

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**UNIDAD DE POSGRADO**



**“FACTORES EXTERNOS DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL LOGÍSTICO Y SU RELACIÓN CON LOS  
PROCESOS DE COMPRA DEL HOSPITAL SAN JOSÉ DEL  
CALLAO - 2014”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN GERENCIA EN SALUD**

**AUTORA:  
BACH. MARÍA CONSUELO LA ROSA SÁNCHEZ  
PAREDES DE CHUMPITAZ**

**Callao – 2016  
PERÚ**



## **DEDICATORIA**

A mis queridos padres Marco y Úrsula por sus cuidados, inmenso amor y fe en cada uno de sus hijos. A ellos que con sus sabias enseñanzas y ejemplos sembraron en cada uno de sus hijos principios y virtudes para ser buenas personas.

Con inmenso amor a mi esposo Manuel Enrique, por su paciencia, cariño y apoyo incondicional alentándome a culminar mis metas profesionales.

A mi entrañable hijo Manuel Antonio por ser mi fortaleza, mi luz en cada instante de mi vida y mi inspiración para continuar con el presente estudio.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darnos la vida y oportunidad para llevar adelante nuestros sueños mediante el aprendizaje y búsqueda de conocimientos actuales dándonos la esperanza para hacer posible los logros que anhelamos con esfuerzo y dedicación.

A mi asesora Dra. Nancy Chalco Castillo, quien con sus sabias enseñanzas y experiencia, cualidades personales y virtudes nos regala parte de su tiempo y tutoría permanente en la investigación.

Al Dr. Lucio Arnulfo Ferrer Peñaranda, por brindarme las facilidades para la culminación del presente estudio y obtención del grado.

A la UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO, por diseñar y forjar los mejores profesionales en todos los niveles de la academia

A los servidores de la Unidad de Logística del Hospital San José del Callao, por su valiosa colaboración y participación en el presente estudio.

**Muchas Gracias.**

## ÍNDICE

	Pág.
<b>RESUMEN</b>	5
<b>ABSTRACT</b>	6
<b>I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION</b>	7
1.1 Identificación del problema	7
1.2 Formulación del problema	9
1.3 Objetivos de la investigación	10
1.4 Justificación	11
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	14
2.1 Antecedentes del estudio	14
2.2 Marco Teórico	23
2.2 Definición de Términos básicos	63
<b>III. VARIABLES E HIPÓTESIS</b>	64
3.1 Definición de las variables	64
3.2 Operacionalización de variables	65
3.3 Hipótesis general e hipótesis específicas	67
<b>IV. METODOLOGÍA</b>	69
4.1 Tipo de investigación	69
4.2 Diseño de la investigación	69
4.3 Población y muestra	70
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	70
4.5 Procedimientos de recolección de datos	74
4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos	75

	<b>Pág.</b>
<b>V. RESULTADOS</b>	76
<b>VI. DISCUSION DE RESULTADOS</b>	89
6.1 Contrastación de hipótesis con resultados	89
6.2 Contrastación de Resultados con otros estudios similares	93
<b>VII. CONCLUSIONES</b>	97
<b>VIII. RECOMENDACIONES</b>	98
<b>IX REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	99
<b>ANEXOS</b>	103
Matriz de consistencia	103
Cuestionario	106
Matriz de Datos	109

## INDICE DE TABLAS

TablaN°4.5	Validez del Contenido por criterio de jueces del Cuestionario	Pág. 73
TablaN°5.1.1	Características de los Servidores de Logística.	76
TablaN°5.1.2	Factores Externos del Desempeño Laboral	78
TablaN°5.1.3	Factores Externos del Desempeño Laboral y su dimensión Condiciones de Trabajo	78
TablaN°5.1.4	Factores Externos del Desempeño Laboral y su dimensión Motivación	79
TablaN°5.1.5	Factores Externos del Desempeño Laboral y su dimensión Trabajo en Equipo	79
TablaN°5.1.6	Factores Externos del Desempeño Laboral y su dimensión Capacitación	80
TablaN°5.1.7	Factores Externos del Desempeño Laboral y su dimensión Supervisión	80
TablaN°5.1.8	Procesos de Compra del Hospital San José	82
TablaN°5.1.9	Procesos de Compra y su dimensión Organizacional	82
TablaN°5.1..10	Procesos de Compra y su dimensión Normativa	83
TablaN°5.1.11	Procesos de Compra y su dimensión Objeto y Tipo	83
TablaN°5.1.12	Procesos de Compra y su dimensiones Entes Supervisores	84
TablaN°5.1.13	Correlación entre dimensiones de los Factores	85
Tabla N°5.2.1	Resultados Finales de Correlación entre Factores	87

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GráficoN°5.1.1 Características Generales de los Servidores de Logística	77
Gráfico N°5.1.2 Factores Externos del Desempeño Laboral del Personal Logístico según sus dimensiones Condiciones de Trabajo, Motivación, Trabajo en Equipo, Capacitación y Supervisión	81
GráficoN°5.1.3 Los Procesos de Compra según sus dimensiones Organizacional, Normativa, Objeto y Tipo y Entes Supervisores	84
Gráfico 5.1.4 Correlación entre las variables Factores Externos del Desempeño Laboral y Procesos de compra del Hospital San José del Callao	88

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación de los Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico con los procesos de compra del Hospital San José del Callao, en el marco de la ejecución de presupuestos asignados y la gestión de las compras institucionales con calidad, oportunidad y al menor precio, objetivos permanentes del sector público relacionados a la eficiencia del gasto y la optimización de recursos y por ende al cumplimiento de objetivos institucionales. El tipo de investigación fue Cuantitativa, Transversal y prospectiva. Se utilizó el método cuantitativo, correlacional con diseño no experimental. El grupo de estudio estuvo constituido por 20 trabajadores de la Unidad de Logística. Se utilizó como instrumento el Cuestionario para medir los Factores Externos del Desempeño laboral y los Procesos de Compra. Los datos fueron procesados con el programa estadístico SPSS versión 20.0. Los resultados mostraron que los Factores Externos del Desempeño Laboral se relacionan significativamente con los procesos de Compra del Hospital san José del Callao, por lo que se recomienda a las autoridades responsables adopten estrategias que mantengan a su recurso humano capacitado, motivado e impartan supervisión permanente en la ejecución eficiente del gasto público y logro de los objetivos a nivel de gobierno en beneficio de la población.

***Palabras claves: Factores Externos del Desempeño Laboral, Procesos de Compra, ejecución presupuestal, gasto eficiente.***



## ABSTRACT

This investigation had a reason to determine the degree of relation among the external factors of job performance of logistics staff with government procurement of Hospital San Jose del Callao, respecting the execution of budgets and government contracting with quality, timeliness and lower price objectives permanent public sector related to the efficiency of expenditure and optimization of the government budget for compliance institutional objectives. The research was cross-sectional, prospective. Quantitative, correlational not experimental design method was used. The study group consisted of 20 workers Logistics Unit. A questionnaire was used as a tool to measure job performance and procurement processes. The data were processed using SPSS version 20.0

The results showed that external factors of job performance logistics staff significantly related to purchasing processes of the Hospital San Jose del Callao, so we recommend to the responsible authorities to adopt strategies to keep their skilled and motivated human resources and impart supervision permanent for efficient execution of public expenditure and achieving the objectives at the level of government for the benefit of the population

**Keywords: Institutional Factors job performance, Purchase Process, budget execution, efficient government spending**

## I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Identificación del Problema

Anualmente el gobierno asigna a los Ministerios y organismos públicos recursos presupuestales para la atención de fines sociales, con el objetivo de brindar entre otros educación y salud a las poblaciones más pobres y vulnerables del país; sin embargo, es blanco de duras críticas cuando, por ineficiencia en el gasto público, estos presupuestos destinados a compras públicas, al final de cada ejercicio presupuestal, son devueltos por el 75% de instituciones estatales a razón de un 30% a 50% de lo no gastado o cuando estos recursos no han sido optimizados o lo que es más preocupante, han sido despilfarrados en obras de casi o nula utilidad o beneficio común o destinados a monumentos con escaso criterio técnico que no ameritan necesidad, los que lucen actualmente abandonados, sin uso, aspecto que afecta a la población en general más necesitada del país, pues son recursos que dejan de invertirse efectivamente, en educación, salud, saneamiento de agua y desagüe, energía eléctrica e infraestructura básica, denotándose falta de planes en que invertir y crisis de identidad. Diversos son los factores que estarían determinando estas situaciones siendo uno de los más importantes el relacionado con el recurso humano que participa directamente en la realización de los procesos de compra de las entidades. Si bien los niveles directivos son los responsables de la aprobación de los lineamientos generales para la

ejecución de las compras institucionales, compete funcionalmente al personal logístico de las entidades públicas consolidar todos los requerimientos de bienes, servicios y obras, así como programar su compra, de manera directa o través de un proceso de compra según su Plan Anual de Contrataciones –PAC, ejecutándose de esta manera el presupuesto asignado según lo programado, pero ello no ocurre. Los procesos se retrasan o no se realizan de acuerdo al Plan Anual de Compras –PAC sea por desconocimiento o desmotivación u otro factor, denotándose baja productividad, por ende bajo desempeño respecto al cumplimiento de fines institucionales por lo que se considera de importancia establecer la relación entre Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico con los procesos de compra pública. Actualmente las compras públicas tienen un ámbito complejo: con normativa abundante y cambiante, excesiva burocracia y formalismos innecesarios lo que ocasiona que no se realicen o queden sin concluir y por ende no se ejecute presupuesto. Por ello debe prestarse especial consideración y atención al grupo humano encargado de realizar los procesos de compra por ser procesos especializados y que ameritan permanente seguimiento lo que no se brinda en la actualidad lo que debe poner en alerta a los responsables de los Órganos Encargados de las Contrataciones –OEC o de los Comités Especiales, resultando de relevancia determinar en qué medida se relacionan los Factores Externos del Desempeño laboral con los procesos de compra institucional.

## **1.2 Formulación de Problema**

### **1.2.1. Problema General**

- ¿En qué medida se relacionan los Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico con los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿En qué medida las condiciones de trabajo del personal logístico se relacionan con los procesos de compra del Hospital San José - 2014?
- ¿En qué medida la motivación del personal logístico se relaciona con los procesos de compra del Hospital San José - 2014?
- ¿En qué medida el trabajo en equipo del personal logístico se relaciona con los procesos de compra del Hospital San José - 2014?
- ¿En qué medida la capacitación del personal logístico se relaciona con los procesos de compra del Hospital San José - 2014?
- ¿En qué medida la supervisión al personal logístico se relaciona con los procesos de compra del Hospital San José - 2014?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Determinar en qué medida los Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico se relacionan con los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos:**

- Establecer la relación entre las Condiciones de Trabajo del personal logístico y los Procesos de Compra del Hospital San José - 2014.
- Establecer la relación entre la Motivación del personal logístico y los Procesos de Compra del Hospital San José - 2014.
- Establecer la relación del Trabajo en Equipo del personal logístico y los procesos de Compra del Hospital San José del Callao - 2014.
- Establecer la relacionan entre la Capacitación del personal logístico y los Procesos de Compra del Hospital San José del Callao - 2014.
- Establecer la relación de la Supervisión al personal logístico y los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014.

#### 1.4 Justificación

El presente trabajo surge por la necesidad de tener información respecto a la relación de los Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico con los procesos de compra que realiza el Hospital San José del Callao, que sirva como base de futuras investigaciones, dada la ausencia de estudios previos que relacionen estos dos conceptos y en específico el relacionado al campo de la compra pública en entidades hospitalarias y la ejecución óptima de presupuestos asignados para compras, habiéndose observado que en el caso del hospital en estudio, si bien tiene uno de los más altos porcentajes de ejecución presupuestal, no llega a ejecutar el 100% de lo asignado, tal como puede verse a continuación:

Hospital San José del Callao- HSJ	2015				2014 Ejecutado	2013 Ejecutado	2012 Ejecutado
	PIM	EJECUTADO	SALDO	EN SOLES			
	31,565,114	97.4%	2.6%	820,692.964	96.4%	98.3%	99%

Fuente: Página de Consulta Amigable del MEF

Asimismo, se requiere establecer si estos factores externos del desempeño laboral se relacionan con los resultados de la labor logística máxime si el Plan Anual de Contrataciones –PAC del Hospital San José no viene ejecutándose según lo aprobado inicialmente, registrándose modificaciones y procesos programados mas no convocados al final del año según puede apreciarse en los siguientes datos:

Plan Anual HSJ	Modificaciones	Procesos Programados	Eliminados	Convocados	Sin Convocar
2015	7	103	26	71	6
2014	29	90	5	69	16
2013	8	92	24	56	12
2012	12	107	15	85	7

Fuente: Plataforma del SEACE 2.0

Asimismo, se requiere establecer si el personal que labora en las áreas de logística cuenta con las capacidades, conocimiento y compromiso suficiente para alcanzar mayor productividad y por ende mejorar su desempeño laboral. De otro lado, compete a la Entidad a través de sus niveles jefaturas establecer las prioridades de compra para garantizar que ésta se realice con calidad, oportunidad y a mejores condiciones, así como realizar responsablemente una adecuada supervisión que pueda establecer un seguimiento efectivo de las compras programadas de tal manera que se asegure una óptima ejecución presupuestal, así como si están correctamente establecidos sus niveles de autorización y seguimiento, a fin de corregirlos de ser el caso. Ello significará una gestión administrativa-logística más transparente y eficiente; así como permitirá estimar nuevas estrategias en la mejora de los procedimientos internos, lo que redundará en la atención que se brinda a los usuarios y pacientes del Hospital San José.

#### **1.4.1 Justificación desde el valor teórico**

Con esta investigación se aporta fundamentos teóricos en cuanto a las dimensiones que corresponden a los Factores Externos del Desempeño laboral como son las condiciones de trabajo, motivación, trabajo en equipo, capacitación y supervisión que tiene el personal de logística respecto a la compra pública y sus diversos ámbitos. En cuanto al conocimiento puro, la investigación brinda conocimiento teóricos a través

del análisis y sistematización de la información relacionada al tema de los Factores Externos del Desempeño Laboral y los procesos de Compra Pública. Además aporta elementos metodológicos ya que se validaran instrumentos que permitirán la medición de las variables en estudio.

#### **1.4.2 Justificación desde el valor práctico**

En cuanto al aporte práctico los resultados brindarán información que permitirá determinar si existe la necesidad de introducir cambios en la política Institucional y de Recursos Humanos relacionados a los factores Externos del desempeño a fin procurar mejores condiciones de trabajo, mayor motivación y capacitación con el objetivo de cumplir con realizar los procesos de compra según programación anual, lo que significa atender las necesidades institucionales con oportunidad y mayor eficiencia que permita cumplir con ejecutar los presupuestos asignados, para cumplir con las metas a nivel gobierno en favor de la población en general, lo que determina una gestión óptima.

#### **1.4.3 Justificación desde el valor social**

La investigación a desarrollar podrá establecer que si las instituciones cuentan con factores Externos del desempeño sólidos, el personal logístico ejecutaría el 100% de las compras programadas, sin retrasos lo que significaría dotar y suministrar de mayor cantidad de bienes y servicios contribuyendo, en este caso, a la prevención y mejoramiento de los servicios de salud en beneficio de los usuarios y población en general.



## II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes del estudio

Sobre el objeto de la investigación existen diversos trabajos que, de manera individual, han explorado sobre los Factores Externos del Desempeño laboral y otros sobre los Procesos de Compra en las entidades gubernamentales. No ha sido posible la ubicación de alguna investigación que se encargue de profundizar en conjunto los temas de la presente investigación o de vincularlos, motivo por el cual se detallarán a continuación algunos estudios o avances sobre el particular, habiéndose revisado literatura nacional e internacional que se relaciona con el problema de investigación, con el fin de enriquecer la misma, así tenemos:

#### 2.1.1 A Nivel Internacional

COELLO ALMEIDA, Verónica del Rocío. **Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)**. Tesis de Grado. Guayaquil, Ecuador. Universidad de Guayaquil. 2013-2014, concluye que el grupo en evaluación presenta Insatisfacción en sus condiciones de salario que perciben, la valoración de su trabajo, su participación activa en el grupo y en la empresa, y las comunicaciones interpersonales. En el tema de las Capacitaciones, Pre turno y retroalimentaciones al grupo de asesores se

pudo evidenciar que existen ciertas falencias en la forma en que se comunica y la organización que sus “líderes” o supervisores tienen al momento de hacerlo. Por tanto los asesores perciben falta de apoyo y respaldo por parte de sus “líderes” al momento de conocer sobre temas comerciales, operativos y sobre todo cuando incurren en errores operativos, lo que determina la baja Productividad del grupo y su efectividad no ha aumentado a través del tiempo habiendo poca valoración a sus tareas diarias.

**CABEZAS Christian y otra. Estudio Exploratorio de Factores Motivacionales Interno y externos y su relación con el Desempeño Docente en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE).**Revista IPSI –UNMSM.Vol.15: 47 a 59.Julio del 2012 establece que en lo que respecta al efecto que tienen los factores motivacionales sobre el desempeño docente, los factores supervisión, logro, crecimiento, relaciones y condiciones de trabajo en conjunto, y en ese orden, según este estudio, pueden predecir el desempeño docente en un 29%. En lo que respecta a la relación de los factores específicos sobre el desempeño resulta muy interesante haber encontrado una relación considerable del factor “supervisión” sobre el desempeño docente. Este resultado llama a la consideración sobre el rol que tienen los decanos, directores de carrera, y coordinadores de carrera y su relación directa sobre el desempeño de los profesores en el aula de clase. Finalmente, en lo que respecta a la relación del salario real sobre el desempeño, no se encontró

un resultado del que se pueda inferir su efecto. No obstante, se encontró una moderada relación del salario real sobre la satisfacción en general. Este hecho también invita a un posterior análisis sobre el efecto indirecto que podría tener el salario sobre el desempeño.

