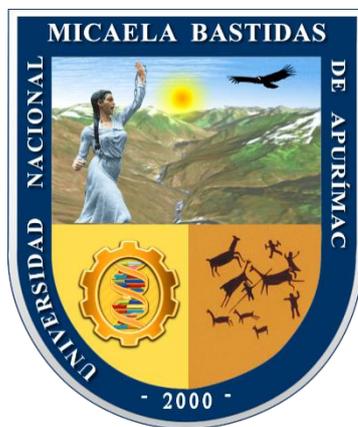


UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

Gestión por competencias y su influencia en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la región de Apurímac. Año 2021

Presentado por:

Analí Chalco Arone

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2023



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



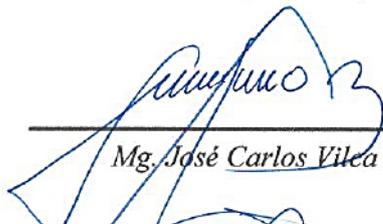
TESIS

“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN POR RESULTADOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE GRAU EN LA REGIÓN DE APURÍMAC. AÑO 2021”

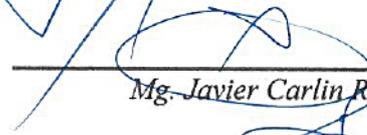
Presentado por **Analf Chalco Arone**, para optar el Título de: Administración

Sustentado y aprobado el 06 de diciembre del 2022, ante el jurado evaluador:

Presidente:


Mg. José Carlos Vilela Narváez

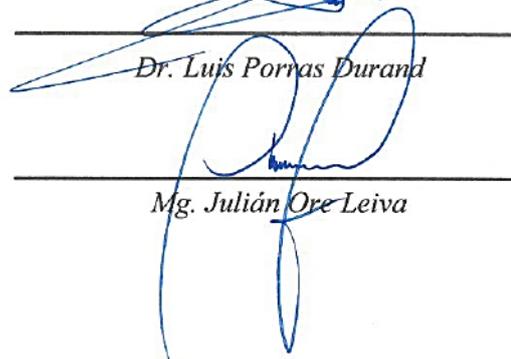
Primer Miembro:


Mg. Javier Carlin Ramos

Segundo Miembro:


Dr. Luis Porras Durand

Asesor:


Mg. Julián Ore Leiva

Agradecimiento

A mi familia que día a día me apoyan y motivan a seguir adelante y por estar junto a mí incondicionalmente en los buenos y malos momentos. A Humberto, por su apoyo constante.

A mis amigas y amigos con quienes me apoyaron mutuamente en todo momento.

A la Municipalidad Provincial de Grau, por brindarme las facilidades en la recolección de información.

Al Mg. Julián Ore Leiva, asesor del presente trabajo de investigación, por su apoyo constante en el desarrollo del presente trabajo de investigación. Que permitieron alcanzar y lograr los objetivos del trabajo.

Dedicatoria

A Dios, por bendecirme siempre y sobre todo por haber puesto en mi vida a seres maravillosos y muy especiales, gracias por enseñarme que las dificultades se superan con perseverancia a mis padres

Percy, Vilma y mis hermanas, por su amor, paciencia, confianza, motivación y apoyo incondicional día a día para lograr mis objetivos.

“Gestión por competencias y su influencia en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, año 2021”

Línea de investigación: Gestión pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DE PROBLEMAS	5
1.1 Descripción de problema	5
1.2 Enunciado de problemas	6
1.2.1 Problema general	6
1.2.2 Problemas específicas	6
1.2.3 Justificación de la investigación	7
CAPÍTULO II	9
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	9
2.1 Objetivos de la investigación	9
2.1.1 Objetivo general	9
2.1.2 Objetivos específicos	9
2.2 Hipótesis de la investigación	10
2.2.1 Hipótesis general	10
2.2.2 Hipótesis específicas	10
2.3 Operacionalización de variables	11
CAPÍTULO III	13
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	13
3.1 Antecedentes	13
3.1.1 Internacional	13
3.1.2 Nacional	13
3.1.3 Regional	14
3.2 Marco teórico	15
3.2.1 Gestión por competencias	15
3.2.2 Gestión por resultados	25
3.3 Marco conceptual	36
CAPÍTULO IV	38



METODOLOGÍA.....	38
4.1 Tipo y nivel de investigación.....	38
4.1.1 Tipo de investigación	38
4.1.2 Nivel de investigación	38
4.2 Diseño de investigación	39
4.3 Ética en la investigación	39
4.4 Población y muestra.....	39
4.5 Procedimiento	40
4.6 Técnicas e instrumentos.....	41
4.6.1 Técnicas	41
4.6.2 Instrumentos	41
4.7 Estadístico de investigación.....	42
CAPÍTULO V	43
RESULTADOS Y DISCUSIONES	43
5.1 Análisis de resultados	43
5.1.1 Análisis de los resultados de los datos generales de la población.....	43
5.1.2 Análisis de los resultados de las dimensiones de las variables.....	49
5.1.3 Análisis de los resultados a nivel de variables	60
5.1.4 Tablas cruzadas de las dimensiones y variables.....	62
5.2 Contrastación de hipótesis	69
5.2.1 Contrastación de la hipótesis general	69
5.2.2 Contrastación de la hipótesis específica 01	71
5.2.3 Contrastación de la hipótesis específica 02	73
5.2.4 Contrastación de la hipótesis específica 03	75
5.2.5 Contrastación de la hipótesis específica 04	77
5.2.6 Contrastación de la hipótesis específica 05	79
5.2.7 Contrastación de la hipótesis específica 06	81
5.3 Discusión	83
CAPÍTULO VI.....	86
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
6.1 Conclusiones.....	86
6.2 Recomendaciones	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90
ANEXOS	93



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de variables.....	11
Tabla 2	Resultados del sexo de los colaboradores	43
Tabla 3	Edad de los colaboradores de la municipalidad de la provincia de Grau	44
Tabla 4	Grado de instrucción de los colaboradores de la municipalidad	45
Tabla 5	El tiempo de servicio del colaborador en la municipalidad provincial de Grau.....	46
Tabla 6	Condición laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Grau	47
Tabla 7	Régimen laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Grau	48
Tabla 8	Diseño y evaluación de puesto de trabajo – Gestión por competencias.....	49
Tabla 9	Reclutamiento y selección – Gestión por competencias	50
Tabla 10	Planes de carrera – Gestión por competencias	51
Tabla 11	Formación y desarrollo – Gestión por competencias	52
Tabla 12	Evaluación del desempeño – Gestión por competencias.....	53
Tabla 13	Remuneración y compensación – Gestión por competencias	54
Tabla 14	Planificación por resultados _ gestión por resultados	55
Tabla 15	Presupuesto por resultados _ gestión por resultados	56
Tabla 16	Gestión financiera auditoria y adquisiciones _ gestión por resultados.....	57
Tabla 17	Gestión de programas de proyecto _ gestión por resultados	58
Tabla 18	Monitoreo y evaluación _ gestión por resultados.....	59
Tabla 19	Análisis de la variable gestión por competencias.....	60
Tabla 20	Análisis de los resultados de la variable gestión por resultados.....	61
Tabla 21	Tabulación gestión por competencias * gestión por resultados	62
Tabla 22	Tablas cruzadas de Diseño y evaluación de puestos de trabajo * gestión por resultados	63
Tabla 23	Tablas cruzadas de Reclutamiento y selección * gestión por resultados	64
Tabla 24	Tablas cruzadas de Planes de Carrera * gestión por resultados	65
Tabla 25	Tablas cruzadas de Formación y Desarrollo * gestión por resultados	66
Tabla 26	Tablas cruzadas de Evaluación del Desempeño * gestión por resultados.....	67
Tabla 27	Tablas cruzadas de Remuneración y Compensaciones * gestión por resultados	68
Tabla 28	Contrastación de la hipótesis general	69
Tabla 29	Contrastación de la hipótesis específica 01	71
Tabla 30	Contrastación de la hipótesis específica 02	73
Tabla 31	Contrastación de la hipótesis específica 03	75
Tabla 32	Contrastación de la hipótesis específica 04	77
Tabla 33	Contrastación de la hipótesis específica 05	79
Tabla 34	Contrastación de la hipótesis específica 06.....	81



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Sexo de los colaboradores que laboran en la municipalidad provincial de Grau	43
Figura 2	Edad de los colaboradores de la municipalidad de la provincia de Grau	44
Figura 3	Grado de instrucción de los colaboradores de la municipalidad.....	45
Figura 4	El tiempo de servicio del colaborador en la municipalidad provincial de Grau	46
Figura 5	Condición laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Grau	47
Figura 6	Régimen laboral de los colaboradores dela municipalidad provincial de Grau.....	48
Figura 7	Diseño y evaluación de puesto de trabajo – Gestión por competencias	49
Figura 8	Reclutamiento y selección – Gestión por competencias.....	50
Figura 9	Planes de carrera – Gestión por competencias.....	51
Figura 10	Formación y desarrollo – Gestión por competencias.....	52
Figura 11	Evaluación del desempeño – Gestión por competencias	53
Figura 12	Remuneración y compensación – Gestión por competencias.....	54
Figura 13	Planificación por resultados _ gestión por resultados.....	55
Figura 14	Presupuesto por resultados _ gestión por resultados.....	56
Figura 15	Gestión financiera auditoria y adquisiciones _ gestión por resultados	57
Figura 16	Gestión de programas de proyecto _ gestión por resultados.....	58
Figura 17	Monitoreo y evaluación _ gestión por resultados	59
Figura 18	Análisis de la variable gestión por competencias	60
Figura 19	Análisis de los resultados de la variable gestión por resultados	61
Figura 20	Tabulación gestión por competencias * gestión por resultados.....	62
Figura 21	Tablas cruzadas de Diseño y evaluación de puestos de trabajo * gestión por resultados...	63
Figura 22	Tablas cruzadas de Reclutamiento y selección * gestión por resultados.....	64
Figura 23	Tablas cruzadas de Planes de Carrera * gestión por resultados.....	65
Figura 24	Tablas cruzadas de Formación y Desarrollo * gestión por resultados.....	66
Figura 25	Tablas cruzadas de Evaluación del Desempeño * gestión por resultados	67
Figura 26	Tablas cruzadas de Remuneración y Compensaciones * gestión por resultados.....	68
Figura 27	Gráfico de regresión lineal entre gestión por competencias y gestión por resultados	70
Figura 28	Regresión lineal entre diseño y evaluación de puestos de trabajo y gestión por resultados	72
Figura 29	Regresión lineal entre el reclutamiento y selección con la gestión por resultados	74
Figura 30	Regresión lineal entre planes de carrera con la gestión por resultados.....	76
Figura 31	Regresión lineal entre formación y desarrollo con la gestión por resultados	78
Figura 32	Regresión lineal entre evaluación del desempeño con la gestión por resultados.....	80
Figura 33	Regresión lineal entre remuneraciones y compensaciones con la gestión por resultados ..	82



INTRODUCCIÓN

La presente investigación de tesis que titula “Gestión por competencias y su influencia en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021”. Estudio en la cual presenta como componentes o subsistemas que abarca un modelo de gestión humana por competencias son: diseño y evaluación de puestos de trabajo, selección y contratación, planes de carrera, formación y desarrollo, evaluación del desempeño, remuneración y compensaciones. (Lago y Nadruz, 2013)

Por otro lado, Hegel (2020) sostiene que la gestión por resultados es una estrategia de gestión centrada en el desempeño y las mejoras sostenibles de los resultados del país, porque proporciona un marco coherente para la eficacia del desarrollo de una organización. Es por ello la importancia saber manejar información sobre el desempeño que permite afianzar la toma de decisiones. Y, además, esto ayuda hacen en la planificación, gestión, monitoreo y evaluación de los resultados alcanzados.

Por ende, determinar la influencia de la gestión por competencias en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021, fue el propósito fundamental del estudio; esto considerando que las organizaciones públicas a nivel nacional e internacional, como también regional y local muestran dificultades y limitaciones de las competencias y pésimos los resultados. Además, cabe mencionar que los servidores de la municipalidad están integrados por personal nombrado y contratado en diversas modalidades, siendo así la unidad de análisis para el estudio. Por tanto, a continuación, se presenta la estructura del proyecto de investigación.

Capítulo I describe el planteamiento del problema, justificación

Capítulo II: se puede verificar los objetivos de investigación, como objetivos generales y específicos, hipótesis de investigación y operacionalización de variables.

Capítulo III: contiene el marco referencial, antecedentes, marco referencial y definición de términos; de administración y sostenibilidad de los usuarios de riego.



Capítulo IV: comprende el aspecto metodológico, asimismo, se describe la población y determinación de la muestra, las técnicas de recolección de datos, diseño de investigación y el tipo de investigación y nivel de investigación. Procedimiento técnicas e instrumentos y estadístico de investigación

Capítulo V: se puede apreciar los resultados y discusiones, de tal forma que primeramente se recurrió a la estadística descriptiva y luego a la estadística inferencial

Capítulo VI: en este capítulo se puede ver las conclusiones y recomendaciones. Además, podemos las referencias bibliográficas y los anexos.

