeación para el turismo en Puno .....	74
18. Existencia de metas y objetivos Regionales de turismo en Puno .....	75
19. Adaptación a situaciones cambiantes del turismo en Región Puno .....	76
20. Apertura a la experiencia de los actores del turismo en la Región Puno .....	77
21. Métodos y técnicas empleadas para mejorar el turismo en Puno .....	78
22. Disciplina y puntualidad de los funcionarios públicos de turismo .....	79
23. Habilidades: oratoria y escucha de los funcionarios públicos del turismo .....	80
24. Impacto e influencia comunicativa de la administración pública del turismo ..	81
25. Aceptación social del funcionario público del sector turismo en Puno .....	82
26. Esfuerzo y vigor desplegado por los funcionarios públicos del turismo .....	83
27. Constancia en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo .....	84
28. Proactividad de los funcionarios públicos del turismo en Puno.....	85



29. Seguridad en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo.....	86
30. Compromiso con el desarrollo del turismo en Puno.....	87
31. Cálculo y registro sistematico del turismo en la Región Puno.....	88
32. Deficiencias detectadas y corrección de las deficiencias del turismo .....	89
33. Evaluación del cumplimiento de lo planificado, organizado y ordenado en materia de turismo en Puno.....	90
34. Evaluación general de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno .....	91
35. Estadístico de los elementos.....	94
36. Información estadística .....	96
37. Resultados del planteamiento econométrico.....	97
38. Proyección de la demanda del turismo receptivo en la Región Puno .....	99

## ÍNDICE DE FIGURAS

1. Gestión de recursos humanos .....	13
2. Organigrama estructural del Gobierno Regional .....	47
3. Organigrama estructural de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Puno - DIRCETUR .....	58
4. Dominio de las técnicas de planeación, organización, liderazgo y control para la administración pública del turismo .....	63
5. Conocimiento sobre la economía y turismo de los funcionarios públicos del turismo .....	64
6. Motivación profesional para los funcionarios de la administración pública del turismo .....	65
7. Identificación del problema del turismo en la Región Puno.....	66
8. Toma de decisiones para mejorar el turismo en Puno .....	67
9. Análisis de las causas del problema del turismo en Puno .....	68
10. Generación de soluciones potenciales para el turismo en Puno.....	69
11. El medio exterior del turismo en la Región Puno .....	70
12. El interior de la organización pública del turismo .....	71
13. Rapidez en la solución de problemas del turismo en Puno.....	72
14. Solidez del turismo en Puno.....	73
15. Dominio de las técnicas de planeación para el turismo en Puno .....	74
16. Existencia de metas y objetivos Regionales de turismo en Puno .....	75
17. Adaptación a situaciones cambiantes del turismo en Región Puno .....	76
18. Apertura a la experiencia de los actores del turismo en la Región Puno .....	77
19. Métodos y técnicas empleadas para mejorar el turismo en Puno .....	78
20. Disciplina y puntualidad de los funcionarios públicos de turismo .....	79
21. Habilidades: oratoria y escucha de los funcionarios públicos del turismo .....	80
22. Impacto e influencia comunicativa de la administración pública del turismo ..	81
23. Aceptación social del funcionario público del sector turismo en Puno .....	82
24. Esfuerzo y vigor desplegado por los funcionarios públicos del turismo .....	83
25. Constancia en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo .....	84
26. Proactividad de los funcionarios públicos del turismo en Puno.....	85
27. Seguridad en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo.....	86
28. Compromiso con el desarrollo del turismo en Puno.....	87

29. Cálculo y registro sistemático del turismo en la Región Puno.....	88
30. Deficiencias detectadas y corrección de las deficiencias del turismo .....	89
31. Evaluación del cumplimiento de lo planificado, organizado y ordenado en materia de turismo en Puno.....	90
32. Evaluación general de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno .....	91
33. Diagrama de Pareto .....	95
34. Comportamiento de la demanda del turismo receptivo en la Región Puno.....	98
35. Demanda de turistas extranjeros en la Región Puno 2015 .....	100

## ÍNDICE DE ANEXOS

1. Evaluación de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno y efectos en la demanda del turismo extranjero 2015 ..... 123

## RESUMEN

El trabajo consiste en una investigación descriptiva correlacional entre el grado de desempeño que tiene los funcionarios públicos del Gobierno Regional de Puno y los efectos que esto trae en la demanda de turismo extranjero en el año 2015, también busca detectar puntos críticos para canalizar alternativas de desarrollo en la administración pública del turismo en Puno. La metodología que se empleó para la investigación fue la recolección de información documentaria sobre procedimientos, funciones y políticas de trabajo del Gobierno Regional de Puno, también se empleó la recolección de datos mediante cuestionarios formulados a los involucrados en turismo sobre el tema de la investigación y por último se utilizó el método estadístico para la cuantificación de información y medición de resultados que al final permitirá tener una información real sobre el grado de desempeño de los funcionarios públicos en la administración del turismo del Gobierno Regional de Puno 2015 y los efectos en la demanda de turismo extranjero en Puno ya que en el 2015 la inversión en el sector turismo en la Región fue nula según el cuadro de presupuesto para la inversión pública del portal transparencia económica del Perú. En Conclusión el presente trabajo de investigación tiene como propósito la medición de capacidades, funcionalidad, competitividad y gestión de resultados de la administración pública dentro del marco de desarrollo turístico y proponer estrategias de mejora continua para la búsqueda de resultados deseados sobre la demanda del turismo extranjero en la Región.

**Palabras Clave:** Administración, demanda turística, desempeño, inversión, turismo.

## ABSTRACT

The work consists on a descriptive correlational research between the degree of performance that has the public officials of the Regional Government of Puno and the effects that this brings in the demand of foreign tourism in the year 2015; it also seeks to identify critical points for channeling development alternatives in the public administration of tourism in Puno. The methodology that was used for the investigation was the collection of documentary information on process, functions and working policies of the Regional Government of Puno. Data collection was also done through questionnaires formulated to those involved in tourism on the subject of research and Finally, the statistical method for the quantification of information and measurement of results was used, which in the end will allow to have real information on the degree of performance of public officials in the administration of tourism of the Regional Government of Puno 2015 and the effects on demand of foreign tourism in Puno since in 2015 investment in the tourism sector in the Region was null according to the budget table for public investment of the Peruvian economic transparency portal. Finally, the present research work has the purpose of measuring capacity, functionality, competitiveness and management of results of public administration within the framework of tourism development and propose strategies for continuous improvement to search for desired results on the demand of foreign tourism in the region.

**Keywords:** Administration, tourism demand, performance, investment, tourism.

## INTRODUCCIÓN

El Perú tiene en el turismo un sector con enorme potencial de desarrollo, no solo cuenta con importantes recursos turísticos sino también con un gran potencial para atender todos los segmentos del mercado, sino que su cultura tradicional y diversa ofrece una amplia gama de posibilidades a los turistas que lo visitan. Por ser un sector tan amplio y con mucha diversidad existen entidades del estado como entidades privadas dedicadas al direccionamiento de las políticas, normas, funciones y planes de trabajo en el sector turístico; los organismos locales tales como los Municipios y Gobiernos Regionales juegan también un papel de suma importancia en el desarrollo del sector evidenciado en el crecimiento económico de la región por medio del Turismo. Hasta noviembre del 2015 se tuvo un incremento del 7.8% de arribos de turistas extranjeros al Perú a comparación de año 2014 (MINCETUR) y Puno tuvo un incremento del 13% a comparación del año 2014 ubicándonos en el cuarto lugar en las regiones más visitadas por el turismo extranjero después de Lima , Cusco y Tacna ( perfil del turista extranjero 2015). Si bien es cierto la afluencia de turismo mantiene un crecimiento paulatino para el Perú y para las regiones cada año cuales son las técnicas de evaluación, control, monitoreo y búsqueda de resultados positivos que se utilizan para el logro de los objetivos; es por esta razón que el presente trabajo determina las causas y posibles soluciones sobre el desempeño de los funcionarios de la administración pública y su efecto demanda de turistas extranjeros en base al manejo y dirección de la administración pública del turismo en la Región Puno.

## CAPÍTULO I

### PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

##### 1.1.1 Descripción del problema

El turismo es una actividad importante de transformación social, las experiencias internacionales y algunos ensayos regionales así lo corroboran. Es una actividad que sirve para contribuir a la construcción de una nueva sociedad, que dedique ésta, sus recursos a generar riquezas, de avanzar en la equidad social y a brindar mayor seguridad a sus ciudadanos. Una vez que el turismo se consolida en una región o en una localidad las actividades económicas se modifican, cambia la actitud frente al manejo de los recursos naturales, se transforma la visión de las actuaciones culturales, se modifican las actitudes frente a otras culturas y a otras formas de ver el mundo.

En la administración pública del turismo están involucrados todos los protagonistas de la vida cotidiana pública y privada que se preparan para atender adecuadamente a sus visitantes.



El directivo constituye un eslabón esencial en la cadena del desarrollo de la actividad turística, de la conducción adecuada de las tareas y las personas dependen en gran medida los resultados que se alcancen en la administración pública.

Por ello es importante que se desarrollen los cargos de esta categoría ocupacional, siendo imprescindible la determinación de las competencias que debe poseer el ocupante del cargo público del Gobierno Regional.

La evaluación del desempeño de la administración pública del turismo del Gobierno Regional y sus efectos en la demanda de turismo extranjero de la Región de Puno debe ser estudiado con detalle sobre las competencias de los funcionarios públicos que están desempeñando estos cargos. La administración pública sobre la base de las competencias, interpretando la dirección y el liderazgo como dos procesos complementarios, holísticos, sistémicos e integradores, determinando su utilización eficaz en la organización del Gobierno Regional de Puno. Se han realizado múltiples estudios acerca de las cualidades que deben poseer los directivos, y en muchos casos adolecen del mal de fragmentar la actividad y de correlacionar cualidades aisladas con el éxito en la ejecución de las funciones directivas, por lo que es necesario al analizar los requisitos para la actividad de dirección, valorar al directivo con un carácter integral, esto es, valorar las competencias, y buscar posteriormente el desarrollo de cualidades y habilidades específicas, en correspondencia con las responsabilidades que va a asumir.

El presente trabajo nace con la problemática de investigar y proponer acciones de mejora en el desempeño de los funcionarios de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno sobre el desarrollo de la actividad turística. También mencionar que muchas veces no se toma en cuenta el conocimiento profesional y se prioriza el aspecto político en los cargos públicos. Con estos aspectos se pretende llegar a través del estudio a plantear alternativas posibles de solución dando respuesta a las siguientes interrogantes:

### **1.1.2 Formulación del problema**

#### **1.1.2a. Problema general:**

- ¿Cuál fue el desempeño de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno y qué efectos tuvo en la demanda del turismo extranjero en el año 2015?

#### **1.1.2b. Problemas específicos:**

- ¿Cuáles son las funciones de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno?
- ¿Cuál fue el desempeño funcional de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015?
- ¿Qué efectos tuvo en la demanda de turismo extranjero la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015?
- ¿Qué acciones se deben realizar para mejorar la administración pública del turismo del Gobierno regional de Puno?

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

El sector turismo se ha convertido en una de las actividades más importantes de las economías y una de las más promisorias en los próximos años, es por ello el gran interés por parte del Gobierno Peruano de incrementar el flujo turístico. La Región de Puno, tiene un alto potencial turístico por la diversidad de sus recursos naturales y culturales, sin embargo, el solo hecho de tener varios recursos y/o atractivos turísticos no determinan el éxito del desarrollo del turismo, sino que, son las actitudes y comportamiento de las autoridades y funcionarios públicos del Gobierno Regional y los pobladores los que generaran una imagen de Puno. El estudio está referido fundamentalmente, por las potencialidades de poder emplear los resultados de las evaluaciones del desempeño del trabajador de la administración pública al encontrarse los funcionarios evaluados por la percepción del poblador de Puno en lo referente a las cualidades personales y profesionales y el desarrollo de las potencialidades del sujeto por su carácter activo y transformador que participa en la construcción, formación y desarrollo de sus propias competencias para realizar el ansiado despegue del desarrollo turístico en Puno. Resumiendo, el liderazgo, está determinado por la conjugación de las competencias del directivo determinadas por el proceso de interrelación social con el grupo, las actividades y las condiciones en las que estas se realizan y las necesidades y expectativas, de la organización que dirige.

Las razones políticas, económicas, objetivos, cambios, normas y valores son los factores que inciden en el estudio de la administración pública del turismo en la Región Puno.

El estudio además servirá como referente a los investigadores, estudiantes y público en general que requieran información acerca del análisis del desempeño funcional de la administración pública del turismo en Puno, para poder realizar estudios desde otras perspectivas o como fuente bibliográfica.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo general:**

- Evaluar el desempeño de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno y sus efectos en la demanda del turismo extranjero en el año 2015

#### **1.3.2 Objetivos específicos:**

- Describir las funciones de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno
- Evaluar el desempeño funcional de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015
- Conocer los efectos que tuvo en la demanda de turismo extranjero la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015
- Proponer acciones para mejorar la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno

## 1.4 HIPÓTESIS

### 1.4.1 Hipótesis general:

- El desempeño de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno es deficiente y sus efectos en la demanda del turismo extranjero en el año 2015 fueron negativos en comparación a Cusco y Arequipa como principales destinos turísticos del Perú.

### 1.4.2 Hipótesis específicas:

- Las funciones de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno son adecuadas para el desarrollo del turismo regional.
- El desempeño funcional de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015 fue deficiente por el incumplimiento de sus funciones y la escasa inversión.
- Los efectos que tuvo en la demanda de turismo extranjero la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015 fueron negativos en comparación a Cusco y Arequipa como principales destinos turísticos del Perú

## 1.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

### Variable independiente:

- Administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno

### Variable dependiente:

- Demanda de turismo extranjero en la Región de Puno

CUADRO 1

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	COMPONENTES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<b>Variable independiente:</b>  Administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno	Gobierno Regional de Puno  Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo DIRCETUR Puno	1. Muy eficiente 2. Eficiente 3. Regular 4. Deficiente 5. Muy deficiente	Revisión bibliográfica  Método de Observación. Encuestas	Fichas bibliográficas y resumen.  Ficha de recolección de datos  Formato del cuestionario.
<b>Variable dependiente</b>  Demanda de turismo extranjero en la Región de Puno	Turistas extranjeros que arriban a la Región de Puno	Muy alta Alta Media Baja Muy Baja	Encuestas  Entrevista  Revisión bibliográfica	Cuestionario  Ficha de recolección de datos

1.6 OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS:

**Hipótesis 01:**

Ha:  $T_c > T_t$  ; Las funciones de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno son adecuadas para el desarrollo del turismo regional.

Ho:  $T_c \leq T_t$  ; Las funciones de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno no son adecuadas para el desarrollo del turismo regional.

**Hipótesis 02:**

Ha:  $T_c > T_t$  ; El desempeño funcional de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015 fue deficiente por el incumplimiento de sus funciones y la escasa inversión.

Ho:  $T_c \leq T_t$  ; El desempeño funcional de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015 fue eficiente por el cumplimiento de sus funciones y la buena inversión.

CUADRO 2  
OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS 01 Y 02

	H. 01	H. 02
Hipótesis	Si Ho: $T_c \leq T_t$ Se comprueba la hipótesis. Si Ha: $T_c > T_t$ Se rechaza la hipótesis nula.	
Variables	Xn = Desempeño de la administración pública del turismo Y = Administración pública del turismo	
Indicadores	Indicadores de confiabilidad del Modelo estadístico para la evaluación de la gestión pública del turismo en Puno $S^2_i$ = Varianza del ítem i-avo $S^2_t$ = Varianza de la escala K = Número de ítems o elementos	
	Y <sub>k</sub> = Administración pública del turismo 1 = Muy eficiente 2 = Eficiente 3 = Regular 4 = Deficiente 5 = Muy deficiente	
Modelos estadístico de contrastación de hipótesis - SPSS 19.5	Coeficiente de confiabilidad: Alfa de Crombach $X = \left( \frac{k}{k-1} \right) \cdot \left( 1 - \frac{\sum S^2_i}{\sum S^2_t} \right)$ Modelo de regresión múltiple $Y = \beta_0 + \beta_1 Y_1 + \beta_2 Y_2 + \dots + \beta_k Y_k + \epsilon$	
Fuentes de información	Muestra de población de la provincia de Puno	
Técnicas de recolección de datos	Encuesta a una muestra	

Fuente: Elaboración en base a modelo estadístico planteado

**Hipótesis 03:**

Ha:  $T_c > T_t$  ; Los efectos que tuvo en la demanda de turismo extranjero la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015 fueron negativos en comparación a Cusco y Arequipa como principales destinos turísticos del Perú

Ho:  $T_c \leq T_t$  ; Los efectos que tuvo en la demanda de turismo extranjero la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015 fueron positivos en comparación a Cusco y Arequipa como principales destinos turísticos del Perú.

CUADRO 3

OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS 03

<b>H. 03</b>	
Hipótesis	Si Ho: $T_c \leq T_t$ Se rechaza la hipótesis nula Si Ha: $T_c > T_t$ . Se comprueba la hipótesis.
Variable	Y = Arribo de turistas extranjeros a la Región de Puno
Indicadores	$X_1$ = Inversión extranjera directa en turismo $X_2$ = Productos turísticos nuevos en Puno
Modelo estadístico de contrastación de hipótesis - SPSS 19.5 Series de tiempo – Eviews 3.5	$Y = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha X_2 + \mu$
Fuentes de información	Estadísticas de DIRCETUR Puno
Técnicas de recolección de datos	Anuario estadístico DIRCETUR Puno

Fuente: Elaboración en base a modelo estadístico planteado



## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES

##### 2.1.1 Gestión de recursos y capital humano

La gestión de recursos humanos y el capital humano son un sistema, por lo que debe reunir las características de ser holístico, sinérgico y relacional. Hay muchos modelos de la gestión de recursos humanos, en los modelos Werther y Davis, (1992), Sikula, (1994), Besseyere, (1989), Chiavenato, (1993), Puchol, (1994), Harper y Lynch (1992), Bustillo,(1994), Hax, (1992), Beer, (1989), como otros más donde se hace énfasis en los procesos, la tecnología, las funciones, las estructuras y los contenidos.

Sin embargo cabe señalar que el recurso humano, el hombre, sólo aparece proyectado de forma indirecta y no como principal sujeto de los procesos organizacionales, sólo algunos especialistas Quintanilla (1991) hace alusión de manera explícita al liderazgo.

Este modelo busca, en integridad y organicidad de cada subsistema y las interrelaciones intra e intersistemas, subsistemas y elementos y se destaca la existencia de tres subsistemas fundamentales de cuya interrelación surge el efecto sinérgico de los recursos humanos, como principal factor estratégico y ventaja competitiva de una organización, expresado en la eficiencia y el nivel de satisfacción laboral, e integra los elementos funcionales, estructurales, tecnológicos, dinámicos y de contenido que caracterizan este proceso y el mismo representa uno de los aportes del estudio, con pleno conocimiento de las limitaciones que implica la construcción de modelos.

Se destaca el carácter sistémico de la gestión de los recursos humanos, en el cual existe una interdependencia entre los tres subsistemas fundamentales que se han planteado: el subsistema de organización, el subsistema de selección y desarrollo de personal y el subsistema formado por el hombre y las distintas interacciones que el mismo establece.

Se ha hecho referencia a que en la mayoría de los modelos de gestión de recursos humanos existentes se hace énfasis en las tecnologías, procesos y funciones y se omite o se enfoca indirectamente o de forma fragmentada al principal sujeto y objeto: el hombre y sus interrelaciones, que integran el subsistema social.

FIGURA 1

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS



Fuente: Propuesta de modelo de Gestión de Recursos Humanos (Zayas, 2000)

Este subsistema se puede considerar el más dinámico y a la vez constituye el centro de la gestión de recursos humanos, y es un producto de la interrelación entre la organización, las políticas, las normativas y los métodos con las personas. Integran este subsistema el ser humano concreto que desarrolla la actividad, las agrupaciones sociales que se producen en la organización y que crean una determinada dinámica, la comunicación que se establece, las relaciones interpersonales, los estilos de liderazgo, la motivación laboral, las actitudes, la satisfacción de los trabajadores y, en definitiva, el clima socio laboral que se genera en la organización.

Por el papel del factor humano en el desempeño empresarial cobran auge en la actualidad el hombre y sus interrelaciones, siendo considerados una función de la gestión de los recursos humanos estrechamente vinculada a los aspectos socio psicológicos en la organización y dentro el liderazgo.

El liderazgo atrae tanto a los hombres de estados, a empresarios, a los investigadores, así como a los directivos porque surge cuando una persona conduce y estimula a los demás miembros para alcanzar un desempeño mayor.

La dirección en las distintas esferas de la vida social no es un proceso espontáneo, sino que exige de la preparación de los hombres encargados de planear, organizar, ejecutar y controlar las diferentes tareas que se desarrollan en una organización con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos.

El directivo es un eslabón esencial en la cadena del desarrollo de la actividad laboral, de la conducción adecuada de las tareas, las personas y la tecnología, dependen en gran medida los resultados que se alcancen.

## **2.2 FUNDAMENTO TEÓRICO**

### **2.2.1 Dirección y Liderazgo**

La dirección y el liderazgo son un problema viejo, cuando surgió el hombre existían el brujo, los consejeros y el cacique, después los administradores, ejecutivos, directivos, gerentes y líderes.

Hoy recién entrando al siglo XXI, en una aldea global, en un mundo cambiante de hombres globalizados, sigue estudiándose el fenómeno dada sus implicaciones en la esfera económica y consecuentemente en otras esferas de la vida social.

El liderazgo es una función de las agrupaciones sociales, cualquiera que sea su naturaleza. Podemos encontrar líderes, en la familia, en un grupo de niños, en una pareja, en un grupo de amigos, en los negocios, en los gobiernos, en una ONG, en todo tipo de organizaciones. Es el factor más importante y determinante en el éxito de un grupo, aquí centraremos el liderazgo en la dirección empresarial.

En el liderazgo es fundamental caracterizar a las personas, valorando las esferas que lo integran, privilegiando el carácter cognitivo, afectivo y autorregulado en la personalidad y la actividad que realizan.

En el análisis del desempeño de los directivos se habla de la necesidad de que los mismos cumplan toda una serie de requisitos entre los que podemos señalar el dominio de la actividad y la presencia de determinadas características personales y habilidades dentro de las cuales podemos citar las habilidades de dirección es decir las competencias de ser directivo-líder.

También es imprescindible determinar los resultados que pretende alcanzar el grupo social, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que éste funcione eficazmente. Esto sólo se puede lograr a través de la planeación. Carecer de estos fundamentos implica graves riesgos, desperdicio de esfuerzos y de recursos, y una administración por demás fortuita e improvisada.

Según Kazmier (1998) La planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos.

Por otro lado la planeación va de la mano con la formulación del objetivo y la meta que es el propósito por el cual se realiza una determinada acción individual o grupal a cuyo logro se dirigen todos los esfuerzos.

Álvarez, (1997) Define el objetivo como la aspiración, el propósito, el resultado a alcanzar, el para qué se desarrolla la investigación, que presupone el objeto transformado, la situación propia del problema superado, como resultado del conocimiento del objeto de estudio que se investiga en el Proceso.

### **Líder Contemporáneo**

El líder contemporáneo es un visionario, creativo, innovador, un renovador, un animador que contagia entusiasmo, buen clima laboral y tiene una alta consideración de sí mismo y también la aceptación desde los miembros de la organización.