ARRATIA BENISCELLI Amanda. **Desempeño Laboral y Condiciones de Trabajo Docente en Chile: Influencias y Percepciones desde los evaluados.** Tesis de Magíster. Chile. Universidad de Chile. 2010. Señala en una de sus conclusiones finales que: “los docentes con bajo Factores Externos del Desempeño profesional no son conscientes de sus condiciones de trabajo, lo cual, podría estar influyendo en sus Desempeños profesionales, produciendo un círculo vicioso de postergación y frustración profesional y personal. Asimismo, tener buenas condiciones de trabajo no implica que automáticamente exista un buen desempeño docente, ya que hay muchas variables, como su formación inicial, la formación continua, entre otras, que también determinan el desempeño. Así, lo fundamental es que el desarrollo de condiciones materiales y sociales de trabajo significativamente positivas para los docentes es una pre-condición para el desarrollo de Factores Externos del Desempeños altos, pero no es la única condición necesaria para ellos. Una vez mejoradas estas condiciones, se podría exigir a los docentes mejorar sus procesos de enseñanza y aprendizaje a través de la mejora de los resultados de sus estudiantes.

RODRIGUEZ M. Andrés y Otros. **Clima y Satisfacción Laboral como predictores del Desempeño: En una organización Estatal Chilena.** Salud & Sociedad. Vol.2 N°1.Mayo-Agosto 2011. Esta tesis considera entre sus conclusiones que se encontró relación significativa y además positiva entre clima organizacional y desempeño de trabajadores, aunque el grado de asociación entre las variables es de carácter moderado. El desempeño general mostró una correlación significativa con el clima general. El desempeño tuvo una mayor asociación con la dimensión de identidad, luego recompensa, apoyo, calidez, normas, conflicto, estructura y riesgo. Otro párrafo señala que a dimensión de satisfacción que tiene mayor asociación con el desempeño general es tarea en el trabajo actual, luego vienen compañeros de trabajo, supervisión y sueldo. Esto es consecuente con las investigaciones que han encontrado una relación positiva y significativa entre satisfacción laboral y desempeño, de tal forma que las actitudes positivas hacia el trabajo influyen en el buen desempeño.

LATORRE NAVARRO, M. Felisa. **La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral.** Tesis Doctoral. España. Universidad de Valencia.2011. Pág.283. Señala entre sus conclusiones que las prácticas de RRHH orientadas al compromiso se relacionan positivamente con el apoyo organizacional y la autonomía favoreciendo la percepción de los empleados de que la organización cuida de su bienestar y que les

proporciona margen de maniobra para llevar a cabo su trabajo, lo que redunda en mayor satisfacción y desempeño. El apoyo organizacional muestra su potencial para aumentar la satisfacción por su carácter discrecional y de reconocimiento lo cual debe estar como una de las principales prioridades de la entidad.

ARAYA ARAYA Giorgianella. **Estrategia de Mejoramiento en la Gestión de Compras de la Dirección de Servicios Institucionales de la CCSS. Tesis Magíster. San José Costa Rica. Instituto Centroamericano de Administración Pública-ICAP.2009, Pág.115** Se señala en este documento respecto a los factores intervinientes en la gestión de compras que la infraestructura cumple con aspectos básicos, que hay deficiencia de orden en la custodia de expedientes, que se cuenta con equipos tecnológicos apropiados, que hay carencia de personal; que hay deficiencia en la capacitación. Que no existe un "norte" determinado sobre la gestión, las condiciones, los alcances de los concursos de compra. No hay comunicación técnica constante ni actualizada con el personal encargado de compras de las áreas y sub áreas pertenecientes a la Dirección.

### **2.1.2. A Nivel nacional**

**CALLOMAMANI AROCUTIPA, Rogelio Raúl. La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.** Tesis Magíster. Lima, Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.2013. Señala en sus conclusiones que la supervisión pedagógica influye significativamente en el Desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.863 entre los factores de estudio.

**BARNETT ARMEBIANCHI, Ricardo y otros. Análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del Sector Bancario Peruano.** Tesis Magíster. Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú. 2013. Señala en sus conclusiones que los principales factores motivacionales internos que influyen en el desempeño de los funcionarios del sector bancario peruanos son el poder y el reconocimiento. También se concluye que los factores motivacionales externos relevantes manifestados por los funcionarios del sector bancario peruano son la promoción y el salario. En relación a los medios preferidos por los funcionarios del sector bancario peruano para obtener retribuciones en el trabajo, los resultados evidencian que la dedicación a la tarea y requisición son los más relevantes.

PROYECTA CORPORATION SAC. **Medición de la Duración de los actos preparatorios del proceso de selección.** Disponible en: [http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/Resumen\\_Estudio%20Actos%20Preparatorios%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf](http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/Resumen_Estudio%20Actos%20Preparatorios%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf). artículo web. Consultada el 13 de mayo del 2014. Es una investigación realizada para el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado OSCE en que se concluye entre otros que i) Se aprecia que la mayor demora se encuentra en la determinación del monto de la compra o del Valor Referencial, que involucra una serie de actividades, como la de encontrar a proveedores y solicitar cotizaciones, ii) que sigue en importancia la determinación de la Solicitud, el cual involucra realizar una serie de coordinaciones con el área usuaria; iii) que, sobre la base de la información recopilada, es posible identificar los pasos que las entidades no suelen dar, a diferencia de los pasos que da el OSCE, así como también las “buenas prácticas” que realizan algunas entidades y que podrían ser promovidas para que sean de ejecución común iv) que a partir de ello, es necesario capacitar a las entidades, a fin de uniformizar los pasos a seguir en los actos preparatorios, el mismo que puede ser complementado con una Directiva que lo regule y finalmente que se evidencia la necesidad de implementar un programa de rápida identificación de oferta (a través de la web del RNP), para que las Entidades soliciten y obtengan sus cotizaciones en menor plazo

PROYECTA CORPORATION SAC. Informe del estudio Contratación del Servicio **“Indagación de Las Causas de Incumplimiento de la Ejecución de los Procesos Programados en el PAAC” (AMC038-2009)**. Elaborado para el OSCE. Disponible en:[http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/ESTUDIO%20%20INDAGACION%20DE%20CAUSAS%20DE%20INCUMPLIMIENTO%20DEL%20PAC\\_CONSOLIDADO.pdf](http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/ESTUDIO%20%20INDAGACION%20DE%20CAUSAS%20DE%20INCUMPLIMIENTO%20DEL%20PAC_CONSOLIDADO.pdf). Artículo web. Consultada el 13 de mayo del 2014. Concluye en que las principales causas de la no ejecución de los procesos programados en el PAAC (entiéndase en los planes de compra por parte de las entidades públicas) son principalmente que no existe seriedad por parte de las unidades de logística y de las áreas usuarias en la planificación del PAC. Los documentos generados carecen de valor. Existe gran libertad para realizar modificaciones al PAC, la alta dirección no promueve la planificación y la alta rotación en las jefaturas de logística dificulta la ejecución del PAC programado inicialmente. No hay obligación de ejecutar lo programado en el PAC y no hay estímulo para realizar el seguimiento a lo programado: ii) Falta de capacidades técnicas en la unidad de logística y áreas usuarias; iii) que existe una gran rotación de las jefaturas de logística, falta de personal calificado, falta de especialización en las jefaturas de logística, ausencia de procesos, falta de apoyo técnico en provincias y que iv) la presión de la comunidad. Hay debilidad institucional y de las autoridades al acceder a los cambios de prioridades exigidos por la comunidad y a la solicitud de cambio de



modalidad de contratación y que las debilidades no se encuentran en la normativa de contrataciones. No tienen problemas en materia legal, sino en temas de interpretación de la normativa, capacitación y actualización de las mismas, problemas de coordinación con OSCE, entre otros.

**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS. Tercer Informe Intervención Pública Evaluada Organismo Supervisor de Contrataciones-OSCE.** Disponible en: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_public/ppr/eval\\_indep/2010\\_informe\\_final\\_OSCE.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/eval_indep/2010_informe_final_OSCE.pdf).

Artículo web. Consultada el 13 de mayo del 2014. Concluye que es necesario lograr una especialización de los profesionales logísticos ya que su labor tiene especial importancia en la ejecución de los recursos de las instituciones públicas. Por ello la importancia de potenciar sus capacidades, y con ello contribuir a prevenir la corrupción. La capacitación no solo debe considerar aspectos normativos, sino mayormente aspectos de gestión. Asimismo, se puede observar una resaltada disociación de los actores involucrados dentro de las instituciones públicas (Área usuaria, OEC, comité especial, titular de la entidad) lo cual conlleva a una debilidad institucional donde el trabajo en equipo no se ve fortalecido, sino más bien prevalece el individualismo que se observa en las distintas etapas de contratación: Etapa previa, etapa de selección y etapa de ejecución. No se definen completamente las responsabilidades que en conjunto deben asumir a lo largo de las etapas mencionadas.

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1. Factores Externos del Desempeño Laboral**

El Desempeño Laboral es entendido como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado; es decir con su productividad. El desempeño tiene un marco individual y existen factores internos y otros externos que lo influyen, de allí que se puedan mejorar. Como sustento teórico que fundamenta la presente investigación se han considerado el criterio establecido por Chiavenato [12] quien señala que el desempeño humano en el cargo es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen considerablemente. Cada persona evalúa la relación costo-beneficio para saber cuanto vale la pena hacer determinado esfuerzo. A su vez el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que debe desempeñar.

Para explicar estos factores condicionantes diversos autores han establecido teorías y mientras que Maslow, explica Chiavenato[13] sustenta su teoría en las diversas necesidades humanas (enfoque orientado hacia el interior) Herzberg sustenta su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior), lo que se conoce como la Teoría de los dos factores de Herzberg que considera: a) factores higiénicos: son aquellas condiciones que rodean al individuo cuando tra-

baja. Comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, relaciones entre directivos y empleados, los reglamentos internos, etc. Corresponde a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados y b) Factores motivacionales, que tienen que ver con el contenido del cargo en que se producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad y comprende sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional. Existen otros autores que explican diversas teorías respecto a la motivación en su desempeño y productividad. Consideramos para la presente como antecedente el pensamiento de Herzberg respecto a los factores externos que se relacionan al desempeño y nos referimos más específicamente a los factores Externos del desempeño como aquel conjunto de factores externos a cargo de las organizaciones que influyen el nivel de ejecución de labores de un trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado, es decir que: "*dependen directamente de la empresa*" [14] como son los factores ambientales, físicos (iluminación, ruido, temperatura. etc.) o sociales (mala comunicación entre empleados, falta de idoneidad en la programación de reuniones, etc. Los factores externos provienen de la organización y se proyectan de forma diferente sobre cada individuo, afectando a su forma de entender el trabajo, a su rendimiento y también a su motivación. En este sentido, la presente investi-

gación considera como factores externos del desempeño a las siguientes variables: Condiciones de Trabajo, Motivación, Trabajo en Equipo, Capacitación y Supervisión.

### **2.2.1.1 Condiciones de Trabajo**

Se entiende como condiciones de trabajo cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias para los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo. Fernández García señala que incluyen un amplio abanico de factores ligados a la propia naturaleza de las tareas, los medios y los procesos de fabricación" [15] También las consideraciones de empleo, el modo en que se presta el trabajo asalariado: los tipos de contratos, la jornada, el reparto de género de las tareas, la doble jornada. Todos estos aspectos tienen mucho que ver con la calidad de las labores realizadas. Como se puede apreciar el concepto de condiciones de trabajo es bastante amplio y se encuentra relacionado con el entorno en que se trabaja, abarcando el contexto, Salario, Jornada y Régimen Legal, los que se desarrollan a continuación.

#### **a.- Contexto**

Se considera en el contexto, las condiciones físicas, de riesgo y los servicios que ofrece el centro laboral para el trabajador. En lo que respecta a las condiciones físicas está referido a las condiciones de la superficie, escalera, espacios para realizar su trabajo, ascensor, techo, máquinas y herramientas, muebles, iluminación, equipos informáticos,

protección contra incendios y riesgos de sismos. Es decir son las características del centro laboral del trabajador. En lo que respecta a las condiciones de riesgo, se consideran al conjunto de variables que describen si el puesto de trabajo está expuesto a un riesgo y si el trabajador está protegido respecto a dicho riesgo. Estas variables se refieren a los niveles de ruido, contaminación del aire, producto inflamable, riesgos eléctricos, vibración, rayos ultravioletas o similares, temperaturas extremas, riesgo por manipulación de productos peligrosos para la salud, o actividades que ocasionen posturas inadecuadas ( no expuesto, expuesto con protección, expuesto sin protección). En lo que respecta a condiciones sobre los servicios del centro de trabajo: Como su nombre lo indica se refiere si el centro dispone de algunos servicios (comedor, servicios higiénicos, guardería, departamento médico) y si el trabajador tiene acceso a ellos.

#### **b.- Salario**

El salario (también llamado sueldo, remuneración o estipendio ) es la suma de bienes o dinero que recibe de forma periódica un trabajador de su empleador por un cierto periodo de trabajo o un producto determinado de su trabajo. Es una contraprestación principalmente en dinero, si bien puede contar con una parte en especie evaluable en términos monetarios, que recibe el trabajador del empleador por causa del contrato de trabajo. En algunas ocasiones se tienen también en cuenta otras condiciones laborales como vacaciones, jornada, etc. La remuneración salarial es uno

de los aspectos de las condiciones de trabajo que más directamente influyen en la vida diaria de los trabajadores. Desde sus primeros años de existencia, el centro de la acción la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha girado en torno al nivel de los salarios y la Organización ha luchado constantemente por establecer normas que garanticen y protejan el derecho de los trabajadores a percibir un salario justo. Los salarios representan algo muy diferente para trabajadores y empleadores. Para estos últimos, aparte de ser un elemento del costo, es un medio que permite motivar a los trabajadores. En cambio, para los trabajadores representa el nivel de vida que pueden tener, un incentivo para adquirir calificaciones y, por último, una fuente de satisfacción frente al trabajo realizado. Una mayor remuneración debería estar ligada a una mejor percepción de la carga e intensidad laboral y por ende una mayor satisfacción. Aunque esto es relativo dado que depende también de las expectativas, diferentes características, profesión u ocupación del trabajador y de las condiciones laborales que ofrece el centro de trabajo.

### **c.- Jornada y Régimen Legal**

Está formada por el número de horas que el trabajador está obligado a trabajar efectivamente. No se debe confundir con el concepto de horario de trabajo, la jornada representa el número de horas que el trabajador debe prestar su servicio, mientras que el horario fija la hora de entrada y la salida. Entre horario y jornada prevalece la jornada, puesto que el salario que fija el contrato viene determinado por el número de horas que se

trabaja. Si el horario establecido impidiera que se pudiera realizar la jornada completa, el empresario podrá imponer el cumplimiento íntegro de la jornada. La jornada se relaciona con las horas de trabajo por el lado de carga e intensidad del trabajo; mayor carga de horas debería significar incremento salarial o beneficios también para el trabajador. El Régimen legal está relacionado al marco legal de contratación laboral existiendo actualmente en el país tres regímenes legales: Personal nombrado sujeto al D.Le.N°276, correspondiente al régimen público, personal contratado por Contrato Administrativo de Servicios -CAS y Personal contratado de manera temporal bajo la modalidad de Locación de Servicios, sin subordinación ni horario, cuya regulación se enmarca en servicios de naturaleza civil.

#### **2.2.1.2. Motivación**

Consiste en determinar por qué las personas buscan hacer determinadas cosas. Esto es, estudia los motivos que rigen las acciones de los individuos. Es interesante conocer el porqué de muchas de las acciones que rigen la vida de las personas y la respuesta es revelada a través de los motivos. Si se conocen los motivos que originan una determinada conducta, entonces, al ejercer cierta influencia para provocar o inhibir estos motivos, se podrá reforzar o quitar la conducta que dichos motivos originan. Por tanto, se puede llegar a la siguiente conclusión, el conocimiento y sometimiento a motivaciones correctas, basadas en principios y valores éticos, morales, espirituales, etc. orientará al individuo

hacia el "bien hacer". El término motivación se refiere a un estado interno que activa y dirige nuestros pensamientos. "La motivación en el ámbito individual genera efectos significativos en los resultados del grupo" [16]. Existen diversas teorías que explican la motivación humana ante una causa, finalidad, un deseo o necesidad y su resultado dependerá de cómo se perciba el estímulo. Hay de diferenciarse en motivos primarios, que son por cosas que son necesarias para sobrevivir como alimento, agua y calor. Motivos psicológicos son los relacionados con la felicidad y el bienestar del individuo, pero no con su supervivencia. de autoestima, logros, éxito, recreación, etc.

#### **a.- Satisfacción de necesidades**

Las necesidades del ser humano pueden clasificarse de dos maneras 1) básicas y 2) personales según esta clasificación podemos incluir a como necesidades básicas que tienen satisfacción cíclica y reiterada como el alimento y el agua como la casa, agua, vestuario y últimamente se incluyen la salud y educación.