RESUMEN

El motivo esencial de la investigación fue determinar la influencia de gestión por competencias en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021. En relación a la metodología empleada fue de tipo aplicada, diseño no experimental de corte transversal, con un enfoque cuantitativo, de nivel explicativo. Asimismo, el conjunto de individuos estuvo conformado por 30 servidores de las diversas áreas de la Municipalidad, es de allí donde se recolectaron los datos a través de la técnica encuestas y el instrumento cuestionario, para lo cual, este tuvo que ser validado a través del juicio de tres expertos y además el Alfa de Cronbach tuvo como valor 0.948 en relación a la variable gestión por competencias y 0.938 en cuanto a la variable gestión por resultados. En tal sentido, se pudo lograr con el objetivo fundamental de la investigación realizada, donde se pudo concluir que la gestión de competencias influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener una significancia bilateral estadística de Chi Cuadrada 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95% de confianza, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 , de modo que la relación fue significativo positivo en un nivel alto. Además, se pudo encontrar que la gestión por competencias en un 46.7% de colaboradores perciben que se encuentra en nivel regular, seguido de 40% eficiente y el 13.3% deficiente. Del mismo modo respecto a la gestión de resultados se pudo constatar que esta variable es calificada en un el 66.7% de ellos perciben como aceptable y el 33.3% creen que es óptimo.

Palabras clave: *Gestión, competencias, resultados*



ABSTRACT

The essential reason for the investigation was to determine the influence of Management by competencies in the management by results of the public servants of the Provincial Municipality of Grau in the Apurímac region. Year 2021. In relation to the methodology used, it was of an applied type, non-experimental cross-sectional design, with a quantitative approach, at an explanatory level. Likewise, the set of individuals was made up of 30 servers from the various areas of the municipality, it is from there that the data was collected through the survey technique and the questionnaire instrument, for which it had to be validated through the judgment of three experts and also Cronbach's Alpha had a value of 0.948 in relation to the variable management by competencies and 0.938 in terms of the variable management by results. In this sense, it was possible to achieve the fundamental objective of the research carried out, where it was possible to conclude that the management of competencies significantly influences the management by results of the public servants of the Provincial Municipality of Grau in the Apurímac Region, this after obtaining a bilateral statistical significance of Chi Square 0.000 that was less than 0.05, this with a confidence level of 95% confidence, which allowed us to accept H1 and reject H0, so that the relationship was significant positive at a high level. In addition, it was found that management by competencies in 46.7% of collaborators perceive that it is at a regular level, followed by 40% efficient and 13.3% deficient. In the same way, regarding the management of results, it was possible to verify that this variable is qualified in 66.7% of them as acceptable and 33.3% believe that it is optimal.

Keywords: *Management, competencies, results*

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMAS

1.1 Descripción de problema

La gestión por competencias laborales en las instituciones públicas y en las organizaciones privadas están implicadas en los conocimientos, las habilidades para que de esa manera responder satisfactoriamente de la demanda laboral cumpliendo actividades, tareas y actitudes, lo cuales contribuirán al cumplimiento de los objetivos de las organizaciones. De la misma manera la gestión por resultados hoy en día, es una de las dificultades de gestión en las instituciones públicas y en las organizaciones privadas; como indica Melgarejo (2020) en el Perú existen más de 640 municipalidades que tienen un gasto bajo del presupuesto asignado, según la propuesta, el presupuesto y los indicadores establecidos.

En las municipalidades con respecto a las competencias se encuentran de acuerdo a las categorías de ocupación; donde los empleados técnicos se promedian a los 51,359, lo propio, los empleados en condición de auxiliar son de 47, 774 y los empleados en las condiciones de obrero son de 44, 458; por otro lado, los empleados profesionales están en un promedio 28, 247, tanto en las municipalidades distritales y provinciales. Asimismo, el presupuesto de las municipalidades de los 1,873 como en las municipalidades distritales y provinciales es de 1,991.00 millones a 2,559.00 millones de soles, solo en los primeros treinta días de gestión; por ende, la Municipalidad Provincial de Abancay que es una municipalidad de referencia tuvo una ejecución presupuestal de 265, 909.00 a 548,646.00 soles solo en el mes de enero. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020)

Gestión de las competencias laborales en las municipalidades es de poca importancia y de interés en medir los resultados y verificarlos, ya que la incorporación a la municipalidad se practica incumplimiento de las normas establecidas. A efectos de los incentivos según la norma se incumplen debido a que los trabajos no se están enfocados



en lograr los objetivos de la organización, así como, la motivación, el liderazgo y la asistencia técnica del equipo del trabajo es aún desconocido y la práctica aún ausente.

En la actualidad las competencias en las municipalidades a nivel regional es un tema de poca consideración respecto a la selección del personal, de esa manera los resultados dificultan alcanzar, porque en la selección del personal no se aplica adecuadamente ni considerado las habilidades, así los resultados son pésimos y los pobladores aún son más descontentos, los resultados no justifican la inversión y el tiempo invertida, debido a que el personal contratado es inadecuado. Donde la gestión por competencia tiene la evaluación de puesto de trabajo, reclutamiento del personal, planes de carrera, formación y desarrollo, evaluación del desempeño y remuneración. Y en la gestión por resultados como planeamiento estratégico, presupuestos por resultados, gestión financiera auditoria y contrataciones, gestión de programas / proyectos y monitoreo y evaluación tienden a dificultarse.

En la Municipalidad Provincial de Grau, la gestión por competencias y gestión de resultados son temas de poca práctica institucional, el departamento o el área de recursos humanos de la municipalidad dificultan y desconoce los aspectos importantes del personal sobre formación y desarrollo laboral, por otro lado, la gestión por resultados presenta con debilidades planeamiento estratégico, presupuestos por resultados, gestión financiera auditoria y contrataciones, gestión de programas / proyectos y monitoreo y evaluación que se requiere o que se necesita no es identificado de manera prioritaria.

1.2 Enunciado de problemas

1.2.1 Problema general

¿Cómo la gestión por competencias influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021?

1.2.2 Problemas específicas

- ¿Cómo el diseño y evaluación de puestos de trabajo influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?



- ¿Cómo el reclutamiento y selección influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?
- ¿Cómo los planes de carrera influyen en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?
- ¿Cómo la formación y desarrollo influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la región de Apurímac?
- ¿Cómo la evaluación del desempeño influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?
- ¿Cómo la remuneración y compensaciones influyen en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?

1.2.3 Justificación de la investigación

Las justificaciones de la investigación son aspectos y factores que permite el desarrollo de investigación los cuales ayudan alcanzar los objetivos de la investigación así también ayuda aprobar hipótesis donde, Hernández y Mendoza (2018) presentan las formas de justiciar, lo cual dicen, se pretende a realizar, basándose en los objetivos y preguntas de investigación, por consiguiente es necesario remarcar que, cuantas más respuestas se contesten de manera positiva y satisfactoria, más sólidas serán las bases de la investigación para que se justifique el valor teórico o de conocimiento, la conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas y de desarrollo y utilidad metodológica que cada una de ellas presenta sus respectivos preguntar a responder positivamente. (p. 45) en seguida se detalla los factores de justificación de la investigación.

- a) **Valor teórico o de conocimiento:** los fundamentos teóricos en la presente investigación sirven de base y partida, las teorías que se van abarcar son las



teorías de gestión por competencias y gestión por resultados, cada una de las variables presencian las dimensiones y los indicadores los cuales ayudarán a encontrar la hipótesis y alcanzar los objetivos. En este caso se va medir las competencias y los resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau.

- b) **Conveniencia:** es conveniente el estudio de esta investigación ya que ayuda a resolver y fortalecer algunas debilidades de competencias y resultados en el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Grau.
- c) **Relevancia social:** los resultados obtenidos en la presente investigación tienen la trascendencia social, implicado en los trabajadores o servidores de la municipalidad y de la misma forma en los usuarios de la municipalidad que alcanzarán a los servicios.
- d) **Implicaciones prácticas y de desarrollo:** los resultados de la investigación tienen como finalidad de contribuir en la práctica para ayudar a resolver los problemas permanentes de la competencia y los resultados.
- e) **Utilidad de metodología:** la metodología es una de las herramientas que va permitir a desarrollar la investigación, donde va permite alcanzar los resultados y luego procesarlos para probar hipótesis y alcanzar objetivos de la investigación.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Determinar la influencia de gestión por competencias en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021.

2.1.2 Objetivos específicos

- Determinar la influencia de diseño y evaluación de puestos de trabajo en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.
- Determinar la influencia del reclutamiento y selección en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la región de Apurímac.
- Determinar la influencia de planes de carrera en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.
- Determinar la influencia de formación y desarrollo en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.
- Determinar la influencia de evaluación del desempeño en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.



- Determinar la influencia de remuneración y compensaciones en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

Gestión por competencias influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021.

2.2.2 Hipótesis específicas

- El diseño y evaluación de puestos de trabajo influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.
- El reclutamiento y selección influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la región de Apurímac.
- Los planes de carrera influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.
- La formación y desarrollo influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.
- La evaluación del desempeño influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.
- La remuneración y compensaciones influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.



2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala Likert	Rango o niveles dimensiones	Rango o niveles variables
Variable 01 Gestión por Competencias Lago y Nadruz (2013) , los principales componentes o subsistemas que abarca un modelo de gestión humana por competencias.	Diseño y evaluación de puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Características personales • Funciones y tareas • Puesto 	1, 2 y 3		3-7 =Deficiente 8-11= Regular 12-15 = Eficiente	
	Reclutamiento y selección	<ul style="list-style-type: none"> • Personal competente • Interna • Externa 	4, 5 y 6		3-7 = Deficiente 8-11= Regular 12- 15 = Eficiente	
	Planes de carrera	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento profesional • Oportunidad de carrera 	7 y 8		2- 4 = Deficiente 5 – 7 = Regular 8- 10 = Eficiente	
	Formación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Preparatoria personal • Capacitación online • Cursos y Seminario 	9, 10 y 11	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	3-7 =Deficiente 8-11= Regular 12- 15 = Eficiente	17 – 39 = Deficiente 40 – 62 = Regular 63 – 85 = eficiente
	Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de logros • Procesos de evidencia • Competencia personal 	12, 13 y 14		3-7- =Deficiente 8-11= Regular 12- 15 = Eficiente	
	Remuneración y compensación	<ul style="list-style-type: none"> • Política • Retribución 	15, 16 y 17		3-7 =Deficiente 8-11= Regular 12-15 = Eficiente	

<p>Variable 02</p> <p>Gestión por resultados La propuesta de Alvares (Instituto de Ciencias Hegel, 2020) de gestión por resultados el empoderamiento de la gestión es una organización.</p>	<p>Planificación por resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos 	<p>1,2 y 3</p>	<p>3-7- =Malo</p> <p>8-11= Aceptable</p> <p>12- 15 = Optimo</p>		
	<p>Presupuesto por resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia 	<p>4 y 5</p>	<p>2- 4 = Malo</p> <p>5 – 7 = Aceptable</p> <p>8- 10 = Optimo</p>		
	<p>Gestión financiera auditoria y adquisiciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos • Procedimientos • Áreas • Bienes • Servicios 	<p>6, 7, 8 y 9</p>	<p>1 = Nunca</p> <p>2 = Casi Nunca</p> <p>3 = Algunas veces</p> <p>4 = Casi siempre</p> <p>5 = Siempre</p>	<p>4 – 9 = Malo</p> <p>10. 15 = Aceptable</p> <p>16 – 20 = Optimo</p>	<p>14 – 32 = Malo</p> <p>33- 51 = Aceptable</p> <p>52 - 70 = Optimo</p>
	<p>Gestión de programas de proyecto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programas • Obras de infraestructura • Equipamiento 	<p>10, 11 y 12</p>		<p>3-7- =Malo</p> <p>8-11= Aceptable</p> <p>12- 15 = Optimo</p>	
	<p>Monitoreo y evaluación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de metas • Cumplimiento de procesos 	<p>13 y 14</p>		<p>2- 4 = Malo</p> <p>5 – 7 = Aceptable</p> <p>8- 10 = Optimo</p>	

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Internacional

- a) Según la tesis de investigación de Carmona (2016) donde lleva el título de investigación “Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación de 360 grados”, investigación para obtener el título de licenciada en psicología, con objetivo general es determinar las competencias laborales del personal empleado de un empresa metalmecánica a través de la metodología de 360 grados, y con metodología de investigación de tipo análisis y se evaluaron las competencias laborales. En seguida se describe las conclusiones encontradas: Después de haber definido o determinado las competencias laborales del personal de la empresa metalmecánica mediante el método de 360°, se obtuvo como resultado en esta investigación que la empresa de manera general cuenta con un nivel de competencias aceptables, sin embargo, hablan de manera particular se pudo identificar las competencias en las que hay que prestar total atención para analizarlas de manera detallada.

3.1.2 Nacional

- a) Según la tesis de Córdova (2017) en el cual se denomina el título de investigación “Gestión del talento humano y competencias laborales en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho - 2016”., para optar el grado académico de Maestría en Gestión Pública, Teniendo como objetivo general: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y las competencias laborales en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho – 2016, con metodología de investigación de enfoque cuantitativo, tipo de investigación básica, descriptiva – correlacional, diseño no experimental. Población y muestra de 178 colaboradores, de la misma manera se describe las conclusiones de la investigación: A través de



esta investigación sobre la relación entre la gestión del talento humano con las competencias laborales en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, se llegó a las siguientes conclusiones: y Con la presente investigación se logró el objetivo general, determinando que si existe relación positiva entre la gestión del talento humano y las competencias laborales en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho – 2016, por lo tanto la hipótesis fue válida.