Muchos estudios se han llevado a cabo, sobre la personalidad del líder, y hay una lista interminable de cualidades que reflejan cuales debía poseer, muchas personas piensan que para ejercer el liderazgo pueden resumirse en la voluntad de ejercerlo y la capacidad de adaptación, pero no es tan fácil. Los ingredientes básicos del liderazgo para Bennis, (1994) son visión, pasión, integridad, confianza, curiosidad y osadía.

Burt, (1989) introduce la mega habilidad que es en el caso de los requisitos del liderazgo la visión del futuro, dominio de los cambios, diseño de la organización, aprendizaje anticipado, iniciativa, dominio de la interdependencia y altos niveles de integridad.

Para O'Toole (1996) las características de un líder son la integridad, confianza, saber escuchar y respeto por los seguidores.

Covey, (1990) plantea los hábitos que son: el ser proactivo, empezar con el final en mente, poner las cosas importantes en primer lugar, pensar en ganar, intentar primero, sinergia y afinar.

Covey, (1991) menciona también que las características para ser líder se basan en el aprendizaje continuado, orientación de servicio, energía positiva, cree en otras personas, lleva una vida equilibrada, ve la vida como una aventura, sinergia, comprometido con el ejercicio físico, mental, emocional y espiritual para auto renovarse.

Los atributos del liderazgo para De Pree, (1993) son integridad, confianza, perspicacia, preocupación por el espíritu humano, valentía en las relaciones, sentido del humor, energía intelectual y curiosidad, respeto al futuro, atención al presente y comprensión al pasado, previsibilidad, amplitud, comodidad con las ambigüedades y serenidad.

Gardner, (1990) se basa en los atributos: vitalidad física y resistencia, inteligencia y buen juicio en las decisiones, buena voluntad (ilusión) para aceptar responsabilidades, competencias en las tareas, comprensión por sus seguidores y sus necesidades.

Kets de Vries, (1995) plantea rasgos como la diligencia, la energía, la inteligencia, la autoconfianza, la sociabilidad, el estar abiertos a experimentar, el conocimiento de las tareas relevantes, y la estabilidad emocional son importantes.

Señala que “las miradas de teorías divergen, y es fácil que uno mismo se pierda en la académica discusión sobre detalles irrelevantes”.

Drucker, (1992) dice que la “personalidad del líder”, “estilo del líder” y “rasgos” no existen; El único rasgo de la personalidad que tenían en común todos los líderes efectivos que conocí era “el carisma” y no es que el carisma sea una cualidad aislada, sino un rasgo conjunto, holístico, sinérgico de la personalidad.

Las personas, de alguna forma u otra tienen una personalidad, no hay que tenerle miedo al estudio, hay que buscar métodos, no hacen falta técnicas estadísticas sofisticadas, solamente los métodos cualitativos y cuantitativos integrados, para que la personalidad no sea dividida ni fragmentada.

El carisma como lo tratan hoy en día, no es lo mismo que usaban los antiguos griegos, ni el de los años 50, el liderazgo sigue su historia, R. Blake y J. Mouton, F. Fiedler, V. Vroom, y otros más, cada cual tiene su razón, cada cual en su tiempo.

Un principio fundamental es que el liderazgo se entrena, se llega a aprender, esto abre una puerta a las competencias. Hay muchas teorías, enfoques, modelos que abordan los rasgos, la situación, contingencia, circunstancias, transformación, trascendencia, resonancia, son muchas recetas, listados para un liderazgo eficaz.

El líder eficaz es el que multiplica sus esfuerzos a través de sus colaboradores, conduciendo, coordinando sus actividades hacia el cumplimiento de sus objetivos por lo que tomar decisiones para alcanzar los objetivos a través de otras personas es una tarea primordial.



### **Definición, diferencias y funciones del líder y el directivo**

El liderazgo y la dirección constituyen un proceso cada uno tiene sus propias funciones, pero ambos son complementarios, holísticos, sistémicos e integradores, necesarios para el desempeño empresarial.

Hoy hay administradores, directores, gerentes, ejecutivos y líderes en el medio empresarial. Los directores, administradores, gerentes, ejecutivos y líderes no necesariamente son líderes, y es verdad, según conceptos de los estudiosos del liderazgo existen diferencias entre unos y otros.

El objetivo de la dirección consiste en dirigir el factor humano, la tecnología, los recursos financieros, la mercadotecnia y logística, todos estos subsistemas tienen ver con la subsistencia y el éxito de la organización. La dirección tiene dentro de sus funciones: la planificación, la organización, el mando o liderar, la regulación y el control, también otros añaden el desarrollo personal. Las organizaciones se afianzan en el mundo competitivo trazando las visiones, misiones, las estrategias, objetivos y planes, así como asignando recursos, para hacer cumplir las metas y son precisamente los directivos los que hacen cumplir sus regulaciones, normas y leyes. Los directivos tienen que crear una organización para dar un orden a los sistemas humanos, logísticos, tecnológicos, mercadotécnicos, y financieros, creando una estructura organizativa, asignándole funciones, cubriendo dichos puestos con personas competentes, organizando los planes tanto de comunicaciones como de aprendizaje, superación, formación o capacitación, reglamentos manuales, reuniones y es necesario también la motivación creando incentivos económicos y espirituales.

El mando es lo que caracteriza a los directivos; ellos tienen la autoridad de tomar decisiones y hacer que estas se cumplan, comunicando el plan a dichas personas, delegando responsabilidad y resolviendo problemas.

El directivo tiene entre sus tareas la función de control, que se ejecuta comparando los resultados con el plan, identificando las desviaciones, esto se realiza mediante informes, reuniones y otros instrumentos.

Este ciclo comienza nuevamente porque hay que planificar sobre la base de los problemas detectados. Son muchas las tareas que tienen los directivos en la actualidad, aquí tratamos de abordar las fundamentales.

Por su parte el liderazgo debe ser entendido como un tipo de influencia mediante la que se puede lograr que los miembros de una organización colaboren conscientemente y motivados en el logro de los objetivos organizacionales y consecuentemente de las metas. A veces la gente comenta que el líder puede estar en las nubes, pero lo cierto es que el liderazgo apoya, fomenta el espíritu de equipo, manteniéndolo unido en una organización dentro de la formalidad y la informalidad. Kotter (1991) apunta "El liderazgo complementa la Dirección: no la sustituye." Es obvio que la planificación, organización, mando y control son las tareas de la dirección, pero para desarrollar una visión del futuro, misión, estrategias, hace falta motivación, carisma, originalidad, dinamismo, creatividad, en fin, competencias, hace falta el realismo, sinceridad y la transparencia, los líderes recogen datos, establecen relaciones, y conexiones que ayudan a explicar las cosas permitiendo al director retroalimentarse de la situación.

La función de organización es crear las redes de interrelación entre las personas y conexiones entre ellas de modo que puedan realizar las tareas, pero existen grupos en el que establecen estructuras informales a partir de las relaciones interpersonales, que a veces pueden resultar perjudiciales, el ponerse de acuerdo, la cooperación y colaboración contribuyen a superar este problema, son los líderes los que pueden aportar más información y contactos, siendo una fuente de poderes mágicos.

La tarea del liderazgo en el mando consiste en comunicar la nueva orientación a aquellas personas, en llegar a convenir las órdenes, sin que se perciban como impuestas, sino que basado en las buenas relaciones que ha sido capaz de establecer, estas se tomen con entusiasmo.

Los líderes dan participación, implicando, involucrando en las decisiones a las personas sobre los objetivos de la organización.

Una de las funciones del liderazgo es motivar y estimular recurriendo a todas las necesidades, valores y emociones, transmitir un sentido de cooperación que movilice a la gente a la acción, una buena motivación asegura la energía suficiente para superar los obstáculos.

En el control el líder ayuda manteniendo la motivación, estimulando las relaciones interpersonales, la comunicación, propulsando los cambios.

Es evidente que las organizaciones ganarían si en cada directivo hubiera un líder, como dice Kotter (1991): "Por supuesto, no todo el mundo puede destacarse simultáneamente en el liderazgo y en la dirección.

Algunas personas están capacitadas para convertirse en excelentes directores, pero no en carismáticos líderes. Otras tienen un gran potencial de liderazgo, pero, por diversos motivos, les resulta difícil convertirse en directores fuertes. Las empresas eficaces valoran ambas clases de personas y se esfuerzan en incorporarlas en sus equipos. Pero cuando se trata de preparar personas para cargos ejecutivos, tales empresas hacen caso omiso, y con razón, de la reciente literatura en la que dice que las personas no pueden dirigir y además liderar.”

El cargo de directivo requiere que esté presente la característica de líder, si se logran unir la autoridad formal del cargo con la autoridad moral del líder por la influencia, motivación, comunicación y relaciones interpersonales, entonces la organización se dirigirá hacia un desempeño exitoso. Es necesario seleccionar, entrenar, desarrollar el personal para ser directivos y líderes, aunque cabe mencionar que es una tarea difícil.

Se debe mencionar también que la identificación de problemas y posterior solución es una herramienta primordial dentro de una de las habilidades del Líder, independientemente de las diferentes terminologías utilizadas por los autores, todos ellos coinciden en sostener que el comienzo del proceso decisorio, se da a partir de una percepción sobre la existencia de determinada situación problemática, para cuya modificación -en un cierto sentido- se elige un curso de acción. Según Pereyra, (2010) menciona que a diario, en lo cotidiano, se nos presentan problemas o situaciones difíciles, que nos preocupan y tratamos de resolverlas para continuar con nuestras tareas.

En relación con esta descripción apreciamos entonces que, cuando estamos frente a un problema, se trata de una situación de insatisfacción, un malestar, una perturbación pero esa situación nos brinda la oportunidad de buscar una solución.

El origen de los problemas puede estar en diferentes planos, tales como la satisfacción de necesidades básicas (vivienda, alimentos, trabajo, etc); gustos personales; ambiciones; solicitudes de terceros (un pedido de ayuda, una instrucción de un jefe), etc.

### **2.2.2 Las Competencias en las organizaciones**

Existen múltiples definiciones de competencias, por la trascendencia de esta categoría en el estudio de este objeto en la actualidad, Boyatzis, (1982), Ducci, (1997), Gonczi y Athanasou, (1996), Bunk, (1994) y otros.

El uso del término surge como una necesidad objetiva, de acercar el estudio, análisis y control de la actividad laboral a los procesos reales, por lo que su principal característica consiste en partir de los resultados, los objetivos y las funciones de la actividad a desarrollar y pretende operar contra la subjetivación y la atomización en el análisis de la relación hombre proceso de trabajo.

No obstante, algunos especialistas adoptan posturas extremadamente pragmáticas y conductistas al obviar los procesos que se dan en el hombre, como principal actor en el desarrollo de las diferentes actividades, dándole tratamiento de caja negra, el cual resulta improcedente ya que es imposible hacer abstracción de las cualidades humanas.

La ciencia psicológica tributa al enriquecimiento de esta categoría partiendo del análisis sistémico de la personalidad, con un enfoque configuracional en el que se integran los aspectos estructurales y funcionales, lo que junto con la teoría de la actividad nos sirven de base a la concepción de competencias que formulamos en el presente trabajo. Estos cambios en la concepción psicológica del hombre y hoy día ya no se buscan los requerimientos de éxito en cualidades aisladas, sino que aparecen los términos áreas clave de resultados y competencias.

Al analizar las definiciones de competencias existentes, muchas reflejan necesariamente la integración de un conjunto de cualidades humanas, aunque no las integran en la cualidad sistémica que debe diferenciar el enfoque por competencias de los enfoques tradicionales.

En el enfoque sistémico de la interrelación hombre trabajo con un enfoque holístico configuracional no sólo existe la integración de lo cognitivo y lo afectivo, sino que la concepción de complejidad de las competencias debe reflejar las propiedades básicas de la actividad al integrar en una todas las características del trabajo y las del hombre en un todo, destacando el carácter activo y transformador del sujeto.

Otro de los aportes de orden teórico en el presente trabajo es la formulación de una concepción compleja sobre la base del enfoque histórico cultural sobre las competencias.

En este sentido definimos las competencias como un producto de la actividad en la interrelación hombre trabajo en la que juega un papel determinante la formación, a partir de la cual se desarrollan configuraciones holísticas, sistémicas, en las que se produce la integración de los objetivos, los resultados esperados, las características de la actividad y los valores organizacionales en relación con los requisitos cognitivos, afectivos, físicos y sociales integrados que son necesarios para desempeñar con éxito determinadas funciones.

Estas competencias constituyen síntesis integradoras de las exigencias del cargo objeto de estudio y entre las mismas existe una estrecha interrelación, hasta el punto, que algunas competencias no pueden configurarse sin la participación de otras que le sirven como base.

### **2.2.3 El desempeño de los directivos y trabajadores**

El desempeño y la evaluación de los directivos y los trabajadores refleja la fuerza y la calidad del personal en una la organización. Es un proceso formación y de desarrollo a través de una organización cumple el ciclo de dirección y es fundamental la función de control.

#### **El desempeño y su evaluación tienen los objetivos de:**

- Perfeccionar los resultados del trabajo individual, departamental y organizacional, poniendo en correspondencia con la estrategia organizacional con las personas
- Regular la remuneración de trabajo: se puede saber cuál es el clima laboral, la ética, el liderazgo, los compromisos de la organización y la comunicación y relaciones interpersonales, tanto dentro y fuera en el entorno de la organización.

- Da información sobre las competencias de las personas y los procesos en desarrollan, por eso inciden en la formación y desarrollo de directivos y de los trabajadores y la valoración de los programas de selección, movimientos de personal y directivos (promoción, traslados, despidos). Cuesta, (1999) plantea que “La evaluación del desempeño se constituye hoy en la mejor vía para retroalimentar el proceso de formación, para señalar con criterio de la práctica, qué competencias laborales se manifestaron, en qué proporción o porcentaje, y cuáles no. El plan de formación deberá considerar esas brechas”.

La evaluación del desempeño se realiza en una organización entre el plan con el perfil de competencias de un cargo. Hay varios métodos de evaluación del desempeño cada cual asume el que más le convenga, o que más condiciones tiene para hacerlo.

#### **2.2.4 Importancia de la comparación de grupos**

A continuación, veremos una experiencia de los resultados de un estudio en cuanto a la correlación del nivel de desempeño con las competencias en los directivos turísticos.

Como señala Maslow, (1991) es importante cuando se valoran diferencias en las investigaciones en ciencias sociales, realizar los estudios de comparación de grupos que posean características extremas, pues nos permite evaluar a partir de las características de un grupo conocido, el comportamiento de otros sobre bases objetivas, y permite niveles superiores de diferenciación.



### 2.2.5 Economía y turismo

Samuelson y Nordhaus (2002), autores del libro “Economía”, definen la economía como: El estudio de la manera en que las sociedades utilizan los recursos escasos para producir mercancías valiosas y distribuirlas entre los diferentes individuos.

Por otro lado según la OMT (Organización Mundial del turismo) el turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales.

Estas personas se denominan visitantes pueden ser turistas o excursionistas; (residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico. Como tal, el turismo tiene efectos en la economía, en el entorno natural y en las zonas edificadas, en la población local de los lugares visitados y en los visitantes propiamente dichos. Debido a estos diversos impactos, la amplia gama y variedad de factores de producción requeridos para producir los bienes y servicios adquiridos por los visitantes y al amplio espectro de agentes involucrados o afectados por el turismo, es necesario adoptar un enfoque global del desarrollo, la gestión y la supervisión del turismo.

Este enfoque es muy recomendable con miras a la formulación y puesta en práctica de políticas de turismo nacionales y locales, así como de acuerdos internacionales u otros procesos en materia de turismo.

### 2.2.6 Motivación y Compromiso

La importancia de la motivación radica en que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona. Motivar a una persona es proveerle ciertos estímulos para que adopte un determinado comportamiento deseado. Es crear las condiciones adecuadas para que aflore un determinado comportamiento en las personas.

Stephen (2009), define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.”

A si también parte de la motivación es el compromiso del empleado dentro de una organización donde Stephen Robinns también define el compromiso como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización.

Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

##### 3.1.1 Tipo de investigación

El tipo de estudio es descriptivo de carácter correlacional, a fin de aproximarnos al problema y así conocer cómo estos fenómenos se presentaron, tanto en sus componentes, características más saltantes, que nos permita contrastar la hipótesis con la realidad.

##### 3.1.2 Métodos generales de investigación

Desarrollar un trabajo de investigación, requiere la aplicación de un conjunto de estrategias o procedimientos denominados métodos, los que nos van a permitir arribar a los resultados que se busca, en este caso demostrar las hipótesis y cumplir con los objetivos trazados. Es así que se emplean los siguientes métodos generales de investigación: método deductivo a inductivo, método analítico, sintético y el método estadístico.

### 3.1.3 Técnicas de investigación

A diferencia de los métodos, las técnicas constituyen elementos de investigación más precisos, específicos y concretos en la ejecución de la investigación, a través de las técnicas operacionalizamos los diversos indicadores en la práctica, entre ellos tenemos:

- a. **Técnica documental o bibliográfica.** - Nos permite revisar la documentación de carácter teórico sobre la materia, elementos de sustento en la ejecución de la tesis.
- b. **Técnica de la encuesta.** - Mediante esta técnica, apoyados de un instrumento de recolección de datos se aplica una encuesta a turistas extranjeros, sobre el tema materia de la investigación.
- c. **Técnica de la Estadística.** - Los datos obtenidos en el trabajo de campo, fueron cuantificados, luego sometidos a un tratamiento estadístico, como elemento que ofrece mayor nivel de precisión y confiabilidad cuando se trata de medir los resultados.

#### Especificación del modelo estadístico para la investigación

$$Y = \beta_0 + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + \beta X_4 + \beta X_5 + \beta X_n + \varepsilon$$

**Variable dependiente o endógena: Y**

Y = Demanda de turismo extranjero en la Región de Puno 2015

**Variables independientes o exógenas: Xn**

Xn = Administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno 2015

**Elementos Xn:**

- X1 = Dominio de las técnicas de planeación, organización, liderazgo y control para la administración pública del turismo
- X2 = Conocimiento sobre economía y turismo de los funcionarios públicos del turismo
- X3 = Motivación profesional para los funcionarios de la administración pública del turismo
- X4 = Identificación del problema del turismo en la Región
- X5 = Toma de decisiones para mejorar el turismo en Puno
- X6 = Analiza las causas del problema del turismo en Puno
- X7 = Generación de soluciones potenciales para el turismo
- X8 = El medio exterior del turismo en la Región
- X9 = El interior de la organización pública del turismo
- X10 = Rapidez en la solución de problemas del turismo
- X11 = Solidez del turismo en Puno
- X12 = Dominio de las técnicas de planeación para el turismo
- X13 = Existencia de metas y objetivos regionales del turismo
- X14 = Adaptación a situaciones cambiantes del turismo
- X15 = Apertura a la experiencia de los actores del turismo
- X16 = Métodos y técnicas empleadas para mejorar el turismo
- X17 = Disciplina y puntualidad de los funcionarios públicos del turismo
- X18 = Habilidades: oratoria y escucha de los funcionarios públicos del turismo
- X19 = Impacto e influencia comunicativa de la administración pública del turismo

- X20 = Aceptación social del funcionario público del sector turismo
- X21 = Esfuerzo y vigor desplegados del funcionario público del turismo
- X22 = Constancia en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo
- X23 = Proactividad de los funcionarios públicos del turismo
- X24 = Seguridad en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo
- X25 = Compromiso con el desarrollo del turismo
- X26 = Cálculo y registro sistemático del turismo
- X27 = Deficiencias detectadas y correcciones de las deficiencias del turismo
- X28 = Evaluación de cumplimiento de lo planificado organizado y ordenado en materia de turismo en Puno
- X29 = Evaluación general de la administración de la administración pública del turismo en el Gobierno Regional de Puno

#### **3.1.4 Unidades de análisis**

Los elementos de los cuales se obtiene la información para realizar la investigación, está conformada por:

- Pobladores de la ciudad de Puno el año 2016.

#### **3.1.5 Tamaño de la muestra**

De una población conformada por 221,000 pobladores aproximadamente de la Provincia de Puno, se obtiene una muestra para conocer la percepción del poblador.

La estimación muestral deberá tener un error máximo de 5% y un nivel de confianza del 95%.

De la aplicación de la fórmula de muestreo aleatorio simple que precede se obtiene una muestra de 321 observaciones a ser analizadas.

$$n = \frac{Z^2 Npq}{E^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

CUADRO 4  
MUESTREO POR CONVENIENCIA

Empresarios del sector turismo	
Agentes de viajes	10
Hoteleros	10
Transportistas de Turismo	10
Artesanos	20
Administradores de restaurantes turísticos	10
Guías de turismo	30
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO

##### 4.1.1 Reglamento de organización y funciones del Gobierno Regional de Puno

###### A.-Del Contenido y alcance

**Artículo 1°.-** El presente Reglamento regula la estructura del Gobierno Regional de la Región Puno determinando las funciones de sus órganos básicos, de acuerdo con la Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y de sus órganos de administración central hasta el tercer nivel organizacional.

**Artículo 2°.-** El presente Reglamento es de aplicación en todas las unidades orgánicas y dependencias del Gobierno Regional de Puno.

###### B. De la naturaleza y jurisdicción

**Artículo 3°.-** El Gobierno Regional de la Región Puno emana de la voluntad popular.



Es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, constituyendo para su administración económica y financiera, un Pliego Presupuestal.

**Artículo 4°.-** El Gobierno Regional de la Región Puno tiene jurisdicción en el ámbito del Departamento de Puno.

### **C. De su finalidad y misión**

**Artículo 5°.-** El Gobierno Regional de la Región Puno tiene por finalidad fomentar el desarrollo regional integral sostenible, promoviendo la inversión pública y privada y el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de sus habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo.

**Artículo 6°.-** La misión del Gobierno Regional de la Región Puno es organizar y conducir la gestión pública regional de acuerdo a sus competencias exclusivas, compartidas y delegadas, en el marco de las políticas nacionales y sectoriales, para contribuir al desarrollo integral y sostenible de la Región.

### **D). De sus competencias**

**Artículo 7°.** - Las competencias del Gobierno Regional de la Región Puno son de tres tipos: competencias constitucionales; competencias exclusivas y competencias compartidas.

**Artículo 8°.** - Son competencias constitucionales del Gobierno Regional de Puno las siguientes:

a. Aprobar su organización y su presupuesto.

- b. Formular y aprobar el plan de desarrollo regional concertado con las municipalidades y la sociedad civil.
- c. Administrar sus bienes y rentas.
- d. Regular y otorgar las autorizaciones, licencias y derechos sobre los servicios de su responsabilidad.
- e. Promover el desarrollo socioeconómico regional y ejecutar los planes y programas correspondientes.
- f. Dictar las normas inherentes a la gestión regional.
- g. Promover y regular actividades y/o servicios en materia de agricultura, pesquería, industria, agroindustria, comercio, turismo, energía, minería vialidad, comunicaciones, educación, salud y medio ambiente, conforme a ley.
- h. Fomentar la competitividad, las inversiones y el financiamiento para la ejecución de proyectos y obras de infraestructura de alcance e impacto regional
- i. Presentar iniciativas legislativas en materias y asuntos de su competencia.

**Artículo 9°.** - Las competencias exclusivas del Gobierno Regional de Puno son las siguientes:

- a. Planificar el desarrollo integral de la región y ejecutar los programas socioeconómicos correspondientes en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo.
- b. Formular y aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado con las municipalidades y la sociedad civil.