Las necesidades personales son todas aquellas que no son básicas (denominadas así porque son requisito para una vida decente). Las necesidades personales son los deseos que manifiesta la persona para sentirse cómodo. Podemos considerar en este grupo a las necesidades sociales y de autoestima y auto realización.



### **b.- Aceptación e integración social**

Cuando la persona ya ha satisfecho sus necesidades diversas, quiere identificarse y compartir las aficiones de grupo social que la rodea y quiere que este grupo lo acepte como miembro. Cuando el individuo está integrado en grupos sociales empieza a sentir la necesidad de obtener prestigio, éxito, reconocimiento etc. Finalmente, los individuos que tienen cubiertos todos estos escalones desean crear y alcanzar metas personales referidas a su realización personal, entre otros.

### **c.- Reconocimiento**

Muchos gerentes ignoran el alcance, repercusiones positivas que genera el reconocimiento y beneficia a la empresa de diferentes formas, entre ella la más determinante el hacer que los trabajadores se sientan motivados e identificados con la organización. El reconocimiento consiste en atención personal, mostrar interés, aprobación y aprecio por un trabajo bien hecho. Cuando se reconoce a la gente eficazmente, se están reforzando las acciones y comportamientos que, la organización desea ver repetidas por los empleados coincidiendo y alineándose perfectamente con la cultura y objetivos generales de la empresa. Existe multitud de ideas para reconocer eficazmente a los empleados, ya sea de manera informal o formal. Dentro de una buena planificación y estrategia, las posibilidades estarán limitadas únicamente por la imaginación de sus líderes y en ellos radicará la mayor responsabilidad de que esto sea un éxito que lleve a la organización alcanzar elevados niveles de competitividad o simplemente

será desaprovechado y no ayudará a contribuir a la misma. La gerencia debe entender la importancia de implementar una cultura de reconocimiento dentro de la organización. El Reconocimiento informal se trata de un sistema que, de una forma simple, inmediata y con un bajo coste refuerza el comportamiento de los empleados. Se puede poner en práctica por cualquier directivo, con un mínimo de planificación y esfuerzo y puede, por ejemplo, consistir en una tarjeta de agradecimiento, un correo electrónico, una palmadita en la espalda o un agradecimiento público inesperado.

El reconocimiento formal es fundamental para construir una cultura de reconocimiento y su efecto, cuando se realiza eficazmente, es muy visible en cuanto a resultados y rentabilidad. Lo utilizamos para felicitar a un empleado por sus años en la empresa, celebrar los objetivos de la organización, reconocer a la gente extraordinaria, reforzar actividades y aportaciones, afianzar conductas deseadas y demostradas, premiar un buen servicio o reconocer un trabajo bien hecho.

### **2.2.1.3. Trabajo en Equipo**

El trabajo en equipo hace referencia a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas. Las características del trabajo en equipo requieren claridad de objetivos, complementariedad de funciones y nivel adecuado de comunicación y coordinación. Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.

En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo. Estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un grupo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales. La fuerza que integra al grupo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanto más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes. El trabajar en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Nos traerá más satisfacción y nos hará más sociables, también nos enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestra ayuda

#### **a.- Claridad de objetivos**

El trabajo en equipo significa que las personas que integren el grupo tienen que tener claro los objetivos y metas, han de orientar su trabajo a la consecución de los fines del grupo. Las personas que integran los equipos de trabajo deben de estar predispuestas a anteponer los intereses del grupo a los personales, a valorar y aceptar las competencias de los demás, a ser capaces de poder expresar las propias opiniones a

pesar de las trabas que se encuentre por parte del resto de componentes del grupo. Para trabajar en equipo es fundamental promover canales de comunicación, tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada retroalimentación. Debe existir un ambiente de trabajo armónico, que permita y promueva la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el Factores Externos del Desempeño.

#### **b.- Complementariedad de funciones**

Ninguna persona, por si misma, puede llevar adelante el complejo esfuerzo de desarrollar una organización. Aún los emprendedores más conspicuos y vitales llevan a cabo sus actividades con la ayuda de muchos otros, porque hay demasiado trabajo que hacer para que lo realicen ellos solos.

Éste es el sencillo origen del porqué de "las organizaciones". Todos necesitamos de los demás para llevar a cabo todo tipo de emprendimiento. Con este concepto primario de organización (de necesidades), surge el requerimiento de coordinar las acciones que allí se realizan en pos de las metas para generar resultados de equipo. ¿Quiénes ordenan y/o coordinan los esfuerzos? como ejemplo para abordar el tema, pocos saben que "detrás" del éxito de Walt Disney, estaba Roy Disney (su hermano) haciéndose cargo de los aspectos financieros que generaba el hermano creativo. Así trabajaron

complementariamente y desarrollaron la extraordinaria empresa que todos conocemos. Éste es uno de los miles de ejemplos que seguramente cualquiera puede recordar si se dedica unos minutos a pensar en casos conocidos de este equilibrio necesario para el éxito. ¿En qué consiste entonces esa complementariedad? Básicamente tiene que ver con: 1. Reconocer las limitaciones. En primer término hay que recurrir a la humildad que nos enseña que no se pueden lograr resultados exitosos si no es con la colaboración y complementación de otras personas. Recién entonces, reconociendo esa necesidad de recurrir al otro, al semejante, se puede comenzar a pensar en lo que significa la Complementariedad Organizacional. Esta lleva implícita la necesidad de reconocer en otro, determinados valores por los cuales las partes adhieren y se reconocen, entre todos, como imprescindibles para lograr las metas. 2. Definir los Roles, Competencias y necesidades de cada uno. Hay que reconocer, en cada una de las partes que conforman el grupo, las capacidades y conocimientos que poseen. Así es como, a partir de las capacidades y talentos personales, cada uno ocupará un Rol determinado. Todos se necesitan en la diversidad y cada uno cumple, a su vez, un rol estipulado y 4. Creer y tener confianza en cada una de las partes del conjunto. La Complementariedad es la característica de un conjunto en el que las partes se complementan dinámicamente para obtener su mayor potencialidad y así, coordinando su actividad, lograr los objetivos en equipo. Para que ello sea efectivamente posible, la condición es tener

cabal conocimiento del real potencial del equipo. Allí es donde se sintetiza la simbiosis entre participantes y dirigente (Liderantes y Líder). El conocer cabalmente el potencial y adaptabilidad que posee cada una de las partes para lograr ciertos emprendimientos genera confianza y credibilidad para lograrlos. De la misma manera que cada parte de un “rompecabezas” calza en el lugar justo, en el momento propicio, cada “parte” del equipo debe contribuir con sus habilidades, roles y conocimientos, coordinados para completar el armado y logro de las metas convenidas.

#### **c.- Comunicación y coordinación**

La comunicación dentro de una empresa adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, etc. Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación organizacional.

La naturaleza de la comunicación en la organización, como dimensión deontológica se expresa en su esencia misma, es decir, la organización humana. Entendida como acto de ser de la comunicación social. Lo que conlleva necesariamente a la puesta en común de propósitos, objetivos, métodos, procesos, acciones y resultados del ente colectivo. Los medios más eficaces para transmitir información son las reuniones y el teléfono. La comunicación escrita (correos) son apropiados sólo cuando la tarea requiere una gran cantidad de información detallada y compleja. Es un

tipo de lenguaje más preciso que los anteriores y a la vez más objetivo ya que no está sujeta a tantas distorsiones como la palabra hablada. La comunicación escrita es útil también cuando necesita crearse un registro de la información tratada. Sobre la coordinación debemos señalar que es fundamental construir un espíritu de equipo, en donde se debe interesar a los miembros del mismo, ayudando en la resolución de problemas, buscando el consenso, fomentar el propósito del equipo, resolver las tensiones producidas entre los miembros, tratar de que todos tengan participación en el trabajo en equipo y atender a los aportes individuales de sus integrantes. Las reuniones que realice el equipo son de singular importancia, debiéndose tener especial cuidado en su preparación para que los resultados sean positivos. Resumiendo podemos decir que la coordinación se logra llevando armonía a los actos que realiza la empresa para mejorar su rendimiento.

#### **1.2.1.4 Capacitación**

Los empleados y trabajadores son el recurso más valioso de toda organización, por esto la necesidad de invertir en ellos al proporcionarles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades, con el propósito de ampliar sus responsabilidades dentro de la organización, pues hace al trabajador más competente y hábil. Busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo en función de las necesidades de la empresa en un proceso estructurado con metas bien definidas. La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una

persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas. La capacitación debe considerarse como una doble inversión rentable, pues, además de ser una inversión para la empresa lo es también para las personas que se forman, ya que no es posible formarse sin esfuerzo. En la actualidad, la formación del capital humano es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

#### **a.- Aprendizaje**

El proceso fundamental en el aprendizaje es la imitación (la repetición) de un proceso observado que implica tiempo, espacio, habilidades y otros recursos. Se define como el cambio relativamente estable de la conducta del individuo como resultado de la experiencia. Este cambio es producido tras el establecimiento de asociaciones entre estímulos y respuestas. Gracias al desarrollo del aprendizaje, los humanos han logrado alcanzar una cierta independencia de su contexto ecológico y hasta pueden modificarlos de acuerdo a sus necesidades. La introducción de las nuevas tecnologías en los diferentes ámbitos sociales y de la vida cotidiana ofrece la posibilidad de crear entornos de aprendizaje diferentes a los habituales, ampliando las oportunidades de acceso a la formación y transformando el tiempo y el espacio de aprendizaje.



La organización que no promueve el aprendizaje, en especial el aprendizaje rápido no puede esperar ser capaz de competir con éxito. La única forma de conservar la ventaja competitiva es asegurarse de que la organización aprenda con mayor rapidez que la competencia. El aprendizaje es una responsabilidad personal, todos debemos aceptar la responsabilidad de nuestro aprendizaje y cada uno debe ser responsable de adquirir los conocimientos necesarios para enfrentar las expectativas del rendimiento.

#### **b) Mejora de productividad**

La productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida. Las técnicas utilizadas en la realización de programas de mejoramiento de la productividad consisten principalmente en la recopilación de la información y el aumento de la eficacia del trabajo. Las técnicas del estudio de los métodos y la medición del trabajo que se utilizan para examinar el trabajo humano e indicar los factores que influyen en la eficiencia se emplean con la intención de aumentar la producción de una cantidad dada de recursos con una

pequeña o no ampliada inversión de capital. La técnica de la simplificación del trabajo se basa en el supuesto de que quienes realmente ejecutan una tarea son con frecuencia los que están en mejor situación de mejorarla. A menudo es preferible capacitar a los trabajadores para que piensen creativamente acerca de sus tareas y darles incentivos para que introduzcan mejoras. La simplificación del trabajo consiste en tres elementos: los principios, la modalidad y el plan de acción. Las técnicas relacionadas con el comportamiento son consideradas un proceso planificado, dirigido y sistemático. Su objeto es modificar los sistemas, la cultura y el comportamiento de una organización para mejorar su eficacia.

### **c) Especialización**

La Especialización es el proceso por el que un individuo, un colectivo o una institución se centran en una actividad concreta o en un ámbito intelectual restringido en vez de abarcar la totalidad de las actividades posibles o la totalidad del conocimiento. Tales actividades o ámbitos restringidos se denominan especialidades. El que ha conseguido una especialización se denomina especialista. Lo opuesto a la especialización son las actividades o conocimientos generalistas. Siguiendo en el mismo orden de ideas, la especialización es la situación que se da en la división del trabajo en que un individuo aprende a dominar por completo una parte del proceso productivo. En cuanto a la especialización, existen dos formas de clasificarlas: De acuerdo a la especialización de la tarea y desde el

punto de vista de la especialización de la gente. Cuanto más unificado es el trabajo, hay más seguridad en el empleo para el empleado, porque si un trabajador se desempeña bien, la compañía prefiere evitar los costos de contratación y capacitación de un reemplazo. Un trabajo especializado puede requerir más paga, ya que las empresas tienen mayores expectativas de rendimiento y valor de la producción. La reputación y credibilidad dentro de tu organización y con los clientes son otros beneficios. Los empleados especializados también pueden tener la oportunidad de trabajar en tareas específicas o con ciertos clientes que prefieran.

#### **1.2.1.5. Supervisión**

Si acudimos a la Real Academia Española de la Lengua tenemos que *supervisión* se entiende como “acción y efecto de supervisar”; y *supervisar* significa “ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros”. Por otro lado, supervisión significa actividad o conjunto de actividades que desarrolla una persona al supervisar y/o dirigir el trabajo de un grupo de personas, con el fin de lograr de ellas su máxima eficacia y satisfacción mutua. Se trata de un proceso sistemático de control, seguimiento, evaluación, orientación, asesoramiento y formación; de carácter administrativo y educativo; que lleva a cabo una persona en relación con otras, sobre las cuales tiene una cierta autoridad dentro de la organización; a fin de lograr la mejora del rendimiento del personal, aumentar su competencia y asegurar la calidad de los servicios. Tiene

como finalidad mejorar la productividad de los empleados, desarrollar un uso óptimo de los recursos, obtener una adecuada rentabilidad de cada actividad realizada, desarrollar constantemente a los empleados de manera integral, monitorear las actitudes de los subordinados y contribuir a la mejorar las condiciones laborales. El Supervisor es quien tiene la responsabilidad de movilizar las energías de los subalternos para encaminarlas a las metas organizacionales [16]

#### **a.- Control directo**

Implica la observación de lo que sucede dentro del área materia de la supervisión verificando si las actitudes, condiciones y resultados se llevan a cabo como se esperaba, así como solucionar problemas y tomar decisiones. Los supervisores comparan lo sucedido con los estándares de lo esperado, los cuales se derivan de las metas que se establecieron durante el proceso de planeación efectuado por la organización. Ello conlleva a la corrección de lineamientos para lograr los resultados esperados. La planeación y control son inseparables debido a que el control requiere mantener encauzadas las actividades, corrigiendo las desviaciones de los planes iniciales. Cualquier intento de controlar sin planes no tendría sentido, puesto que no se podría saber a donde uno se dirige. El método de control directo de supervisión se instrumenta por medio de la observación, recorrido, reuniones, entrevistas, enseñanza, comunicación y asesoría. El método indirecto integra, planes de trabajo,

informes, manuales, asistencia y evaluación de los registros en el expediente de compra, entre otros.

#### **b.- Evaluación de Rendimiento**

La evaluación del rendimiento de los trabajadores tiene como objetivo conocer de la manera más precisa posible cómo está desempeñando el empleado su trabajo y si lo está haciendo correctamente. Estas evaluaciones se utilizan para tomar decisiones acerca de los aumentos de sueldo, promociones, ascensos, despidos, etc. También pueden utilizarse con fines de investigación, para saber hasta qué punto es efectivo un instrumento de evaluación del rendimiento o de selección de personal.

Una evaluación cuidadosa del rendimiento de una persona puede aportar información sobre sus deficiencias en conocimientos o habilidades. Al identificar dichas deficiencias, pueden corregirse mediante programas de entrenamiento apropiados. Así mismo, la evaluación del rendimiento puede utilizarse también para conocer la efectividad de los programas de entrenamiento. La evaluación de rendimiento aporta también a los trabajadores información acerca de su competencia y progreso en el trabajo. Este tipo de información es muy importante para mantener la motivación de los trabajadores. Estas evaluaciones pueden usarse también para sugerir a los empleados los cambios en comportamientos o actitudes que deberían hacer para mejorar su eficiencia laboral. Stoner[18] señala que no siempre resulta fácil juzgar el desempeño de un empleado con exactitud, estableciendo que se conocen evaluaciones de

rendimiento informales, que se hace día tras día fomentándose el desempeño deseable y de desalentar el desempeño indeseable antes que eche raíces y de otro lado están las evaluaciones formales sistemáticas que suelen ser semestrales o anuales.

Frente a ello la mayoría de las personas piensan que si tienen un rendimiento superior al del resto de las personas, deberían ser recompensadas por ello. Las evaluaciones del rendimiento pueden usarse para establecer de un modo más cuidadoso y sistemático qué persona merece un ascenso, aumento de sueldo u otro tipo de privilegio por su trabajo. Finalmente señalar que han desarrollado diversas técnicas para medir el rendimiento laboral. Estas técnicas son diferentes según el tipo de trabajo a evaluar. Pueden ser de dos tipos: objetivas y subjetivas. Aquellos trabajos en los que puede cuantificarse el rendimiento (por ejemplo, contado el número de ventas al mes), permiten el uso de técnicas objetivas, mientras que cuando se requiere una evaluación de la competencia, en profesionales o ejecutivos, por ejemplo, es necesario usar técnicas más subjetivas, pues no es posible cuantificar o medir ciertos resultados de un modo totalmente objetivo.