- b) La investigación de Prieto (2012) donde el título de tesis “Influencia de la Gestión del Presupuesto por Resultados en la Calidad del Gasto en las Municipalidades del Perú (2006-2010) “caso: Lima, Junín y Ancash”, para optar el título de grado académico de doctor en contabilidad y finanzas. Cuyo objetivo de la presente investigación es demostrar cómo influye la gestión del presupuesto por resultados en la calidad de gasto, en las municipalidades de Lima, Junín y Ancash. La metodología es de tipo descriptivo, porque mide como es y cómo se manifiesta el problema formulado y correlacional porque tiene como propósito medir el grado de relación entre las variables descritas en la hipótesis. Las conclusiones de la investigación se rescataron de la siguiente manera: La manera como mejorar la calidad de vida de la población es mediante la asignación de recursos presupuestales en los programas estratégicos tales como: mejorar la desnutrición crónica infantil, mejorar la calidad educación básica. Mejorar la de servicios a la población. Ya que en los programas estratégicos constituyen el instrumento del presupuesto por resultados. La toma de decisiones con respecto al gasto público no es muy eficiente, ya que generalmente el gasto se centra en los gastos de capital y no en gastos que mejoren las condiciones de vida de la población. Los recursos asignados por el gobierno central a favor de las municipalidades son insuficientes para atender todos los programas sociales y en consecuencia hay problemas de financiamiento.

3.1.3 Regional

- a) La investigación de Tesis realizado por Sánchez (2017) en el cual el título de investigación “La gestión por competencias en la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014” para optar el título profesional de licenciado en administración de empresas, con objetivo de investigación; Conocer como es la gestión por competencias en la Municipalidad Provincial de Abancay – 2014, con metodología



de investigación de tipo básica, nivel descriptivo, diseño no experimental, a una muestra de 98 trabajadores, con un técnica de encuesta e instrumento de investigación cuestionario, de esa manera llega a las conclusiones: Referente a la gestión por competencias del manejo de personal, se concluye que los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay casi siempre manejan bien las competencias, del pensamiento crítico, pensamiento creativo, auto eficiencia y capacidad para aprender. Referente a la gestión por competencias del manejo de la acción, se determina, que los servidores públicos casi siempre manejan bien las competencias del sentido de planificación, fijación de metas sentido de decisión y motivación del logro.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Gestión por competencias

“La gestión es la búsqueda para la mejor forma de utilizar los recursos para conseguir unos objetivos sujetos a cambio” Keeling 1972 (como se citó en Díaz, 1996, p. 110). Asimismo, “Gestionar significa conducir los asuntos de alguien y, también, ejercer autoridad sobre una determinada organización, ambos significados se podrían aplicar al concepto de administración: administrar los asuntos de un tercero y administrar el buen funcionamiento de una organización” (Díaz, 1996, p. 56). Las competencias se definen según su capacidad de desenvolvimiento en su función del personal.

Como presenta Preciado (2006) en seguida define que la competencia, se liga a una forma de evaluar los que realmente causa un rendimiento superior en el trabajo, y no a la evaluación de los factores que describen confiablemente todas las características de una personas, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo, es decir, las competencias del individuo puede haberse obtenido durante su vida, sin ser reconocidos por algún título o certificado; y lo importante de estas, es que debe evaluarse objetivamente para determinar el nivel de competencia o competencias que el empleado posee.

En ese sentido, García et al. (2009) indican que la gestión por competencias es un instrumento que coadyuva a flexibilizar a la organización mediante un proceso de integración entre las dimensiones organizacionales tomando en cuenta la gestión del



talento humano como principal motor en los procesos de cambio de cualquier organización y dar origen a crear ventajas competitivas a la organización u empresas. “El enfoque de Competencia Laboral apoya los procesos de selección, contratación y capacitación de recursos humanos, contribuyendo al mejoramiento de la gestión del trabajo y coadyuva al aumento de la productividad y la competitividad” (Barrios, 2020, p. 45).

Según Corrales (2018), la gestión de competencias en el sector público es una herramienta para predecir el éxito en el desempeño de las personas a partir de la identificación de los comportamientos positivos que hayan permitido alcanzar logros en una institución. “A través de la gestión de competencias se busca alcanzar el mejor rendimiento de cada servidor público” (p. 1).

3.2.1.1 Modelos de la gestión por competencias

Corrales (2018), lo más relevante en gestión por competencias es aportar al logro de los objetivos de la organización, elaborando de forma técnica perfiles de puestos, realizando procesos de selección por competencias, desarrollando capacidades alineadas con dicho propósito, gestionando el rendimiento hacia dichos logros, entre otros”, por ello, con la finalidad de alcanzar los mejores niveles de rendimiento, los diversos servicios civiles elaboran una lista de competencias genéricas para los puestos directivos - y así - seleccionar personal a través de perfiles, capacitación, evaluación del desempeño, entre otros.

Desde el punto vista, de Villanueva (2009), la gestión por competencias (gestión del potencial humano), en un modelo de gerencia pública integral, la podríamos definir como el conjunto de programas, proyectos, procedimientos, políticas, normas, estrategias y actividades, encaminadas a identificar y determinar las competencias o potencialidades requeridas para el desempeño eficiente de un cargo; la forma de desarrollarlas, alcanzarlas o perfeccionarlas y los procesos de evaluación del desempeño en función de competencias. Para su aplicación en el modelo integral de gerencia pública, i) el primer elemento hace referencia a la manera de fortalecer los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal; cumpliendo las exigencias normativas y basadas en los principios de méritos, transparencia y equidad; y como base el

perfil por competencias o potencialidades que exige cada cargo, ii) El segundo elemento se refiere a la forma de desarrollar y alcanzar competencias, se incorporan los procesos de aprendizaje continuo y se fortalecen los procesos de inducción teniendo como base la visión compartida, el empoderamiento, la socialización e inclusión ambientada a los grupos de trabajo. Para ello, se deben tener presentes la cultura y el cambio organizacional, factores limitantes en todo proceso de transformación en las entidades públicas, aun en lo establecido por la propia normatividad en materia de carrera administrativa de los servidores públicos, donde existen grandes dificultades en cuanto al nivel salarial, el ascenso y la promoción, que si bien se ha trabajado en la llamada meritocracia para la selección de personal en un intento por aplicar procesos de transparencia como política de estado; todavía hemos observado un enorme vacío en esta materia.(pp. 84-85)

3.2.1.2 Componentes del modelo de gestión humana por competencias

De acuerdo, a Lago y Nadruz (2013), los principales componentes o subsistemas que abarca un modelo de gestión humana por competencias son: diseño y evaluación de puestos de trabajo, selección y contratación, planes de carrera, formación y desarrollo, evaluación del desempeño, remuneración y compensaciones.

Hay que advertir que el éxito del modelo está, como se mencionó, en la estrecha interconexión y coherencia interna (vertical/horizontal) entre las diferentes áreas de gestión. Su potencial, pues, se centra en la interconexión de los subsistemas en un sistema único.

3.2.1.2.1 Diseño y evaluación de puestos de trabajo

La descripción de puestos por competencias depende, en primer lugar, de la organización del trabajo prevaliente en la organización, no es lo mismo un contexto cambiante y dinámico (ejemplo: electrónica y comunicaciones) que otro más estable como el del ámbito público.



Para la descripción de puestos bajo la filosofía de competencias, no se parte de lo que el personal en la actualidad está haciendo en su puesto, sino de los objetivos o resultados a esperar. Partiendo de éstos, se analiza qué tipo de competencias colectivas e individuales hacen falta para lograrlos.

Este modelo de descripción del puesto (perfil por competencias) tiene consideradas varias dimensiones y clases de competencias: características personales, incluyendo educación formal, acciones capaces de realizar en la práctica, funciones y tareas capaces de realizar en el ambiente laboral específico y los resultados a esperar. Este esquema se puede complementar con: misión, visión y valores del puesto, procesos en que está participando como cliente proveedor, ubicación en el organigrama y flujograma, entre otros.

3.2.1.2.2 Reclutamiento y selección

La descripción del puesto y, especialmente, las competencias incluidas, son el principal referente para el proceso de reclutamiento y selección interna y externa.

Aquí aparece la sinergia con el resto de los subsistemas de gestión humana por competencias: si existen los perfiles de puesto por competencias, se recurre a ellos; en caso contrario, se construyen en el momento y se integran al catálogo de puestos de la organización.

Asimismo, las competencias clarifican a los posibles candidatos las capacidades requeridas, lo que les permite hacer una autoevaluación y detectar la brecha entre éstas y las suyas propias. Al mismo tiempo, la organización reduce, aunque no elimina, la posibilidad que se presentan candidatos que no cumplen con el perfil.

Esto permitirá incorporar a la organización y a sus puestos críticos aquellas personas que estén alineadas con lo que la organización necesita, de acuerdo al plan estratégico. Una política de selección

basada en competencias además de basarse en las herramientas tradicionales (currículo, pruebas de conocimientos, test de personalidad, entre otras), deberá necesariamente utilizar técnicas de carácter situacional que permitan detectar comportamientos puntuales que la persona manifiesta relacionados con la función en cuestión (por ejemplo: dinámica de grupos, centros de evaluación (Assessment Center), entrevista de hechos críticos o sobre conductas asumidas)

3.2.1.2.3 Planes de carrera

El modelo de plan de carrera en la organización parte también del perfil de puestos por competencias, haciendo visibles y transparentes las posibles rutas de desarrollo profesional. Nuevamente se denota la sinergia entre los componentes, ya que el mismo perfil (de entrada) disponible para la organización, sumado a los criterios de selección, permite al personal proyectar y planear su desarrollo, sea horizontal o verticalmente. De esta forma la persona puede orientar su aprendizaje hacia los requerimientos del puesto, que a futuro pretende ocupar y solicitar a la organización el apoyo necesario. Esto permite que el esfuerzo que la persona hace para aprender, se traduzca en mejorar su empleabilidad.

Para la organización es doblemente importante contar con un plan de carrera basado en competencias. Por un lado, motiva al personal a formar parte de un proceso de aprendizaje permanente, que está relacionado con el cumplimiento de la expectativa de ocupar un puesto mejor remunerado, de mejor satisfacción laboral para la persona, o de ambos. Esta motivación influye, por lo general positivamente, en el desempeño individual y colectivo, así como en la productividad. Por otro, ayuda también, a generar igualdad de oportunidades independientemente del sexo, la raza o de otro factor.

No obstante, ello, la construcción de un modelo de plan de carrera enfrenta, en la práctica problemas, y quizás (y sin quizás para el sector

público) el dilema más grande a resolver sea cómo impulsar un plan de carrera cuando no hay suficientes vacantes o presupuesto asignado para ocupar al personal de manera que éste se desarrolle.

3.2.1.2.4 Formación y desarrollo

La capacitación-formación es el subsistema de gestión humana que más se transforma al pasar de una modalidad tradicional a otra por competencias. Es concebido como el centro del sistema de gestión del aprendizaje de la organización.

En un contexto complejo de necesidad de adecuación y adaptación continua, la referencia de la capacitación es la organización de aprendizajes. La gestión de la capacitación, entonces, consiste en articular y hacer congruentes las diferentes modalidades a través de las cuales las personas y la organización aprenden. Incluye los distintos acoplamientos del aprendizaje formal y del informal, las nuevas herramientas de aprendizaje, aprovechando las tecnologías de la información, el balance entre facilitadores y ofertantes internos y externos, el desarrollo de contenidos y herramientas con centros de investigación y universidades, entre otros.

Lo más significativo en el cambio de la formación es el enfoque de la relación entre formador y capacitando. Bajo competencias, esta relación pasa de la oferta a la demanda. Esta manera, el aprendizaje se centra más en el individuo, que es una de las características de la formación por competencias.

Sin embargo, como premisa fundamental para lograr ello se necesita tener una política de acceso abierto y libre a la capacitación en condiciones similares de tiempo y de apoyos, para todo el personal (democratizar la formación). Por otra parte, la formación por competencias implica la elaboración de instrumentos de evaluación (tanto de conocimiento como de desempeño) basados en los perfiles de competencia normalizados, lo que aumenta la posibilidad de que,



lo que se está evaluando y explicando, esté articulado con los resultados de impacto esperados.

3.2.1.2.5 Evaluación del desempeño

La gestión del desempeño por competencias tiene por objetivo mejorar los resultados en el puesto y/o en el departamento o área, a través del desarrollo de las competencias de las personas y de la organización.

El aspecto probablemente más importante en la gestión del desempeño consiste en que es un proceso continuo, que refleja buenas prácticas de gestión que implican definir objetivos y dirección, monitorear y medir el desempeño y tomar las acciones correspondientes. Como elemento fundamental aparece la retroalimentación constructiva, que debe ser aplicada como un mecanismo de refuerzo positivo cada vez que sea necesario.

Por su parte, el concepto de desempeño engloba lo que se hace, como se hace y los resultados obtenidos de acuerdo al qué y al cómo. Llevado al ámbito laboral se distinguen entonces dos posibles componentes de desempeño a evaluar, resultados (qué objetivos se alcanzaron) y competencias (como se alcanzaron).

De acuerdo a lo anterior, la evaluación del desempeño laboral consiste en un proceso (con un inicio, recolección de información o evidencias de desempeño, y un fin, emisión de juicio, toma de decisión o retroalimentación) que realiza el jefe con su colaborador inmediato a efectos de ayudar a este último a continuar o corregir su actuación en la organización. El proceso de recolección de evidencias de la competencia (comportamientos observados), su comparación con el estándar o referencia, para la realización de juicios o tomar decisiones respecto a fortalecer áreas de desempeño en pro de alcanzar los niveles requeridos.