- c. Aprobar su organización interna y su presupuesto institucional conforme a la Ley de Gestión Presupuestaria del Estado y las Leyes Anuales de Presupuesto.
- d. Promover y ejecutar las inversiones públicas del ámbito regional en proyectos de infraestructura vial, energética, de comunicaciones y de servicios básicos de ámbito regional, con estrategias de sostenibilidad, competitividad, oportunidades de inversión privada, dinamizar mercados y rentabilizar actividades.
- e. Diseñar y ejecutar programas regionales de cuencas, corredores económicos y de ciudades intermedias.
- f. Promover la formación de empresas y unidades económicas regionales para concertar sistemas productivos y de servicios.
- g. Facilitar los procesos orientados a los mercados internacionales para la agricultura, la agroindustria, la artesanía, la actividad forestal y otros sectores productivos, de acuerdo a sus potencialidades.
- h. Desarrollar circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes de desarrollo.
- i. Concretar acuerdos con otras regiones para el fomento del desarrollo económico, social y ambiental.
- j. Administrar y adjudicar los terrenos urbanos y eriazos de propiedad del Estado en Puno, con excepción de los terrenos de propiedad municipal.
- k. Organizar y aprobar los expedientes técnicos sobre acciones de demarcación territorial en Puno, conforme a la ley de la materia.

- l. Promover la modernización de la pequeña y mediana empresa regional, articuladas con las tareas de educación, empleo y a la actualización e innovación tecnológica.
- m. Dictar las normas sobre los asuntos y materias de su responsabilidad y proponer las iniciativas legislativas correspondientes.
- n. Promover el uso sostenible de los recursos forestales y de biodiversidad.
- o. Otras que se le señale por ley expresa.

**Artículo 10°.-** Las competencias compartidas del Gobierno Regional de la Región Puno son las siguientes:

- a. Educación. Gestión de los servicios educativos de nivel inicial, primarios, secundarios y superior no universitaria, con criterios de interculturalidad orientados a potenciar la formación para el desarrollo.
- b. Salud Pública.
- c. Promoción, gestión y regulación de actividades económicas y productivas en el ámbito de Puno y en el nivel de la región correspondientes a los sectores agricultura, pesquería, industria, comercio, turismo, energía, hidrocarburos, minas, transportes, comunicaciones y medio ambiente.
- d. Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.
- e. Preservación y administración de las reservas y áreas naturales protegidas regionales.
- f. Difusión de la cultura y potenciación de todas las instituciones artísticas y culturales regionales.

g. Competitividad regional y la promoción del empleo productivo en todos los niveles, concertando los recursos públicos y privados en todos los niveles.

h. Participación ciudadana, alentando la concertación entre los intereses públicos y privados en todos los niveles.

i. Otras que se le delegue o asigne conforme a Ley.

#### **E). De las funciones generales**

**Artículo 11°.** - Las funciones generales del Gobierno Regional de Puno se ejercerán conforme al ordenamiento jurídico establecido por la Constitución, la Ley de Bases de la Descentralización y demás leyes de la República siendo las siguientes:

1. **Función normativa reguladora.** - elaborar y aprobar normas de alcance regional y regular los servicios de su competencia.
2. **Función de planeamiento.** - Diseñar políticas, prioridades, estrategias, programas y proyectos que promuevan el desarrollo regional de la Región Puno de manera concertada y participativa, conforme a la Ley de bases de la Descentralización y a la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
3. **Función administrativa y ejecutora.** - Organizar, dirigir y ejecutar los recursos financieros, bienes, activos y capacidades humanas, necesarias para la gestión regional, con arreglo a los sistemas administrativos nacionales.

4. **Función de promoción de las inversiones.** - Incentivar y apoyar las actividades del sector privado nacional y extranjero, orientadas a impulsar el desarrollo de los recursos regionales y crear los instrumentos necesarios para tal fin.

5. **Función de supervisión, evaluación y control.** - Fiscalizar la gestión administrativa regional, el cumplimiento de las normas, los planes regionales y la calidad de los servicios, fomentando la participación de la Sociedad Civil.

#### **F). De las funciones específicas**

**Artículo 12°.** - Las funciones específicas del Gobierno Regional de la Región Puno se desarrollan en base a las políticas regionales, en concordancia con las políticas nacionales y están referidas a las siguientes materias:

- Educación, cultura, ciencia, tecnología, deporte y recreación.
- Trabajo, promoción del empleo y la pequeña y microempresa
- Salud.
- Población.
- Agricultura y ganadería.
- Pesca
- Medio ambiente y ordenamiento territorial
- Industria,
- Comercio.
- **Turismo y artesanía.**
- Transportes.
- Telecomunicaciones.

- Vivienda y saneamiento
- Energía, minas e hidrocarburos.
- Desarrollo social e igualdad de oportunidades
- Defensa civil
- Administración y adjudicación de terrenos de propiedad del Estado

#### **4.1.2 Estructura orgánica del Gobierno Regional de Puno**

**Artículo 13°.** - El Gobierno Regional de la Región Puno tiene la siguiente estructura orgánica:

##### **A.- Órgano de Gobierno**

A.1. Consejo Regional

##### **B.- Órganos de Alta Dirección**

B.1.- Presidencia Regional

B.2.- Gerencia General Regional

##### **C.- Órganos Consultivos y de Coordinación**

C.1.- Consejo de Coordinación Regional

C.2.- Comité de Coordinación Gerencial

C.3.- Comité de Coordinación Multisectorial

##### **D.- Órganos de Control y Defensa Judicial**

D.1.- Oficina Regional de Control Interno

D.2.- Procuraduría Pública Regional

##### **E.- Órganos de Asesoramiento**

E.1.- Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial

- i. Subgerencia de Planes, Acondicionamiento Territorial y Asistencia Técnica Municipal

- ii. Subgerencia de Presupuesto
- iii. Subgerencia de Inversión Pública y Cooperación Técnica Internacional
- iv. Subgerencia de Racionalización, Normatividad y Desarrollo Institucional

E.2.- Oficina Regional de Asesoría Jurídica

### **F.- Órganos de Apoyo**

F.1.- Oficina Regional de Supervisión y Liquidación de Obras

F.2.- Oficina Regional de Administración

- i. Oficina de Contabilidad
- ii. Oficina de Tesorería
- iii. Oficina de Recursos Humanos
- iv. Oficina de Abastecimientos y Patrimonio Fiscal

F.3.- Oficina de Imagen Institucional

### **G.- Órganos de Línea**

G.1.- Gerencia Regional de Desarrollo Económico

- i. Subgerencia de Desarrollo Agropecuario
- ii. Subgerencia de Desarrollo Productivo, Comercio y Servicios
- iii. Direcciones Regionales Sectoriales:
  - Dirección Regional Agraria
  - Dirección Regional de la Producción
  - Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
  - Dirección Regional de Energía y Minas
- iv. Proyectos Especiales:



- Proyecto Especial Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino -PRADERA
- Proyecto Especial Truchas Titicaca – PETT.
- Proyecto Especial Camélidos Sudamericanos –PECSA
- Proyecto Especial Desarrollo Turístico.

## G.2.- Gerencia Regional de Desarrollo Social

- i. Subgerencia de Promoción del Desarrollo Rural y Urbano
- ii. Subgerencia de Asuntos Sociales
- iii. Direcciones Regionales Sectoriales:
  - Dirección Regional de Educación
  - Dirección Regional de Salud
  - Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo
  - Dirección Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento
- iv. Archivo Regional
- v. Aldeas Infantiles y Albergue de Ancianos
- vi. Proyecto Especial de Atención Integral a la Infancia - PRONIÑO.

## G.3.- Gerencia Regional de Infraestructura

- i. Subgerencia de Estudios y Proyectos
- ii. Subgerencia de Obras y Equipo Mecánico
- iii. Direcciones Regionales Sectoriales:
  - Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones
- iv. Proyectos Especiales:
  - Proyecto Especial Carretera Transoceánica - PECT.

- Proyecto Especial Programa Regional de Riego y Drenaje

PRORRIDRE.

G.4.- Gerencia Regional de Recursos Naturales y Medio Ambiente

i. Subgerencia de Recurso Naturales y Medio Ambiente

ii. Subgerencia de Defensa Civil

iii. Proyecto Especial de Descontaminación Lago Titicaca.

#### **H.- Órganos Desconcertados**

H.1.- Oficinas de Desarrollo Provincial

##### **Artículo 72º.- Funciones en materia de turismo**

a. Formular, aprobar, ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar las políticas en materia de desarrollo de la actividad turística regional, en concordancia con la política general del gobierno y los planes sectoriales.

b. Formular concertadamente, aprobar y ejecutar las estrategias y el programa de desarrollo turístico de la región.

c. Aprobar directivas relacionadas con la actividad turística, así como criterios técnicos que aseguren el cumplimiento de objetivos y metas que se derivan de los lineamientos de la política nacional de turismo.

d. Promover el desarrollo turístico mediante el aprovechamiento de las potencialidades regionales.

e. Calificar a los prestadores de servicios turísticos de la región, de acuerdo con las normas legales correspondientes.

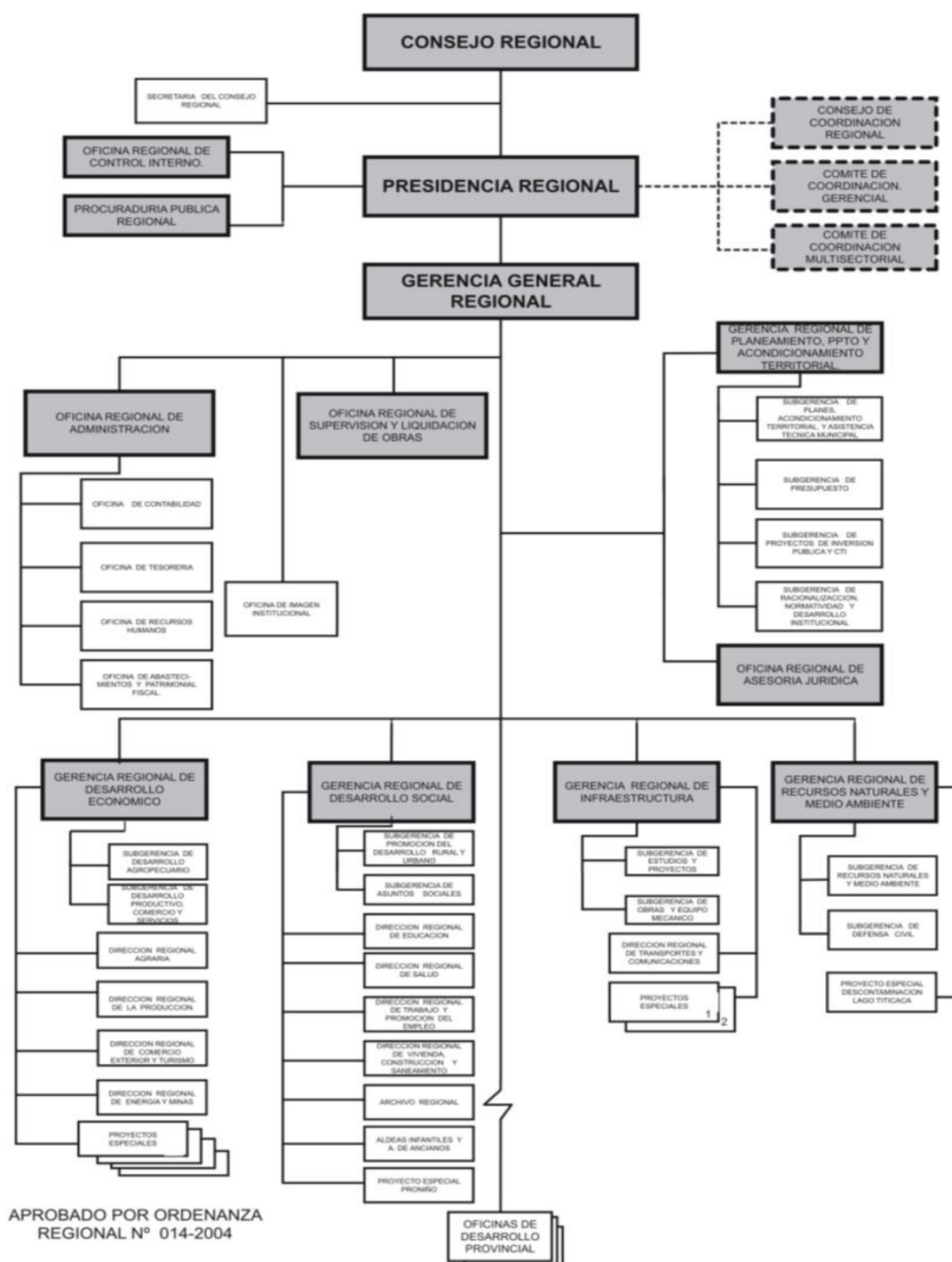
f. Coordinar con los gobiernos locales las acciones en materia de turismo de alcance regional.

- g. Llevar y mantener actualizados los directorios de prestadores de servicios turísticos, calendarios de eventos y el inventario de recursos turísticos, en el ámbito regional, de acuerdo a la metodología establecida por el MINCETUR.
- h. Identificar posibilidades de inversión y zonas de interés turístico en la región, así como promover la participación de los inversionistas interesados en proyectos turísticos.
- i. Proponer y declarar zonas de desarrollo turístico prioritario de alcance regional.
- j. Disponer facilidades y medidas de seguridad a los turistas, así como ejecutar campañas regionales de protección al turista y difusión de conciencia turística, en coordinación con otros organismos públicos y privados.
- k. Verificar el cumplimiento de las normas de medio ambiente y preservación de recursos naturales de la región, relacionadas con la actividad turística.
- l. Declarar eventos de interés turístico regional.
- m. Supervisar la correcta aplicación de las normas legales relacionadas con la actividad turística y el cumplimiento de los estándares exigidos a los prestadores de servicios turísticos de la región, así como aplicar las correspondientes sanciones en caso de incumplimiento, de conformidad con la normatividad vigente.
- n. Por delegación del Presidente Regional, suscribir contratos, convenios o acuerdos de cooperación interinstitucional con entidades públicas o privadas.

- o. Promover la formación y capacitación del personal que participa en la actividad turística.
- p. Fomentar la organización y formalización de las actividades turísticas de la región.
- q. Organizar y conducir las actividades de promoción turística de la región en coordinación con las organizaciones de la actividad turística y los gobiernos locales.
- r. Desarrollar circuitos turísticos como ejes del desarrollo regional.

FIGURA 2

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GOBIERNO REGIONAL PUNO



Fuente: [www.regionpuno.gob.pe](http://www.regionpuno.gob.pe) - (planeamiento y organización)

## 4.2 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO - DIRCETUR PUNO / ROF 2006

### 4.2.1 Estructura orgánica del DIRCETUR

La estructura orgánica de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Puno, es la siguiente:

#### A. Órgano de Dirección

- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Puno

#### B. Órgano de Apoyo y Asesoramiento

- Oficina Técnica Administrativa

#### C. Órganos de Línea

- Dirección de Turismo
- Dirección de Comercio Exterior
- Dirección de Artesanía

#### D. Órgano Desconcentrado

- Dirección Zonal de Comercio Exterior y Turismo de Juliaca

### 4.2.2 Dirección de Turismo

La Dirección de Turismo es la responsable de proponer y ejecutar la política regional de la actividad turística, en el marco de la política nacional de turismo; así como calificar y supervisar a los prestadores de servicios turísticos, de conformidad con las normas y reglamentos, expedidos por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

## Funciones por cargo estructural de línea

### 1). Director del Programa sectorial

- a) Ejecutar las políticas y estrategias establecidas en el Plan Nacional de Turismo y en el Plan Regional, y proponer nuevas políticas y estrategias para el desarrollo turístico de la región.
- b) Proponer directivas relacionadas con la actividad turística, así como criterios técnicos que aseguren el cumplimiento de objetivos y metas en materia de turismo.
- c) Proponer planes y programas de desarrollo turístico, alternativas y políticas encaminadas a su cumplimiento.
- d) Evaluar las solicitudes de calificación de los prestadores de servicios turísticos de la región de acuerdo a las normas legales correspondientes, emitiendo el informe respectivo.
- e) Supervisar la correcta aplicación de la normatividad relacionada con la actividad turística, el cumplimiento de los estándares de calidad exigidos a los prestadores de servicios turísticos de la región, emitiendo los informes y de ser el caso proponer la sanción correspondiente.
- f) Promover y ejecutar programas y proyectos que promuevan el desarrollo turístico y el aprovechamiento de las potencialidades regionales, en coordinación con los gobiernos locales.
- g) Supervisar y verificar la ejecución de los directorios de los prestadores de servicios turísticos y mantener actualizado el calendario de eventos y el inventario de recursos turísticos, en el ámbito regional de acuerdo a la metodología establecida por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

- h) Identificar y evaluar posibilidades de inversión en zonas de interés turístico en la región, promoviendo la participación de los inversionistas en proyectos turísticos.
- i) Proponer la declaración de zonas de desarrollo turístico prioritario de alcance regional emitiendo informes de justificación, de acuerdo a los criterios y procedimiento aprobados por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- j) Fomentar y gestionar las ferias y exposiciones, así como de los eventos de interés turístico y artesanal.
- k) Proponer y supervisar el desarrollo de programas y proyectos que promuevan las facilidades y medidas de seguridad a los turistas, así como ejecutar campañas regionales de protección al turista y difusión de conciencia turística, en coordinación con otros organismos públicos y privados.
- l) Organizar y desarrollar programas para el fomento de la organización y formalización de las actividades turísticas de la región en coordinación con las organizaciones de la actividad turística y gobiernos locales.
- m) Supervisar el cumplimiento de las normas de medio ambiente y preservación de recursos naturales de la región, relacionadas con la actividad turística.
- n) Proponer y/o evaluar las solicitudes de declaración de eventos de interés turístico regional.
- o) Aplicar en primera instancia las sanciones administrativas que correspondan a los prestadores de servicios, en caso de incumplimiento de la normatividad vigente.



- p) Proponer contratos, convenios o acuerdos de cooperación institucional con entidades públicas o privadas.
- q) Proponer y ejecutar programas y proyectos que promuevan la formación y capacitación del personal que participa en la actividad turística;
- r) Diseñar y proponer el desarrollo de circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes del desarrollo regional.
- s) Proyectar resoluciones directorales en materia que le corresponda o le haya sido delegada, en el campo del control y certificación de servicios;
- t) Promover y coordinar la participación en eventos y misiones turísticas de carácter regional, macroregional, nacional e internacional.
- u) Conducir y garantizar el funcionamiento óptimo del Centro de Visitantes Umayo.
- v) Coordinar las acciones de Defensa Nacional y Civil, así como de seguridad interna en el ámbito de su competencia.
- w) Otras funciones inherentes al cargo y las que le asigne el Director Regional.

## **2). Arquitecto**

- a) Planificar y supervisar programas asignados al área de su competencia.
- b) Participar en el planeamiento y elaboración de proyectos de inversión.
- c) Proponer planes y programas de desarrollo turístico con alternativas.
- d) Coordinar con PROM-PERÚ para la realización de eventos de promoción.

- e) Aplicar la normatividad a servicios turísticos de su competencia.
  - f) Elaborar informes técnicos de calificación de los prestadores de servicios turísticos de la región, de acuerdo con las normas legales correspondientes.
  - g) Llevar, mantener y difundir los directorios actualizados de prestadores de servicios turísticos del ámbito de su competencia.
  - h) Prestar asesoramiento en el campo de su especialidad.
  - i) Identificar y formular programas y proyectos de desarrollo turístico, con el aprovechamiento de las potencialidades regionales.
  - j) Elaborar y mantener actualizado el Inventario turístico regional.
  - k) Inspeccionar, controlar y dirigir obras de arquitectura de la dirección regional, así como asesorar y apoyar vía convenio a los gobiernos locales y otros.
  - l) Preparar expedientes para la declaración de zonas de desarrollo turístico prioritario de alcance regional.
  - m) Proponer rutas y circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes de desarrollo regional.
  - n) Desarrollar acciones referidas a procedimientos aprobados en el TUPA del sector Turismo.
  - o) Coordinar las acciones de Defensa Nacional y Civil, así como de seguridad interna en el ámbito de su competencia.
  - p) Otras funciones que le asigne su jefe inmediato y el Director Regional.
- 3). Economista**
- a. Formular, coordinar y ejecutar planes, proyectos de inversión y estudios de desarrollo turístico.

- b. Analizar, clasificar e interpretar informaciones estadísticas socio-económicas.
- c. Desarrollar métodos econométricos para el procesamiento automático de datos.
- d. Absolver consultas técnicas relacionadas con el área de su competencia.
- e. Realizar trabajos de investigación e información en el área de la política económica turística regional.
- f. Controlar el cumplimiento de la normatividad de los servicios turísticos de su competencia.
- g. Elaborar informes técnicos de calificación de los prestadores de servicios turísticos de la región, de acuerdo con las normas legales correspondientes.
- h. Llevar, mantener y difundir los directorios actualizados de prestadores de servicios turísticos del ámbito de su competencia.
- i. Otras funciones que le encargue su jefe inmediato y el Director Regional.

#### **4). Planificador**

- a) Formular, coordinar y ejecutar planes y programas de planificación de desarrollo turístico considerando la participación ciudadana.
- b) Formular y coordinar el planeamiento y ejecución de proyectos de inversión y estudios de desarrollo turístico.
- c) Controlar el cumplimiento de la normatividad de los servicios turísticos de su competencia.

- d) Elaborar informes técnicos de calificación de los prestadores de servicios turísticos de la región, de acuerdo con las normas legales correspondientes.
- e) Llevar, mantener y difundir los directorios actualizados de prestadores de servicios turísticos del ámbito de su competencia.
- f) Formular planes y programas de protección del medio ambiente, los ecosistemas y la naturaleza, para el desarrollo del ecoturismo.
- g) Organizar y ejecutar permanentemente programas de capacitación y de conciencia turística dirigidos al personal en servicios turísticos, en coordinación con organismos públicos y privados.
- h) Analizar, clasificar e interpretar informaciones estadísticas socio-económicas.
- i) Absolver consultas técnicas relacionadas con el área de su competencia
- j) Otras funciones que le asigne su jefe inmediato y el Director Regional.

##### **5). Especialista en Turismo**

- a) Elaborar normas y procedimientos, formular y conducir programas de promoción turística regional e interregional, en coordinación con organizaciones públicas, privadas y gobiernos locales, incentivando el desarrollo de turismo interno.
- b) Elaborar informes técnicos relacionados con su especialidad;
- c) Organizar programas de capacitación y concientización dirigido al personal de los servicios turísticos.
- d) Participar en la ejecución de proyectos de inversión y estudios de desarrollo turístico.

- e) Apoyar la supervisión de la calidad de servicios de las empresas turísticas.
- f) Participar en la ejecución de programas y proyectos que promuevan las medidas de seguridad y protección a los turistas.
- g) Formular y organizar rutas y circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes de desarrollo regional.
- h) Controlar el cumplimiento de las normas de medio ambiente y preservación de recursos naturales de la región, relacionadas con la actividad turística.
- i) Elaborar y difundir la información promocional turística en diferentes idiomas extranjeros.
- j) Otras funciones que le asigne su jefe inmediato y el Director Regional.