### **c.- Retroalimentación efectiva**

La supervisión efectuada debe buscar que los empleados se desempeñan bien en el puesto. Los supervisores necesitan alertar a los trabajadores sobre el particular y explicar cualquier requerimiento que señale el cargo para que el empleado y si es nuevo, no cometa fallas que le pueda costar

a la empresa y así poder cumplir a cabalidad los objetivos de la organización. El supervisor debe informar en un primer momento al trabajador de lo que le gusta o le disgusta o lo que debe o no debe hacerse y evitar conflictos por no haberle dado las indicaciones iniciales. El supervisor debe encontrarse a la vanguardia y atento en la permanente adquisición de conocimientos, manteniéndose al día en formación ya que ello es de vital importancia frente a su grupo supervisado, ya que todo negocio tiene sus líneas de producción, las cuales puede variar o incrementar en cualquier momento por lo que debe encontrarse atento a esta posibilidad.. La retroalimentación permite el control de un sistema y que el mismo tome medidas de corrección en base a la información retroalimentada. Whetten [19] señala que cuanto mayor retroalimentación sea la que reciben los individuos acerca de que tan bien desempeñan sus trabajos, más conocimiento de los resultados tendrán. El conocimiento de los empleados de los resultados puede mejorarse mediante el incremento de su contacto directo con los clientes o mediante la retroalimentación de cómo los trabajos se ajustan y contribuyen a la operación general de la organización. Es importante que los directivos proporcionen retroalimentación clara y honesta cuando el desempeño del empleado está por debajo del estándar, pues de lo contrario no responderá de manera apropiada, lo que significa una ventaja y será motivacional para el servidor.

## **2.2.2 Los Procesos de compra**

Es la actividad más importante que realizan las Unidades de Logística o áreas de abastecimiento de las empresas y/o instituciones para provisionarse de bienes, servicios y obras que requieren para el cumplimiento de sus fines institucionales, siempre que sean brindados por terceros, para lo cual cuentan con recursos presupuestales. En el caso de las instituciones públicas, la contraprestación es pagada con fondos públicos. Las compras institucionales en el Sector Público se encuentran reguladas extensamente por diversa normativa a fin de dotar a la compra pública de transparencia, oportunidad y calidad.

### **2.2.2.1. Ámbito organizacional**

La normativa en materia de contrataciones del Estado ha asignado a cada ente que participa en la compra pública diversas responsabilidades y obligaciones, con la finalidad que ésta se concrete de manera óptima y oportuna, garantizando los mayores niveles de transparencia.

#### **a.- Entes que intervienen**

##### **- El Área usuaria**

El área usuaria es la que inicia el procedimiento de compra y puede estar conformada sea por las unidades orgánica o funcionales que requieran bienes, servicio u obras para el cumplimiento de sus metas. Para ello es responsable de determinar las condiciones, calidades y cantidades



requeridas estableciendo los Términos Mínimos de Referencia -TdR, remitiéndolos a las oficinas de Logística o Abastecimiento para su adquisición.

#### **-La Oficina de logística**

En las organizaciones actuales la Oficina de Logística son Unidades dependientes de la Gerencia o de la Dirección Administrativa, en su condición de órgano de Apoyo. En el caso de un hospital de nivel II como lo es el Hospital San José del Callao y de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones –ROF, se le denomina Unidad de Logística y depende jerárquicamente de la Dirección Administrativa, la que a su vez depende directamente de la Dirección Ejecutiva. Tiene a su cargo realizar los procesos de abastecimiento y almacenamiento que requiere la entidad para el desarrollo de sus actividades institucionales. De acuerdo a ley la Oficina de Logística es considerada como el Órgano Encargado de las Compras –OEC.

Asimismo, elabora las bases administrativas de los procesos de selección que correspondan a adjudicaciones de menor cuantía, lleva a cabo las acciones necesarias para la formalización del contrato, supervisa la ejecución del contrato, otorga conformidad a las prestaciones realizadas por el contratista y administra el almacenamiento y distribución de los productos adquiridos. Los Órganos Encargados de las Contrataciones-OEC están conformados actualmente por personal que ha sido certificado por el Órgano Superior de las Contrataciones –OSCE, que es el

Organismo rector de las compras públicas, exigiendo para los servidores que participan en alguna fase de la compra pública capacitación mínima de 80 horas lectivas, experiencia en logística en general y estar laborando actualmente en las unidades de Logística o Abastecimiento y tener experiencia en las unidades de logística y abastecimiento.

#### **-El Comité Especial**

Sobre El Comité Especial debe establecerse que es designado por el Titular de la Entidad o por el funcionario al que se le ha delegado tal facultad recayendo al misma generalmente en los secretarios generales o los directores de Administración y tiene a su cargo conducir los procesos de compra de mayor cuantía, elaborando las bases administrativas y realizando todo la fase de selección del proceso de compra, mediante procesos privados o públicos.

#### **b.- Niveles de Autorización**

Se refiere a los niveles de autoridad que requiere el expediente de compra institucional a fin que se concrete. En primer término debe aclararse que el área usuaria no constituye un nivel de autorización sin embargo es la responsable de solicitar los bienes y servicios que requiera durante el periodo de un año para el cumplimiento de sus actividades. Luego el expediente de compra es conformado por la Unidad de Logística a través de su área de Programación siendo el primer nivel de autorización el de la Jefatura de la Unidad de Logística. El segundo y

último nivel de autorización se encuentra a cargo de la Dirección Administrativa, la que define o revisa el expediente de compra y si está acorde, aprueba el expediente de contratación mediante un memorándum y lo deriva al Comité Especial quien se encarga de la convocatoria, realiza los actos de selección del mejor postor y adjudica la pro. En caso que lo desapruere, observa el documento remitido y lo devuelve para su nueva revisión

#### **c.- Plan Anual de Contrataciones**

Es un instrumento de gestión, indispensable para que la institución pueda contratar bienes, servicios y obras, durante el año fiscal, orientados al cumplimiento de las metas y objetivos contenidos en el Plan Operativo. Contiene todos los procesos de selección, llámense licitaciones y concursos públicos, adjudicaciones directas públicas o selectivas, adjudicaciones de menor cuantía programables, que las entidades va a ejecutar durante un ejercicio presupuestal determinado, en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado vigente.

Este plan puede ser modificado de conformidad con la asignación presupuestal o en el caso de reprogramación de las metas institucionales.

Es necesario establecer una adecuada Planificación y formulación del PAC Una planificación que unifique los pedidos de los usuarios siendo priorizados por la autoridad, garantizan una adecuada formulación del Plan Anual de Contrataciones, así como un seguimiento permanente en la ejecución oportuna de los procesos contenidos en el PAC.

### **2.2.2.2 Normativa**

La normativa peruana de contratación pública sobre bienes, servicios y obras, desde la década de los años sesenta, ha tenido ciclos de evolución. El primer período lo inicia la emisión del Reglamento Único de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas (RULCOP) a fines de los sesenta y lo integran, además, la aprobación de Reglamento Único de Adquisiciones (RUA) en 1985 y la Ley de Consultoría en 1986. En los años ochenta y durante casi toda la década de los noventa, ante la necesidad de atender casos especiales, surgieron diversos regímenes contractuales paralelos o de excepción a las normas señaladas – tales fueron las normas especiales para empresas no financieras del Estado, normas especiales para empresas financieras del Estado, normas especiales para programas sociales específicos del Estado, el Sistema de Evaluación Internacional de Procesos, así como la coexistencia de todo ello con las diversas normas de las entidades de cooperación internacional o de préstamos internacionales – que, no obstante la buena intención o pertinencia de algunas de ellas durante un tiempo determinado, generaron una dispersión normativa que tornó muy laboriosa la contratación estatal y se incrementó la vulnerabilidad del régimen normativo a actos de corrupción. Todo ello constituyó un segundo ciclo normativo.

El tercer ciclo normativo se inicia con la publicación de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (Ley 26850) y su reglamento a

fines de los noventa (la Ley fue emitida en 1997 y entró en vigencia a partir de setiembre de 1998), que fusionaron los regímenes de contratación sobre bienes, servicios y obras en un solo cuerpo normativo, lo cual consideramos absolutamente conveniente dentro del propósito razonable de que el país cuente con una legislación integrada de contratación estatal que, además de establecer los principios y normas esenciales de dicha actividad, atienda situaciones específicas dentro del mismo cuerpo normativo, evitando así la proliferación de islas normativas. La nueva legislación introdujo novedades trascendentes como el arbitraje y conciliación y el aprovechamiento de tecnologías de la información para determinados aspectos de la contratación, como nuevos mecanismos de protección de derechos.. La Globalización es ya una realidad con creciente presencia en todos los ámbitos; las tecnologías de la información en el mundo han revolucionado las formas y condiciones de los negocios y de los asuntos privados y públicos; la celeridad del acercamiento de las economías ha trastocado las prioridades y agendas de las relaciones internacionales, cobrando importancia de gran crecimiento en las negociaciones el tema de la Contratación Pública. Los Estados – y el Perú no es ajeno a ello – asumen políticas expresas de Modernización de la Gestión Pública y de impulso de la denominada Sociedad de la Información, dentro de los cuales se incluye como meta programática el Gobierno Electrónico (uno de cuyos componentes es la Contratación Pública Electrónica). Las alianzas público – privadas, se

convierten en un valioso instrumento de conexión entre los intereses públicos y privados; la ciudadanía consigue y exige mejores niveles y formas de participación en los asuntos públicos y, en general, el cambio constante y acelerado es la regla. Ante el nuevo contexto, el régimen contractual administrativo tenía que cambiar. Y así se inició el cuarto y actual ciclo normativo que, en realidad, tiene como propósito la transformación del sistema de contratación pública sobre bienes, servicios y obras. El Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado – CONSUCODE, impulsa dicha transformación desde el 2001 y la voluntad política de los Gobiernos que se vienen sucediendo desde entonces es uniforme a favor de la misma.

Es de considerarse que la contratación estatal, viene siendo innovada desde el año 2009, evolucionando hacia nuevos retos como son las compras realizadas a escala que determina significativos ahorros, el uso de los sistemas tecnológicos desarrollados de acceso público, Registro de Proveedores, notificaciones electrónicas, compras sustentables y sostenibles entre otros, con la finalidad de dotar a estos procedimientos de una necesaria transparencia y oportunidad a fin de garantizar una mayor participación con igualdad; sin embargo estos cambios no han sido debidamente trasladados al recurso humano a cargo de su implementación.

En efecto, se han producido diversas modificaciones al régimen contractual sobre bienes, servicios y obras, cuyo propósito ha sido, por un

lado, mejorar las condiciones de contratación dentro del sistema contractual clásico y, por otro, revolucionar el régimen contractual, incorporando modalidades de contratación novedosas para nuestro país como son la Subasta Inversa, el Convenio Marco, las Compras Corporativas y la Contratación Electrónica; a lo cual se agregan normas encaminadas a proteger el Sistema Contractual y a sus actores. Las últimas modificaciones de la normativa en materia de contratación público han ocurrido en el mes de setiembre del 2012, mediante la Ley N° 29873, en la cual se ha eliminado la presentación de la garantía de seriedad de oferta, se ha dispuesto la remisión de las bases observadas al OSCE; entre otros.

#### **a.- Directivas Internas y Externas**

Cada entidad y en cumplimiento de la normativa en materia estatal debe aprobar sus directivas internas en las cuales considere los lineamientos que se aplicarán internamente en dichas instituciones. En efecto las entidades han establecido lineamientos en materia de aprobación de compras directas, aprobación y seguimiento del Plan Anual de Contrataciones, Registro de Contratos, ingreso de mercaderías adquiridas al almacén, entre otros.

Respecto a las directivas externas, son emitidas por el Órgano Superior de las Contrataciones –OSCE en virtud de su facultad conferida por ley de encontrarse a cargo de la regulación e interpretación de la normativa

habiendo emitido diversas directivas las cuales se refieren a detallan a continuación:

-Directiva N° 018-2012-OSCE/CD (incluye modificaciones dispuestas mediante Resolución N° 047-2013 OSCE/PRE de fecha 31 de enero de 2013). "Disposiciones sobre el contenido de las Bases Estandarizadas que las Entidades del Estado deben utilizar en los procesos de selección que convoquen".

-Directiva N° 002-2013-OSCE/CD - Lineamientos para el Procedimiento de Asignación de Expedientes en el Tribunal de Contrataciones del Estado.

-Directiva N° 015-2012-OSCE/CD - Aplicación de la modalidad Especial de Selección por Subasta Inversa

-Directiva N° 010-2012-OSCE/CD - Disposiciones referidas al trámite de asignación, actualización y desactivación del Certificado SEACE otorgado a los usuarios del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE)

- Directiva N° 007-2012-OSCE/CD - Disposiciones Aplicables al Registro de Información en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE)

-Directiva N° 014-2012-OSCE/CD - Disposiciones Aplicables a los procedimientos de comunicación de ocurrencias y modificación de datos de la relación de sancionados publicada en el portal institucional del OSCE



### **b.- La Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento**

El Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado, en adelante la Ley; y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 184-2008-EF, en adelante el Reglamento, constituyen las normas de desarrollo del citado precepto constitucional, pues establecen las reglas que deben observar las Entidades en las adquisiciones y contrataciones que lleven a cabo las Instituciones públicas erogando fondos públicos. La Ley entró en vigencia el 01 de febrero de 2009 y derogó la Ley N° 26850 y ha estado vigente hasta diciembre del 2015 en razón a haberse aprobado una nueva ley vigente a partir del mes de enero del 2016 (Ley N° 30225), Durante la realización de esta investigación se ha encontrado vigente el D. Leg. N° 1017 considerándose su marco normativo en el desarrollo de la presente. Esta norma tuvo como objetivo maximizar el valor del dinero del contribuyente en las contrataciones que realicen las Entidades del Sector Público, de manera que éstas adquisiciones o contrataciones de bienes, servicios y obras, se efectúen en forma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, a través del cumplimiento de los principios establecidos de observancia obligatoria de todas las Entidades del Sector Público en los procesos de contratación de bienes, servicios u obras, regulando las obligaciones y derechos que se derivan de los mismos y tanto ella como el Reglamento “prevalecen sobre las normas de derecho público y sobre aquellas de derecho privado que le sean aplicables.

### **c.- Leyes Nacionales**

#### **-La Constitución Política del Perú**

El artículo 76° de la Constitución Política del Perú dispone que la contratación de bienes, servicios u obras con fondos públicos se efectúe obligatoriamente por licitación o concurso, de acuerdo con los procedimientos y requisitos señalados en la ley. Ello, con la finalidad de lograr el mayor grado de eficacia en las contrataciones públicas, esto es, que las Entidades obtengan los bienes, servicios u obras necesarios para el cumplimiento de sus funciones, al menor precio y con la mejor calidad, de forma oportuna- y la observancia de principios básicos que aseguren la transparencia en las transacciones, la imparcialidad de la Entidad, la libre concurrencia de proveedores, así como el trato justo e igualitario.

#### **-La Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General**

La contratación pública es una especialidad dentro del derecho administrativo; por tanto, le es aplicable las disposiciones de la Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General; especialmente en lo que respecta a sus principios. Entre estos podemos citar el principio de legalidad, debido procedimiento, informalismo, presunción de veracidad, verdad material y simplicidad. Otras normas de derecho público: La Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional del Presupuesto y demás disposiciones sobre ejecución del gasto público; La Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y las directivas que emite la Contraloría General de la

República.; La Ley 27806 - Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública; La Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público; La Ley N° 28015 - Ley de Formalización y Promoción de la Pequeña y Microempresa y Las leyes anuales de presupuesto del sector público.

**-Código Civil:** El Código Civil es la principal norma de derecho privado que se aplica en las contrataciones del Estado, especialmente en los aspectos relacionados con la ejecución contractual.

### **2.2.2.3 Objeto y Tipos**

El Objeto de la compra está dirigido a obtener de forma inmediata o en un solo momento la propiedad de un bien o cualquiera de sus atributos. Según el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

#### **a.- Adquisición de Bienes, Contratación de Servicios y obras**

Está referido a los objetos, ítems o productos que requiere una Entidad, para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus fines. Una contratación derivada de bienes es la contratación de suministros, orientado a obtener un contrato para la entrega periódica de bienes requeridos por una Entidad para el desarrollo de sus actividades. La contratación de Servicios se orienta a contratar la prestación de un conjunto de actividades de una persona natural o jurídica para atender necesidades institucionales. Son de dos tipos: servicios generales y servicios de consultoría. Los servicios generales son actividades o labores que realiza una persona natural o jurídica para atender una necesidad de

la entidad, pudiendo estar sujeta a resultados para considerar terminadas sus prestaciones (vigilancia, limpieza entre otros). Los servicios de consultoría, que no ha sido definido por la legislación de contrataciones, pero si detallado para efectos de la calificación, son prestaciones de índole diversa de carácter profesional, demandados para la ejecución de investigaciones, proyectos, estudios, diseños, supervisiones, inspecciones, gerencias, peritajes y asesorías profesionales especializadas. La contratación de Obras se orienta a identificar y seleccionar un contratista o varios para construir, remodelar, demoler, renovar y habilitar bienes inmuebles, tales como edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes, entre otros, que requieren dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y equipos.

#### **b.- Compras Directas**

El proceso de selección es una fase dentro del proceso de contratación que tiene como finalidad que la Entidad seleccione a la persona natural o jurídica que presente la mejor propuesta para la satisfacción de sus necesidades. Para ello deberá seguirse el procedimiento establecido en la normativa sobre contratación pública. Sobre el particular, corresponde señalar que el proceso de selección implica el desarrollo del procedimiento administrativo mediante el cual la Entidad pública invita a los proveedores que se encuentran en el mercado a presentar sus propuestas para que, luego de la evaluación correspondiente, se elija a aquel con el que la

Entidad contratará. Al respecto, el Anexo Único de Definiciones del Reglamento señala que el proceso de selección es "un proceso administrativo especial conformado por un conjunto de actos administrativos, de administración o hechos administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica con la cual las Entidades del Estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios o la ejecución de una obra". La normativa de contratación pública ha previsto los siguientes procesos de selección: Compra Directa: que realiza hasta el monto de 3 UITs vigentes en el año y no requiere de formalidades, pero si requiere del requerimiento del área usuaria, la cotización del servicio según se oferte en el mercado, la disponibilidad presupuestal y la aceptación del área usuaria. No requiere de aprobación de bases; y, la Compra exonerada que es la compra autorizada por el Titular de la Entidad en situaciones específicas, en la que no existe fase de selección pero si debe conformarse el expediente de contratación.