3.2.1.2.6 Remuneración y compensación

Significa cambiar el Subsistema de remuneraciones, lo que implica modificar las bases de la relación laboral en cuanto al equilibrio entre compromiso de esfuerzo y retribución, donde intervienen muchos aspectos aceptados por la comunidad. Aunque en la práctica son pocas las instituciones que la han llevado adelante, la política retributiva debe formar parte del sistema general de gestión por competencias. Un sistema retributivo debe estimular el rendimiento, motivar y contribuir al logro de los objetivos corporativos.

Una modalidad bastante aceptada tiene que ver con el establecimiento de un incremento anual al salario por lograr el desempeño de las competencias. Generalmente el esquema parte del logro de los objetivos de las personas, y agregan un elemento que considera las competencias demostradas, requiriendo que se definan los niveles de desempeño por cada competencia. Éstos tienen que contemplar ejemplos de manifestaciones típicas de desempeño, según nivel, para hacer consistente la evaluación.

3.2.1.3 Tipos de competencias

Las competencias según Alles (citado por Preciado, 2006) el cual presenta dos grandes grupos de competencias, de la siguiente manera: en primer lugar, se compone de competencias específicas o derivadas del conocimiento referido a lo técnico; se menciona como; la informática, la contabilidad financiera, impuestos y leyes laborales, calculo matemáticos entre otras. Y, en segundo lugar, está compuesto por competencias de gestión: dirigidas principalmente al comportamiento de las personas en el trabajo o en una situación laboral. Entre estos están la iniciativa, toma de decisiones, orientación al cliente, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y capacidad de síntesis.

Por otro lado, Vargas (citado por Preciado, 2006) donde hace referencia a las tres clasificaciones de establecidos, de los cuales se puede ver:



- a) **Competencias básicas.** Se adquieren en la formación elemental y permiten el ingreso al trabajo: tales como las habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral, calculo.
- b) **Competencias genéricas.** Se relaciona con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción como; la capacidad para el trabajo en equipo, habilidades para la negociación, planificación.
- c) **Competencias específicas.** Tiene que ver con los aspectos técnicos directamente relacionados con la ocupación y que no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales como es el caso de la operación de maquinaria especializada, la formulación de proyectos de infraestructura

3.2.1.4 Desarrollo de competencias laborales

3.2.1.4.1 Desarrollo de competencias dentro de la organización

El desarrollo de competencias dentro de la organización. Como indica Castillo (2013) que existen diversas maneras en que un trabajador puede desarrollar las competencias en su trabajo, estas dependerán de las características del puesto y de las políticas de la organización. Se analizará a continuación algunas de las más comunes:

- **Rotación de puestos.** Implica asignar a una persona de manera temporal a distintos puestos a fin de que conozca la función y sobre el trabajo, aprenda los aspectos fundamentales del mismo, algunas organizaciones llegan a planificar esta rotación a efectos de que todas las personas, o la mayor parte del mismo, pase por distintas áreas, en otros casos.
- **Asignación a nuevos proyectos.** Se asigna al empleado a un grupo o comité que tiene como función la resolución de algún problema o el diseño de un proyecto nuevo.



- **Asignación como asistente a nivel de dirección.** En este caso el trabajador es asignado como asistente de una persona con mayor jerarquía para observar la actuación de dicho directivo con fines de capacitación.
- **Paneles de agentes para entrenamiento.** Es una variante del punto anterior. Se trata de grupos de trabajo con un propósito específico como puede ser el desarrollo de una o varias competencias en particular.

3.2.1.4.2 Desarrollo de competencias fuera de la organización

Se trata aquí las estrategias para promover el desarrollo fuera del trabajo, de hecho dichos métodos son aquellos en los que se emplean. Lo cual demanda de acciones a la medida de la organización, cada una de estas es distinta y por ello cada una busca diferentes objetivos en cuanto al desarrollo de su personal, los cursos y seminarios que se plantean. A continuación, se detalla algunos métodos de capacitación:

- **Cursos formales de capacitación.** Estos van desde los clásicos cursos que incluso pueden ser llevados a cabo en la propia organización, pero que son generalmente impartidos por personas ajenas a la misma, por ello se considera la primera opción.
- **Capacitación online.** Se considera una de las formas en que los trabajadores pueden prepararse sin necesidades de estar en su lugar de trabajo.
- **Seminarios externos.** Generalmente se ofrece en un menú pre establecido y que se seleccionan de acuerdo con las necesidades de la organización en el momento en que se presentan.



- **Juegos gerenciales.** También un propósito de simulación, es decir poner a los participantes en situaciones simuladas para su formación.
- **Actividades outdoors o fuera del ámbito laboral.** Estas actividades han tenido su origen en programas para altos ejecutivos.

3.2.2 Gestión por resultados

Gestión por resultados es una técnica administrativa que permite alcanzar los resultados de ejecución. La gestión por resultados, contempla lo siguiente, “busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas públicas, a través de una mayor eficiencia en uso o aplicación de los recursos, responsabilidad y transparencias, la gestión moderna, dinámica, transparente y la administración de los recursos públicos” (Alvarez, 2020, p. 267). Donde la aplicación de recursos de responsabilidad y transparencia ayuda alcanzar los resultados.

Para Gonzales (2021), la gestión por resultados es una estrategia de gestión centrada en el desempeño y en las mejoras sostenibles en los resultados del país. Proporciona un marco coherente para la eficacia del desarrollo en la cual la información del desempeño se usa para mejorar la toma de decisiones, e incluye herramientas prácticas para la planificación estratégica, la gestión de riesgos, el monitoreo y la evaluación de los resultados. (p. 3)

3.2.2.1 Modelos de la gestión por resultados.

Según el instituto de ciencias Hegel (2020), el empoderamiento de la gestión por resultados en una organización, debe cumplir o estar compuesta por 5 pilares:

3.2.2.1.1 Planeamiento estratégico.

Es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos, se encuentra compuesto por 4



fases: la primera prospectiva; la segunda estratégica; la tercera institucional y la cuarta fase de seguimiento, los mismos que se articulan con el presupuesto en la fase institucional.

Por tanto, la planificación orientada a resultados debe tener un carácter estratégico, participativo y operativo.

- a) **Estratégico:** porque las respuestas a la pregunta ¿a dónde queremos ir? deben partir de una visión clara del futuro, por lo menos a mediano plazo, y plantear un conjunto de objetivos que han sido priorizados y jerarquizados mediante un análisis riguroso de los factores políticos, económicos y sociales del entorno.

- b) **Participativo:** la decisión de hacia dónde ir y cómo hacerlo debe realizarse tomando en cuenta la opinión de la mayoría de los actores del país, pues es la única manera de asegurar la apropiación y la credibilidad de un plan de gobierno, mientras mayor sea el grado de participación de los actores relevantes de la sociedad, mayores serán las posibilidades de que el plan se cumpla y de que sus logros sean sostenibles en el tiempo. La participación de la sociedad civil en la GpR es fundamental no solamente durante la etapa de definición del rumbo del gobierno, sino también en otras etapas del ciclo de gestión, como son la formulación del presupuesto, la gestión de los bienes y servicios, el seguimiento y evaluación de programas y proyectos y, por supuesto, la rendición de cuentas. Para ello es muy importante que las instituciones del Estado pongan a disposición pública toda la información relevante sobre los resultados de la gestión gubernamental, y establezcan canales y procedimientos claros para la participación de las organizaciones de la sociedad civil y del sector privado.



- c) **Operativa:** para ellos se debe responder a la pregunta ¿cómo podemos llegar? mediante el diseño de los productos y los procesos, y el cálculo de los insumos que se necesitarán para concretar los objetivos propuestos en el ejercicio estratégico. Además, se requiere disponer y asignar los recursos económicos necesarios para llevar a cabo tales propuestas, y coordinar la acción de las instituciones y las entidades involucradas. Este proceso conlleva el uso de metodologías que aseguren que la planificación operativa se base en razonamientos lógicos y que aprovechen el conocimiento adquirido por la sociedad en cuanto al desarrollo socioeconómico. El uso de la metodología del marco lógico o de la cadena de resultados permite ordenar adecuadamente las relaciones causa-efecto que deben existir entre un objetivo estratégico, el programa que se llevará a cabo para lograrlo, los productos que las instituciones deberán desarrollar para ponerlo en marcha y los procesos e insumos que se requerirán. También es necesario establecer las responsabilidades que los actores públicos y privados tendrán en el qué hacer y en el cómo hacerlo, de manera tal que se distribuyan y se asignen correctamente las tareas y los recursos, y se pueda exigir la correspondiente rendición de cuentas.

3.2.2.1.2 Presupuesto por Resultados.

Es una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población, que requiere de la existencia de una definición de los resultados a alcanzar, esta herramienta se implementa por medio de programas presupuestarios, incentivos e indicadores de desempeño.

Para implementar un presupuesto por resultados es necesario contar con algunas condiciones previas básicas en el proceso de gestión del presupuesto.

- a) ***Elaborar el presupuesto en base a políticas***, el proceso presupuestario debe considerar los resultados establecidos por el gobierno mediante el ejercicio de planificación estratégica y que constan en un documento oficial, como un plan nacional o los planes sectoriales. De aquí que uno de los retos principales para implantar un PpR consiste en articular la planificación con el presupuesto.

- b) ***Contar con una perspectiva presupuestaria de mediano plazo:*** el PpR funciona mejor si se cuenta con un horizonte de la política fiscal que trascienda el presupuesto anual, mediante la proyección de los ingresos y de los gastos para un período de tres años o más. Para ello se utiliza el marco fiscal de mediano plazo (MMP), que permite que el presupuesto anual sea elaborado con una visión más estratégica de mediano plazo.

- c) ***Contar con reglas que fomenten la estabilidad fiscal:*** otro elemento que contribuye a sentar las bases para la implementación de un PpR son las reglas de estabilidad fiscal, pues fijan límites, expresados en forma cuantitativa o cualitativa, que se imponen a ciertas variables que se desea controlar, como el endeudamiento, el déficit fiscal o el gasto público. Por lo general, esas reglas consisten en leyes especiales, conocidas como leyes de responsabilidad fiscal. La estabilidad fiscal es una condición importante para la implementación del PpR porque genera previsibilidad en los recursos y gastos.

3.2.2.1.3 Gestión Financiera auditoría y contrataciones

Es el conjunto de elementos administrativos de las organizaciones públicas que hacen posible la captación de recursos y su aplicación en la concreción de objetivos y las metas del sector público. Está conformada por los principios, las normas, los organismos, los recursos, los sistemas y los procedimientos que intervienen en las operaciones de programación, gestión y control necesarias tanto para



la captación como para el gasto de recursos. En este contexto existen tres componentes interrelacionados: la gestión financiera pública (GFP), la auditoría y las adquisiciones:

- a) **La Gestión Financiera:** es el conjunto de elementos administrativos de las organizaciones públicas que hacen posible la captación de recursos y su aplicación para la concreción de los objetivos y las metas del sector público. Está conformada por los principios, las normas, los organismos, los recursos, los sistemas y los procedimientos que intervienen en las operaciones de programación, gestión y control necesarias tanto para la captación como para el gasto de recurso, la gestión financiera está compuesta por: i) administración del presupuesto, ii) contabilidad, iii) administración de la deuda (crédito público), iv) administración del efectivo (tesorería) y v) administración tributaria, además de estos componentes que forman el núcleo principal de la administración financiera, conviene que los sistemas electrónicos de administración financiera (SIAF) estén conectados con otros subsistemas conexos, como los de inversión pública, adquisiciones, recursos humanos y patrimonio.

- b) **Auditorías:** control interno y externo: el modelo de control actual busca asegurar que las organizaciones públicas operen de la manera prevista, para lo cual cuenta con mecanismos internos y externos a la organización. Los mecanismos externos son puestos en marcha por la entidad fiscalizadora superior dependiente del Poder Legislativo (Contraloría General de la República), mientras que los mecanismos internos son ejercidos por las mismas entidades públicas. El control puede efectuarse de manera ex ante o ex post.

- c) **Adquisiciones públicas:** el sistema de adquisiciones gubernamentales es el conjunto de principios, normas,

organismos, recursos y procedimientos que, mediante su operación, permiten que el Estado adquiera los bienes, las obras y los servicios que necesita para la gestión de las organizaciones, en la calidad y la oportunidad adecuada y en las mejores condiciones de mercado. Este sistema es importante para la GpRD porque garantiza la eficiencia, la eficacia y la transparencia de la gestión pública. Un sistema de adquisiciones adecuado y ágil permitirá que las instituciones que ejecutan los programas provean bienes y servicios de calidad, a tiempo y a un costo razonable, todo lo cual redundará en mayor eficacia en la gestión.

3.2.2.1.4 Gestión de programas y proyectos.

Es el medio a través del cual el Estado produce los bienes y servicios que permiten alcanzar los objetivos establecidos en el plan de gobierno. Así, el objetivo de mejorar la calidad de vida de los niños se logra mediante la entrega de servicios de salud, la provisión de una educación adecuada y el acceso a mecanismos jurídicos que protejan sus derechos cuando sean vulnerados. Sin atención hospitalaria, servicios educativos, administración de justicia o seguridad ciudadana, la sociedad no podría funcionar.