#### **6). Técnico en Turismo I**

- a) Recabar, interpretar y consolidar la información estadística socio-económica, remitida por los establecimientos de hospedaje del ámbito Regional.
- b) Controlar y asesorar al sector privado, sobre los aspectos técnicos y la formalidad para remitir la información estadística.
- c) Producir información sobre la evolución turística a nivel nacional e internacional, que sirva de guía para posibles inversionistas de la región.
- d) Elaborar material informativo de las estadísticas de turismo a nivel regional.
- e) Participar en la difusión de programas de capacitación y de conciencia turística, en coordinación con organismos públicos y privados.

- f) Apoyar la supervisión del cumplimiento de las normas de medio ambiente y preservación de recursos naturales en la actividad turística regional.
- g) Formular normas y procedimientos relacionados al área de su competencia.
- h) Proponer y evaluar el Plan Estadístico Institucional.
- i) Participar en las acciones del Comité de Coordinación Interinstitucional, INEI-PUNO.
- j) Otras funciones que le asigne su jefe inmediato y el Director Regional.

#### **7). Técnico en Turismo II**

- a) Recopilar, analizar y procesar datos estadísticos sobre el patrimonio turístico regional.
- b) Dar información en diferentes idiomas a los turistas nacionales y extranjeros en la Oficina de Información Turística.
- c) Elaborar material de información turística en diferentes idiomas, dirigido a los turistas nacionales y extranjeros.
- d) Asesorar al público usuario en aspectos relacionados con el desarrollo turístico Regional.
- e) Participar en la difusión de programas de capacitación y de conciencia turística, en coordinación con organismos públicos y privados.
- f) Apoyar la supervisión del cumplimiento de las normas de medio ambiente y preservación de recursos naturales en la actividad turística regional.
- g) Proponer normas y procedimientos relacionados al área de su competencia.

**8). Técnico en Turismo III**

- a) Apoyar los programas de promoción turística regional e interregional, en coordinación con organizaciones públicas, privadas y gobiernos locales.
- b) Participar en la realización de campañas regionales de protección al turista.
- c) Participar en la difusión de programas de capacitación y de conciencia turística, en coordinación con organismos públicos y privados.
- d) Proponer normas y procedimientos relacionados al área de su competencia.
- e) Coordinar y promover la ejecución de planes de acción turística con organismos públicos y privados.
- f) Dar información en diferentes idiomas a los turistas nacionales y extranjeros en la Oficina de Información Turística.
- g) Elaborar material de información turística en diferentes idiomas, dirigido a los turistas nacionales y extranjeros.
- h) Otras funciones que le asigne su jefe inmediato y el Director Regional.

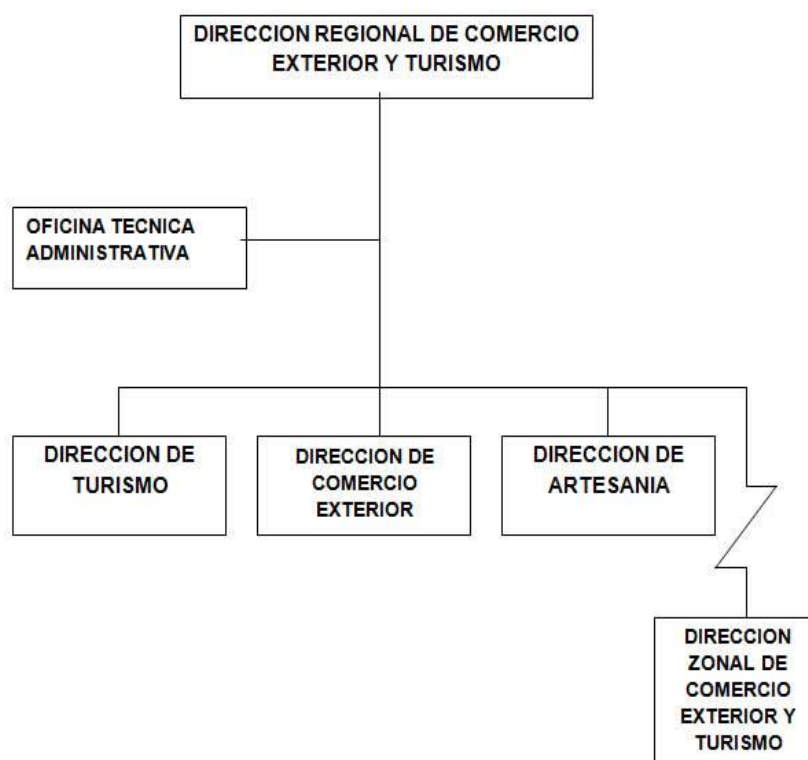
**9). Técnico en Seguridad**

- a) Participar en la formulación de documentos de carácter técnico normativo referente a seguridad.
- b) Colaborar en la organización, coordinación y control de brigadas de seguridad en los casos de desastre y emergencia.
- c) Inspeccionar los diferentes ambientes aportando sugerencias relacionadas con aspectos de seguridad.

- d) Efectuar los servicios en forma permanente de guardianía, limpieza y custodia en el local del Centro de Visitantes Umayo.
- e) Garantizar la seguridad de la institución, llevar el control y registro de los visitantes tanto nacionales como extranjeros en el museo del Centro de Visitantes Umayo.
- f) Apoyo en los diversos trabajos de remoción y construcción de infraestructura en el interior del local.
- g) Informar semanalmente al jefe inmediato sobre las ocurrencias y acciones desarrolladas en el Centro de Visitantes Umayo.
- h) Otras que le asigne su jefe inmediato, el Jefe de Administración y el Director Regional.

FIGURA 3

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO - PUNO



Fuente: [www.dirceturpuno.gob.pe](http://www.dirceturpuno.gob.pe)



**4.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO FUNCIONAL DE LA  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL  
DE PUNO EN EL AÑO 2015.**

CUADRO 5

MATRIZ DE RESULTADOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL  
TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES – ROF	NIVEL DE CUMPLIMIENTO				
	MUY DEFICIENTE	DEFICIENTE	MEDIA	EFICIENTE	MUY EFICIENTE
<p><b>DE SUS COMPETENCIAS</b> g. Promover y regular actividades y/o servicios en materia de agricultura, pesquería, industria, agroindustria, comercio, turismo, energía, minería, vialidad, comunicaciones, educación, salud y medio ambiente, conforme a ley</p>			X		
<p><b>Artículo 9°.-</b> Las competencias exclusivas del Gobierno Regional de Puno: h. Desarrollar circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes de desarrollo.</p>		X			
<p><b>Artículo 10°.-</b> Las competencias compartidas del Gobierno Regional: c. Promoción, gestión y regulación de actividades económicas y productivas en el ámbito de Puno y en el nivel de la región correspondientes a los sectores agricultura, pesquería, industria, comercio, turismo, energía, hidrocarburos, minas, transportes, comunicaciones y medio ambiente.</p>		X			
<p><b>Artículo 12°.-</b> Las funciones específicas del Gobierno Regional: - <b>Turismo y artesanía.</b></p>			X		

<b>DE LA ESTRUCTURA ORGANICA</b> <b>Órganos de Línea</b> Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo			X		
<b>r. Proyectos Especiales</b> Proyecto Especial Desarrollo Turístico.	X				
<b>Artículo 72º.- Funciones en materia de turismo</b> a. Formular, aprobar, ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar las políticas en materia de desarrollo de la actividad turística regional, en concordancia con la política general del gobierno y los planes sectoriales.		X			
b. Formular concertadamente, aprobar y ejecutar las estrategias y el programa de desarrollo turístico de la región.		X			
c. Aprobar directivas relacionadas con la actividad turística, así como criterios técnicos que aseguren el cumplimiento de objetivos y metas que se derivan de los lineamientos de la política nacional de turismo.		X			
d. Promover el desarrollo turístico mediante el aprovechamiento de las potencialidades regionales.		X			
e. Calificar a los prestadores de servicios turísticos de la región, de acuerdo con las normas legales correspondientes.				X	
f. Coordinar con los gobiernos locales las acciones en materia de turismo de alcance regional.		X			
g. Llevar y mantener actualizados los directorios de prestadores de servicios turísticos, calendarios de eventos y el inventario de recursos turísticos, en el ámbito regional, de acuerdo a la metodología establecida por el MINCETUR.				X	
h. Identificar posibilidades de inversión y zonas de interés turístico en la región, así como promover la participación de los inversionistas interesados en proyectos turísticos.	X				

i. Proponer y declarar zonas de desarrollo turístico prioritario de alcance regional.		X			
j. Disponer facilidades y medidas de seguridad a los turistas, así como ejecutar campañas regionales de protección al turista y difusión de conciencia turística, en coordinación con otros organismos públicos y privados.		X			
k. Verificar el cumplimiento de las normas de medio ambiente y preservación de recursos naturales de la región, relacionadas con la actividad turística.		X			
l. Declarar eventos de interés turístico regional.			X		
m. Supervisar la correcta aplicación de las normas legales relacionadas con la actividad turística y el cumplimiento de los estándares exigidos a los prestadores de servicios turísticos de la región, así como aplicar las correspondientes sanciones en caso de incumplimiento, de conformidad con la normatividad vigente.			X		
n. Por delegación del Presidente Regional, suscribir contratos, convenios o acuerdos de cooperación interinstitucional con entidades públicas o privadas.		X			
o. Promover la formación y capacitación del personal que participa en la actividad turística.		X			
p. Fomentar la organización y formalización de las actividades turísticas de la región.			X		
q. Organizar y conducir las actividades de promoción turística de la región en coordinación con las organizaciones de la actividad turística y los gobiernos locales.		X			
r. Desarrollar circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes del desarrollo regional.		X			
<b>RESULTADO FINAL</b>	<b>02</b>	<b>14</b>	<b>06</b>	<b>02</b>	<b>00</b>

**RESUMEN:**

MUY DEFICIENTE 02

DEFICIENTE 14

MEDIA 06

EFICIENTE 02

MUY EFICIENTE 00

**TOTAL 24 ELEMENTOS EVALUADOS**

La administración pública del turismo por parte del Gobierno Regional de Puno, en base a las funciones que debe cumplir según su Reglamento de Organización y Funciones ROF, es evidente la deficiencia al cumplir de manera escasa las funciones establecidas en su ROF, en donde se puede determinar que 14 elementos fueron deficientes de 24 y muy deficientes 02 elementos, en los últimos años, ello se refleja en la escasa demanda de turistas a la provincia de Puno debido al desinterés por parte de las organizaciones públicas y privadas en la adecuada administración del turismo como fuente importante de ingresos a la Región de Puno.

#### 4.4 EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO

CUADRO 6

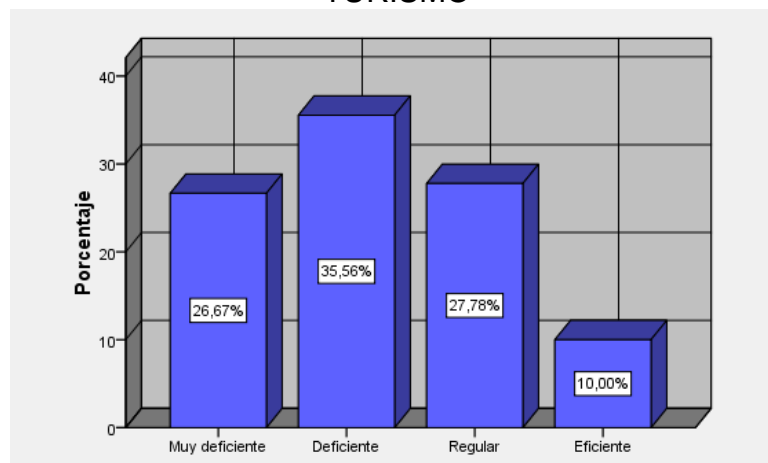
DOMINIO DE LAS TÉCNICAS DE PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, LIDERAZGO Y CONTROL PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	24	26,7	26,7	26,7
	Deficiente	32	35,6	35,6	62,2
	Regular	25	27,8	27,8	90,0
	Eficiente	9	10,0	10,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 4

DOMINIO DE LA TÉCNICAS DE PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN LIDERAZGO Y CONTROL PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Con relación al dominio de las técnicas de planeación, organización, liderazgo y control para la administración pública del turismo de parte de los funcionarios de turismo esta fue calificad entre deficiente 35.6% y regular 27.8% por parte de los actores de turismo encuetados. (Ver cuadro 6)

CUADRO 7

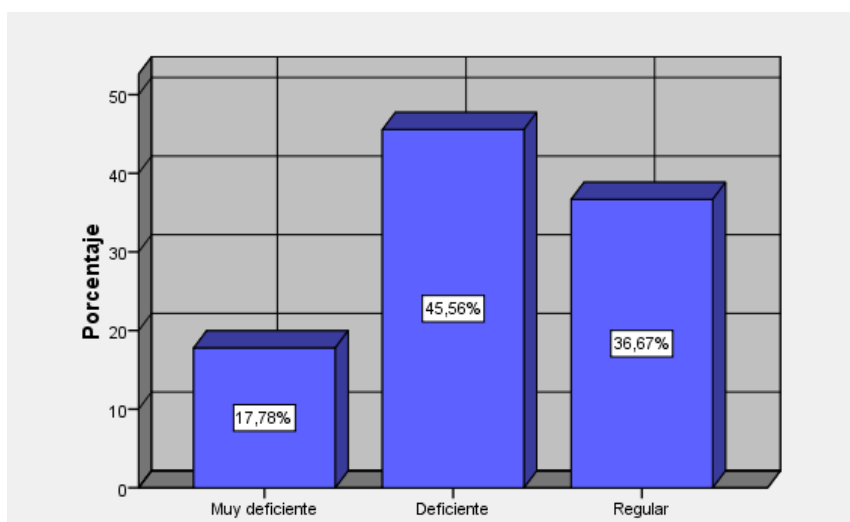
CONOCIMIENTO SOBRE LA ECONOMÍA Y TURISMO DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	16	17,8	17,8	17,8
	Deficiente	41	45,6	45,6	63,3
	Regular	33	36,7	36,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 5

CONOCIMIENTO SOBRE LA ECONOMÍA Y TURISMO DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

El conocimiento sobre economía y turismo de los funcionarios públicos del Gobierno Regional de Puno fue evaluado según la percepción de los encuestados como deficiente por el 45.6% de los actores del turismo ya que no le dan importancia a este sector que genera empleo significativo. (Ver cuadro 7)

CUADRO 8

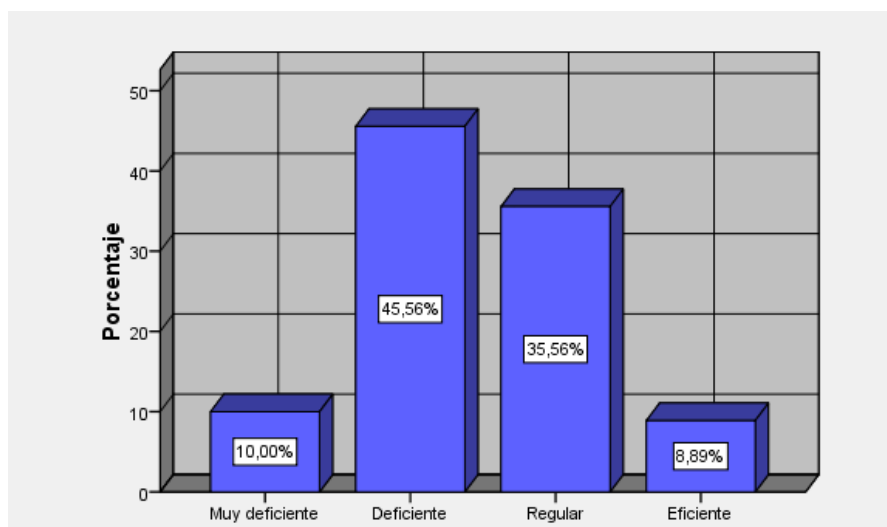
MOTIVACIÓN PROFESIONAL PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	9	10,0	10,0	10,0
	Deficiente	41	45,6	45,6	55,6
	Regular	32	35,6	35,6	91,1
	Eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 6

MOTIVACIÓN PROFESIONAL PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

La motivación profesional para los funcionarios de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno según la percepción de los actores del turismo fue calificada como deficiente 45.6% y regular 35.6% según los resultados obtenidos. (Ver cuadro 8)

CUADRO 9

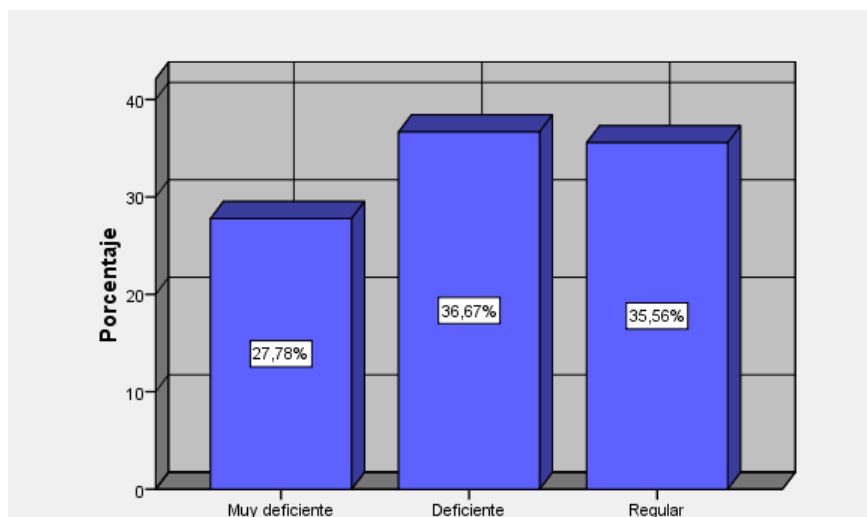
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	25	27,8	27,8	27,8
	Deficiente	33	36,7	36,7	64,4
	Regular	32	35,6	35,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 7

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Respecto de la identificación del problema del turismo en la Región de Puno por parte de los funcionarios del Gobierno Regional, esta fue valorada como deficiente 36.7% y regular 35.6% ya que no es de interés de los gestores públicos reflejándose en la situación actual del turismo en Puno. (Ver cuadro 9)



CUADRO 10

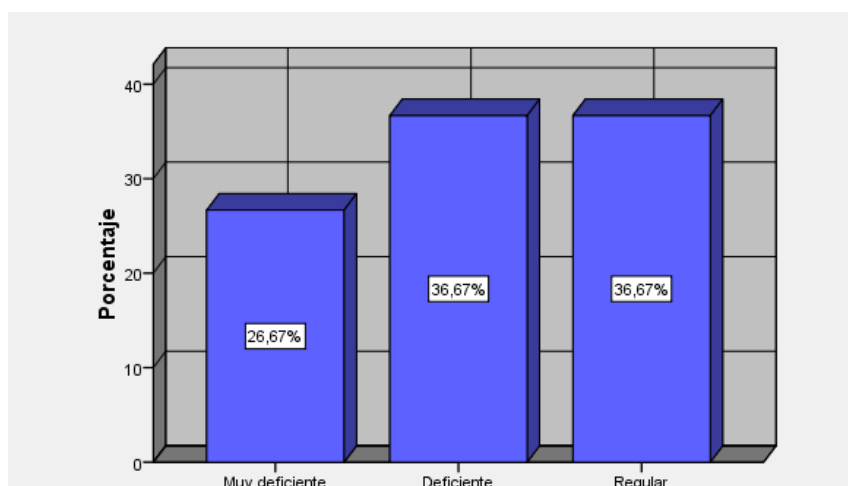
TOMA DE DECISIONES PARA MEJORAR EL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	24	26,7	26,7	26,7
	Deficiente	33	36,7	36,7	63,3
	Regular	33	36,7	36,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 8

TOMA DE DECISIONES PARA MEJORAR EL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Con relación a la toma de decisiones para mejorar el turismo en Puno, esta se manifiesta de manera deficiente 36.7% y regular 36.7% según las respuestas de los encuestados en razón de que el desarrollo del turismo es una decisión política del Gobernador Regional pero no se invierte casi nada en este sector económico importante en Puno sin embargo el turismo es recordado en las campañas políticas. (Ver cuadro 10)

CUADRO 11

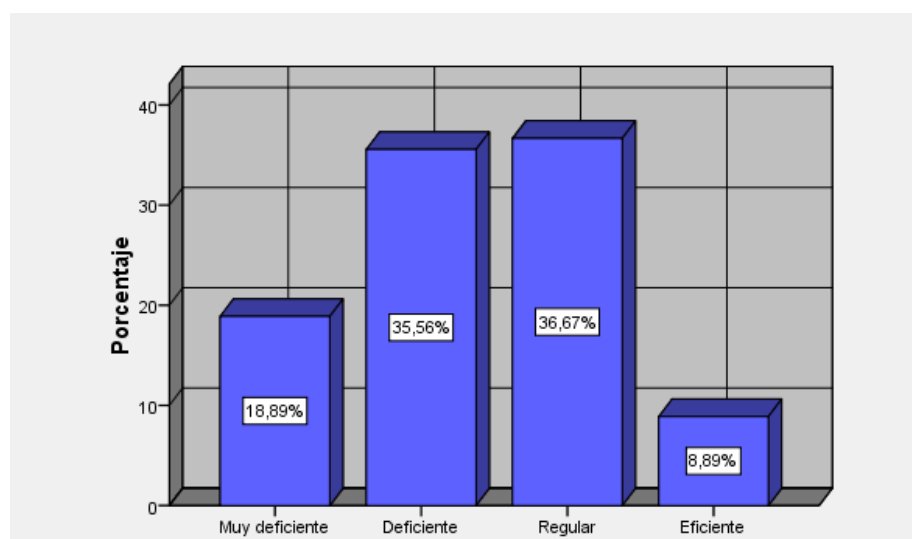
ANÁLISIS DE LAS CAUSAS DEL PROBLEMA DEL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	17	18,9	18,9	18,9
	Deficiente	32	35,6	35,6	54,4
	Regular	33	36,7	36,7	91,1
	Eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 9

ANÁLISIS DE LAS CAUSAS DEL PROBLEMA DEL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Sobre el análisis de las causas del problema del turismo en la Región Puno de parte de los funcionarios del Gobierno Regional, según la percepción de los encuestados fue calificado como deficiente 35.6% y regular 36.7%.