#### **c.- Compras con Proceso de Selección**

Son las que se realizan a partir de más de 3 UIT. Requieren desde la conformación del expediente de contratación, la designación del comité especial, la elaboración de bases y la suscripción de contratos. Tenemos las siguientes:

**-Adjudicación de Menor Cuantía :** Proceso que se aplica a las contrataciones que realice la Entidad, cuyo monto sea inferior a la décima parte del límite mínimo establecido por la Ley de Presupuesto del Sector Públi-

co para los casos de Licitación Pública y Concurso Público. El artículo 19° del Reglamento ha previsto que este tipo de proceso se aplicará también para los siguientes supuestos: (i) La contratación de expertos independientes para que integren los Comités Especiales; y (ii) Los procesos declarados desiertos, cuando corresponda, de acuerdo a lo establecido en el artículo 32° de la Ley. Para determinar el proceso de selección aplicable, se considerará el objeto principal de la contratación y el valor referencial establecido en la Entidad para la contratación prevista. En el caso de contrataciones que involucren un conjunto de prestaciones, el objeto principal del proceso de selección se determinará en función a la prestación que represente la mayor incidencia porcentual en el costo. Para la determinación del tipo de proceso aplicable, el artículo 18° de la Ley N° 29626, Ley del Presupuesto del Sector Público para el año Fiscal 2011, ha establecido los topes aplicables para los procesos de selección regulados por la normativa de contrataciones. Dicha norma considera que el monto mínimo para poder aplicar la normativa de contratación pública equivale a tres (03) UIT, tal como lo dispone el artículo 3°, numeral 3.3, literal h) de la Ley.

**-Adjudicación Directa:** Se convoca para la contratación de bienes, servicios y ejecución de obras, según los márgenes establecidos en las normas presupuestarias. Puede ser pública o selectiva.

**-Concurso Público:** Se convoca para la contratación de servicios, según los parámetros establecidos en las normas presupuestarias.

**-Licitación Pública:** Se convoca para la contratación de bienes y obras, según los márgenes establecidos en las normas presupuestarias. Cada uno de estos tipos de procesos conlleva la realización de un procedimiento específico, el cual debe ser ejecutado por los operadores logísticos, a fin de no incumplir disposiciones legales vigentes.

#### **2.2.2.4 Entes Supervisores de la Ejecución**

##### **a.- Titular de la Entidad**

Es la máxima autoridad de la Entidad y la ley le asigna facultades de Aprobación, autorización y supervisión del proceso de compra institucional, pudiendo delegar diversas funciones como aprobar el Plan de Compra Institucional, aprobar el expediente de contratación, aprobar las bases administrativas, resolver los recursos de apelación, cancelar los procesos de selección, suscribir el contrato y sus modificaciones, aprobar la intervención económica de la obra, resolver el contrato y emitir la constancia de la prestación. No puede delegar el pronunciamiento a cerca de las observaciones a las bases, aprobar exoneraciones del proceso de selección, resolver nulidades de oficio, dar su conformidad para otorgar la buena pro a ofertas económicas que superen el valor referencial, aprobar prestaciones adicionales a los contratos de obra.

El Titular de la Entidad tiene facultades de Supervisión sobre la ejecución del Plan Anual de Contrataciones, debiendo adoptar las medidas correctivas pertinentes para alcanzar las metas y objetivos previstos en el Plan Operativo institucional y de corresponder disponer el deslinde de las

responsabilidades respectivas. Ello sin perjuicio de las evaluaciones periódicas que cada Entidad considere pertinente efectuar- Sin embargo no se ha determinado ni reglamentado sobre el particular, por lo que esta facultad en la fecha es meramente enunciativa.

#### **b.- El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado -OSCE**

Este organismo, en adelante OSCE, es la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las adquisiciones públicas del Estado peruano. Tiene competencia en el ámbito nacional, y supervisa los procesos de contratación de bienes, servicios y obras que realizan las entidades estatales. Promueve la gestión eficiente, eficaz y transparente de la Administración Pública, en beneficio de entidades estatales y privadas, de la sociedad y del desarrollo. Dentro de sus funciones se encuentran la de Supervisar y fiscalizar, de manera selectiva y/o aleatoria, los procesos de contratación y de ser el caso poner en conocimiento de la Contraloría General de la República los casos en que se observe transgresiones a la normativa de contrataciones públicas, siempre que existan indicios razonables de perjuicio económico al Estado o comisión de delito y puede suspender los procesos de contratación, en los que como consecuencia del ejercicio de sus funciones observe transgresiones a la normativa de contrataciones públicas, siempre que existan indicios razonables de perjuicio económico al Estado o la comisión de delito, dando cuenta a la Contraloría General de la República, sin perjuicio de la atribución del Titular de la Entidad que realiza el proceso, de declarar la nulidad de oficio.



**c.- El Ministerio de Economía y Finanzas -MEF y La Contraloría General de La República :** El Ministerio de Economía y Finanzas asigna en cada ejercicio presupuestal los recursos correspondientes a los presupuestos de las entidades públicas; de tal manera que no es posible realizar una compra si no se acredita previamente la certificación de disponibilidad presupuestal a fin de garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario suficiente para convocar el proceso de selección y comprometer un gasto en el año fiscal correspondiente. El MEF cuenta con una página WEB enlazada al Sistema Integrado de Administración Financiera –SIAF, mediante la cual realiza la supervisión y el monitoreo de la ejecución de los recursos asignados, la cual se puede visualizar al día a través de la sección "Consulta Amigable" la cual es de acceso público. La Contraloría General de La República tiene presencia en el control posterior que realiza en los procesos de compra a través de las Oficinas de Control Interno - OCI y realiza fiscalización mediante visitas de control o de actividades de control teniendo acceso directo a la plataforma del SEACE en el cual todas las entidades públicas registran las compras de bienes y la contratación de servicios y obras. Cuenta también con el Portal Infobras en el que se realiza el seguimiento y registro de los proyectos de inversión a cargo de las instituciones públicas.

## **2.3 Definiciones de términos Básicos**

### **FACTORES EXTERNOS DEL DESEMPEÑO LABORAL**

Es todo el conjunto de factores externos a cargo de las organizaciones que influyen el nivel de ejecución o desempeño de labores de un trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

### **PROCESOS DE COMPRA PÚBLICA**

Es la actividad logística realizada por las instituciones públicas para provisionarse de bienes, servicios y obras, que requieren para el cumplimiento de sus objetivos y fines Institucionales, siempre que sean brindados por terceros y que la contraprestación sea pagada con fondos públicos.

### **PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES**

Documento de gestión donde consta de manera mensualizada y valor estimado todas las adquisiciones y contrataciones de los bienes, servicios y obras que requiere la entidad en un ejercicio presupuestal (01 año) .

### **EJECUCION PRESUPUESTAL**

Es el avance del gasto del presupuesto asignado.

### III. VARIABLES E HIPOTESIS

#### 3.1 Definición de las variables

- **Factores Externos del Desempeño Laboral del Personal Logístico**

Conjunto de factores externos a cargo de las organizaciones que influyen el nivel de ejecución de labores del trabajador logístico en la búsqueda de los objetivos fijados. Este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

- **Los procesos de Compra del Hospital San José del Callao**

Actividad logística realizada por las instituciones públicas para provisionarse de bienes, servicios y obras que requieren para el cumplimiento de sus objetivos y fines institucionales siempre que sean brindados por terceros y que la contraprestación sea pagada con fondos públicos

### 3.2 Operacionalización de las variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores
Factores Externos del Desempeño Laboral	Conjunto de factores externos a cargo de las organizaciones que influyen el nivel de ejecución de labores del trabajador logístico en la búsqueda de los objetivos fijados. Este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.	Condiciones de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexto</li> <li>• Salario</li> <li>• Jornada y Régimen Legal</li> </ul>
		Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de Necesidades</li> <li>• Aceptación é Integración Social</li> <li>• Reconocimiento</li> </ul>
		Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad de Objetivos</li> <li>• Complementariedad de Funciones</li> <li>• Comunicación y Coordinación</li> </ul>
		Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje</li> <li>• Mejora de Productividad</li> <li>• Especialización</li> </ul>
		Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control Directo</li> <li>• Evaluación de Rendimiento</li> <li>• Retroalimentación efectiva</li> </ul>

<p>Los procesos de Compra</p>	<p>Actividad logística realizada por las instituciones públicas para provisionarse de bienes, servicios y obras, que requieren para el cumplimiento de sus fines Externos, siempre que sean brindados por terceros y que la contraprestación sea pagada con fondos públicos</p>	<p>Ámbito Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entes que intervienen</li> <li>• Niveles de Autorización</li> <li>• Plan Anual de Contrataciones</li> </ul>
		<p>Normativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directivas Internas y Externas</li> <li>• Ley de Contrataciones y su Reglamento</li> <li>• Leyes Nacionales</li> </ul>
		<p>Objeto y Tipos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de Bienes, Contratación de Servicios y Obras</li> <li>• Compras Directas</li> <li>• Compras con Proceso de Selección</li> </ul>
		<p>Entes Supervisores</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titular de la Entidad</li> <li>• El OSCE</li> <li>• El MEF y la Contraloría General de la República</li> </ul>

### 3.3 Hipótesis

H<sub>i</sub> **Los** Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico **se relacionan significativamente** con los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014.

H<sub>o</sub> **Los** Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico **no se relacionan significativamente** con los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014.

### **Hipótesis Específicas**

- Las condiciones de trabajo del personal logístico **se relacionan de manera directa y significativa** con los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014.
- La motivación del personal logístico **se relaciona de manera directa y significativa** con los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014
- El trabajo en equipo del personal logístico **se relaciona de manera directa y significativa** con los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014.
- La Capacitación del personal logístico **se relacionan de manera directa y significativa** con los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014.
- La Supervisión al personal logístico **se relacionan de manera directa y significativa** con los procesos de compra del Hospital San José del Callao - 2014.

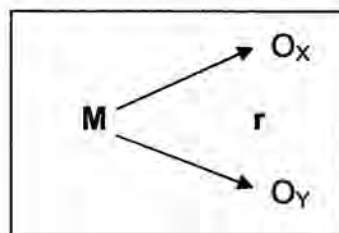
## IV. METODOLOGÍA

### 4.1 Tipo de investigación

La investigación fue de tipo cuantitativo, correlacional, transversal y prospectivo, porque las variables han permitido medir y corroborar resultados de la muestra representativa que es a su vez la población en estudio, permitiendo determinar la relación existente entre las variables. La información fue captada o registrada en una sola ocasión y con la finalidad de determinar las variables en un determinado tiempo.

### 4.2 Diseño de la investigación

El diseño a emplear es No experimental y correlacional, porque el estudio se orientó a la determinación del grado de relación existente entre las variables de estudio; es no experimental, de tipo transversal, porque se registraron los datos por única vez. Al esquematizar este tipo de investigación, se obtiene el siguiente diagrama:



Dónde:

M = Muestra de servidores de la Unidad de Logística en la que se realizó el estudio



$O_x$ = Observaciones y mediciones obtenidas de la variable: Factores Externos del Desempeño Laboral

$O_y$ = Son las observaciones y mediciones obtenidas de la variable: Los procesos de compra

$r$  = Es la correlación entre las variables observadas.

### **4.3 Población y muestra**

#### **Población**

La población estuvo constituida por 20 servidores de la Unidad de Logística del Hospital San José; desde los 20 años hasta los 70 años de edad, ya que en la Administración Pública se puede laborar hasta los 70 años de edad.

#### **Muestra**

En la presente investigación no se aplicó fórmula para determinar el tamaño de la muestra considerándose a toda la población; en esta medida la población viene a ser también la muestra.

### **4.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

En la presente investigación se aplicó el método de la Encuesta, obteniéndose información a través de un conjunto de preguntas normalizadas y dirigidas a la población-muestra. Se utilizó como Instrumento El Cuestionario para medir tanto la variable de Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico como la variable

Procesos de Compra, con respuestas basadas en escala tipo Likert, de 5 puntos con 5 factores. Para la variable Factores Externos del Desempeño Laboral del personal Logístico se consideró tres (03) preguntas en cada una de sus dimensiones: Condiciones de Trabajo, Motivación, Trabajo en Equipo, Capacitación y Supervisión haciendo un total de 15 preguntas. Para medir la variable: Procesos de Compra se consideró 4 dimensiones como son el organizacional, normativo, objeto y tipo y entes supervisores, con un total de 12 preguntas.

### **El Instrumento**

El instrumento fue aplicado de manera personal y sin control de tiempo evitando posibles influencias que podrían sesgar la información dotando de individualidad. La participación fue de manera voluntaria y anónima.

A cada respuesta del instrumento se le asignó un puntaje, siendo así la escala de clasificación: Totalmente en desacuerdo: 0; En desacuerdo: 1 Indeciso:; 2; De acuerdo: 3; y Totalmente de acuerdo: 4

Se obtuvo el puntaje promedio por dimensiones, según los puntajes atribuidos a cada opción. El puntaje promedio se distribuyó en una escala de intervalo continua (Creswell 2005) con un valor mínimo de 0 y máximo de 4.

0 Muy Desfavorable	1 Desfavorable	2 Medio	3 Favorable	4 Muy Favorable
Totalmente en desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Totalmente de acuerdo

### **Validación del Instrumento**

El Cuestionario fue construido por la autora de la presente investigación teniendo en cuenta el siguiente criterio:

Establecer la relación entre los Factores Externos del Desempeño Laboral del Personal Logístico con los Procesos de Compra del Hospital San José del Callao, procediendo a consultar la documentación y teoría existente.

Asimismo, este cuestionario debió ser sometido a Juicio de Expertos (08) con conocimiento sobre el tema participando profesionales con grado de Maestro y Autoridades del Hospital San José (Director, Administrador, Jefe de la Unidad de Logística y Jefe de la Unidad de Personal), los que aportaron sugerencias para mejorar este instrumento.

Para este efecto, se les remitió un oficio en el cual se les invitó a participar, adjuntando el cuestionario y las definiciones de los aspectos a ser medidos, indicándose que debían evaluar si eran adecuados a las variables que se estaban midiendo en el presente cuestionario, así como a brindar las sugerencias o recomendaciones. Se les entregó el Cuestionario y después de dos semanas se recogieron dichos documentos.

Con los datos consignados en dichos cuestionarios de validación se continuó con la aplicación de la prueba Binomial obteniéndose resultados aceptables de ítem con un total por el valor mayor a 0.031, lo que nos permite concluir que el cuestionario presenta validez de contenido y concordancia significativa.

**Tabla 4.5**

**Prueba Binomial: Juicio de Expertos**

ITEM	N° DE JUECES								P
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.004*
2	1	1	1	1	1	1	1	1	0.004*
3	1	1	1	1	1	1	1	1	0.004*
4	1	1	1	1	1	1	1	1	0.004*
5	1	1	1	1	1	1	1	1	0.004*
6	1	1	1	1	0	1	1	1	0.035*
7	1	1	1	1	1	1	1	1	0.004*
8	0	1	1	1	1	1	1	1	0.035*
9	1	0	1	1	0	1	1	1	0.145*
10	1	1	1	1	1	1	1	1	0.004*
11	1	1	1	1	1	1	1	1	0.004*

(\*)Fuente: Tabla de Probabilidades - Tabla IV B. de Walker Helen y Lev J.1953 Nueva York pág458

$$P=0.004+0.004+0.004+0.004+0.004+0.035+0.004+0.035+0.145+0.004+0.004= 0.247 / 8= 0.0308$$

$$P=0.031$$

Si  $P < 0.05$  la concordancia es significativa

Una vez validado el instrumento se procedió a aplicar la prueba piloto a 05 servidores logísticos del Hospital San José que no fueron parte de la muestra.

#### **4.5 Procedimiento de recolección de datos**

Contándose con el Cuestionario por Juicio de Expertos validado y antes de iniciar la recolección de datos se solicitó el permiso correspondiente a las autoridades y jefaturas de la Unidad de Logística y a la Dirección Ejecutiva del Hospital San José del Callao.

Para la aplicación del instrumento se abordó a la población-muestra de estudio en sus áreas de labor siendo estas Programación, Adquisiciones, Comité de Apoyo y el Almacén. Tras acuerdo que se realizó con sus respectivos jefes de área y Jefe de Unidad de Logística respectivamente, en horarios principalmente previos al almuerzo o al culminar la jornada laboral.

Dirigiéndonos al personal de la Unidad de Logística, sujeto de la población-muestra, se les expuso la importancia de conocer el Factores Externos del Desempeño laboral en el área y sin nombrar algún tema en específico se les solicitó su colaboración, mencionando que sólo les llevaría unos minutos. También se indicó que si alguien no deseaba contestar el cuestionario anónimo que se facilitará y podía devolverlo en blanco y retirarse.