Desde la perspectiva de la GpR, es importante que los ministerios que tienen a cargo la gestión de programas y proyectos posean un plan sectorial de mediano plazo alineado con los objetivos y las estrategias del plan nacional. Asimismo, se requiere que los planes establezcan metas plurianuales y anuales de provisión de bienes y servicios, y que indiquen quiénes son los funcionarios responsables de cumplirlas.

Puesto que muchos bienes y servicios se producen a través de proyectos específicos con una duración determinada, es indispensable que se realicen análisis sobre su pertinencia y sus beneficios potenciales antes de ser financiados. Para ello, el sector

público cuenta con un instrumento apropiado: la evaluación ex ante de los proyectos. Además, de revisar la factibilidad social, económica y ambiental de las propuestas, este examen debe establecer si contribuirán al logro de los objetivos establecidos en el plan de gobierno y si son congruentes con las estrategias que allí se plantean. Solamente los proyectos con una evaluación positiva deberían obtener el financiamiento para su ejecución.

3.2.2.1.5 Monitoreo y evaluación.

El monitoreo es la función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes interesadas de una intervención para el desarrollo de indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como la utilización de fondos asignados.

El sistema de monitoreo debe dar cuenta del desempeño de las instituciones, los programas o los proyectos. En el ámbito de las políticas públicas, el desempeño se define como la medida en que una intervención para el desarrollo o una entidad que se ocupa de fomentar el desarrollo actúa conforme a criterios, normas y directrices específicos u obtiene resultados de conformidad con las metas o los planes establecidos

Por tanto, los indicadores para medir el desempeño deberán dar cuenta de dos aspectos importantes de las intervenciones para el desarrollo: i) los resultados establecidos en la planificación (los productos, los efectos y los impactos) y ii) los criterios, las normas y las directrices que guían la intervención de las entidades.

3.2.2.2 Objetivos de gestión por resultados

El objetivo propuesta de Alvarez (2020) donde indica los siguientes “es medir o evaluar el uso adecuado de los recursos, la medición del desempeño de los procedimientos de selección y el logro de productos en las mejores condiciones

de calidad, precio y oportunidad” (p. 268). En seguida se menciona los objetivos, medir los resultados a través de indicadores.

- Proceso de contrataciones
- Plan anual de contrataciones
- Procedimiento de selección
- Prestaciones objeto de la contratación

3.2.2.3 Finalidad de gestión por resultados

La finalidad de gestión por resultados indicado por Álvarez (2020) presenta la finalidades de gestión por resultados en seguida se resenta algunas finalidades:

- Desarrollo e implementación de un nuevo modelo de gestiones orientadas a resultados.
- La implementación de esta forma de gestión permite promover en las contrataciones de un conjunto de metodologías y técnicas para lograr consistencia y coherencia entre los objetivos estratégicos.
- Diseñar las bases de un sistema de medición de resultados para múltiples propósitos.
- Afinar as estrategias y ajustar los indicadores de efecto e impacto en los resultados de los procedimientos.

De esa naenra se uede apreciar la la finalidad de gestión por resultados es una técnica que guía en la contratación del personal o de servicios e diferentes ámbitos dentro de las instituciones publicas.

3.2.2.4 Indicadores de gestión por resultados

Donde se miden directamente el grado de eficacia o el impacto sobre la población. Son los más relacionados con la finalidad y las misiones de las políticas públicas (Instituto de Ciencias Hegel, 2020, p. 284).



Los siguientes indicadores de gestión por resultados:

- Indicadores de objetivos
- Indicadores de impacto
- Indicadores de efectividad
- Indicadores de satisfacción

3.2.2.5 Plan de indicadores de gestión por resultados

El plan de implementación de los modelos de gestión por resultados. Desde la posición de Álvarez (2020), el modelo de gestión por resultados “son actividades preparatorias, conformación de quipos, diagnóstico e identificación de procesos, e indicar los bienes y servicio que brinda la entidad” (p. 280.)

En seguida se menciona cada una de los planes de modelos:

3.2.2.5.1 Actividades preparatorias

Dado que este proceso supone cambio de fondo en las prácticas de trabajo y, por lo tanto, en la cultura organizacional. Requiere de compromiso explícito de administración y persona (Instituto de Ciencias Hegel, 2020, p. 276).

En seguida se detalla las siguientes actividades:

- Sensibilizar a toda la entidad
- Capacitar a los encargados
- Elaborar el plan de trabajo de la revisión y mejora
- Analizar la situación actual de la entidad

3.2.2.5.2 Conformación de equipos

Para llevar adelante el proceso de adopción de la gestión por resultados se requiere conformar dos equipos básicos de acuerdo al

tamaño y la complejidad de la entidad. A esto, Alvarez (2020) detalla los siguientes:

- Comité de gestión: garantiza la planificación, programación del cambio para ello deberá participar en tareas de diagnóstico, análisis situacional de los procesos y procedimientos.
- Comité de ejecución: es el encargado encargado de implementar los procesos y procedimientos. Conformación de equipos en los dos etapas permite lograr los resultados .

3.2.2.5.3 Diagnóstico e identificación de proceso

Es el estudio y análisis de una situación dada y tiene como propósito reflejar la situación real y objetiva sobre la gestión de una entidad (Instituto de Ciencias Hegel, 2020, p. 278).

Esas actividades incluyen los siguientes aspectos:

- Describir los procesos y procedimientos actuales en determinados flujos de operaciones.
- Elaborar el mapa de proceso y procedimientos actuales.
- Determinar los procesos y procedimientos realizados en las diferentes áreas de actividad.
- Identificar los responsables de los procesos.
- Identificar a destinatarios o usuarios de los bienes y servicios que brinda la entidad.
- Analizar los propósitos de los bienes y servicios que brinda la entidad

3.2.2.5.4 Identificar los bienes y servicios

Que brinda la entidad, para Alvarez (2020), dicha identificación de los bienes y servicios que ofrece la entidad debe considerarse los siguientes aspectos:

- Programas estratégicos y construcción de obras de infraestructura, equipamiento.
- Determinar los procesos y procedimientos para generar los bienes y servicios.
- Identificar características, necesidades y expectativas de los ciudadanos.
- Determinar la relación de los bienes y servicios

3.2.2.6 Los componentes de gestión por resultados

Los componentes de gestión por resultados, de acuerdo a Alvarez (2020), son los siguientes:

- a) *Recursos*, presupuesto público, asignados para proyectos, programas, otras actividades estratégicas.
- b) *Procesos*, plan anual de contrataciones, métodos, fases y etapas, órganos responsables y documentos.
- c) *Productos*, bienes, servicios (en general, consultoría, consultoría de obras y obras).
- d) *Resultados*, prestación recibida en óptimas condiciones (calidad, precio, oportunidad e integridad)

3.2.2.7 Identificación y normalización de competencias

Como señala Organización Internacional de Trabajo (OIT, 2002) el desempeño del trabajador es clave para definir la competencia, puesto que ella incluye los conocimientos, habilidades y actitudes que una persona debe combinar y poner en acción en diferentes contextos laborales.



Puede afirmarse que la identificación de competencias es el proceso de analizar el trabajo para determinar los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y comprensión (competencias) que son movilizadas a fin de lograr los objetivos que tal ocupación persigue.

Para identificar las competencias se acostumbra realizar estudios o análisis ocupacionales a cargo de grupos de tarea o grupos o comités de trabajo constituidos por personas provenientes de cuatro vertientes distintas: trabajadores, empleadores, técnicos en la especialidad y uno o más metodólogos especializados en competencias. Hemos escrito «estudios o análisis ocupacionales», porque la sola expresión «análisis ocupacional» puede confundir por su ambigüedad, puesto que puede remitir tanto a los estudios ocupacionales amplios, como asimismo, al método más antiguo de identificación de competencias.

3.3 Marco conceptual

- a) **Asignación.** Se trata del acto y el resultado de asignar: indicar, establecer u otorgar aquello que corresponde. El concepto puede emplearse con referencia al monto estipulado como salario o por otra clase de percepción.
- b) **Capacitación.** Conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una organización.
- c) **Comité.** Comité un grupo de individuos que trabajan en conjunto para resolver alguna problemática o llevar a cabo un proyecto.
- d) **Ejecución.** Se refiere a la realización o la elaboración de algo, al desempeño de una acción o tarea, o a la puesta en funcionamiento de una cosa.
- e) **Plan.** Es una serie o de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto o propósito de dirigirla a una dirección, el proceso para diseñar un plan se le conoce como planeación o planificación.



- f) **Rotación.** Es un movimiento de cambio de orientación a través del cual un objeto o cuerpo da un giro completo mientras que, cualquiera de sus puntos permanece a la misma distancia del eje de rotación y, al culminar el giro vuelve a su posición inicial pudiendo repetirse varias veces.



CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

La investigación fue básica. Al respecto, Feria et al. (2019) indica que este tipo de estudio “constituye el eslabón intermedio entre el sistema de conocimientos científicos y su utilización en la práctica. Está dirigida a la aplicación de las teorías y leyes científicas ya comprobadas, a la resolución de los problemas sociales” (p. 2). Es por ello que por ser la investigación “Gestión por competencias y su influencia en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. año 2021”, un enfoque de hoy en día se está implementando en las instituciones públicas, con el fin que estos puedan cumplir con las metas definida anualmente.

4.1.2 Nivel de investigación

Nivel de investigación permitió llegar y alcanzar el objetivo general y específicos. Por tanto, grado de investigación fue explicativo. Dado que, Hernandez y Mendoza, (2018) indica que este nivel “tiene el propósito de establecer las causas de los sucesos, problemas o fenómenos que se estudian” (p. 11). Es entonces que teniendo en cuenta esta referencia se pudo determinar la influencia de la gestión por competencias en la gestión por resultados, de manera que de ese modo se pueda explicar las causas que son las competencias de los colaboradores en los problemas que no están acordes a los resultados que se logran en la organización gubernamental.

Lo cual en la investigación se logró obtener datos primarios directamente de los servidores de la Municipalidad Provincial de Grau. Los eventos y fenómenos referentes a competencias laborales de los servidores y la gestión por resultados logrados de acuerdo al logro de su desempeño.



4.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación son pasos y factores que permitió alcanzar a los objetivos de la investigación. Así como dice Ynoub (2011) el diseño es “el conjunto de actividades que se realizan para encontrar las mejores respuestas los problemas que los motivan” (p. 83). Es de allí, que podemos definir el nivel de investigación, la unidad de análisis, el medir u observar y la forma de recoger los datos.

Teniendo esta referencia a investigación estuvo ceñido al diseño no experimental de corte transversal. Dado que, Hernandez y Mendoza (2018) hace referencia que en los estudios no experimentales “los estudios se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 175). y en cuanto a lo transversal “los datos se recogieron en un solo momento y en un tiempo único” (p. 176).

Teniendo en cuenta, la referenciación del autor, la investigación no se manipularon la gestión por competencias y la gestión por resultados, sino que los datos se obtuvieron tal como se presentó en su contexto natural, de manera que los datos reflejan la realidad de los servidores de la Municipalidad Provincial de Grau, además, estos datos se recogieron en un solo momento y un tiempo único que es el periodo 2021.

4.3 Ética en la investigación

Respecto a la ética de la investigación, se tomó las precauciones del caso en cuanto al referenciar de acuerdo al estilo APA y la normatividad de la universidad que exige como parámetros en el reglamento de investigación, esto con el fin que la investigación tenga garantía y confianza. Además, no se incurra en actos delictivos como la apropiación intelectual. Es de allí, que como investigador se puso en práctica los valores como el respeto, honradez y honestidad en todo el proceso de ejecución del estudio académico. Es entonces desde ese punto de vista el compromiso personal y profesional.

4.4 Población y muestra

La población es toda la comunidad implicada o tiene la opción de ser medida o tomada como muestra. Lo cual. Canales (1994) “presenta universo y muestra, donde el universo es el conjunto de individuos u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. El universo es el grupo de elementos al que se generalizaran los hallazgos” (p. 108).



Mientras la muestra para la presente investigación es una muestra es toda la población. Según indica los autores Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta” (Hernandez et al., 2014, p. 174)

En la presente investigación la población es todos los servidores de la Municipalidad Provincial de Grau, un total de 30 servidores entre contratados y nombrados.

a) Muestreo no probabilístico

El tipo de muestreo que se va utilizar es el muestreo no probabilístico permite tomar toda la población como muestra. Como indica. Hernández y Mendoza (2018) Muestreo no-probabilístico por conveniencia “razón por la que se desconoce la probabilidad de selección de cada unidad o elemento del universo. Esto hace que este método de extracción de muestras no tenga la credibilidad de que goza el muestreo probabilístico” (p. 120).

4.5 Procedimiento

El procedimiento de investigación es la descripción, con todo detalle, del proceso que se realiza durante la etapa de recolección de datos (trabajo de campo). El procedimiento contiene cinco pasos básicos:

- Procedimiento de identificación y contacto muestral.
- Procedimiento de identificación y adecuación del instrumento de recolección de datos.
- Procedimiento de aplicación de los instrumentos.
- Procedimiento de organización y tabulación de datos.
- Procedimiento de análisis de datos.

Redactar el procedimiento de la recolección de datos es sencillo. Solo tiene que hacer una lista de las principales actividades que realizan para recoger y analizar los datos primarios de su investigación.