(Ver cuadro 11)

CUADRO 12

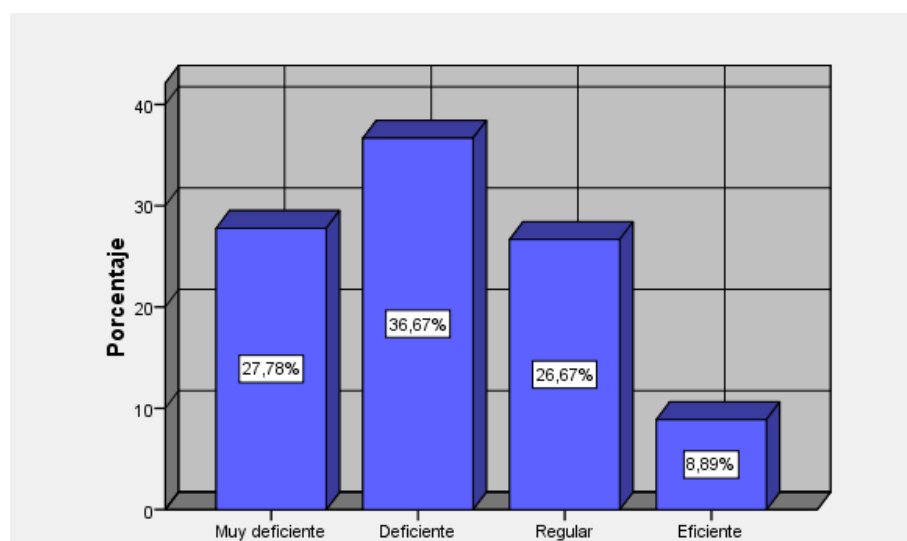
GENERACIÓN DE SOLUCIONES POTENCIALES PARA EL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	25	27,8	27,8	27,8
	Deficiente	33	36,7	36,7	64,4
	Regular	24	26,7	26,7	91,1
	Eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 10

GENERACIÓN DE SOLUCIONES POTENCIALES PARA EL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

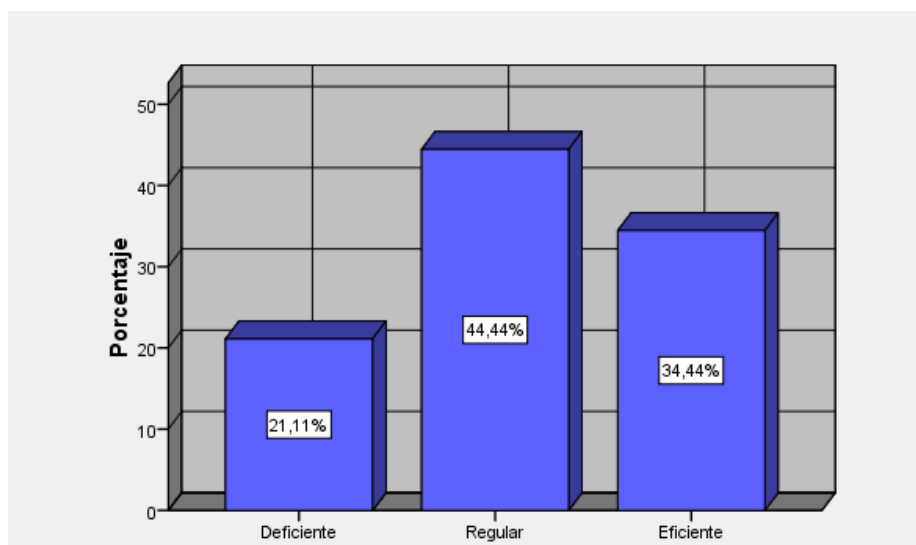
Respecto de la generación de soluciones para el turismo en Puno de parte de los funcionarios del Gobierno Regional fue calificada como deficiente por el 36.7% ya que pareciera que a nadie le interesa el turismo por la equivocada percepción de que solo beneficia a los empresarios del turismo. (Ver cuadro 12)

CUADRO 13  
EL MEDIO EXTERIOR DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	19	21,1	21,1	21,1
	Regular	40	44,4	44,4	65,6
	Eficiente	31	34,4	34,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 11  
EL MEDIO EXTERIOR DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

El medio exterior del turismo en la Región de Puno fue calificado como regular 44.4% y deficiente por el 34.4% por los encuestados ya que existen importantes recursos y atractivos turísticos para desarrollar el turismo en Puno.

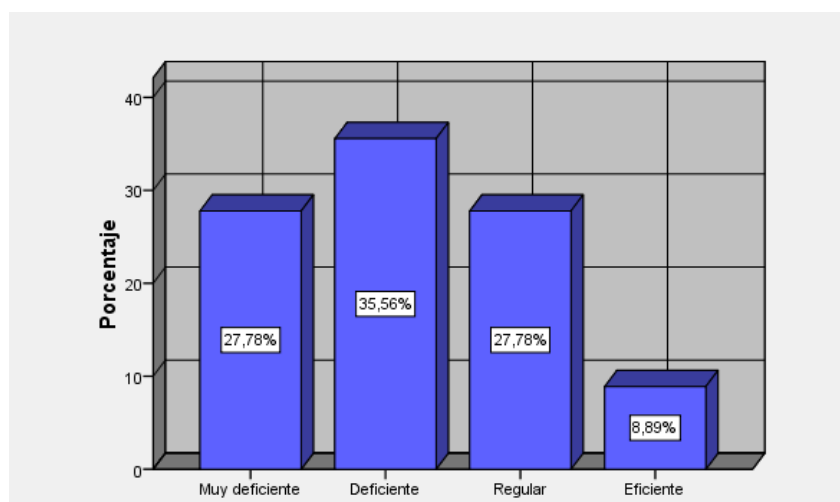
(Ver cuadro 13)

CUADRO 14  
EL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	25	27,8	27,8	27,8
	Deficiente	32	35,6	35,6	63,3
	Regular	25	27,8	27,8	91,1
	Eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 12  
EL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

El interior de la organización pública del turismo ha sido calificado como deficiente por el 35.6% y de manera regular por el 27.8% ello se refleja en la situación actual del turismo en Puno y la poca preocupación por mejorar su organización. (Ver cuadro 14)

CUADRO 15

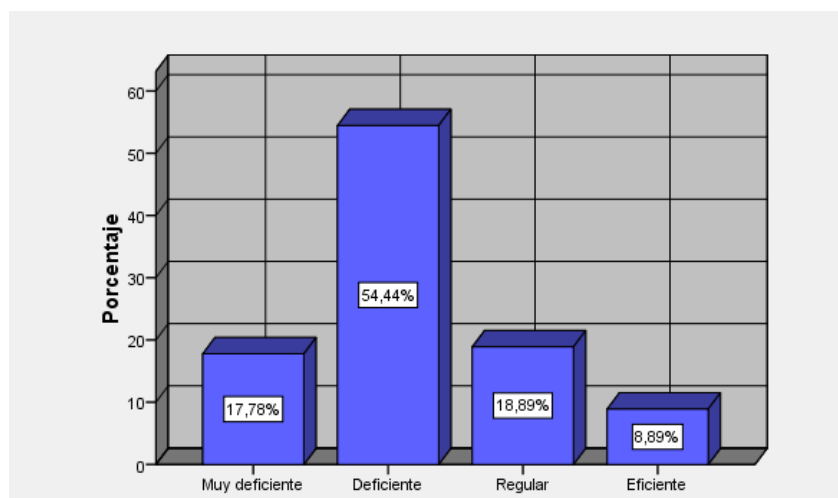
RAPIDEZ EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DEL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	16	17,8	17,8	17,8
	Deficiente	49	54,4	54,4	72,2
	Regular	17	18,9	18,9	91,1
	Eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 13

RAPIDEZ EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DEL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Sobre la rapidez en la solución de problemas del turismo en la Región Puno por parte de los funcionarios del Gobierno Regional fue calificada como deficiente por el 54.4% de los encuestados ya que no le dan importancia a este sector económico. (Ver cuadro 15)

CUADRO 16

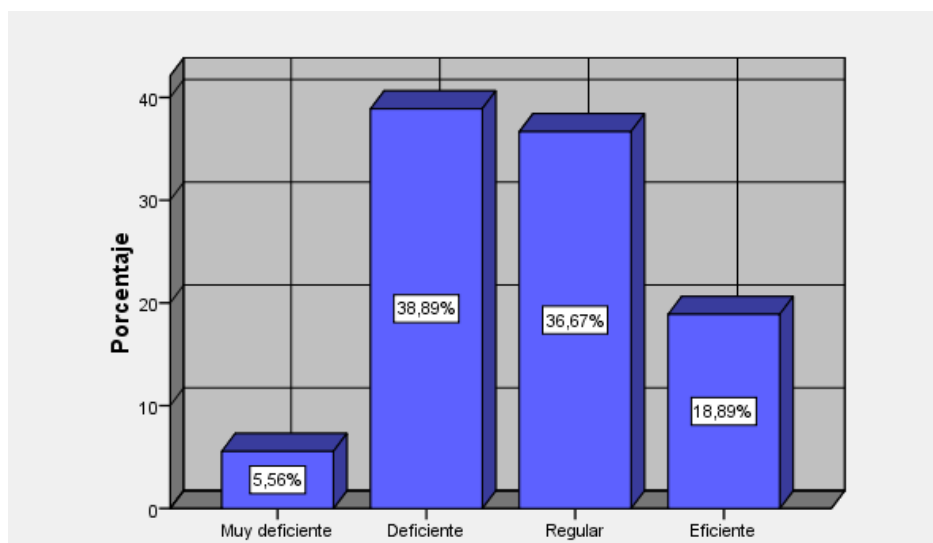
SOLIDEZ DEL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	5	5,6	5,6	5,6
	Deficiente	35	38,9	38,9	44,4
	Regular	33	36,7	36,7	81,1
	Eficiente	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 14

SOLIDEZ DEL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Respecto de la solidez del turismo en Puno, fue calificada como deficiente 38.9% y regular el 36.7% por los encuestados, ya que es una actividad bastante sensible a los problemas sociales. (Ver cuadro 16)

CUADRO 17

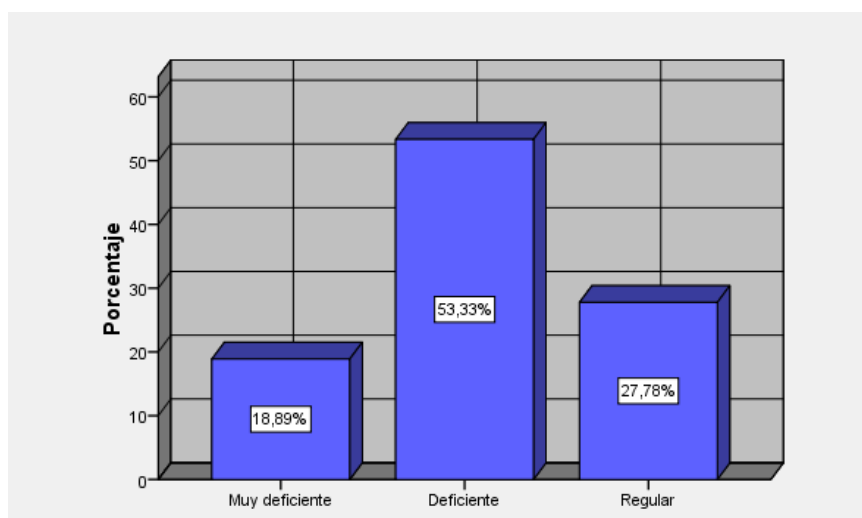
DOMINIO DE LAS TÉCNICAS DE PLANEACIÓN PARA EL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	17	18,9	18,9	18,9
	Deficiente	48	53,3	53,3	72,2
	Regular	25	27,8	27,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 15

DOMINIO DE LAS TÉCNICAS DE PLANEACIÓN PARA EL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Respecto del dominio de las técnicas de planeación para el turismo de parte de los funcionarios del Gobierno Regional de Puno fue calificada como deficiente por el 53.3% de los encuestados por que no hay resultados de la gestión pública para el turismo. (Ver cuadro 17)



CUADRO 18

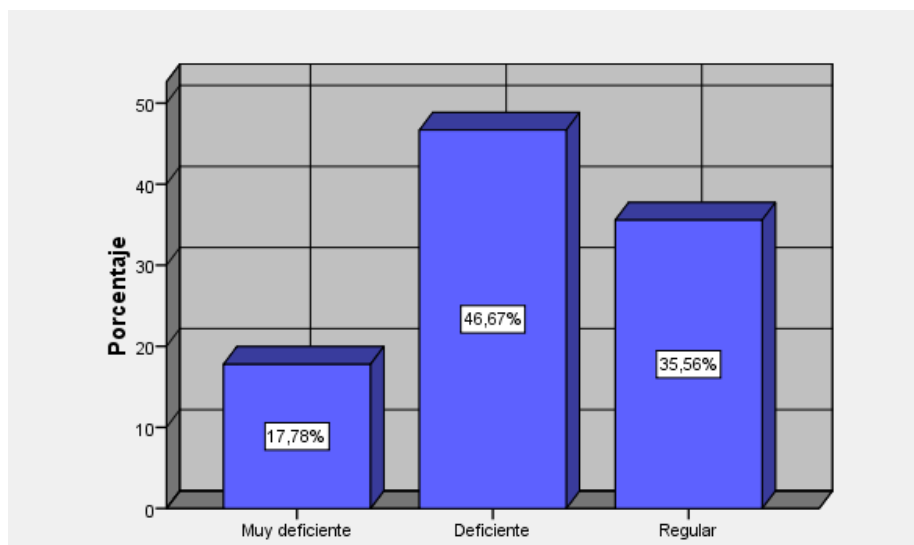
EXISTENCIA DE METAS Y OBJETIVOS REGIONALES DEL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	16	17,8	17,8	17,8
	Deficiente	42	46,7	46,7	64,4
	Regular	32	35,6	35,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 16

EXISTENCIA DE METAS Y OBJETIVOS REGIONALES DEL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

La existencia de metas y objetivos regionales del turismo en Puno de parte del Gobierno Regional fue calificada según la percepción de los encuestados como deficiente por el 46.7%, lo que da a entender que no se tiene proyección de desarrollo y competitividad en materia de turismo. (Ver cuadro 18)

CUADRO 19

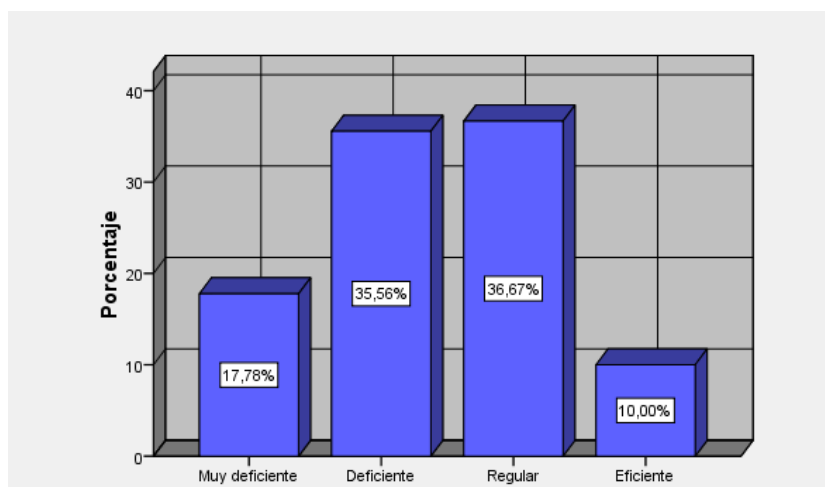
ADAPTACIÓN A SITUACIONES CAMBIANTES DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	16	17,8	17,8	17,8
	Deficiente	32	35,6	35,6	53,3
	Regular	33	36,7	36,7	90,0
	Eficiente	9	10,0	10,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 17

ADAPTACIÓN A SITUACIONES CAMBIANTES DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

La adaptación a situaciones cambiantes del turismo por parte de los funcionarios del Gobierno Regional de Puno fue evaluada como deficiente 36.6% y regular con el 36.7% por los encuestados lo cual refleja la falta de capacidad de reacción ante determinadas contingencias por parte de los funcionarios públicos en materia de turismo. (Ver cuadro 19)

CUADRO 20

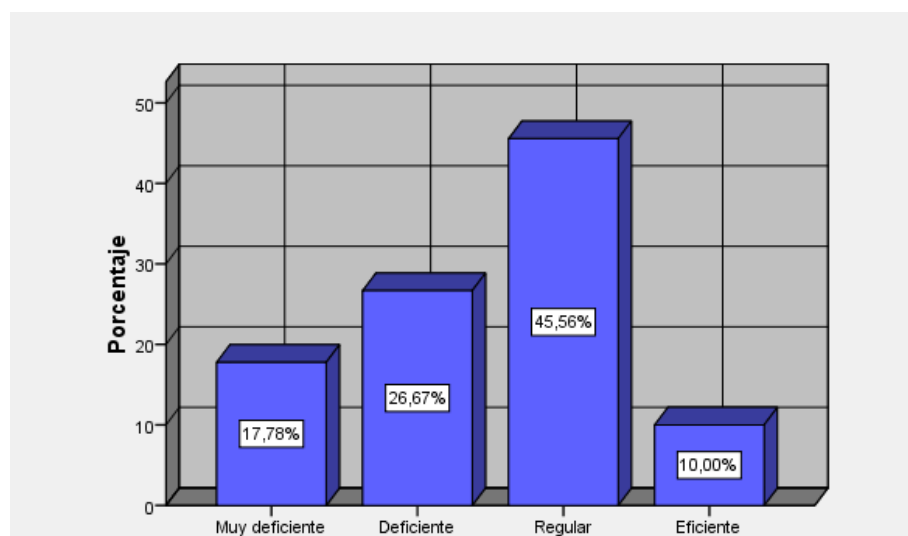
APERTURA A LA EXPERIENCIA DE LOS ACTORES DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	16	17,8	17,8	17,8
	Deficiente	24	26,7	26,7	44,4
	Regular	41	45,6	45,6	90,0
	Eficiente	9	10,0	10,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 18

APERTURA A LA EXPERIENCIA DE LOS ACTORES DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

La apertura a la experiencia de los actores privados del turismo por parte de los gestores públicos del Gobierno Regional de Puno fue calificada como regular por el 45.6% de los encuestados, por la existencia de reuniones muy esporádicas entre los empresarios y el sector público. (Ver cuadro 20)

CUADRO 21

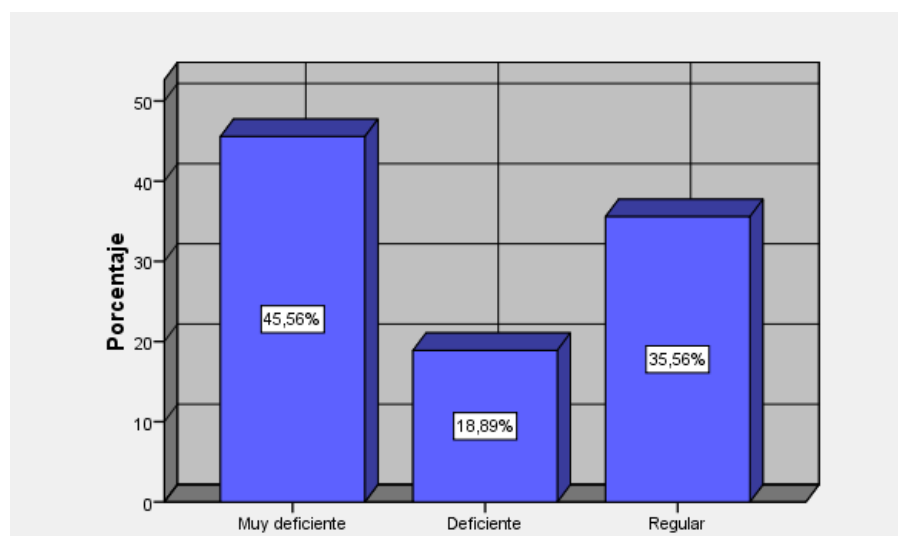
MÉTODOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS PARA MEJORAR EL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	41	45,6	45,6	45,6
	Deficiente	17	18,9	18,9	64,4
	Regular	32	35,6	35,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 19

MÉTODOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS PARA MEJORAR EL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Los métodos y técnicas empleados para mejorar el turismo en la Región de Puno por parte de los funcionarios públicos del Gobierno Regional fueron calificados como muy deficientes por el 45.6% ya que no se ven resultados de la gestión desempeñada. (Ver cuadro 21)

CUADRO 22

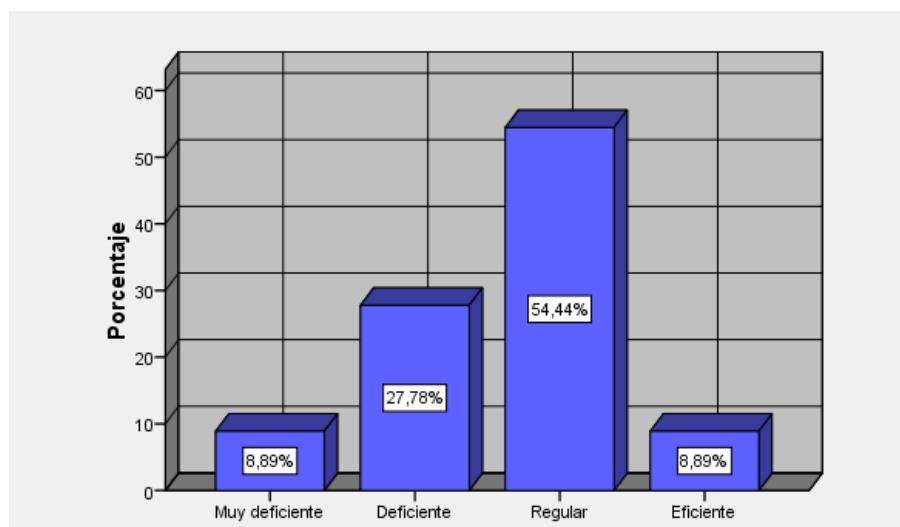
DISCIPLINA Y PUNTUALIDAD DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	8	8,9	8,9	8,9
	Deficiente	25	27,8	27,8	36,7
	Regular	49	54,4	54,4	91,1
	Eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 20

DISCIPLINA Y PUNTUALIDAD DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

La disciplina y puntualidad de los funcionarios públicos del turismo del Gobierno Regional de Puno fue calificada según la percepción de los encuestados como regular por el 54.4%. (Ver cuadro 22)

CUADRO 23

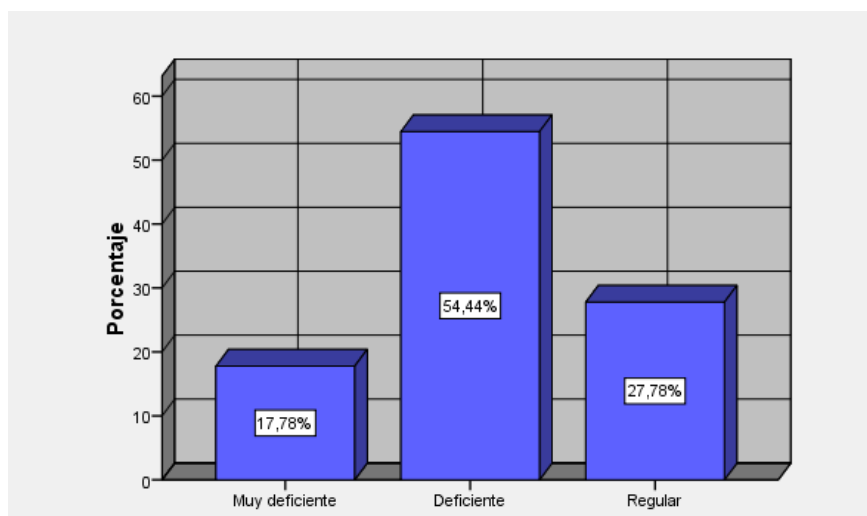
HABILIDADES: ORATORIA Y ESCUCHA DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	16	17,8	17,8	17,8
	Deficiente	49	54,4	54,4	72,2
	Regular	25	27,8	27,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 21

HABILIDADES: ORATORIA Y ESCUCHA DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Respecto de las habilidades: oratoria y escucha de los funcionarios públicos del turismo del Gobierno Regional de Puno fue evaluado como deficiente 54.4% y regular 27.8% por los encuestados ya que se interesan poco en la actividad.