Después de dar las instrucciones necesarias para el adecuado llenado de los cuestionarios, se entregaron y una vez contestados, se recogieron, asignando un código (número) que permita identificar a la persona según área donde labora, con la finalidad de tener unidad en las respuestas y procesar correctamente los datos.

#### **4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos**

Para el procesamiento de la información y análisis de los datos se procedió de la siguiente manera: Se creó una base de datos con la información recabada procedente de las hojas de respuesta del instrumento y se procedió a la realización del análisis estadístico respectivo, utilizando la versión 20.0 del Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) y en Excel para estadística descriptiva.

Para analizar la correlación entre las dos variables se empleó la prueba de correlación de Spearman y de Pearson, cuyos resultados se expresan en tablas considerando las correlacionales, las probabilidades y nivel de significancia estadística para evaluar la asociación entre las 2 variables cuyos coeficientes oscilan entre -1 a +1.

## V. RESULTADOS

### 5.1 Resultados Parciales

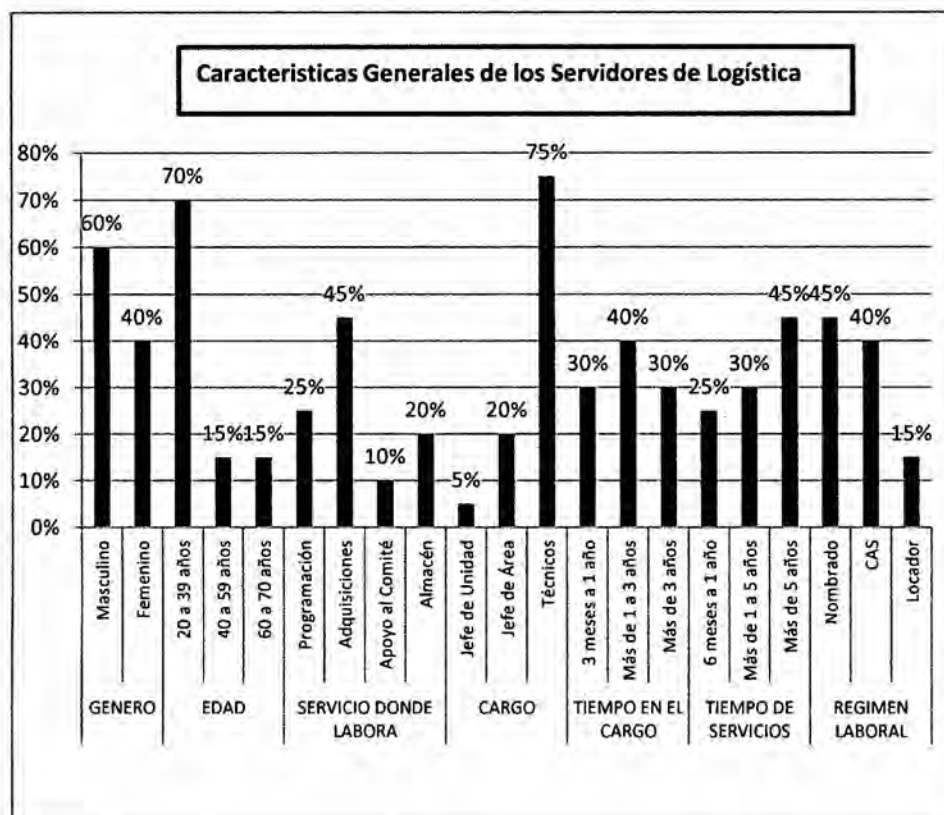
Tabla 5.1.1

#### Características Generales de los Servidores de Logística

VARIABLES	DIMENSIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	TOTAL
Genero	Masculino	12	60%	100%
	Femenino	8	40%	
Edad	20 a 39 años	14	70%	100%
	40 a 59 años	3	15%	
	60 a 70 años	3	15%	
Servicio donde labora	Programación	5	25%	100%
	Adquisiciones	9	45%	
	Apoyo al Comité	2	10%	
	Almacén	4	20%	
Cargo	Jefe de Unidad	1	5%	100%
	Jefe de Área	4	20%	
	Técnicos	15	75%	
Tiempo en el Cargo	3 meses a 1 año	6	30%	100%
	Más de 1 a 3 años	8	40%	
	Más de 3 años	6	30%	
Tiempo de Servicios	6 meses a 1 año	5	25%	100%
	Más de 1 a 5 años	6	30%	
	Más de 5 años	9	45%	
Régimen Laboral	Nombrado	9	45%	100%
	CAS	8	40%	
	Locador de Servicios	3	15%	

En la Tabla 5.1.1 se muestra en la variable género que un 60% de servidores es masculino. Con respecto a la edad predomina con un 70% servidores entre 20 a 39 años. Laboran un 45% en el área de Adquisiciones, área que en la práctica se sub divide en adquisiciones y facturación. Con respecto a tiempo en el cargo un 40% labora entre 1 a 3 años y un 30 % por más de 3 años. Con respecto a tiempo de servicios, un 45% labora en el Hospital San José por más de 5 años y en relación al régimen laboral un 45% es personal nombrado seguido de un 40% del régimen CAS y solo un 15% es locador de servicios.

**Gráfico 5.1.1.**





**Tabla 5.1.2**

**Factores Externos del Desempeño Laboral del Personal Logístico del Hospital San José del Callao**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desfavorable	2	10,0	10,0	10,0
Medio	17	85,0	85,0	95,0
Favorable	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.2. se observa que el 85 % del Personal Logístico considera los factores Externos del Desempeño Laboral como medio y sólo un 5% lo considera Favorable. Un 10% lo considera desfavorable

**Tabla 5.1.3**

**Factores Externos del Desempeño Laboral según su dimensión Condiciones de Trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desfavorable	4	20,0	20,0	20,0
Medio	16	80,0	80,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.3. el 80% del Personal Logístico considera que los Factores Externos del Desempeño laboral en su dimensión Condiciones de Trabajo es Medio, seguido de un 20% que lo considera desfavorable. Ninguno se ha pronunciado por considerarlo favorable.

**Tabla 5.1.4**

**Factores Externos del Desempeño Laboral según su dimensión Motivación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Desfavorable	9	45,0	45,0	45,0
Favorable	11	55,0	55,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.4 el 55 % del Personal Logístico considera que los Factores Externos del Desempeño laboral en su dimensión Motivación es Favorable. Un 45% del personal logístico en esta misma dimensión lo considera desfavorable.

**Tabla 5.1.5**

**Factores Externos del Desempeño Laboral según su dimensión Trabajo en Equipo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Desfavorable	1	5,0	5,0	5,0
Medio	16	80,0	80,0	85,0
Favorable	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.5 el 80 % del Personal Logístico considera que los Factores Externos del Desempeño laboral en su dimensión Trabajo en equipo es Medio. Un 15% del personal logístico en esta misma dimensión lo considera Favorable. Un 5% lo considera Desfavorable

**Tabla 5.1.6**

**Factores Externos del Desempeño Laboral según su dimensión Capacitación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medio	8	40,0	40,0	40,0
Válidos Favorable	12	60,0	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.6 el 60 % del Personal Logístico considera que los Factores Externos del Desempeño laboral en su dimensión Capacitación es Favorable. Un 40% del personal logístico en esta misma dimensión lo considera Medio.

**Tabla 5.1.7**

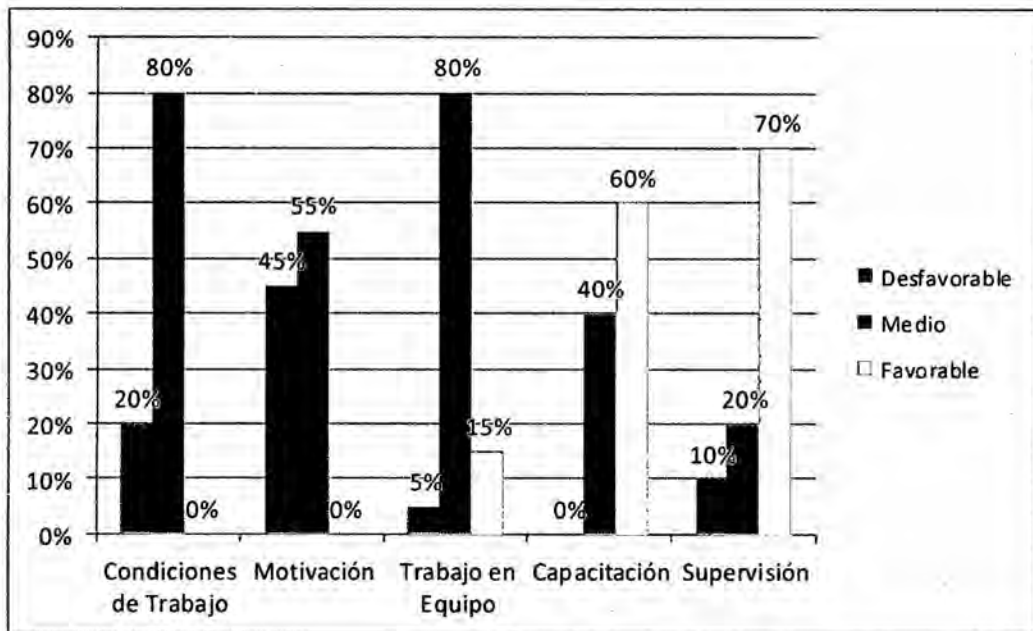
**Factores Externos del Desempeño Laboral según su dimensión Supervisión**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desfavorable	2	10,0	10,0	10,0
Válidos Medio	4	20,0	20,0	30,0
Favorable	14	70,0	70,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.7 el 70 % del Personal Logístico considera que el Factores Externos del Desempeño laboral en su dimensión Supervisión es Favorable. Un 20% del personal logístico en esta misma dimensión lo considera Medio. Solo un 10% del personal logístico lo considera desfavorable.

**Gráfico 5.1.2.**

**Factores Externos del Desempeño del Personal Logístico según sus dimensiones Condiciones de Trabajo, Motivación, Trabajo en Equipo, Capacitación y Supervisión**



Fuente: Elaboración propia.

En el Gráfico 5.1.2, se aprecia que el 80% del Personal Logístico considera que los Factores Externos del Desempeño laboral en su dimensión Condiciones de Trabajo y Trabajo en equipo se encuentran en un nivel medio; es decir aceptable. El 70% del Personal Logístico considera que los Factores Externos del Desempeño laboral en su dimensión Supervisión se encuentra en el orden del 70% como favorable, seguido del 60% en la dimensión capacitación que indican se considera importante. Un 55% del personal logístico considera que los factores Externos del Desempeño Laboral en su dimensión motivación como medio y el otro 45% lo consideran desfavorable. Ello indica casi una polarización entre los que están de acuerdo con la motivación institucional con los que no lo están.

**Tabla 5.1.8**  
**Los Procesos de Compra en el Hospital**

**San José del Callao**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desfavorable	2	10,0	10,0	10,0
Medio	17	85,0	85,0	95,0
Favorable	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.8 el 85 % del Personal Logístico del Hospital San José del Callao considera Los procesos de Compra como Media. Un 10% del personal logístico en esta misma dimensión lo considera Desfavorable. Solo un 10% del personal logístico la considera Favorable.

**Tabla 5.1.9**

**Los procesos de compra según su dimensión Organizacional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Medio	6	30,0	30,0	30,0
Favorable	14	70,0	70,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.9 el 70 % del Personal Logístico considera que los procesos de Compra en su dimensión Organizacional es Favorable. Un 30% del personal logístico en esta misma dimensión lo considera Medio. Ninguno se pronunció sobre que fuera desfavorable.

**Tabla 5.1.10**

**Los procesos de compra según su dimensión Normativa**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medio	8	40,0	40,0	40,0
Válidos Favorable	12	60,0	60,0	100,0
Total0	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.10 el 60 % del Personal Logístico considera que los procesos de compra en su dimensión Normativa son Favorable. Un 40% del personal logístico en esta misma dimensión lo considera Medio. Ninguno lo considera desfavorable

**Tabla 5.1.11**

**Los Procesos de Compra según su dimensión Objeto y Tipo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desfavorable	8	40,0	40,0	40,0
Válidos Medio	6	30,0	30,0	70,0
Favorable	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

En la Tabla 5.1.11 el 40 % del Personal Logístico considera que los procesos de Compra en su dimensión Objeto y Tipo es Desfavorable. Un 30% del personal logístico en esta misma dimensión lo considera Medio, seguido de un 30% que lo considera favorable.

**Tabla 5.1.12**

**Los Procesos de Compra según su dimensión Entes Supervisores**

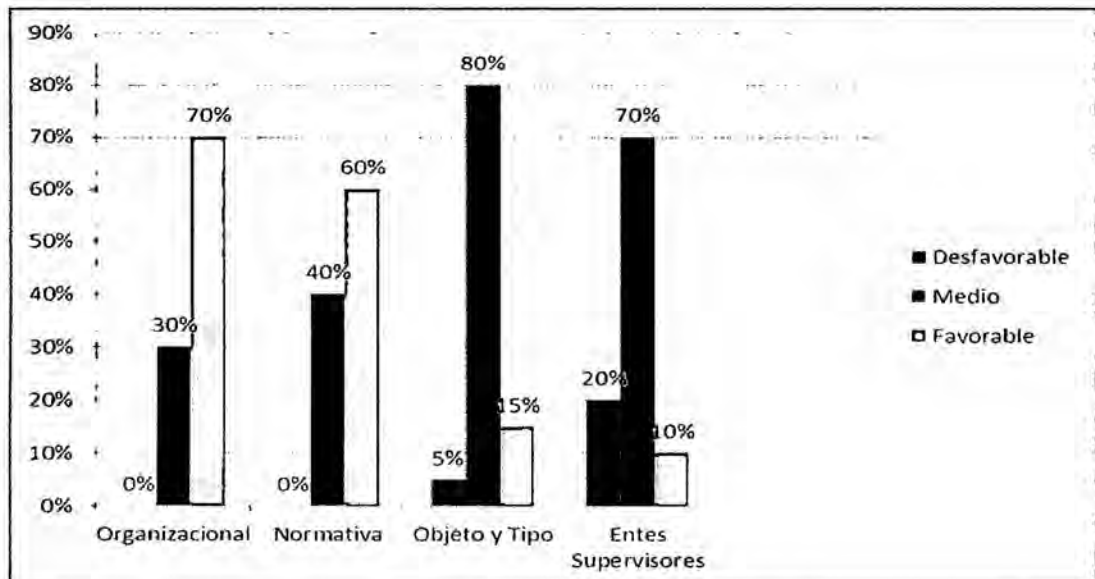
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Desfavorable	4	20,0	20,0	20,0
Medio	14	70,0	70,0	90,0
Favorable	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5.1.11 se aprecia que el 70 % del Personal Logístico considera que los procesos de Compra en su dimensión Entes Supervisores es Medio. Un 20% del personal logístico en esta misma dimensión lo considera Desfavorable, seguido de un 10% que lo considera favorable.

**Gráfico 5.1.3**

**Los Procesos de Compra según sus dimensiones Organizaciones, Normativa, Objeto y Tipo y Entes Supervisores**



**Tabla 5.1.13**

**Correlación entre las dimensiones de Factores Externos del Desempeño Laboral y Procesos de Compra del Hospital San José**

Rho de Spearman		Los procesos de compra en el Hospital San José del Callao
Factores Externos del Desempeño Laboral del Personal Logístico	Coeficiente de correlación	1,000**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	20
Dimensión Condiciones de Trabajo	Coeficiente de correlación	-,070
	Sig. (bilateral)	,770
	N	20
Dimensión Motivación	Coeficiente de correlación	-,126
	Sig. (bilateral)	,596
	N	20
Dimensión Trabajo en Equipo	Coeficiente de correlación	,332
	Sig. (bilateral)	,153
	N	20
Dimensión Capacitación	Coeficiente de correlación	,427
	Sig. (bilateral)	,060
	N	20
Dimensión Supervisión	Coeficiente de correlación	,595**
	Sig. (bilateral)	,006
	N	20
Los procesos de compra en el Hospital San José del Callao	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (bilateral)	.
	N	20

Fuente: Elaboración propia.

Realizando la correlación global entre las variables se demuestra que es estadísticamente significativa ( $P < 0.05$ ) lo cual revela que existe concomitancia entre ambas variables y por lo tanto la hipótesis es válida. No se encontró relación entre Condiciones de Trabajo y procesos de Compra ( $p = ,770$ )



No se encontró relación entre Motivación y Procesos de Compra ( $p=,596$ )  
No se encontró relación entre Trabajo en Equipo y Procesos de Compra ( $p=,153$ ). No se encontró relación entre Capacitación y Procesos de Compra ( $p=,060$ ). Se encontró correlación estadísticamente significativa ( $p=,006$ ) entre Supervisión y Procesos de Compra ( $r=0.595$ ). El signo positivo indica que la relación es directa, es decir a mayor Supervisión mayor compra Institucional.