4.6 Técnicas e instrumentos

4.6.1 Técnicas

- **Encuesta**

La encuesta permite minimizar costos en la obtención y recojo de datos primarios. “La encuesta utiliza cuestionarios básicamente con preguntas, recoge información objetiva o sobre hechos no opiniones ni actitudes, recorre a informantes y utiliza censos o muestras intencionadas” (Alvira, 2011, p. 6)

En la presente investigación para la recolección de datos recurrió a la técnica de la encuesta con el objetivo de recoger datos primarios proporcionados directamente de los servidores de la Municipalidad Provincial de Grau respecto a la competencia y resultados de cada servidor.

4.6.2 Instrumentos

- **Cuestionario**

El cuestionario es una de las herramientas que ayuda a obtener información de primera mano. Como indicada. Córdoba (2004):

El cuestionario es un instrumento, en sentido estricto, es un sistema de preguntas racionales, ordinales en forma coherente, tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible, que generalmente responde por escrito la persona interrogada, sin que se necesaria la intervención de un encuestador. (p. 29)

En la presente investigación se utilizó el cuestionario con formato de escala Likert en seguida se presenta: Según propuesta de instrumentos de investigación de Hernandez y Mendoza (2018), como dice “Conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir el grado de acuerdo o desacuerdo del respondiente en tres, cinco o siete categorías jerarquizadas de mayor a menor o viceversa” (p. 274). En la presente investigación se redactó el cuestionario con características de escala Likert con las siguientes mediciones siempre, la mayoría de las veces, algunas veces si- algunas veces no, la mayoría de las veces no y nunca.

4.7 Estadístico de investigación

Pruebas no paramétricas-Chi cuadrada, habiendo planteado que la investigación tenía como propósito de determinar la influencia entre la gestión por competencias y la gestión resultados se recurrió la prueba Chi cuadra, de manera que nos permitió validar la hipótesis de nuestro estudio y además que nuestras variables eran categóricas. (Hernandez y Mendoza, 2018)



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

5.1.1 Análisis de los resultados de los datos generales de la población

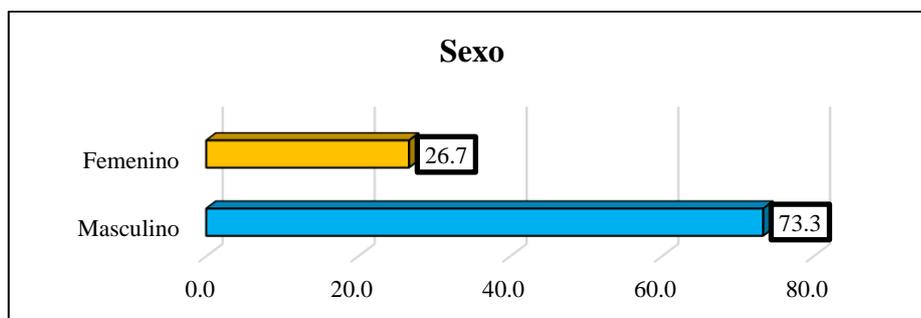
a) Resultados sobre el género de los colaboradores Municipalidad de Grau

Tabla 2
Resultados del sexo de los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	22	73.3	73.3	73.3
	Femenino	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 1
Resultados del sexo de los colaboradores que laboran en la Municipalidad Provincial de Grau



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación.

De acuerdo la tabla 2 y figura 1 mostrada se puede señalar que, del total de 30 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 26% son mujeres y mientras que el 73.3% son varones, lo cual nos indica que en esta entidad pública desempeñan en su mayoría varones. Aunque existe una participación laboral de un grupo pequeño de mujeres.

b) **Resultados sobre las edades de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Grau**

Tabla 3

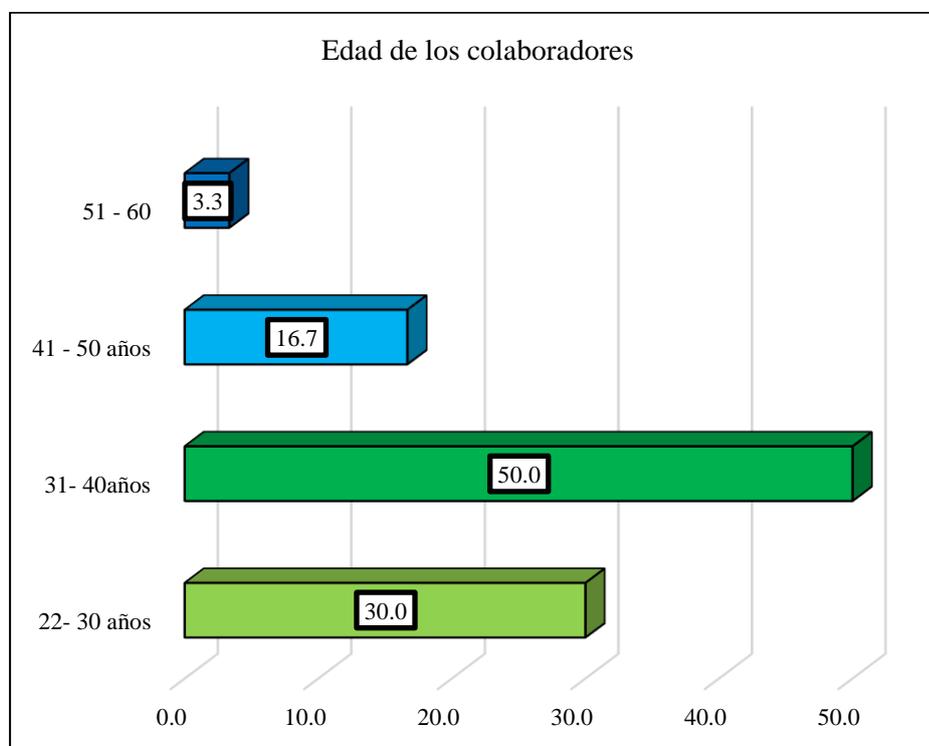
Edad de los colaboradores de la Municipalidad de la provincia de Grau

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	22- 30 años	9	30.0	30.0	30.0
	31- 40años	15	50.0	50.0	80.0
	41 - 50 años	5	16.7	16.7	96.7
	51 - 60	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 2

Edad de los colaboradores de la Municipalidad de la Provincia de Grau



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación.

Considerando la tabla 3 y figura 2 del total de 30 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 50% oscilan entre edades de 31 a 40 años, seguido del 30% que los colaboradores tienen edades de 22 a 30 años. Por otro lado, existen trabajadores que tiene de 41 a 50 años, mientras que hay un 3.3% de colaboradores que tienen edades de 51 a 60 años.

c) **Resultados sobre Grado de instrucción de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Grau**

Tabla 4

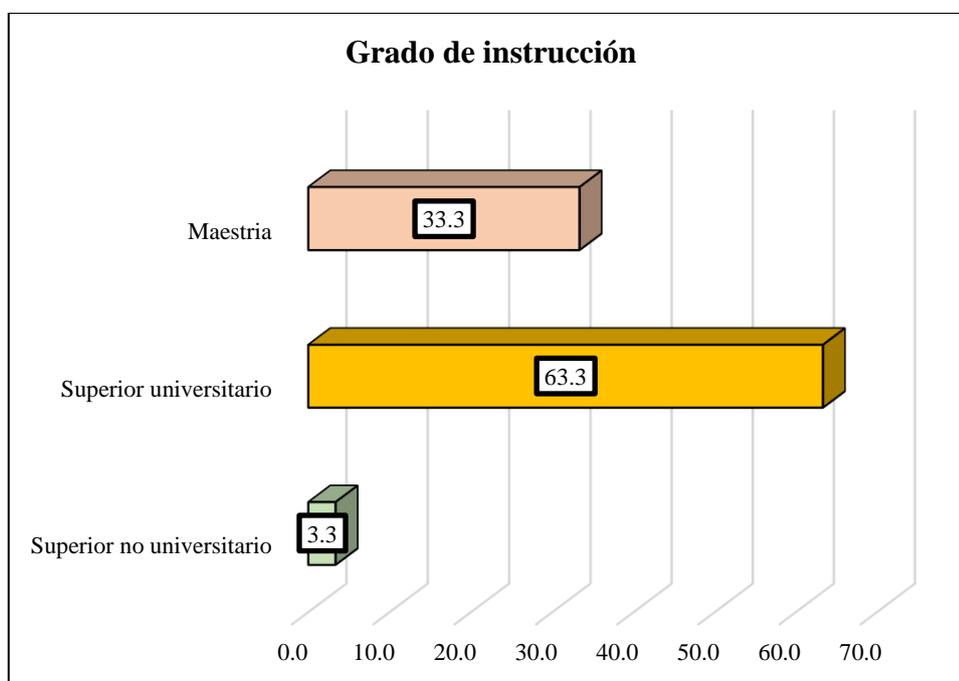
Grado de instrucción de los colaboradores de la Municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Superior no universitario	1	3.3	3.3	3.3
	Superior universitario	19	63.3	63.3	66.7
	Maestría	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 3

Grado de instrucción de los colaboradores de la Municipalidad



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación.

Acorde con la tabla 4 y figura 3 de los 30 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 63.3% tiene un grado de instrucción superior universitario, seguido del 33.3% que tienen maestría y solo un 3.3% tienen una instrucción superior no universitario. En ese sentido, se puede indicar que más del 50% de los colaboradores que brindan sus servicios dentro de la entidad pública tienen instrucción universitaria.

d) **Resultados sobre el tiempo de servicio del colaborador en la municipalidad provincial de Grau**

Tabla 5

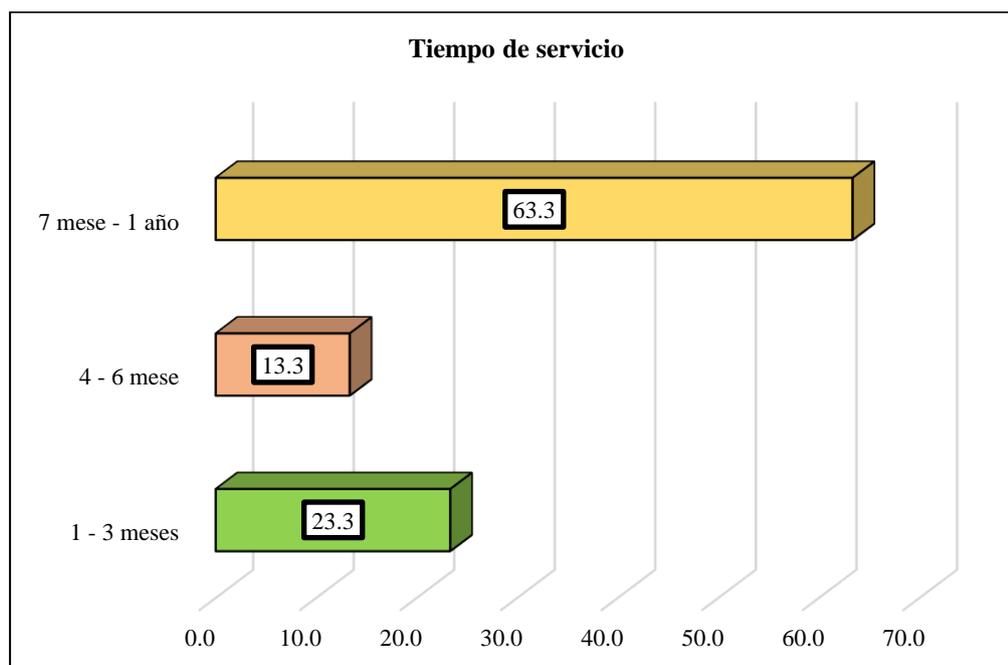
El tiempo de servicio del colaborador en la municipalidad provincial de Grau

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 - 3 meses	7	23.3	23.3	23.3
	4 - 6 meses	4	13.3	13.3	36.7
	7 meses - 1 año	19	63.3	63.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 4

El tiempo de servicio del colaborador en la Municipalidad Provincial de Grau



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

Conforme a la tabla 5 y figura 4 donde de un total de 30 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 63.3% ya tienen un tiempo donde oscila de 7 meses a un año; mientras el 23.3% tienen un tiempo de servicio de un mes a tres meses; y seguido del 13.3% de colaboradores que tienen un tiempo de servicio que tienen de cuatro a seis meses.

e) **Resultados sobre la condición laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Grau**

Tabla 6

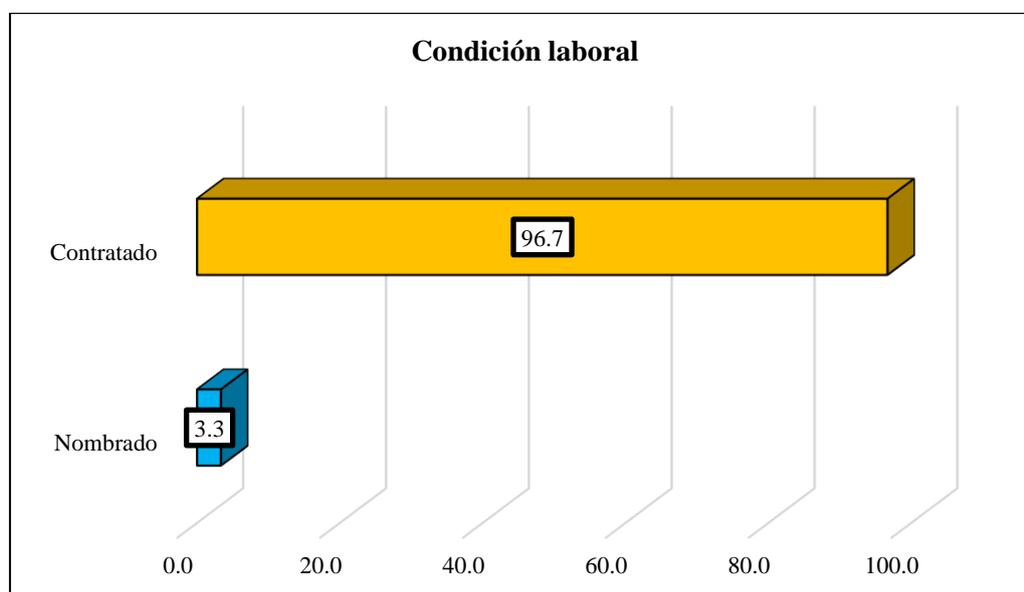
Condición laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Grau