(Ver cuadro 23)

CUADRO 24

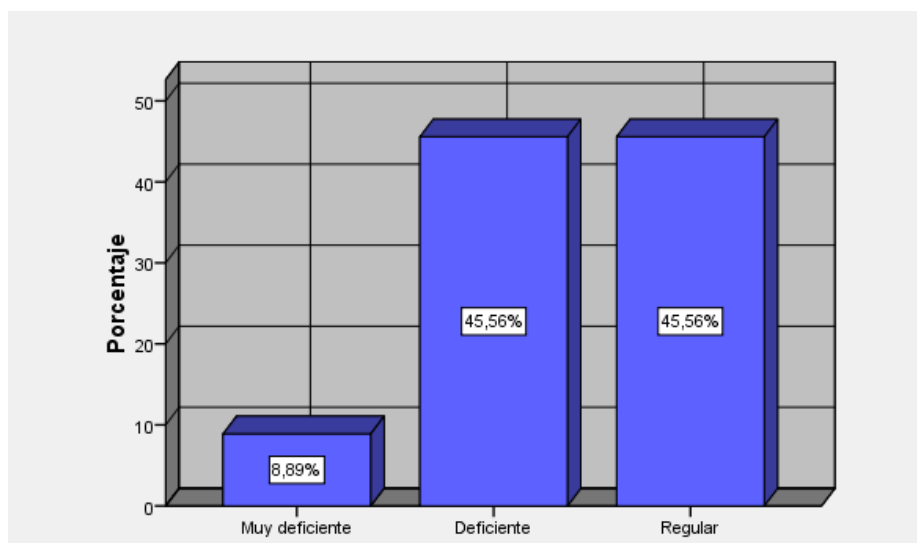
IMPACTO E INFLUENCIA COMUNICATIVA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	8	8,9	8,9	8,9
	Deficiente	41	45,6	45,6	54,4
	Regular	41	45,6	45,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 22

IMPACTO E INFLUENCIA COMUNICATIVA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

El impacto e influencia comunicativa de la administración pública del turismo fue calificada entre deficiente y regular 45.6% respectivamente por los encuestados ya que se desconoce los trabajos que vienen realizando en favor de la actividad turística de Puno. (Ver cuadro 24)

CUADRO 25

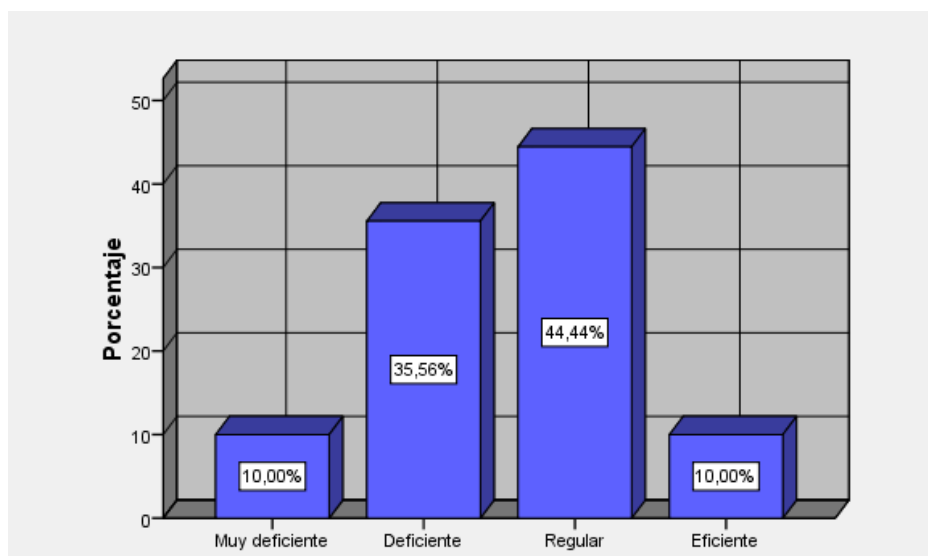
ACEPTACIÓN SOCIAL DEL FUNCIONARIO PÚBLICO DEL SECTOR TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	9	10,0	10,0	10,0
	Deficiente	32	35,6	35,6	45,6
	Regular	40	44,4	44,4	90,0
	Eficiente	9	10,0	10,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 23

ACEPTACIÓN SOCIAL DEL FUNCIONARIO PÚBLICO DEL SECTOR TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

La aceptación social del funcionario público del sector turismo del Gobierno Regional de Puno fue calificada como regular por el 44.4% de los encuestados.

(Ver cuadro 25)



CUADRO 26

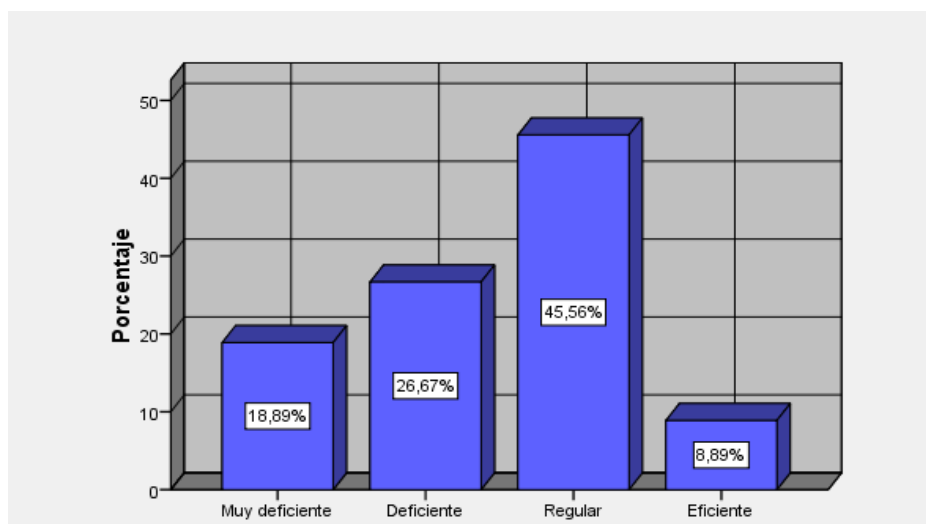
ESFUERZO Y VIGOR DESPLEGADO POR LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DE TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	17	18,9	18,9	18,9
	Deficiente	24	26,7	26,7	45,6
	Regular	41	45,6	45,6	91,1
	Eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 24

ESFUERZO Y VIGOR DESPLEGADO POR LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DE TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

El esfuerzo y vigor desplegado por los funcionarios públicos del sector turismo del Gobierno Regional fue evaluada de manera regular 45.6% de los encuestados, ya que hacen lo suficiente para cumplir con su función y justificar sus pagos. (Ver cuadro 26)

CUADRO 27

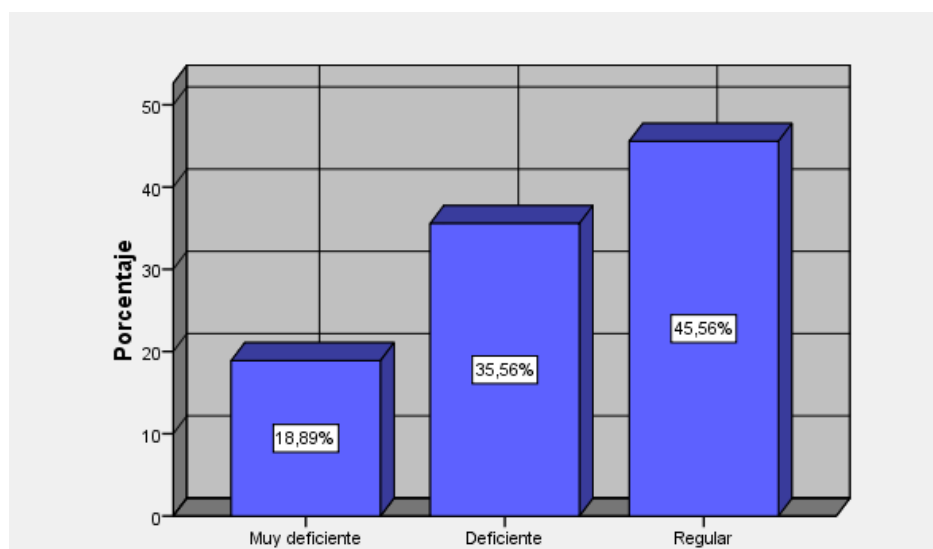
CONSTANCIA EN EL TRABAJO DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	17	18,9	18,9	18,9
	Deficiente	32	35,6	35,6	54,4
	Regular	41	45,6	45,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 25

CONSTANCIA EN EL TRABAJO DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

La constancia en el trabajo de los funcionarios públicos del sector turismo del Gobierno Regional de Puno fue calificada como regular por el 45.6% de los encuestados. (Ver cuadro 27)

CUADRO 28

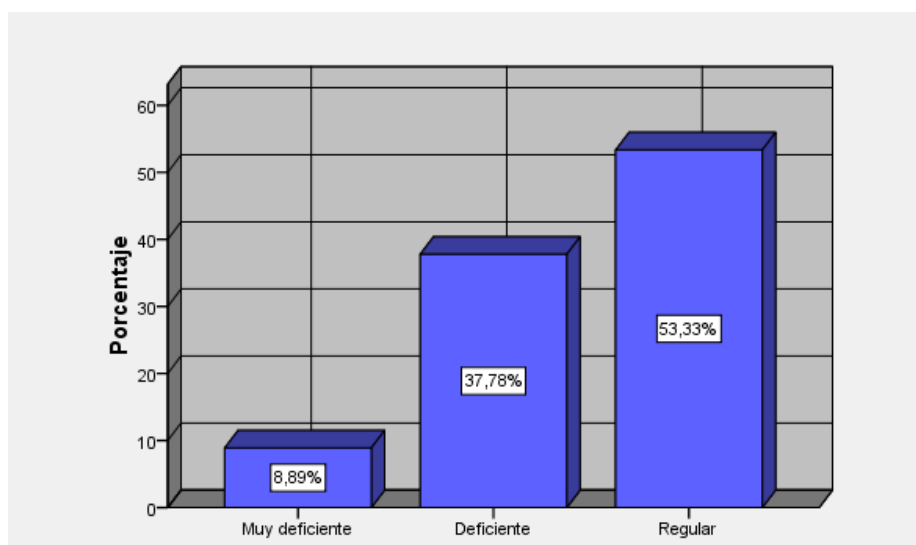
PROACTIVIDAD DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	8	8,9	8,9	8,9
	Deficiente	34	37,8	37,8	46,7
	Regular	48	53,3	53,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 26

PROACTIVIDAD DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Respecto de la proactividad de los funcionarios públicos del turismo del Gobierno Regional de Puno fue calificada como regular por el 53.3% de los encuestados no obstante la toma de decisiones y fluidez de procedimientos enriquecería la proactividad del funcionario público. (Ver cuadro 28)

CUADRO 29

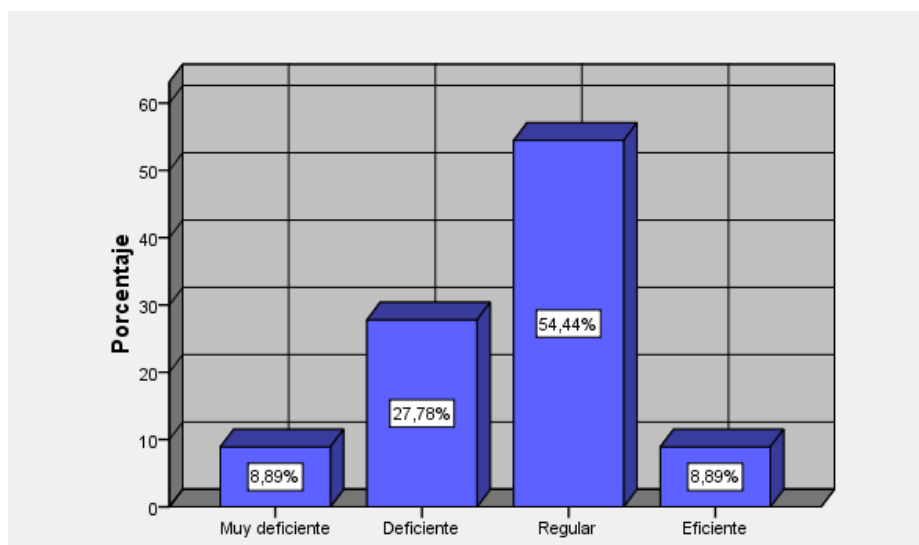
SEGURIDAD EN EL TRABAJO DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	8	8,9	8,9	8,9
	Deficiente	25	27,8	27,8	36,7
	Regular	49	54,4	54,4	91,1
	Eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 27

SEGURIDAD EN EL TRABAJO DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

La seguridad en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo fue calificada como regular por el 54.4% de los encuestados ya que vienen laborando años en la institución sin embargo los resultados de su trabajo no se reflejan en la realidad de Puno. (Ver cuadro 29)

CUADRO 30

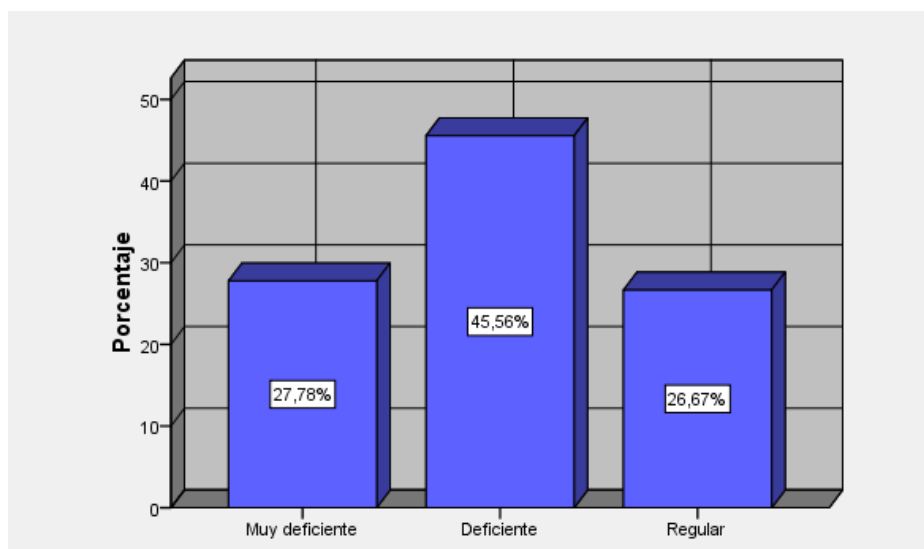
COMPROMISO CON EL DESARROLLO DEL TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	25	27,8	27,8	27,8
	Deficiente	41	45,6	45,6	73,3
	Regular	24	26,7	26,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 28

COMPROMISO CON EL DESARROLLO DEL TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Respecto al compromiso de los funcionarios del Gobierno Regional con base al desarrollo del turismo fue calificada como deficiente 45.6% por los encuestados lo cual da entender que no hay interés en el desarrollo de la actividad turística en Puno. (Ver cuadro 30)

CUADRO 31

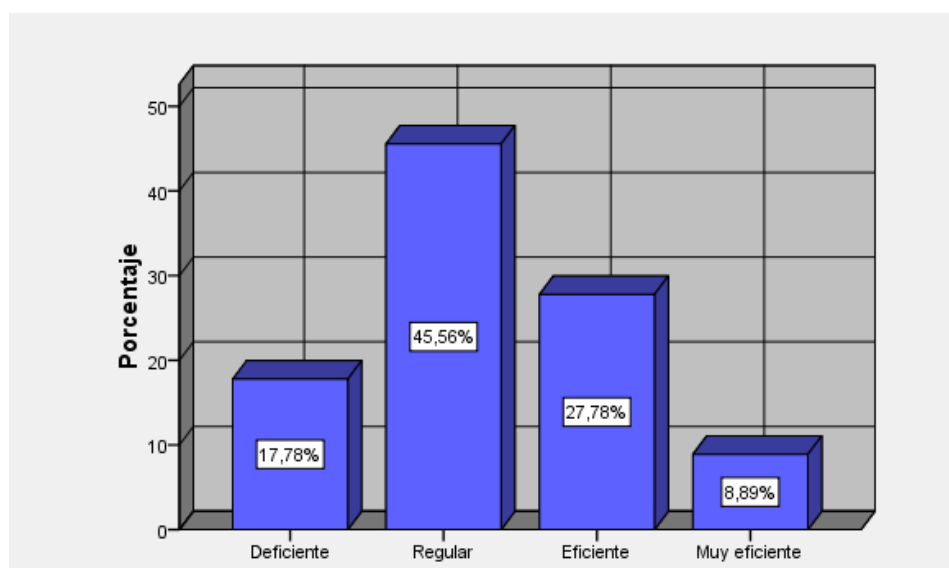
CÁLCULO Y REGISTRO SISTEMÁTICO DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	16	17,8	17,8	17,8
	Regular	41	45,6	45,6	63,3
	Eficiente	25	27,8	27,8	91,1
	Muy eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 29

CÁLCULO Y REGISTRO SISTEMÁTICO DEL TURISMO EN LA REGIÓN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

El trabajo anual que realizan sobre el cálculo y registro sistemático del turismo en Puno por los funcionarios del Gobierno Regional fue calificado como regular por el 45.6% de los encuestados. (Ver cuadro 31)

CUADRO 32

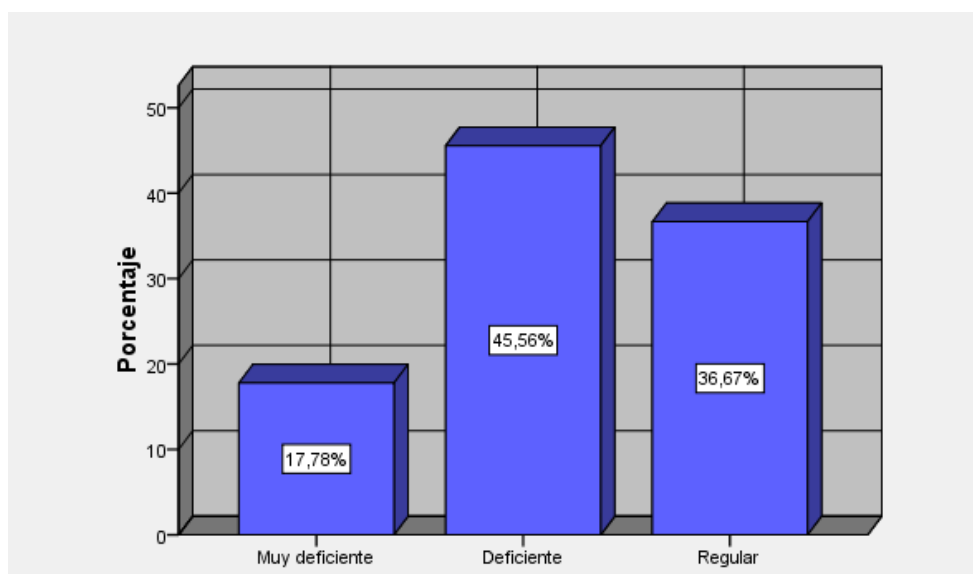
DEFICIENCIAS DETECTADAS Y CORRECCIONES DE LAS DEFICIENCIAS DEL TURISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	16	17,8	17,8	17,8
	Deficiente	41	45,6	45,6	63,3
	Regular	33	36,7	36,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 30

DEFICIENCIAS DETECTADAS Y CORRECCIONES DE LAS DEFICIENCIAS DEL TURISMO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Las deficiencias detectadas y correcciones de las deficiencias del turismo por parte de los funcionarios del Gobierno Regional de Puno fueron evaluadas como deficientes por el 45.6% ausentándose el interés por la solución y reingeniería en materia de turismo. (Ver cuadro 32)

CUADRO 33

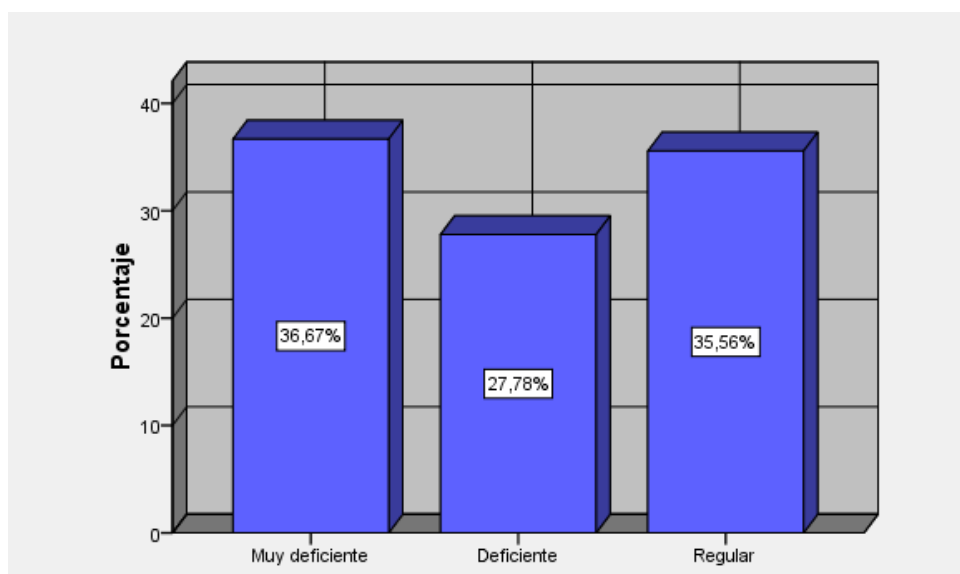
EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LO PLANIFICADO ORGANIZADO Y ORDENADO EN MATERIA DE TURISMO EN PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	33	36,7	36,7	36,7
	Deficiente	25	27,8	27,8	64,4
	Regular	32	35,6	35,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 31

EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LO PLANIFICADO ORGANIZADO Y ORDENADO EN MATERIA DE TURISMO EN PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

El cumplimiento de lo planificado organizado y ordenado en materia de turismo en Puno por parte de los funcionarios del Gobierno Regional fue calificado entre muy deficiente 36.7%, observándose la ausencia del monitoreo y control de metas y función asignadas. (Ver cuadro 33)



CUADRO 34

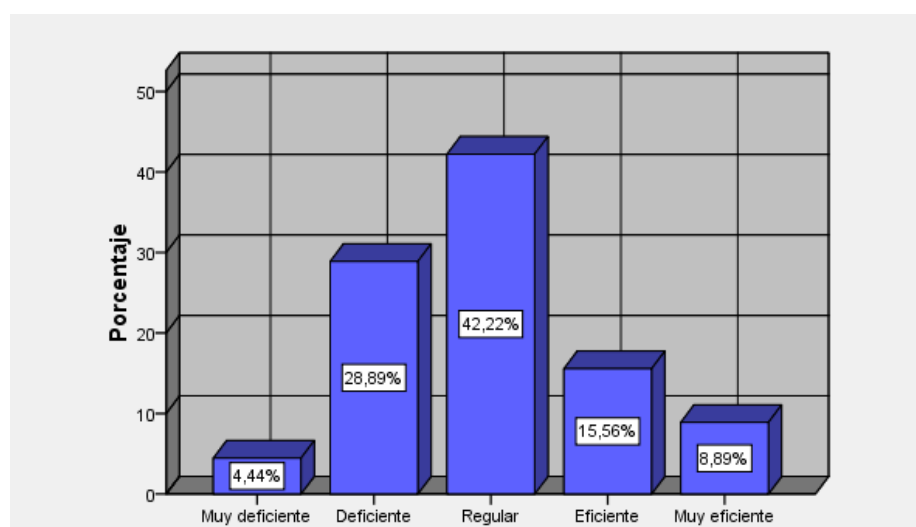
EVALUACIÓN GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO  
DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	4	4,4	4,4	4,4
	Deficiente	26	28,9	28,9	33,3
	Regular	38	42,2	42,2	75,6
	Eficiente	14	15,6	15,6	91,1
	Muy eficiente	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

FIGURA 32

EVALUACIÓN GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL  
TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO



Fuente: Encuestas aplicadas 2016

De manera general la evaluación del desempeño funcional de la administración pública del turismo de la Región Puno fue calificada entre deficiente 28.9% y regular 42.2% en el 2015, lo cual refleja la falta compromiso de para fomentar el desarrollo de la actividad turística en Puno. (Ver cuadro 34)

### 4.5 ANÁLISIS DE REGRESIÓN LINEAL MÚLTIPLE

RESUMEN DEL MODELO

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				Durbin-Watson	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2		Sig. Cambio en F
1	,823 <sup>a</sup>	,677	,627	,60689	,677	13,453	12	77	,000	1,795

**a. Variables predictoras:** (Constante), Evaluación de cumplimiento de lo planificado organizado y ordenado en materia de turismo en Puno, Apertura a la experiencia de los actores del turismo, Proactividad de los funcionarios públicos del turismo, Generación de soluciones potenciales para el turismo, Solidez del turismo en Puno, Motivación profesional para los funcionarios de la administración pública del turismo, El medio exterior del turismo en la Región es favorable, Habilidades: oratoria y escucha de los funcionarios públicos del turismo, Constancia en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo, Rapidez en la solución de problemas del turismo, Aceptación social del funcionario público del sector turismo, Conocimiento sobre economía y turismo de los funcionarios públicos del turismo

**b. Variable dependiente:** Evaluación general de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno

El modelo estadístico planteado para la presente investigación que consta de 29 variables independientes para explicar la variable dependiente, a través de la regresión lineal múltiple logró como resultado que estas explican en 63% la relación de variables hallado en el R cuadrado corregido, calificándose esta como buena para el desarrollo de la investigación actual.