## 5.2 Resultados Finales

**Tabla 5.2.1**

**Correlación entre Factores Externos del Desempeño Laboral del personal logístico y los procesos de Compra del Hospital San José del Callao**

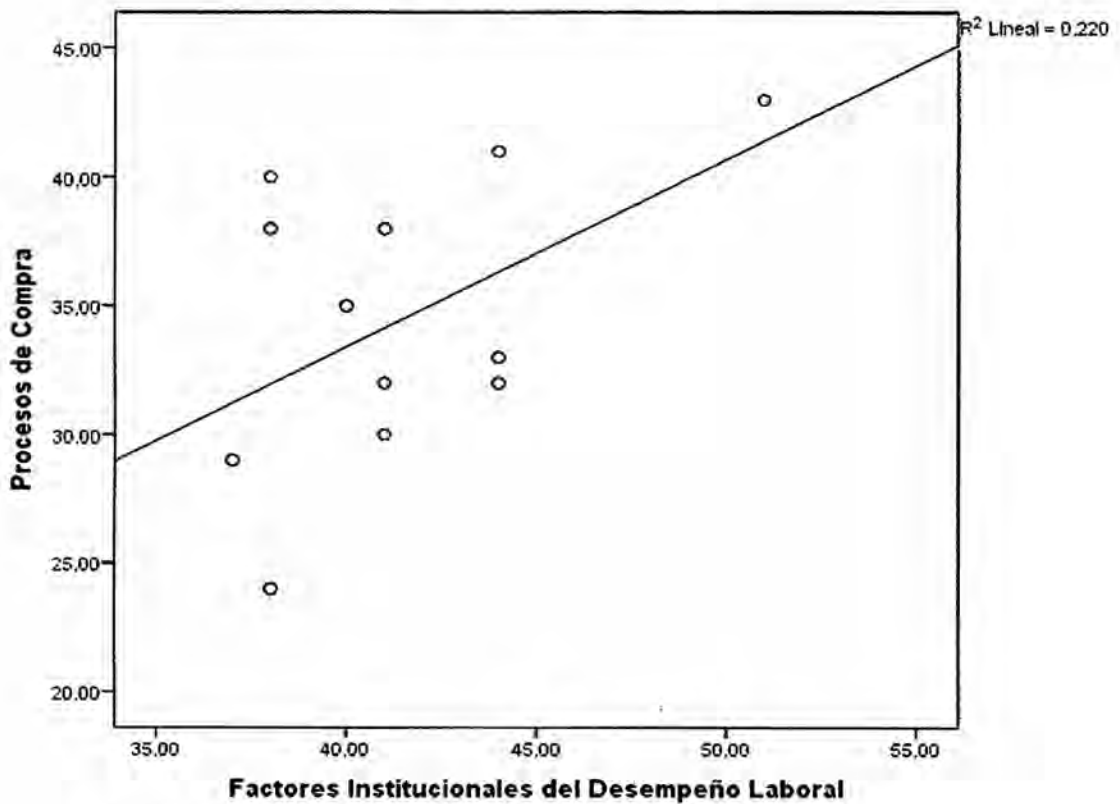
		Correlaciones	
		Factores Externos del Desempeño Laboral	Procesos de Compra
Factores Externos del Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	1	0,469
	Sig. (bilateral)		0,037
	N	20	20
Procesos de Compra	Correlación de Pearson	0,469	1
	Sig. (bilateral)	0,037	
	N	20	20

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

De la Tabla 5.1.13 se tiene que entre las variables factores Externos del desempeño laboral y el proceso de compra, existe una relación moderada y significativa, al obtener el valor de coeficiente correlacional de Pearson = 0.469, así mismo al obtener un valor de  $p = 0.037$  y es menor de  $p = 0.05$ , se puede comprobar que si existe relación significativa entre las variables a un nivel de 46.9% demostrándose que es estadísticamente significativa ( $P < 0.05$ ) lo cual revela que existe concomitancia entre ambas variables y por lo tanto la hipótesis es válida, considerando que el Coeficiente de Correlación de Pearson oscila entre -1 y +1, siendo la correlación positiva perfecta +1 y -1 la correlación negativa perfecta. Cero significa no correlación pero no independencia.

**Gráfico 5.1.4**

**Factores Externos del Desempeño Laboral del personal logístico y los procesos de Compra del Hospital San José del Callao**



Fuente: Elaboración propia.

En el Gráfico 5.1.5, se tiene que entre las variables factores Externos del desempeño laboral y el proceso de compra, existe una relación moderada y significativa, al obtener el valor de coeficiente correlacional de Pearson = 0.469, así mismo al obtener un valor de  $p = 0.037$  y es menor de  $p = 0.05$ , se puede comprobar que si existe relación significativa entre las variables a un nivel de 46.9% demostrándose que es estadísticamente significativa ( $P < 0.05$ ) lo cual revela que existe concomitancia entre ambas variables y por lo tanto la hipótesis es válida, considerando que el Coeficiente de Correlación de Pearson oscila entre -1 y +1, siendo la correlación positiva perfecta +1 y -1 la correlación negativa perfecta. Cero significa no correlación pero no independencia.

## **VI. DISCUSION DE RESULTADOS**

### **6.1 Contratación de hipótesis con los resultados**

En razón a los resultados obtenidos en el presente estudio podemos establecer las siguientes afirmaciones:

La existencia de una correlación significativa entre el Factores Externos del Desempeño Laboral del Personal Logístico y los procesos de compra institucional, nos permite inferir lo importante que es en toda institución dotar al personal de Condiciones de Trabajo, Motivación, Trabajo en Equipo, Capacitación y adecuada Supervisión para lograr procesos de compra de bienes, contratar servicios y obras, oportuna y por ende establecer una ejecución presupuestal óptima de los recursos públicos asignados anualmente para tales fines. Este resultado corrobora la hipótesis principal.

Se rechaza la hipótesis nula ya que el valor de  $p$  (significancia) es menor de 0.05, lo que se demuestra con las dos pruebas estadísticas que se aplicaron a los datos de Spearman y correlación de Pearson

El 85 % del personal logístico percibe Factores Externos del Desempeño laboral en el concepto medio y sólo un 5% lo considera favorable. Ello impedirá una adecuada productividad laboral y por ende que los procesos de compra no se realicen de la manera más óptima posible.

De manera similar el 85% del personal logístico considera que los Procesos de Compra se realizan de manera Media y un 10% lo considera desfavorable y ello se está presentando porque no existe un apoyo con

capacitaciones y realización de especialización en materia de procesos de compra estatal, habiéndose verificado una alta rotación de personal o personal nuevo en el área, lo que no resulta conveniente debido a la especialidad de las actividades que tiene a su cargo el personal de logística.

Un 80% del personal logístico percibió en la dimensión Condiciones de Trabajo como Medio y el 20% lo considera desfavorable y ello se debe a que actualmente perciben un sueldo no adecuado, el cual no ha sido revisado por más de 5 años, además de sentirse poco reconocidos por la labor que realizan.

Respecto a la dimensión motivación el personal logístico ha estimado en más del 50%; es decir en un 55% que siente la Motivación como favorable expresando que disfruta de la labor que realiza. Respecto al 45% que estima esta dimensión como desfavorable y ello se debe a que no pueden satisfacer sus necesidades básicas y que en el puesto en que se encuentra no pueden cumplir sus metas individuales.

El personal logístico considera respecto a la dimensión Trabajo en Equipo en un 80% como medio y ello se debe principalmente a que perciben que sus labores se complementan con la de sus compañeros. Un 15% percibe que participa en la planificación de objetivos de sus áreas y un 5% lo perciben desfavorablemente en razón a que sus superiores no les imparten adecuadamente sus prioridades y continuamente están

solicitando realizar un nuevo proceso, cuando viene realizando otro que aún no han concluido.

Respecto a la dimensión Capacitación, el personal logístico en un 60% considera favorable que la institución pueda programar cursos en compras públicas de nivel básico y especializado. Un 40% del personal logístico lo considera medio considerando que el aprendizaje en diversas áreas ha contribuido a su adecuado desempeño en la realización de los procesos de compra.

Un 70% del personal logístico considera en la dimensión supervisión de los Factores Externos del Desempeño laboral como favorable debido a que le transmiten de manera efectiva las tareas que debe realizar. Un 20% lo considera medio debido al método de supervisión que se aplica en el área, que es personal.

Respecto a los procesos de compra, un 85% lo considera medio; es decir que más servidores de la Unidad de logística señalan conocer los procesos de compra y su importancia a fin de cubrir las necesidades hospitalarias.

Respecto a los procesos de compra y su dimensión organizacional un 70% la considera como favorable al precisar que la unidad a la que pertenecen realiza actividades importantes para el hospital y sus usuarios que requieren de un documento de gestión para realizar las compras de manera programada. Un 30% lo considera medio debido a que perciben

que los niveles de autorización de los procesos de compra institucional son buenos. No existe porcentaje que lo considere desfavorable.

Es de mencionarse que en la dimensión normativa, el personal logístico lo considera favorable en un 60% al percibir que conoce las normas internas, nacionales y las emitidas por el órgano supervisor de contrataciones lo que contribuye a que los procesos de compra se realicen con oportunidad, mientras que un 40% la percibe como medio. Ello se presenta por que estiman que es de elevada importancia encontrarse en conocimiento permanente de la normativa para realizar los procesos de compra.

El personal logístico considera en su dimensión Objeto y tipo que conocer las necesidades de los usuarios del Hospital San José es su responsabilidad a fin de dotar de diversos insumos sean bienes (medicinas, material médico, etc.) que requiere los servicios y pacientes estando ello demostrado con un 40% que lo estima desfavorable, seguido de un 30% que lo considera medio.

Finalmente un 40% de los servidores que laboran en la Unidad de Logística consideran tener conocimiento de la dimensión Entes Supervisores como medio, mientras que un 20% lo señala como desfavorable; es decir que no los conoce en su amplitud, seguido de un 10% que lo considera favorable; es decir que pocos conocen su ámbito y los niveles de control, porcentaje que debe ser mejorado.

## **6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares**

Se han contrastado los hallazgos de la presente investigación con algunas investigaciones realizadas en el extranjero y a nivel nacional que han estudiado las variables: Factores Externos del Desempeño laboral y Procesos de compra, aplicándolos a otros grupos de trabajadores de otras áreas u oficinas en relación a actividades y procesos internos y que por lo tanto guardan relación con el planteamiento del presente estudio.

La existencia de una correlación significativa entre los factores Externos del desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística y los procesos de compra del Hospital San José nos llevan a precisar que las condiciones de trabajo, la motivación que reciban estos servidores, el trabajo en equipo realizado y fomentado por las jefaturas inmediatas, la capacitación y principalmente la supervisión determinan alta importancia para el logro oportuno de los procesos de compra y por ende determinan una correcta ejecución de recursos, tal como lo afirma **Cabezas Christian y otra (2012)** los que realizaron en el Ecuador una investigación titulada "Estudio Exploratorio de factores motivacionales interno y externos y su relación con el desempeño docente de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador", considerando que estos factores son altamente motivantes y pueden predecir el desempeño. Refuerza esta afirmación **Coello Almeida, Verónica del Rocío (2013-2014)** que realizó en Guayaquil, Ecuador el estudio titulado "Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del



Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a conecel (CLARO) " afirmando respecto al grupo en evaluación que presenta baja productividad y su efectividad no ha aumentado a través del tiempo habiendo poca valoración a sus tareas diarias debido a los factores externos como condiciones de salario que perciben, poca valoración de su trabajo, poca participación activa en el grupo y en la empresa y las comunicaciones interpersonales. En el tema de las capacitaciones, pre turno y retroalimentación al grupo de asesores se percibe falta de apoyo y poco respaldo por parte de sus líderes al momento de conocer sobre temas comerciales, operativos y sobre todo cuando incurren en errores operativos. De allí que resulta necesario que se preste atención a estos factores externos que se encuentran a cargo de las instituciones toda vez que su influencia en los resultados sino es única, es altamente considerable para el logro de los objetivos y en este caso para la ejecución oportuna de los proceso de compra lo que implica una adecuada ejecución de presupuestos asignados. Al respecto, **Latorre Navarro M Felisa (2011)** en su estudio titulado "**la Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral**" realizado en España señala entre sus conclusiones que el apoyo organizacional muestra su potencial para aumentar la satisfacción por su carácter discrecional y de reconocimiento lo cual debe estar como una de las principales prioridades de la Entidad, favoreciendo la percepción de los empleados de que la organización cuida de su bienestar y que les proporciona margen de

maniobra para llevar a cabo su trabajo, lo que redundaría en mayor satisfacción y desempeño. Asimismo es de considerar también lo afirmado por **Arratia Beniscelli Amanda (2010)** en un estudio realizado en Chile titulado "Desempeño Laboral y Condiciones de Trabajo docente en Chile: Influencia y percepciones desde los evaluados" que el desarrollo de condiciones materiales y sociales de trabajo significativamente positivas para los docentes es una pre-condición para el desarrollo de factores Externos de desempeño altos, pero no es la única condición necesaria para ellos; sin embargo una vez mejoradas estas condiciones se podría exigir a los docentes mejorar sus procesos de enseñanza y aprendizaje a través de la mejora de los resultados de los estudiantes.

Respecto al resultado, en relación a los factores Externos del desempeño laboral, que más se relacionan con los procesos de compra como es la supervisión, debemos señalar que ello coincide con lo afirmado por **Cabezas Christian y otra (2012)** en su estudio realizado en Ecuador denominado "Estudio Exploratorio de factores motivacionales interno y externos y su relación con el desempeño docente de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador", que resulta muy interesante haber encontrado una relación considerable en el factor "supervisión" sobre el desempeño docente siendo por ende que deben ser considerados de alta importancia en este caso, por los decanos, directores de carrera y coordinadores de carrera respecto a su relación directa sobre el

desempeño de los profesores del aula de clase. Este factor resultó ser predictor con significación estadística del desempeño docente con un coeficiente de determinación corregido de 0.065, y una significación de  $p < 0.05$ . Confirma este lineamiento **Araya Araya Giorgianella,(2009)** que realizó un estudio en San José de Costa Rica titulado “Estrategia de Mejoramiento en la Gestión de Compras de la Dirección de Servicios Externos de la CCSS” al señalar entre sus conclusiones una gestión poco óptima detectada debido entre otros a que no existe un norte determinado sobre la gestión, las condiciones y los alcances de los concursos de compra, no habiendo comunicación técnica constante ni actualizada con el personal encargado de compras de las áreas y sub áreas perteneciente a la Dirección. Igualmente **Callomamani Arocutipa, Rogelio (2013)** en su estudio realizado en Lima, Perú titulado “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores” concluye que la supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral docente, y según el modelo de regresión empleado a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral del docente. Ello nos permite finalmente establecer que se requiere fortalecer los niveles de supervisión respecto a los procesos de compra, considerando como una obligación ejecutar lo programado y su respectivo seguimiento.

## VII. CONCLUSIONES

1. Si existe correlación estadísticamente significativa entre Factores Externos del Desempeño Laboral y Procesos de Compra Institucional en la población-muestra investigada.
2. El 85% del Personal Logístico perciben los Factores Externos del Desempeño laboral como medio, es decir ni favorable ni desfavorable
3. El 85% del Personal Logístico realiza los Procesos de Compra en un nivel Medio.
4. Existe correlación positiva entre la dimensión Supervisión y los procesos de compra institucional.
5. No se encontró correlación significativa de los procesos de Compra con las dimensiones de Condiciones de Trabajo, Motivación, Trabajo en Equipo ni Capacitación

## VIII. RECOMENDACIONES

1. Establecer una alianza estratégica entre las oficinas de calidad, recursos humanos y psicología para gestionar un cambio en las políticas de manejo del recurso humano orientado a dar la debida importancia a los Factores Externos del Desempeño laboral del personal de logística toda vez que ello se relaciona con la mejora de su desempeño laboral.
2. Motivar en todos en los niveles administrativos que intervienen en la compra pública un mayor desempeño laboral mediante acciones de supervisión permanente para lograr al 100% la ejecución de compras programadas, remitiendo listados de seguimiento a los entes de control y fiscalización en base a los cuales se evalúe su continuidad laboral.
3. Fortalecer la calidad profesional y los niveles de conocimiento del personal de logística mediante la capacitación y actualización permanente.
4. Revisar y dar solución a corto plazo a los temas relacionados a Condiciones de Trabajo (sueldo) y Motivación (Reconocimiento) dimensiones que han resultado desfavorables y son los que presentan el mayor porcentaje de desacuerdo en el presente estudio.
5. Es de mencionar la buena disposición al ambiente físico y al desarrollo de las actividades propias del área que han señalado los servidores logísticos del Hospital San José, lo cual tiene que ser reconocido y mejorado de ser el caso.

## IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1.- COELLO ALMEIDA, Verónica del Rocío. **Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)**. Tesis de Grado. Guayaquil, Ecuador. Universidad de Guayaquil. 2013-2014.
2. CABEZAS Christian, otra. **Estudio Exploratorio de Factores Motivacionales Interno y externos y su relación con el Desempeño Docente en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE)**.Revista IPSI –UNMSM.Vol.15: 47 a 59.Julio del 2012.
- 3.- ARRATIA BENISCELLI Amanda. **Desempeño Laboral y Condiciones de Trabajo Docente en Chile: Influencias y Percepciones desde los evaluados**. Tesis de Magíster. Chile. Universidad de Chile. 2010.
4. RODRIGUEZ M. Andrés y Otros. **Clima y Satisfacción Laboral como predictores del Desempeño: En una organización Estatal Chilena**. Salud & Sociedad. Vol.2 N°1.Mayo-Agosto 2011.
5. LATORRE NAVARRO, M. Felisa. **La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral**. Tesis Doctoral. España. Universidad de Valencia.2011. Pág.283.
6. ARAYA ARAYA Giorgianella. **Estrategia de Mejoramiento en la Gestión de Compras de la Dirección de Servicios Institucionales de**

la CCSS. Tesis Magíster. San José Costa Rica. Instituto Centroamericano de Administración Pública-ICAP.2009, Pág.115

7. CALLOMAMANI AROCUTIPA, Rogelio Raúl. **La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.** Tesis Magíster. Lima, Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.2013

8. BARNETT ARMEBIANCHI, Ricardo y otros. **Análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del Sector Bancario Peruano.** Tesis Magíster. Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú. 2013.