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nombrado	1	3.3	3.3	3.3
	Contratado	29	96.7	96.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 5

Condición laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Grau



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

En consonancia con la tabla 6 y figura 5, donde se puede apreciar que, del total de 30 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 96.7% del personal tiene una condición laboral contratado y además el 3.3% tienen una condición laboral de los trabajadores son nombrados. Por tanto, se puede afirmar que en su gran mayoría los colaboradores de la entidad pública muestran la condición laboral en condición de contratado, aunque existe una minoría de colaboradores son nombrados.

f) **Resultados sobre el régimen de los colaboradores dela municipalidad provincial de Grau**

Tabla 7

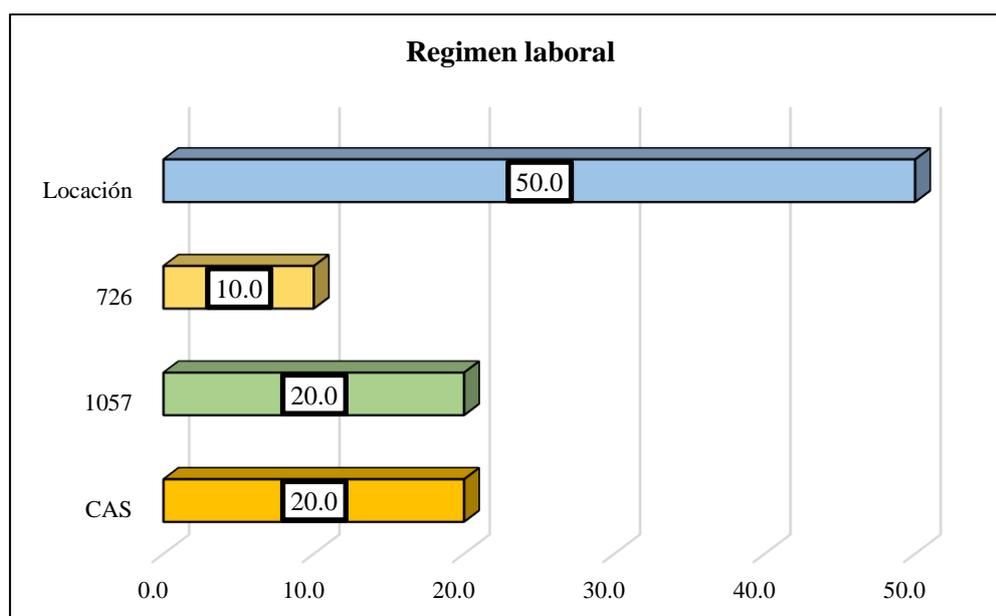
Régimen laboral de los colaboradores dela Municipalidad Provincial de Grau

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CAS	6	20.0	20.0	20.0
	1057	6	20.0	20.0	40.0
	726	3	10.0	10.0	50.0
	Locación	15	50.0	50.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 6

Régimen laboral de los colaboradores dela Municipalidad Provincial de Grau



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

Con respecto a la tabla 7 y figura 6 del total de 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 50% se encuentran en un régimen de locación de servicios, seguido del 20% se ubican en el régimen laboral 1057 y Contrato Administrativo de Servicios. Pero existe servidores que se encuentran en el régimen 276, de tal forma que existe una formalidad de servir con esfuerzo de tal forma que este tenga una retribución equitativa.

5.1.2 Análisis de los resultados de las dimensiones de las variables

a) Análisis de la dimensión Diseño y evaluación de puesto de trabajo – Gestión por competencias

Tabla 8

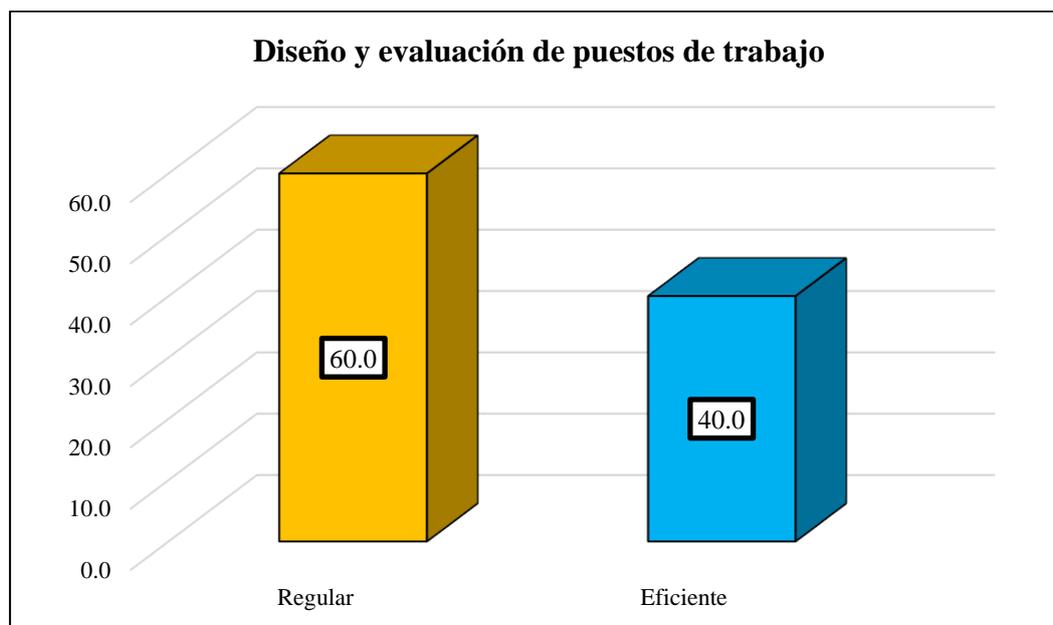
Diseño y evaluación de puesto de trabajo – Gestión por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	18	60.0	60.0	60.0
	Eficiente	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 7

Diseño y evaluación de puesto de trabajo – Gestión por competencias



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

En cuanto a la tabla 8 y figura 7 de los 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 60% perciben que el diseño y evaluación de los puestos de trabajo es calificada como regular y mientras el 40% indican que dichas características son percibidas en un nivel eficiente. Así que teniendo dichos resultados más del 50% de los servidores tienen una percepción de nivel regular, aunque existe un grupo que percibe eficiencia.

b) **Análisis de la dimensión Reclutamiento y selección – Gestión por competencias**

Tabla 9

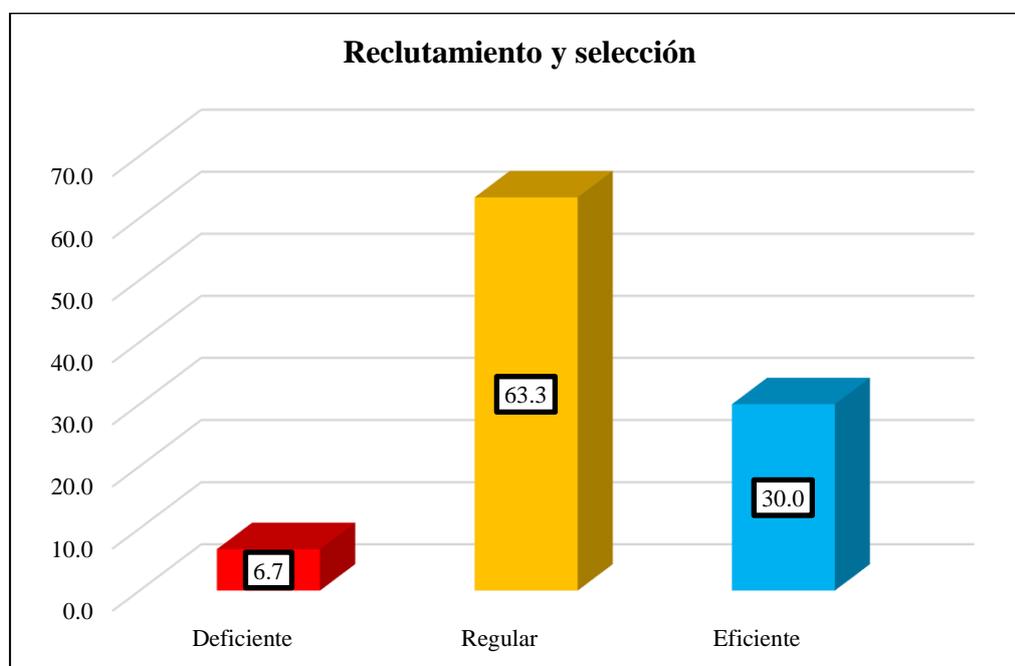
Reclutamiento y selección – Gestión por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	2	6.7	6.7	6.7
	Regular	19	63.3	63.3	70.0
	Eficiente	9	30.0	30.0	100.0
Total		30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 8

Reclutamiento y selección – Gestión por competencias



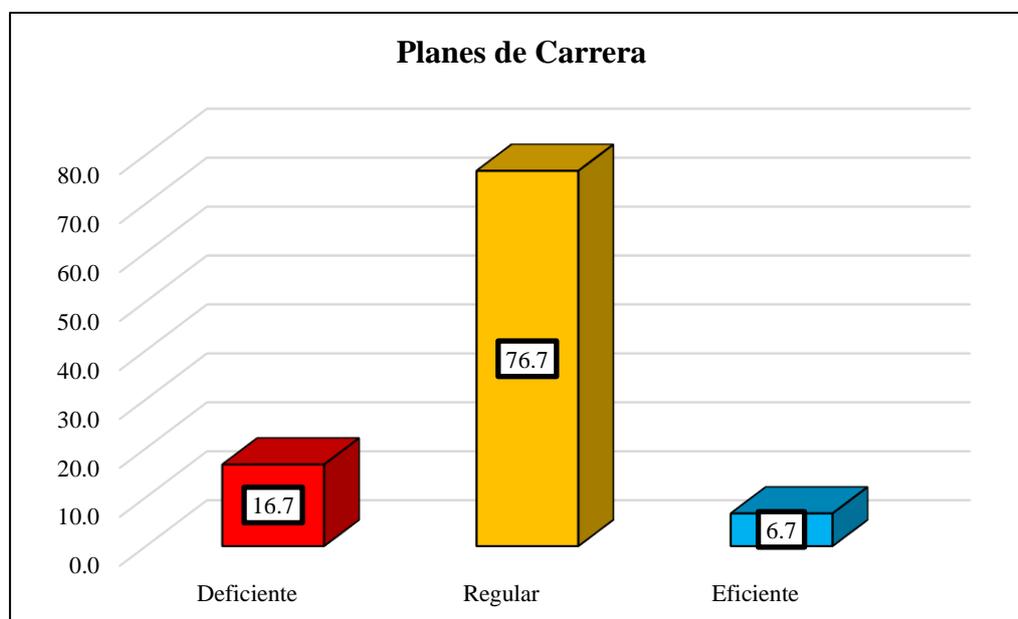
Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

En relación a la tabla 9 y figura 8, donde se aprecia de los 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 63.3% están en un nivel regular, seguido del 30% que sienten que respecto al reclutamiento y selección del personal están en un nivel eficiente y solo un 6.7% consideran una deficiencia en este aspecto que es esencial.

c) **Análisis de la dimensión Planes de carrera – Gestión por competencias****Tabla 10***Planes de carrera – Gestión por competencias*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	5	16.7	16.7	16.7
	Regular	23	76.7	76.7	93.3
	Eficiente	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

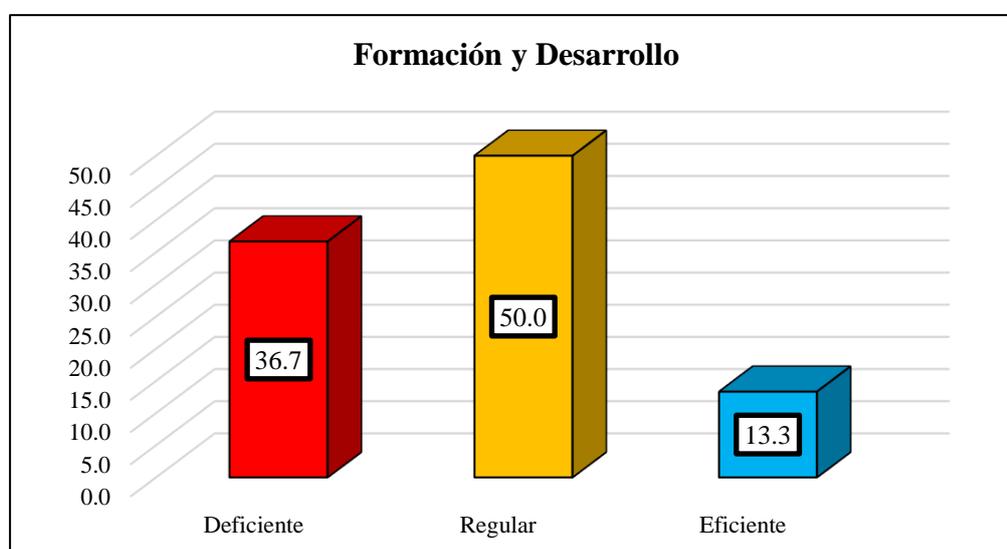
Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS**Figura 9***Planes de carrera – Gestión por competencias**Nota.* Datos logrados desde el procesamiento del SSPS**Interpretación**