#### 4.6 PRUEBA DE HIPÓTESIS

ANOVA

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	59,462	12	4,955	13,453	,000 <sup>a</sup>
	Residual	28,361	77	,368		
	Total	87,822	89			

**a. Variables predictor:** (Constante), Evaluación de cumplimiento de lo planificado organizado y ordenado en materia de turismo en Puno, Apertura a la experiencia de los actores del turismo, Proactividad de los funcionarios públicos del turismo, Generación de soluciones potenciales para el turismo, Solidez del turismo en Puno, Motivación profesional para los funcionarios de la administración pública del turismo, El medio exterior del turismo en la Región es favorable, Habilidades: oratoria y escucha de los funcionarios públicos del turismo, Constancia en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo, Rapidez en la solución de problemas del turismo, Aceptación social del funcionario público del sector turismo, Conocimiento sobre economía y turismo de los funcionarios públicos del turismo

**b. Variable dependiente:** Evaluación general de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno

#### 4.7 ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL MODELO ESTADÍSTICO PLANTEADO

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,746	,745	29

El análisis de fiabilidad permite evaluar al instrumento de medición que para el presente estudio tiene 29 ítems, aplicados estos cuestionarios se realizó la prueba de fiabilidad a través del alfa de Cronbach que resultó 75%, considerándose como muy buena para recopilar información de campo.

CUADRO 35

## ESTADÍSTICO DE LOS ELEMENTOS

	Media	Desviación típica	N
Dominio de las técnicas de planeación, organización, liderazgo y control para la administración pública del turismo	2,2111	,95393	90
Conocimiento sobre economía y turismo de los funcionarios públicos del turismo	2,1889	,71727	90
Motivación profesional para los funcionarios de la administración pública del turismo	2,4333	,79394	90
Identificación del problema del turismo en la Región	2,0778	,79645	90
Toma de decisiones para mejorar el turismo en Puno	2,1000	,79394	90
Analiza las causas del problema del turismo en Puno	2,3556	,89079	90
Generación de soluciones potenciales para el turismo	2,1667	,93916	90
El medio exterior del turismo en la Región es favorable	3,1333	,73744	90
El interior de la organización pública del turismo es favorable	2,1778	,94307	90
Rapidez en la solución de problemas del turismo	2,1889	,83322	90
Solidez del turismo en Puno	2,6889	,84327	90
Dominio de las técnicas de planeación para el turismo	2,0889	,68112	90
Existencia de metas y objetivos regionales del turismo	2,1778	,71230	90
Adaptación a situaciones cambiantes del turismo	2,3889	,89561	90
Apertura a la experiencia de los actores del turismo	2,4778	,90228	90
Métodos y técnicas empleadas para mejorar el turismo	1,9000	,90006	90
Disciplina y puntualidad de los funcionarios públicos del turismo	2,6333	,77096	90
Habilidades: oratoria y escucha de los funcionarios públicos del turismo	2,1000	,67124	90
Impacto e influencia comunicativa de la administración pública del turismo	2,3667	,64390	90
Aceptación social del funcionario público del sector turismo	2,5444	,80951	90
Esfuerzo y vigor desplegados del funcionario público del turismo	2,4444	,90082	90
Constancia en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo	2,2667	,76143	90
Proactividad de los funcionarios públicos del turismo	2,4444	,65533	90
Seguridad en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo	2,6333	,77096	90
Compromiso con el desarrollo del turismo	1,9889	,74191	90
Cálculo y registro sistemático del turismo	3,2778	,86151	90
Deficiencias detectadas y correcciones de las deficiencias del turismo	2,1889	,71727	90
Evaluación de cumplimiento de lo planificado organizado y ordenado en materia de turismo en Puno	1,9889	,85452	90
Evaluación general de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno	2,9556	,99336	90

Fuente: Paquete informático

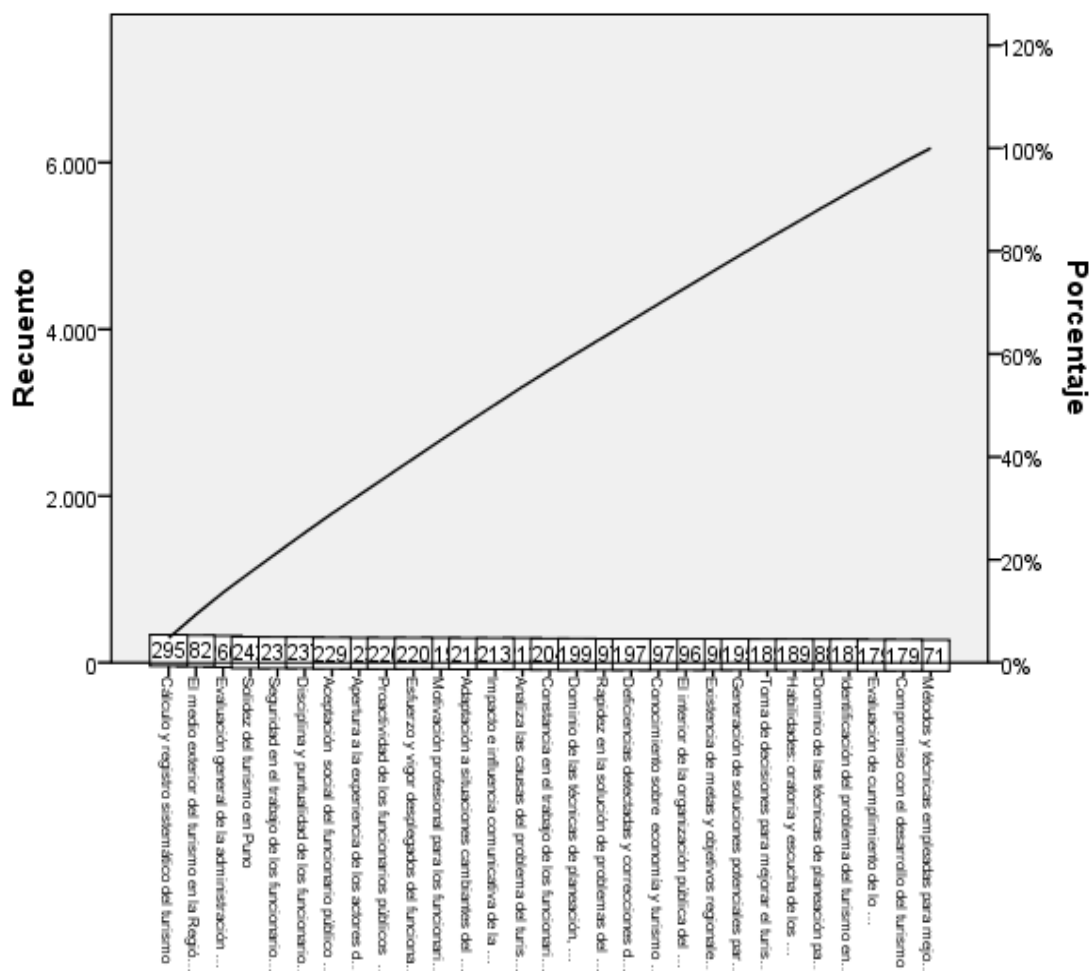
Respecto de la desviación típica de los resultados de la investigación se tiene que la mayor variabilidad se encuentra en el ítem Evaluación general de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno.

Con el 99% y la menor variabilidad se encuentra en el ítem Impacto e influencia comunicativa de la administración pública del turismo 64%.

4.8 DIAGRAMA DE PARETO

FIGURA 33

DIAGRAMA DE PARETO



Fuente: Paquete informático

Respecto del diagrama de Pareto se obtuvo como resultado que el ítem que fue calificado como menor valor en el desempeño funcional fue Métodos y técnicas empleadas para mejorar el turismo y la de mayor calificación fue Cálculo y registro sistemático del turismo, ya que DIRCETUR Puno realiza ese trabajo que no es de gran impacto para el desarrollo real del turismo en Puno.

#### 4.9 EFECTOS EN LA DEMANDA DE TURISMO EXTRANJERO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO 2015

CUADRO 36  
INFORMACIÓN ESTADÍSTICA

	<b>TTAS</b>	<b>IED</b>	<b>PT</b>	<b>%GGRP</b>
<b>AÑO</b>	<b>Y</b>	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>
2006	154666	63,40	6	90.9
2007	174212	63,50	6	51.3
2008	198773	63,80	7	84.5
2009	181121	72,30	7	88.4
2010	202799	76,60	8	83.4
2011	260352	76,60	9	88.8
2012	303971	81,60	10	80.2
2013	350608	83,10	10	91.2
2014	323521	83,10	11	92.5
2015	343511	83.10	11	92.1

Fuente: Base a datos del INEI, BCR 2016

La información estadística para el planteamiento econométrico se conforma con la variable dependiente que es el arribo de turistas de los últimos 10 años, y como variables independientes que afectan en la demanda se tomó en cuenta a la inversión extranjera directa (IED), la creación de nuevos productos turísticos (PT) y el porcentaje de gasto anual ejecutado por el Gobierno Regional de Puno (% GGRP).

## CUADRO 37

## RESULTADOS DEL PLANTEAMIENTO ECONÓMETRICO

Dependent Variable: Y				
Method: Least Squares				
Date: 08/07/16 Time: 16:35				
Sample: 2006 2015				
Included observations: 10				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-37647.96	62887.15	-0.598659	0.5713
X1	-0.255630	3.350659	-0.076292	0.9417
X2	38708.25	4780.300	8.097453	0.0002
X3	-478.1133	753.6992	-0.634356	0.5493
R-squared	0.931823	Mean dependent var		249353.4
Adjusted R-squared	0.897734	S.D. dependent var		75804.07
S.E. of regression	24241.39	Akaike info criterion		23.31869
Sum squared resid	3.53E+09	Schwarz criterion		23.43972
Log likelihood	-112.5934	F-statistic		27.33535
Durbin-Watson stat	2.364418	Prob(F-statistic)		0.000675

Fuente: Aplicación econométrica en paquete informático

Los resultados obtenidos con el planteamiento econométrico para los efectos en la demanda del cumplimiento de las funciones del Gobierno Regional de Puno se explican de la siguiente manera:

$$Y = -0.255630 + 38708.25 + -478.1133$$

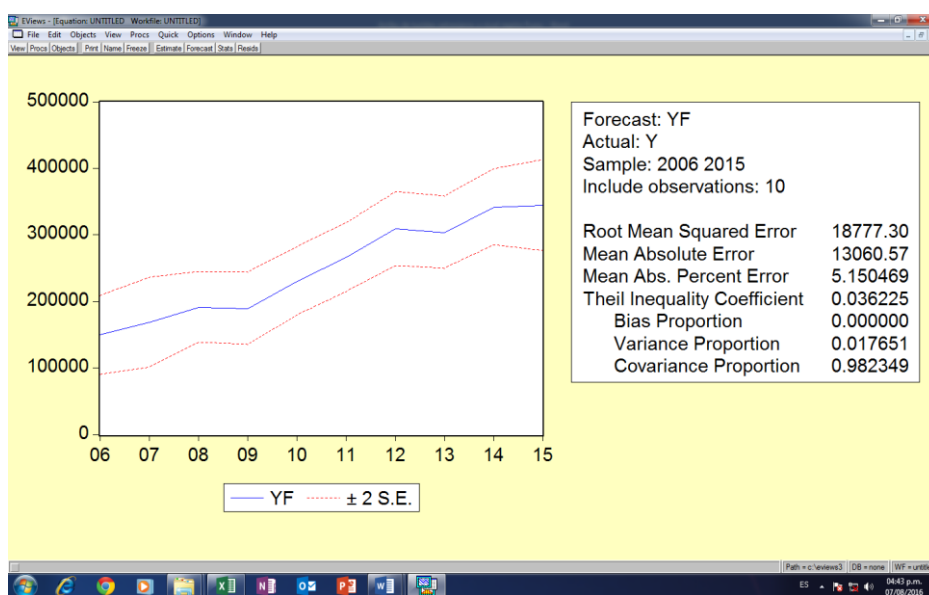
- La inversión extranjera directa IED en el sector turismo a nivel nacional anualizada, no se incrementó según PROINVERSION, razón por la cual la demanda de turismo receptivo se mantuvo en la región de Puno, si esta condición persiste los próximos años la demanda de turistas será negativa:

$$X1 = -0.255630.$$

- El incremento de nuevos productos turísticos en la región de Puno PT, permitirá un crecimiento significativo de la demanda de turistas a Puno  $X_2 = 38708.25$  turistas al año, según los resultados del modelo planteado.
- La ejecución del presupuesto PIM reflejado en el gasto anual en términos porcentuales %GGRP explica una demanda negativa  $X_3 = -478.1133$ , a la región de Puno ya que se devuelven presupuestos que pueden ser invertidos en promoción turística, mejoramiento de servicios y ampliación de infraestructura con fines de uso turístico, siendo deficiente la gestión pública del turismo en Puno.
- El actual modelo econométrico planteado explica el problema en 90% como resultado del R cuadrado ajustado.

FIGURA 34

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA DEL TURISMO RECEPTIVO EN LA REGIÓN PUNO 2006 – 2016



Fuente: Paquete informático



En la Figura 34 se muestra la relación de variables planteada, el cual tiene un error medio porcentual del 5.2% que es un porcentaje aceptado para estudios de investigación de tipo concluyente.

CUADRO 38

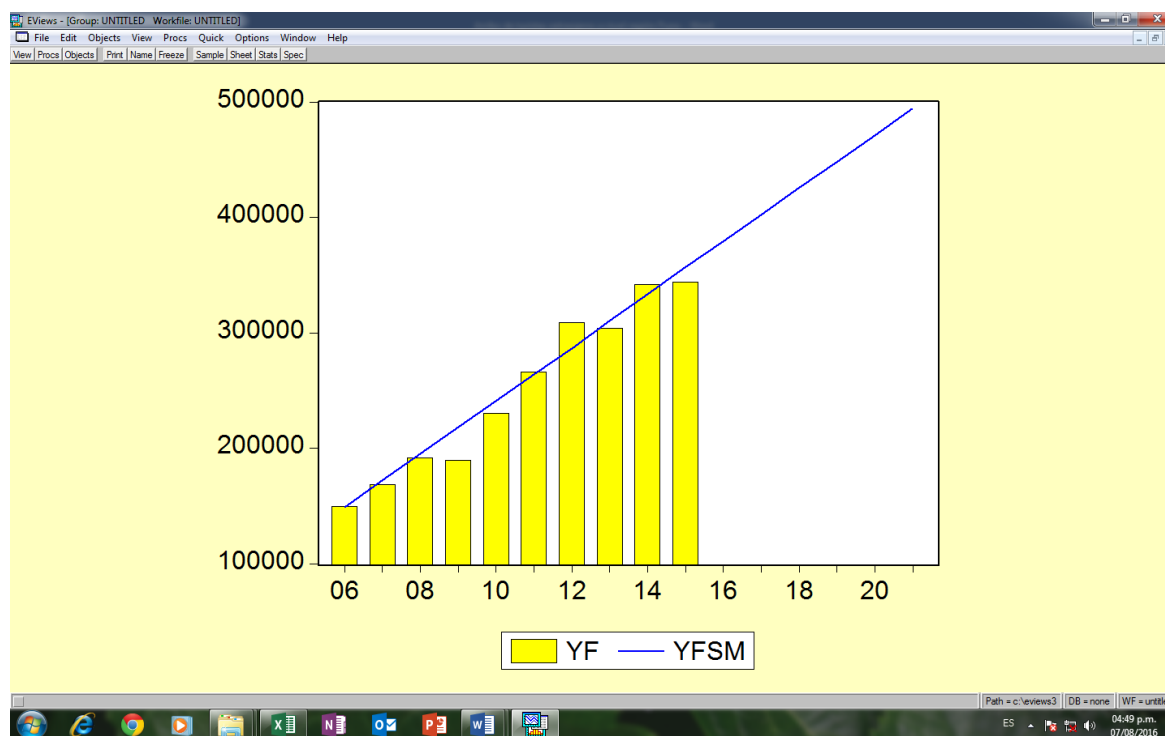
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE TURISMO RECEPTIVO EN LA REGIÓN DE PUNO

<b>OBS</b>	<b>YF</b>	<b>YFSM</b>
2006	149520.4	149520.4
2007	168451.1	172878.6
2008	191278.3	196107.8
2009	189196.4	219284.4
2010	230185.3	241679.9
2011	266311.7	264341.1
2012	309004.0	287289.6
2013	303706.4	310832.1
2014	341793.1	333732.8
2015	344087.4	357011.1
2016	NA	379751.3
2017	NA	402749.8
2018	NA	425748.2
2019	NA	448746.7
2020	NA	471745.1
2021	NA	494743.6

Fuente: Paquete informático

FIGURA 35

## DEMANDA DE TURISTAS EXTRANJEROS EN LA REGIÓN PUNO 2015



Fuente: Paquete informático

La demanda de turistas extranjeros a la región de Puno el año 2015 no fue significativo en comparación al año anterior como se muestra en el gráfico anterior, pero existe una proyección favorable de demanda turística receptiva para Puno al 2021, condicionada por una gestión pública del turismo eficiente que promueva la inversión privada en hoteles, restaurantes, transporte, servicios conexos y un gasto del presupuesto óptimo 100% y destinado a la actividad turística de la región, en vez de estar devolviendo presupuesto al Gobierno Central.

## 4.10 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 4.10.1 Principales Valores y Resultados resaltantes en la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno 2015.

#### a) Dominio de las técnicas de planeación, organización, liderazgo y control para la administración pública del turismo.

Las técnicas de organización y liderazgo se basan en la visión del futuro, dominio de los cambios, diseño de la organización, aprendizaje anticipado, iniciativa, dominio de la interdependencia y altos niveles de seguridad. *(Burt, 1989)*

En relación con la administración pública del turismo en el Gobierno Regional 2015 que fue evaluado como deficiente 35.56% hace notar la ausencia de las de técnicas de planeación, organización, liderazgo y control para una adecuada gestión por parte de los funcionarios públicos. *(Ver Página 61, Cuadro 6)*

#### b) Conocimiento sobre economía y turismo por parte de los funcionarios públicos del turismo

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual, por tanto generara diferentes actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico. Como tal, el turismo tiene efectos en la economía debido a la demanda de bienes y servicios que deben producirse y prestarse asociados a la generación de empleo. *(OMT 2004)*.

Es en tal sentido, los funcionarios públicos del Gobierno Regional según la percepción de los encuestados desconocen la importancia del turismo en la economía de la Región Puno evaluados como deficiente con porcentaje de 45.6%.

*(Ver Página 62, Cuadro 7)*

### **c) Motivación profesional para los funcionarios de la administración pública del turismo**

La Motivación es el proceso que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. *(Stephen, 2009)*

En relación a la investigación según la percepción de los involucrados en materia de turismo la motivación de los funcionarios públicos del Gobierno Regional fue calificada como deficiente con un 45.56%, lo que evidencia que la falta de una administración asertiva en este caso de tipo laboral.

*(Ver Página 63, Cuadro 8)*

### **d) Identificación del problema de turismo en la Región Puno por parte de los funcionarios del Gobierno Regional**

Identificar un problema es el comienzo del proceso decisorio que se da a partir de una percepción sobre la existencia de determinada situación problemática, para cuya modificación, en un cierto sentido, se elige el curso de una acción. *(Pereyra, 2010)*

Según la valoración dentro de la investigación los funcionarios públicos del Gobierno Regional respecto a la identificación del problema del turismo en la Región fue deficiente con 36.67%, mostrando ausencia de interés en la situación actual del turismo.

*(Ver Página 64, Cuadro 9)*

#### **e) Generación de soluciones potenciales para el turismo en Puno**

El turismo es una de las principales fuentes de ingreso que genera directa e indirectamente un aumento de la actividad económica en los lugares visitados, fundamentalmente debido a la demanda de bienes y servicios relacionado directamente con la calidad de las mismas. *(OMT 2004)*

Dentro de la investigación para la generación de soluciones potenciales no solo se debe conocer el ámbito del sector sino también la identificación de problemas con alto grado de riesgo que afecten el desarrollo del turismo en la Región Puno; es en tal sentido de acuerdo a la investigación los funcionarios públicos del Gobierno Regional fue calificada como deficiente con 36.7% probablemente debido a la percepción equivocada del turismo y los beneficios. *(Ver Página 67, Cuadro 12)*

#### **f) Dominio de técnicas de planeación para el turismo**

Planear es la etapa más importante antes de iniciar uno o varios procesos donde se fijan las metas y objetivos que tienen determinada una determinada acción. La planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos. *(Kazmier, 1998)*

Dentro del marco de la investigación las técnicas de planeación por parte de los funcionarios públicos del Gobierno Regional fue calificada como deficiente con 53.3% donde es evidente la falta de interés en la proyección del turismo en la Región.

*(Ver Página 72, Cuadro 17)*

#### **g) Existencia de metas y objetivos regionales del turismo en Puno**

El objetivo y la meta es el propósito por el cual se realiza una determinada acción individual o grupal a cuyo logro se dirigen todos los esfuerzos.

El objetivo es la aspiración, el propósito, el resultado a alcanzar, el para qué se desarrolla la investigación, que presupone el objeto transformado, la situación propia del problema superado, como resultado del conocimiento del objeto de estudio que se investiga en el Proceso. *(Álvarez, 1997)*

Dentro de la evaluación las metas y objetivos regionales del turismo del Gobierno Regional fue calificada como 46.7%, lo que refleja el desinterés por el sector turismo en la Región.

*(Ver Página 73, Cuadro 18)*

#### **h) Compromiso con el desarrollo del turismo en Puno**

Se define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización.

Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

*(Stephen, 1998)*

Respecto al compromiso por parte de los funcionarios del Gobierno Regional en el desarrollo de la actividad turística fue calificada como deficiente 45.6%. *(Ver Página 85, Cuadro 30)*

### **ACCIONES PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO**

La gestión pública es fundamental para el desarrollo del turismo y así lo ha demostrado las regiones cercanas a Puno como son Arequipa y Cusco en los últimos años.