9. PROYECTA CORPORATION SAC. **Medición de la Duración de los actos preparatorios del proceso de selección.** Disponible en: [http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/Resumen\\_Estudio%20Actos%20Preparatorios%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf](http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/Resumen_Estudio%20Actos%20Preparatorios%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf). artículo web. Consultado el 13 de mayo del 2014

10. PROYECTA CORPORATION SAC. Informe del estudio Contratación del Servicio **"Indagación de Las Causas de Incumplimiento de la Ejecución de los Procesos Programados en el PAAC" (AMC038-2009).** Elaborado para el OSCE. Disponible en: [http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/ESTUDIO%20%20INDAGACION%20DE%20CAUSAS%20DE%20INCUMPLIMIENTO%20DEL%20PAC\\_CONSOLIDADO.pdf](http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/ESTUDIO%20%20INDAGACION%20DE%20CAUSAS%20DE%20INCUMPLIMIENTO%20DEL%20PAC_CONSOLIDADO.pdf). Artículo web. Consultado 13 de mayo del 2014.

11. MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS. **Tercer Informe Intervención Pública Evaluada al o Supervisor de Contrataciones-**

**OSCE** Disponible en: [https://www.mef.gob.pe /contenidos/presu\\_publ/ppr/eval\\_indep/2010\\_informe\\_final\\_OSCE.pdf](https://www.mef.gob.pe /contenidos/presu_publ/ppr/eval_indep/2010_informe_final_OSCE.pdf). Artículo web. Consultada el 13 de mayo del 2014.

12. IDALBERTO CHIAVENATO. **Gestión de Talento Humano**. México. Mc Graw Hill/Interamericana Editores S.A. DE.C.V. Tercera Edición.2009

13. IDALBERTO CHIAVENATO. **Administración de Recursos Humanos. Colombia**. Mc Graw Hill/Interamericana Editores S.A. Quinta Edición.2000.

14. Blog WorkMeter. Optimiza la eficiencia de tu empresa. Disponible en [http://es.workmeter.com\(blog/en:bid/315093/3-Factores-externos](http://es.workmeter.com(blog/en:bid/315093/3-Factores-externos)

15. RICARDO FERNANDEZ GARCIA. **La Productividad y el riesgo psicosocial I derivado de la Organización del Trabajo**. España. Editorial Club Universitario.2010.

16. QUEIPO BEATRIZ Y OTRA. **El desempeño laboral en el Departamento de Mantenimiento del Ambulatorio La Victoria**. Revista de Ciencias Sociales. Vol. VIII Núm. 3 Septiembre 2002.

17.- **¿Qué es la especialización en el trabajo?** Disponible en <http://pyme.lavoztx.com/qu-es-la-especializacin-del-trabajo-10471.html>.

Artículo web. Consultado el 13 de mayo del 2015

18. EDWARD FREEMAN, JAMES STONER, DANIEL GILBERT. **Administración**. España. Editorial Pearson Educación S.A. 8va.Edición.2009



19. CHAPMAN GARY Y Otro. **“Los 5 lenguajes del aprecio del trabajo”**.Michigan.2011
20. CELA JOSE L. **“Modelo Universal de Calidad”**. Universidad de Santiago de Compostela. España.2010
21. OCAMPO MARIA C. **“El comunicador y la Organización”** Universidad de la Sabana, Bogotá, Colombia. 2010
22. LA TORRE Z. **“Contrataciones del Estado”**. Centro de Asesoría Empresarial y Gestión Pública. 2011
23. CHUQUI LUCIO C. **“Contrataciones del Estado”** Centro de Asesoría Empresarial y Gestión Pública. Lima Perú. 2011.
24. CHUQUI LUCIO C. **“Los Flujos de bienes y servicios públicos ¿Abastecimiento o Logística?”** Lima Perú. 2008.
25. SANCHEZ S.SEGISMUNDO. **“Premio Nobel-La Cuarta Vía. Paradigmas y contraste”**. Lima, Perú 2011.
26. Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, aprobada por Decreto Legislativo N°1017 y Decreto Supremo N°184-2008-EF
27. Plataforma Electrónica del SEACE del Organismo Supervisor en Contrataciones del Estado –OSCE
- 28.- <http://www.vidaytrabajo.org/Mana-del-Lunes/aprecio.html>
29. <http://www.clarin.com/diario/2005/11/18/sociedad/s-03815.htm>
30. [http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/bel/BEL\\_39.pdf-Boletin](http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/bel/BEL_39.pdf-Boletin)

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### EL FACTORES EXTERNOS DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL LOGISTICO Y SU RELACIÓN CON LOS PROCESOS DE COMPRA DEL HOSPITAL SAN JOSE-PERÍODO 2014

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	METODOLOGIA	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b><u>PROBLEMA GENERAL</u></b> ¿En qué medida los Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico se relacionan con los procesos de compra del Hospital San José del Callao 2014?</p>	<p><b><u>OBJETIVO GENERAL</u></b> Determinar en qué medida los Factores Externos del Desempeño laboral del Personal logístico se relacionan con los procesos de compra del Hospital San José del Callao 2014</p>	<p><b><u>HIPOTESIS GENERAL</u></b> Los Factores Externos del Desempeño Laboral del Personal logístico se relacionan significativamente con los procesos de compra del Hospital San José del Callao, 2014</p>	<p><b>Variable Independiente</b> Vx: Los Factores Externos del Desempeño Laboral del Personal Logístico</p> <p><b>Dimensión N°1</b> Condiciones de Trabajo</p> <p><b>Indicadores</b> -Contexto -Salario -Jornada y Régimen Legal</p> <p><b>Dimensión N°2</b> Motivación</p> <p><b>Indicadores</b> -Satisfacción de Necesidades -Aceptación e integración social -Reconocimiento</p>	<p><b>1. Enfoque:</b> Investigación Cuantitativa</p> <p><b>2. Tipo:</b> Aplicada</p>	<p><b>Población:</b> n= 20 Trabajadores De la Unidad de Logística</p> <p><b>n= 22.02 e2</b></p>	

<p><b><u>PROBLEMA ESPECIFICO</u></b> 1.- ¿En qué medida las condiciones de trabajo del personal logístico se relacionan con los procesos de compra del Hospital San José 2014?</p>	<p><b><u>OBJETIVOS ESPECIFICOS</u></b> 1.- Establecer la relación entre las condiciones de trabajo del personal logístico y los procesos de compra del Hospital San José del Callao 2014</p>	<p><b><u>HIPOTESIS ESPECIFICAS</u></b> 1.- Las condiciones de trabajo del personal logístico se relacionan de manera directa y significativa en los procesos de compra del Hospital San José del Callao 2014</p>	<p><b><u>Dimensión N°3</u></b> Trabajo en Equipo <b><u>Indicadores</u></b> -Claridad de Objetivos -Complementariedad De funciones - Comunicación y coordinación  <b><u>Dimensión N°4</u></b> Capacitación <b><u>Indicadores</u></b> -Aprendizaje -Mejora de productividad -Especialización  <b><u>Dimensión N°5</u></b> Supervisión <b><u>Indicadores</u></b> -Control Directo -Evaluación de rendimiento -Retroalimentación efectiva</p>	<p><b><u>3. Nivel:</u></b> Correlacional</p>	<p><b><u>Muestra</u></b> 20 Trabajadores</p>	<p><b><u>Técnicas:</u></b> -Encuesta</p>
<p>2. ¿En qué medida la Motivación del personal logístico se relaciona con los procesos de compra del Hospital San José del Callao 2014?</p>	<p>2.-Establecer la relación entre la motivación del personal logístico y los procesos de compra del Hospital San José del Callao 2014.</p>	<p>2.- La motivación del personal logístico se relaciona de manera directa y significativa en los procesos de compra institucional del Hospital San José del Callao 2014</p>	<p><b><u>Variable Dependiente</u></b> Los procesos de Compra</p>	<p><b><u>4. Diseño</u></b> No experimental De Carácter Transversal</p>	<p><b><u>Unidad de Análisis</u></b> un Trabajador</p>	<p><b><u>Instrumentos:</u></b> Cuestionario</p>

<p>3. ¿En qué medida el trabajo en equipo del personal logístico se relaciona con los procesos de compra del Hospital San José del Callao 2014?</p>	<p>3.- Establecer la relación del trabajo en equipo del personal logístico y los procesos de compra del Hospital San José del Callao, 2014</p>	<p>3.- El trabajo en equipo del personal logístico se relaciona de manera directa y significativa en los procesos de compra del Hospital San José del Callao, 2014</p>	<p><b>Dimensión N°1</b> - Organizacional <b>Indicadores</b> - Entes que intervienen - Niveles de autorización - Plan Anual de compra <b>Dimensión N°2</b> - Normativa <b>Indicadores</b> - Directivas Internas y externas - Ley de Contrataciones y su Reglamento - Leyes nacionales <b>Dimensión N°3</b> Objeto y Tipo <b>Indicadores</b> - Adquisición de Bienes, Contratación de Servicios y obras - Compras Directas - Compras con proceso <b>Dimensión N°4</b> Entes Supervisores <b>Indicadores</b> - Titular de la entidad - El OSCE - El MEF y la Contraloría General de la República</p>		
<p>4. ¿En qué medida la capacitación del personal logístico se relaciona con los procesos de compra del Hospital San José del Callao 2014?</p>	<p>4.- Establecer la relación de la capacitación del personal logístico y los procesos de compra del Hospital San José del Callao, 2014</p>	<p>4.- La capacitación del personal logístico se relaciona de manera directa y significativa en los procesos de compra del Hospital San José del Callao, 2014</p>			
<p>5. ¿En qué medida la supervisión al personal logístico se relaciona con los procesos de compra del Hospital San José del Callao 2014?</p>	<p>5.- Establecer la relación de la Supervisión al personal logístico y los procesos de compra del Hospital San José del Callao, 2014</p>	<p>5.- La Supervisión al personal logístico se relaciona de manera directa y significativa con los procesos de compra del Hospital San José del Callao, 2014</p>			

## ANEXO 2: CUESTIONARIO

### Señor(a) Trabajador (a)

El presente Instrumento es de carácter anónimo. Tiene como objeto determinar la relación del Factores Externos del Desempeño laboral del personal logístico con los procesos de compra institucional, a fin de adoptar estrategias para optimizar los procesos internos, siendo su finalidad netamente académica. POR FAVOR NO DEJE NINGUN ESPACIO SIN MARCAR. DESDE YA SE LE AGRADECE SU COLABORACION.

Instrucciones: Marque **una sola alternativa** según la información general que se le solicita:

			Marcar X
1	Género	Masculino	
		Femenino	
2	Edad	(20-39)	
		(40-59)	
		(60-70)	
3	Servicio donde labora	Programación	
		Adquisiciones	
		Apoyo al Comité	
		Almacén	
4	Cargo	Jefe de Unidad	
		Jefe de Aérea	
		Técnico	
5	Tiempo en el cargo	De 03 meses a 1 año	
		Más de 1 año a 3 años	
		Más de 3 años	
6	Tiempo de Servicios	De 6 meses a 01 año	
		De 1 año a 5 años	
		Más de 5 años	
7	Régimen Laboral	Nombrado	
		CAS	
		Servicios Personales	

## INSTRUCCIONES

Para esta sección, en cada pregunta, marque un círculo alrededor del número de la alternativa que considere más cerca a la de su preferencia.

### VARIABLE:FACTORES EXTERNOS DEL DESEMPEÑO LABORAL

		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>					
1	El contexto físico donde labora es confortable para su Labor diaria	0	1	2	3	4
2	El sueldo que percibe actualmente resulta adecuado	0	1	2	3	4
3	La jornada y régimen legal son óptimos para su desarrollo en el área de logística	0	1	2	3	4
	<b>MOTIVACION</b>					
4	Satisface sus necesidades básicas con el sueldo que percibe	0	1	2	3	4
5	La aceptación e integración en el área le permite plantear y lograr sus objetivos personales	0	1	2	3	4
6	Se le brinda el reconocimiento que usted espera	0	1	2	3	4
	<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>					
7	Tiene claridad de objetivos con los que orienta su labor para el logro de las metas propuestas	0	1	2	3	4
8	Considera que las labores que realiza se complementan con las de sus demás compañeros del área	0	1	2	3	4
9	La comunicación y coordinación con su jefe, compañeros y áreas usuarias es fluida y continua	0	1	2	3	4
	<b>CAPACITACION</b>					
10	Considera que el aprendizaje obtenido en diversas áreas de la Unidad contribuyen a un mejor desempeño laboral	0	1	2	3	4
11	Piensa que una mayor capacitación en compras públicas mejora su desempeño	0	1	2	3	4
12	Estima que su entidad debe considerar cursos de especialización en compras públicas para mejorar los procesos logísticos a su cargo	0	1	2	3	4
	<b>SUPERVISION</b>					
13	Las acciones de control directo son permanentes en su área	0	1	2	3	4
14	La evaluación del rendimiento laboral es realizada con igualdad y justicia en su área	0	1	2	3	4
15	Existe retroalimentación efectiva entre su jefe y los demás servidores del área	0	1	2	3	4

**VARIABLE: PROCESOS DE COMPRA**

		Totalmente en desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	<b>ORGANIZACIONAL</b>					
1	Considera importantes los entes que intervienen en los procesos de compra del estado	0	1	2	3	4
2	Los niveles de autorización de los procesos de compra institucional están establecidos y agilizan los procedimientos internos	0	1	2	3	4
3	El Plan Anual de Contrataciones es un instrumento de gestión y su ejecución oportuna contribuye al logro de los fines Externos	0	1	2	3	4
	<b>NORMATIVA</b>					
4	Aplica en sus procesos las directivas internas y externas en materia de contratación estatal	0	1	2	3	4
5	Se mantiene muy interesado en conocer y aplicar la Ley de Contrataciones y su Reglamento	0	1	2	3	4
6	Lee frecuentemente las Leyes Nacionales que se relacionan con la contratación pública como complemento de sus labores diarias	0	1	2	3	4
	<b>OBJETO Y TIPO</b>					
7	Considera que es su responsabilidad conocer la mayoría de los bienes (Medicinas, material médico, reactivos, etc.), contratación de servicios y obras que ejecuta el hospital	0	1	2	3	4
8	Considera que la compra directa es el mejor tipo de proceso de compra del Estado	0	1	2	3	4
9	Conoce los procesos de selección que rigen los procesos de compra del Estado	0	1	2	3	4
	<b>ENTES SUPERVISORES</b>					
10	El Titular de la Entidad supervisa con efectividad las actividades de compra	0	1	2	3	4
11	El OSCE realiza un seguimiento efectivo de los procesos de compra en su plataforma virtual	0	1	2	3	4
12	El Ministerio de Economía y Finanzas y la Contraloría General de la República realizan control posterior efectivo en su Institución	0	1	2	3	4

### ANEXO 3: MATRIZ DE DATOS

#### VARIABLE: FACTORES EXTERNOS DEL DESEMPEÑO LABORAL

ID	NOMBRE	P_1	P_2	P_3	P_4	P_5	P_6	P_7	P_8	P_9	P_10	P_11	P_12	P_13	P_14	P_15
1	Ent_1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
2	Ent_2	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3
3	Ent_3	0	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	1	1	1
4	Ent_4	1	2	1	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	2	2
5	Ent_5	0	2	3	3	2	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3
6	Ent_6	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3
7	Ent_7	1	1	3	2	2	1	2	3	3	4	4	4	3	2	2
8	Ent_8	1	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2
9	Ent_9	1	3	1	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
10	Ent_10	0	2	3	0	2	4	3	2	2	4	4	4	3	2	3
11	Ent_11	1	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
12	Ent_12	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
13	Ent_13	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3
14	Ent_14	0	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	1	1	1
15	Ent_15	1	2	1	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	2	2
16	Ent_16	0	2	3	3	2	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3
17	Ent_17	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3
18	Ent_18	1	1	3	2	2	1	2	3	3	4	4	4	3	2	2
19	Ent_19	1	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2
20	Ent_20	1	3	1	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
	Puntaje	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3



### VARIABLE: PROCESOS DE COMPRA

ID	NOMBRE	P_1	P_2	P_3	P_4	P_5	P_6	P_7	P_8	P_9	P_10	P_11	P_12
1	Ent_1	4	2	3	2	3	3	3	1	1	3	3	2
2	Ent_2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3
3	Ent_3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
4	Ent_4	4	1	4	3	2	2	4	4	3	3	3	2
5	Ent_5	4	2	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3
6	Ent_6	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
7	Ent_7	4	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2
8	Ent_8	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
9	Ent_9	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3
10	Ent_10	4	2	4	3	4	2	4	4	3	4	4	2
11	Ent_11	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
12	Ent_12	4	2	3	2	3	3	3	1	1	3	3	2
13	Ent_13	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3
14	Ent_14	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
15	Ent_15	4	1	4	3	2	2	4	4	3	3	3	2
16	Ent_16	4	2	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3
17	Ent_17	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
18	Ent_18	4	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2
19	Ent_19	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
20	Ent_20	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3
	Puntaje	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3