Otro ejemplo más notorio la ciudad de Lima, con Larcomar que recibe más turistas extranjeros que Machupicchu y la recuperación del Centro histórico de Lima en la actualidad se constituye como una atracción turística importante del Perú, estas experiencias nacionales y otras experiencias desarrolladas en otros países del mundo sobre la gestión pública eficiente se menciona en la siguiente propuesta fue recopilada y modificada del documento del CIES del trabajo de investigación “Medidas para mejorar la gestión operativa de las entidades públicas: ¿cómo pasar de un Marco normativo rígido de cumplimiento “flexible” a un Marco flexible de cumplimiento obligatorio?” Cuyos autores son: Celle María Inés; Sotomarino Neride; Ugarte Mayen.

## El enfoque por resultados y la evaluación del desempeño

Las reformas en todos los países han significado la redefinición de las relaciones entre la sociedad y el Estado. Los ciudadanos y la satisfacción de sus necesidades pasaron a ser el centro de su accionar; se pasó de una gestión basada en insumos a una basada en la generación de resultados. La mayoría de las reformas han buscado mejorar el desempeño, la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público. Una circunstancia que contribuyó de manera importante en los procesos de reforma administrativa de los distintos países fue la presencia de nuevas tecnologías de la comunicación e información. En la década de 1980, las reformas fueron “de arriba hacia abajo” y se basaron en la idea de que el sector privado es más eficiente que el sector público y que la competencia aumenta la eficiencia. Se planteó e implementó la desregularización, principalmente de los sectores financieros; la flexibilización del mercado laboral; y la privatización o cierre de empresas públicas y la retirada de subsidios al resto.

Además, en algunos países, se aprobó una descentralización administrativa; se inició la reforma de los servicios educativos usando el sistema de cuasi mercados. Sea porque el modelo implementado en la década de 1980 generó una desconfianza en el Estado, como es el caso del Reino Unido, o por la presencia de altos déficits fiscales unidos a una fuerte presión tributaria y la percepción por parte de los ciudadanos de que la provisión de servicios por parte del sector público era ineficaz e ineficiente, como es el caso de Canadá, Australia y Nueva Zelanda, se empezó a exigir resultados al Estado.



Esto implica una manera diferente de hacer las cosas, definiendo claramente los resultados que se desea alcanzar; introduciendo el presupuesto orientado por resultados, lo que implica relacionar el financiamiento no con las actividades sino con el valor agregado generado; y asumiendo, en general, una posición más pragmática y flexible en cuanto a la gestión en relación con los medios para alcanzar los resultados, tanto dentro del sector público como en su relación con el sector privado y la sociedad civil, y las formas de esa relación, y en relación con dar mayor libertad a los directivos y a los funcionarios para decidir acerca de la mejor forma de alcanzar los resultados.

Se flexibiliza la gestión otorgando a las entidades, sean públicas o privadas, autoridad para fijar o ajustar sus tarifas, para realizar contratos y para aprobar directamente sus decisiones en materia administrativa.

Se firman entonces convenios de desempeño en los que se fijan las obligaciones de las partes y, de manera clara y con indicadores para su medición, los resultados que se debe alcanzar. En algunos casos, como el de Nueva Zelanda, por ejemplo, los departamentos públicos son responsables por los productos necesarios para alcanzar los resultados y la responsabilidad por estos últimos recae sobre el ámbito político, es decir, en los ministros. En otros países, como Australia o el Reino Unido, el desempeño se mide a veces con relación a los productos y a veces en relación con los resultados.

En Nueva Zelanda existe además un sistema claro de premios y sanciones con relación al desempeño tanto de los directivos como de la entidad.

## **Diseño e implementación de sistemas de planificación, monitoreo y evaluación**

La experiencia internacional muestra que hay tres niveles analíticos diferentes<sup>6</sup> cuando se diseña e implementa la planificación, el monitoreo y la evaluación, y los tres son fases de un mismo proceso de gestión:

- Nivel macro: los resultados que se relacionan con las políticas públicas. Deberían decantarse de los planes nacionales de desarrollo de cada gobierno, pues son el sustento democrático de su gestión.
- Nivel meso: considera el desempeño de las organizaciones y programas públicos. Los resultados se refieren a la función gerencial del planeamiento estratégico.
- Nivel micro: relacionado con la gestión de los recursos humanos y materiales; sus resultados también están relacionados con el desempeño de los empleados públicos.

Un sistema integrado orientado a la gestión por resultados tendría que considerar la incorporación e interrelación de estos tres niveles de evaluación. Esto permitiría que, basado en el planeamiento operativo, la medición y la rendición de cuentas, pueda vincular con claridad los objetivos y metas de largo plazo con las acciones. En todos los casos revisados se constata la necesidad de medir el desempeño y el avance en el logro de resultados, y, por lo tanto, contemplan algún sistema de monitoreo y evaluación que permita además transparentar y mejorar la efectividad del gasto, y elevar la calidad de los procesos de gestión.

Se implementan sistemas que reporten logros, mejoren resultados, ayuden a alinear las capacidades y retroalimenten el diseño de políticas y estrategias. Un elemento que resalta es que el monitoreo y la evaluación, que en algunos países se instaló en las décadas de 1980 y 1990, en entidades ad hoc, bajo el argumento de blindarlas de la influencia de las áreas de Hacienda por el riesgo que implicaba realizar la evaluación solo bajo la influencia de las necesidades de ahorro público (“criterio de caja”), ha evolucionado hacia la creación o el fortalecimiento de áreas de evaluación dependientes de los responsables de la Hacienda. Sin embargo, esto no es un proceso sencillo, sino que supuso un ciclo de evolución institucional que llevó a la valoración de las herramientas de monitoreo y evaluación por sus propias virtudes como palanca para la mejora de la calidad de la gestión y posteriormente se la potenció con la asociación con la Hacienda, que también sufrió su propio proceso de evolución hasta alcanzar un manejo estratégico del presupuesto.

En algunos países como Colombia (Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados) y Chile (Sistema de Evaluación y Control de la Gestión) se encuentran ubicados en el Ministerio de Hacienda; en otros, como Brasil (Sistema de Informaciones Gerenciales y de Planeamiento), se encuentra en el Ministerio de Planeamiento y Presupuesto; en Canadá y el Reino Unido, se encuentran más ligados a la provisión de servicios; en el primer país está en el Minister of State Services-State Services Commission y en el segundo, se relaciona con los Convenios de Servicios Públicos.

### **La conformación de asociaciones**

Esta nueva forma de plantear la gestión lleva a la conformación de asociaciones entre las entidades y niveles del Estado que deben diseñar políticas, formular presupuestos, gestionar la información y formular estándares de desempeño de manera conjunta. Pero también entre el Estado y las entidades privadas y organizaciones sociales.

Algunas características de esta forma de gestión son: acuerdos escritos entre las partes; las entidades que participan comparten responsabilidades en cuanto a decisiones estratégicas, riesgos, revisión y auditoría; todos los involucrados tienen objetivos comunes relacionados con la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos.

Algunos acuerdos se dan por delegación, cuando se transfieren fondos para un fin determinado, como puede ser investigación, por ejemplo, a una entidad sin fines de lucro. También se puede delegar a entidades comerciales, que se manejan bajo reglas de negocio, el manejo de algún tipo de infraestructura.

En ambos casos, la entidad se hace responsable por los fondos públicos transferidos, mientras que el Estado mantiene la propiedad de los activos y el interés por la viabilidad económica.

Otros acuerdos son los de tipo colaborativo. En estos, se comparte el planeamiento y la toma de decisiones.

Esta forma de gestión exige una visión de futuro que oriente las acciones del conjunto de entidades que participan y la inversión pública; tener ciclos de gasto que vayan más allá del año fiscal y que, en general, permitan tener una política orientada a la prevención en lugar de tener que realizar acciones remediales. Es decir, exige pensar estratégicamente y formular planes estratégicos.

### **Servicio civil**

Se manifestó rápidamente, en todos los casos, la necesidad de un servidor público distinto, más innovador y proactivo y menos burocrático. Esta necesidad llevó a que en varios países se modificaran las normas relacionadas con el servicio civil.

En Brasil, por ejemplo, se promovió una reforma constitucional para permitir la supresión de la inamovilidad en el cargo, supresión del régimen único de relaciones laborales en el sector público, aceptación de formas plurales de organización del Estado, creación de mecanismos para reducir los salarios de los empleados en el sector público y redefinición de las competencias de los tres poderes en aspectos relacionados con la gestión organizacional y del personal.

Además, que en ciertos casos de redundancia o de bajo desempeño, los funcionarios públicos podrían ser despedidos.

Esta reforma fue posible porque fue conducida por el ministro de la Administración y de la Reforma del Estado, un académico y empresario muy reconocido al que se le otorgó plena libertad para designar a su equipo, y quien se alió a los ministerios de Finanzas, Planificación y del Interior.

En Chile se introdujo el Sistema de Reclutamiento, Selección y Designación y Modalidades de Contrato de los Altos Directivos Públicos, mediante el cual se los fortaleció y profesionalizó; se dio la Ley de Nuevo Trato, que permitió la profesionalización de funcionarios; y se creó la Dirección Nacional de Servicio Civil.

### **Valorización del ciudadano, involucrarlo en las decisiones y en la rendición de cuentas**

En unos países más que en otros, la participación de los ciudadanos se da en varios niveles; en algunos, como en Chile, su participación es más en lo relativo a la formulación de presupuesto y fiscalización; en otros, como en Canadá, participan incluso en la toma de decisiones.

Pero en todos, la tendencia es a que los servicios se integren alrededor del ciudadano y no en torno a las expectativas de la burocracia.

### **Integración horizontal**

Se basa en una visión amplia de las políticas, lo que implica mayor coordinación y acuerdos sobre grandes resultados, y, donde esto sea posible, coordinación en la provisión de servicios.

Una propuesta relacionada con esta visión es la ventanilla única, ligada a los grandes resultados.

Algunos ejemplos son: la que proporciona acceso para los registros de empresas, de títulos de propiedad sobre la tierra, de propiedad personal e impuestos personales, o el proyecto que busca usar el mismo mecanismo para la provisión de los programas sociales, capacitación y educación.

### **Uso de tecnología para la gestión**

Las reformas de sistemas de gestión, especialmente las que se realizaron sobre los procesos transversales del Estado, como el de presupuesto, tuvieron como uno de los elementos determinantes para su éxito la introducción de tecnología de la información que permitió normalizar la forma en que los actores realizan sus tareas (pasos y requisitos). Esto, a su vez, sirvió también de base para facilitar y hacer expeditiva la coordinación entre entidades en todos los niveles de gobierno, y es sustento de la integración horizontal.

Se han registrado experiencias interesantes de gobierno electrónico en relación con los trámites que deben seguir los ciudadanos, con las compras del Estado y con los sistemas de administración financiera.

Sin embargo, ninguno de ellos es un proceso de fácil implementación, dado que supone la restricción de la discrecionalidad en lo operativo –lo que apunta en el sentido correcto en cuanto a mejorar las condiciones de control de la corrupción–, lo que a su vez restringe la discrecionalidad política.

Se trata de experiencias que, por un lado, han contribuido, cuando se implementan en los servicios directos (front office), a mejorar la relación Estado-ciudadano, ayudando a fortalecer las instituciones democráticas por la vía de mejorar su credibilidad e incrementar su legitimidad al elevar la efectividad del Gobierno.

Y por otro lado cuando se utilizan como soporte de los procesos de gestión operativa (back office), facilitan el cambio de los usos y costumbres, hacen predecibles las responsabilidades, convierten en expeditos procesos burocráticos y mejoran sustantivamente la coordinación y el control de transparencia y de gestión.

### **Liderazgo indiscutible**

Las experiencias internacionales muestran que los procesos de reforma por lo general son gatillados por alguna crisis. Cuando los países en los que ello sucede gozan de niveles aceptables de institucionalidad burocrática, el foco está en el liderazgo político para alcanzar resultados, y corresponde al liderazgo administrativo adaptarse para responder a esa demanda.

Sin embargo, cuando se trata de países en los que la institucionalidad burocrática es débil, el liderazgo político debe también extenderse hacia el ámbito burocrático, de forma tal que se genere una situación de demanda por cambios y resultados, por un período de tiempo suficiente para evitar que el interés político por la reforma se diluya.

### **La construcción de institucionalidad**

La experiencia comparada muestra que la creación de tareas nuevas generalmente se inicia a partir de la formación de equipos ad hoc concentrados en moldear las nuevas responsabilidades, cuya dedicación única permite que los procesos de maduración se aceleren. Es luego de desarrolladas y probadas las nuevas iniciativas, que se incorporan en las áreas regulares de funcionamiento de las organización es para su institucionalización.



## CONCLUSIONES

- Las funciones de la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno, se encuentran enmarcadas en el reglamento de organización y funciones ROF, de las cuales como función principal se tiene la promoción de la inversión privada relacionada al turismo, la formulación de proyectos de inversión pública, planificación del turismo y promoción turística como principales funciones que puede permitir el incremento significativo del turismo receptivo a la región de Puno porque en la actualidad no se cumplen de manera efectiva.
- De manera general el desempeño funcional de la administración pública del turismo de los funcionarios del Gobierno Regional de Puno durante el año 2015 fue calificada como deficiente 28.9% y regular 42.2%, ya que la inversión específica en este sector fue nula según el cuadro de presupuesto para la inversión pública del portal transparencia económica Perú del Ministerio de Economía y Finanzas.

- El efecto que tuvo en la demanda de turismo receptivo la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno el año 2015, fue deficiente ya que la demanda de turistas extranjeros respecto del año anterior se mantuvo casi igual y en relación a la demanda de turismo receptivo a nivel nacional solo se tiene el arribo del 10% a Puno, de los más de 3 millones turistas que llegan al Perú en comparación a la región de Cusco principalmente que acoge al 80% aproximadamente.
- La gestión por resultados es la acción prioritaria que se debe realizar para mejorar la administración pública del turismo del Gobierno Regional de Puno, y por otra parte la decisión política del Gobernador Regional es fundamental junto con el compromiso de los funcionarios encargados del sector turismo como son el Director Regional de Comercio exterior y Turismo, el Gerente Regional de Desarrollo Económico, las oficinas de OPI y presupuesto para desarrollar el turismo de la región y convertirlo en un destino turístico competitivo, para mejorar la economía de las familias especialmente del sector rural.

## RECOMENDACIONES

- El Gobierno Regional de Puno como primera instancia y filtro en la selección de personal para cubrir los puestos directivos y equipo técnico tendrá que ser más eficiente y evaluar capacidades en base a resultados para beneficio del sector turismo de la ciudad de Puno.
- El Gobierno Regional como ente regulador y de control interno deberá fomentar las evaluaciones de desempeño y capacitación para los funcionarios públicos de manera semestral (dos por año) y de esta forma hacer el correcto monitoreo de capacidades, funciones y logro de metas.
- Se deberá fomentar la inversión en el sector turismo, proponer acciones de mejora y cumplimiento de metas para mejorar y elevar la calidad turística dentro de los diferentes destinos.
- Los resúmenes anuales de trabajo serán una herramienta fundamental para el control, monitoreo, dirección y evaluación del funcionario público en relación al cumplimiento de sus funciones en el Gobierno Regional Puno y la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, C. (1997). *Como se modela la investigación científica* (p.16).  
La Habana: Ed. La academia
- Beer, M. (1989). *Gestión de los Recursos Humanos*. España: Ed. Ministerio  
del Trabajo.
- Bennis, W. y Burt, N. (1995). *Líderes: Las cuatro claves del Liderazgo Eficaz*.  
Colombia: Norma.
- Bennis, W (1994). *On Becoming a Leader* (pp.39-42). Nueva York:  
Ed. Addison Wesley
- Besseyre des Horts, Ch. (1989). *Gestión estratégica de los Recursos Humanos*  
(pp. 2-24). Madrid: Ed. Deusto
- Boyatzis, R. (1982). *The competent Manager*. New York: Ed. JhonWiley & Sons
- Boyett, J., (1999). *Lo mejor de los Gurús* (p.367). España: Ed. Gestión 2000.
- Blake, R. y Mouton, J., (1964). *The Managerial Grid*. Ed. Gulf Houston
- Burt, N. (1989). *The Leader's Edge: The Seven Keys to Leadership in a  
Turbulent World*. Chicago. Ed. Contemporary Books 1989
- Bustillos, C., (1994). *La gestión de recursos humanos y la motivación de la  
persona* (pp. 17-28). España: Revista Capital Humano Ed no. 73.

- Bunk, G. (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA* (pp. 8-14).  
Europa: Ed. Revista de Formación Profesional CEDEFOP No. 1.
- Celle M.; Sotomarino, N.; Ugarte M. (2011). *Medidas para mejorar la gestión operativa de las entidades públicas: ¿cómo pasar de un Marco normativo rígido de cumplimiento "flexible" a un Marco flexible de cumplimiento obligatorio?*, Perú: CIES.
- Conger, J. (1992). *El líder carismático* (p.245), México: Ed. Mc Graw - Hill
- Covey, S. (1990). *The Seven Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change* (pp. 63-309), Nueva York: Ed. Fireside.
- Covey, S, (1991). *Principle–Centered Leadership* (pp. 40-47), Nueva York: Ed. Summit
- Cuesta, A. (1999). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*, La Habana: Ed. La Academia.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*, México D.F.: Ed. Mc Graw Hill.
- Davis, K. y Werther, W. (1991). *Administración de Personal y Recursos Humanos*, México: Ed. Mc Graw-Hill.
- Druker, P. (1992). *Managing for the future*, New York: Ed. Truman Talley Books Dutton.
- De pree, M. (1993). *Leadership Jazz* (pp. 22-25), Nueva York: Ed. Dell.
- De pree, M. (1993). *El liderazgo es un arte* (p. 143), México: Ed. Lasser Press.
- Dolan, S., y Martin I. (2000). *Los 10 mandamientos para la Dirección de Personas*, España: Ed, Gestión 2000.

- Ducci, M. (1997). *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. En: Formación basada en competencia laboral*, Cinterfor/OIT, Montevideo: webmaster@cinterfor.org.uy
- Fernández, L. (1995). *Personalidad y relaciones de pareja*, México:  
Ed. Impresiones ligeras
- Fiedler, F. (1967). *A Theory of Leadership Efecttiveness*, Nueva York:  
Ed. Mc-Graw-Hill
- Gardner, J. (1990). *On leadership*, NuevaYork: Ed.Free Press
- Goleman, D. (1988). *La práctica de la inteligencia emocional*, Barcelona:  
Ed. Kairós.
- Gonczy, A y Athanasou, J. (1996). *Instrumentación de la educación basada en competencias*, México: Ed. Limusa
- Gramigna, M. (2005). *Gestión por competencias: una opción para hacer las empresas más competitivas*. <http://www.pa-partners.com..>
- Harper y Lynch (1992). *Manual de recursos humanos*, Madrid: Ed. La gaceta de los negocios.
- Hax, A. (1992). *Estrategia empresarial*, Buenos Aires, Ed. El ateneo
- Kets de vries, M. (1995). *Life and death in the executive fast lane*,  
San Francisco: Ed. Jossey-Bass
- Kotter, J. (1991). *El directivo como líder y como ejecutivo. La simbiosis del éxito*, Harvard Bussines review
- Kazimier, J. (1998). *Estadística aplicada a la administración y economía*.  
México: Ed. Mc Graw-Hill
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ed. Díaz de Santos  
1991

- Otoole, J. (1996). *Liderazgo del Cambio*, España: Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Pereyra, S. (2010). *Identificación de problemas y Formación de Agenda* (p.5), Buenos Aire, Argentina.
- Puchol, L. (1994). *Dirección y gestión de recursos humanos*, España. 200 pp.: Ed. Perspectivas y prospectivas,
- Quintanilla, I. (1991). *Recursos humanos y marketing interno*, Madrid: Ed. Pirámide, S.A.
- Samuelson, P. y Nordhaus W. (2002). *Economía* (p.4): España, Ed. N°17 Mc Graw Hill
- Stephen, R. (2009). *Comportamiento organizacional* (p 175). : México, Ed. Prentice Hall N° 13 Cap6.
- Sikula, A. (1994). *Administración de recursos humanos en empresas*, México. p. 259. Ed. Limusa
- Vroom, V. y Yetton, P. (1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburg: Ed. University of Pittsburg Press
- Zayas, P. (2000). *Gestión de Recursos Humanos*: España, Ed. Academia
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT) / Datos y Cifras 2014
- PROMPERÚ / Perfil del Turista Extranjeros 2013
- PROMPERÚ /Perfil del turista Extranjero que visita el Dpto. de Puno 2013.



**ANEXOS**



ANEXO 1

EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO Y EFECTOS EN LA DEMANDA DEL TURISMO EXTRANJERO 2015

Cuestionario dirigido a pobladores de la ciudad de Puno

Sr(a) sírvase responder a las siguientes preguntas:

<b>ADMINISTRACIÓN PUBLICA DEL TURISMO</b>	<b>Muy deficiente</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Eficiente</b>	<b>Muy Eficiente</b>
<b>Competencias para el desempeño funcional del servidor publico</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>CAPACIDAD TÉCNICO PROFESIONAL</b>					
Dominio de las técnicas de planeación, organización, liderazgo y control para la administración pública del turismo					
Conocimiento sobre economía y turismo de los funcionarios públicos del turismo					
Motivación profesional para los funcionarios de la administración pública del turismo					
<b>CAPACIDAD DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>					
Identificación del problema del turismo en la Región					
Toma de decisiones para mejorar el turismo en Puno					
Analiza las causas del problema del turismo en Puno					
Generación de soluciones potenciales para el turismo					
<b>CAPACIDAD DE EXPLICAR EL ENTORNO</b>					
El medio exterior del turismo en la Región es favorable					
El interior de la organización pública del turismo es favorable					
<b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE</b>					
Rapidez en la solución de problemas del turismo					
Solidez del turismo en Puno					
<b>CAPACIDAD DE PROYECCIÓN</b>					
Dominio de las técnicas de planeación para el turismo					
Existencia de metas y objetivos regionales del turismo					

<b>FLEXIBILIDAD</b>				
Adaptación a situaciones cambiantes del turismo				
Apertura a la experiencia de los actores del turismo				
<b>CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN</b>				
Métodos y técnicas empleadas para mejorar el turismo				
Disciplina y puntualidad de los funcionarios públicos del turismo				
<b>CAPACIDAD COMUNICATIVA</b>				
Habilidades: oratoria y escucha de los funcionarios públicos del turismo				
Impacto e influencia comunicativa de la administración pública del turismo				
Aceptación social del funcionario público del sector turismo				
<b>CAPACIDAD VOLITIVA</b>				
Esfuerzo y vigor desplegados del funcionario público del turismo				
Constancia en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo				
<b>INTEGRIDAD PERSONAL</b>				
Proactividad de los funcionarios públicos del turismo				
Seguridad en el trabajo de los funcionarios públicos del turismo				
Compromiso con el desarrollo del turismo				
<b>CAPACIDAD DE CONTROL</b>				
Cálculo y registro sistemático del turismo				
Deficiencias detectadas y correcciones de las deficiencias del turismo				
Evaluación de cumplimiento de lo planificado organizado y ordenado en materia de turismo en Puno				
<b>Evaluación General de la Administración Pública del Turismo en la Región Puno</b>				