En cuanto a la tabla 10 y figura 9 de los 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 76.7% sienten que los planes de carrera se encuentran en nivel regular, esto debido a que dicha entidad trata de promover el crecimiento profesional y de cierto modo tratan de brindar ciertas oportunidades. Además, el 16.7% consideran que este aspecto es deficiente, aunque existe un 6.7% de servidores que indican que la entidad pública cumple con este aspecto de tal forma que este alcanza su eficiencia.

d) **Análisis de la dimensión Formación y desarrollo – Gestión por competencias****Tabla 11***Formación y desarrollo – Gestión por competencias*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	11	36.7	36.7	36.7
	Regular	15	50.0	50.0	86.7
	Eficiente	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 10*Formación y desarrollo – Gestión por competencias*

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

Teniendo en cuenta la tabla 11 y figura 10 de los 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 50% de ellos muestran que la formación y desarrollo de manera regular, esto ya que ellos consideran que hay capacitaciones en diversas áreas, aunque no es permanente, además, cuando se dan dichas capacitaciones la entidad pública da facilidades como disponibilidad y también de cierto modo se logrará promover las competencias con el fin de promover rotaciones de puesto, nuevos proyectos, funciones o responsabilidades. Pero, sin embargo, existe un 36.7% donde califican como deficiente estos aspectos y solo un 13.3% califican como eficiente dichos aspectos.

e) **Análisis de la dimensión Evaluación del desempeño – Gestión por competencias**

Tabla 12

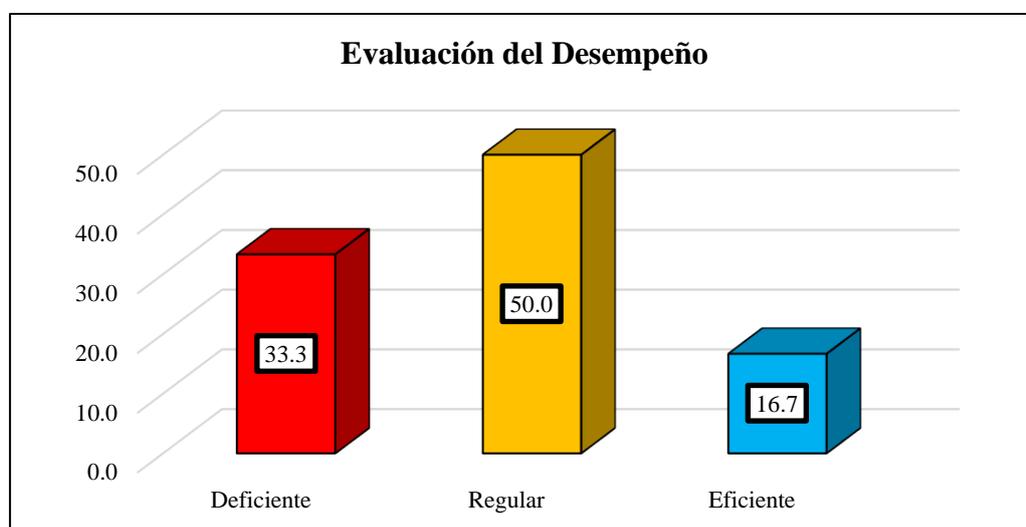
Evaluación del desempeño – Gestión por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	10	33.3	33.3	33.3
	Regular	15	50.0	50.0	83.3
	Eficiente	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 11

Evaluación del desempeño – Gestión por competencias



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

Teniendo en cuenta la tabla 12 y figura 11 de los 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 50% de ellos perciben que la evaluación del desempeño está en nivel regular, esto teniendo en cuenta que dentro de la institución existe una evaluación de cierto modo los resultados de algunos puestos, porque consideran que esos puestos son importantes y además se practica la retroalimentación solo en esos puestos. Por otro lado, existe en un 33.35 de servidores que perciben que estas actividades o acciones mencionada son calificadas como deficientes o que no se llevan a cabo y el 16.7 de servidores creen que dichos aspectos se dan dentro de la entidad pública.

f) **Análisis de la dimensión Remuneración y compensación – Gestión por competencias**

Tabla 13

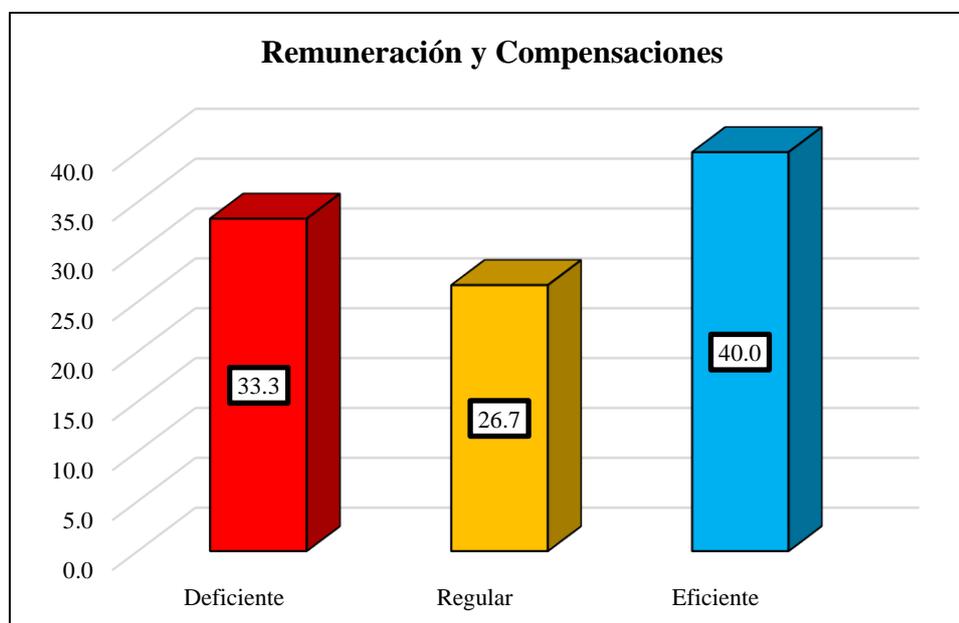
Remuneración y compensación – Gestión por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	10	33.3	33.3	33.3
	Regular	8	26.7	26.7	60.0
	Eficiente	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 12

Remuneración y compensación – Gestión por competencias



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

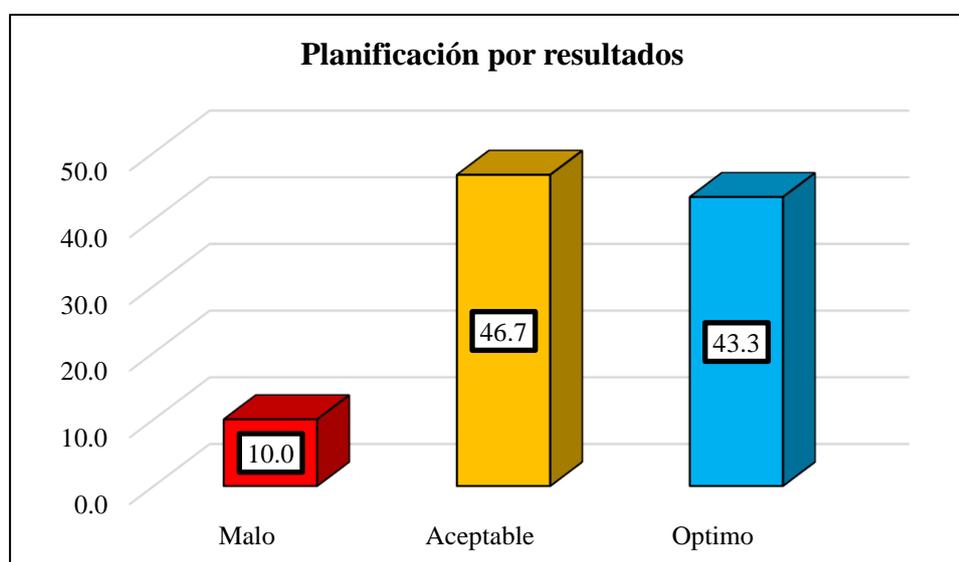
Interpretación

Conforme a la tabla 13 y figura 12, donde indica que, de los 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 40% de ellos consideran que las remuneraciones y las compensaciones son eficientes, de manera que esto es debido a que los servidores sienten que su esfuerzo es retribuido gracias a la buena política de remuneración, lo cual estimula al buen rendimiento. Sin embargo, existe un 33.3% que señala lo contrario y un 26.7 que indica que esto se da de manera regular.

g) **Análisis de la dimensión Planificación por resultados _ gestión por resultados****Tabla 14***Planificación por resultados _ gestión por resultados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	3	10.0	10.0	10.0
	Aceptable	14	46.7	46.7	56.7
	Optimo	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 13*Planificación por resultados _ gestión por resultados*

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

De acuerdo a la tabla 14 y figura 13, del total de 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 46.7% creen que la planificación es percibida como aceptable, mientras que el 43.3 de estos colaboradores siente que dicho aspecto es óptimo y solo un 10% indica que dicha planificación es calificada como malo. Esto teniendo en cuenta aspectos como el cumplimiento de la visión, misión los objetivos estratégicos que son propuestas por la entidad pública.

h) **Análisis de la dimensión Presupuesto por resultados _ gestión por resultados****Tabla 15***Presupuesto por resultados _ gestión por resultados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	15	50.0	50.0	50.0
	Optimo	15	50.0	50.0	100.0
Total		30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS**Figura 14***Presupuesto por resultados _ gestión por resultados**Nota.* Datos logrados desde el procesamiento del SSPS**Interpretación**

De acuerdo a la tabla 15 y figura 14, del total de 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 50% tienen una percepción donde el presupuesto por resultados es aceptable y el otro 50% creen que este factor es catalogado como óptimo. De tal forma que la asignación de los recursos presupuestales es utilizada de manera eficiente y eficaz en la entidad municipal.

i) **Análisis de la dimensión Gestión financiera auditoria y adquisiciones _ gestión por resultados**

Tabla 16

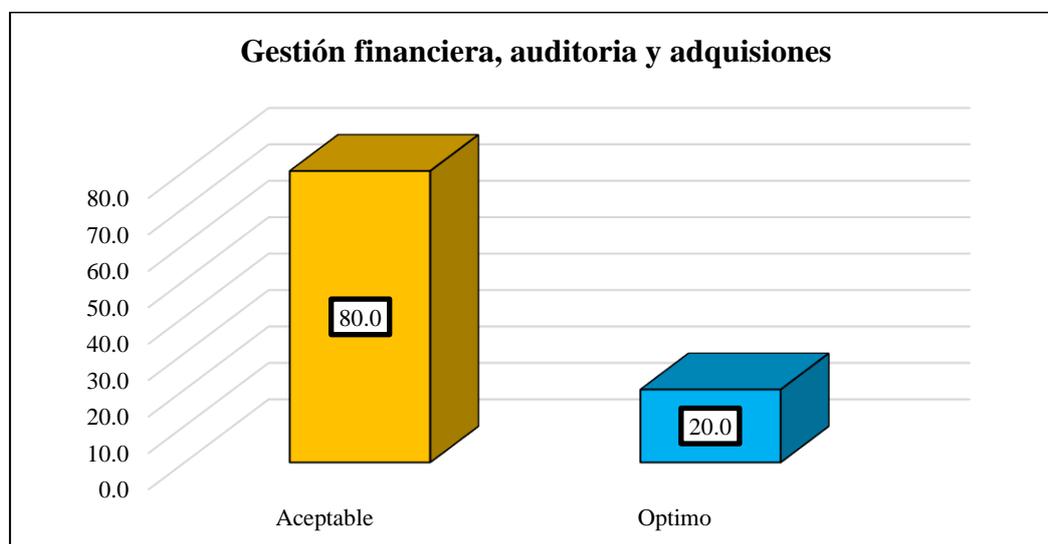
Gestión financiera auditoria y adquisiciones _ gestión por resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	24	80.0	80.0	80.0
	Optimo	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 15

Gestión financiera auditoria y adquisiciones _ gestión por resultados



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

De acuerdo a la tabla 16 y figura 15, del total de 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 80% tienen una percepción respecto a la gestión financiera, auditoria y adquisición como aceptable y el otro 20% creen que este aspecto es están en nivel óptimo. De manera que esto tiene que ver con los procesos administrativo que están encaminados con el cumplimiento de las metas, el desarrollo de las funciones, de los objetivos establecidos; la entrega y adquisición de bienes y servicios oportunamente.

j) **Análisis de la dimensión Gestión de programas de proyecto _ gestión por resultados**

Tabla 17

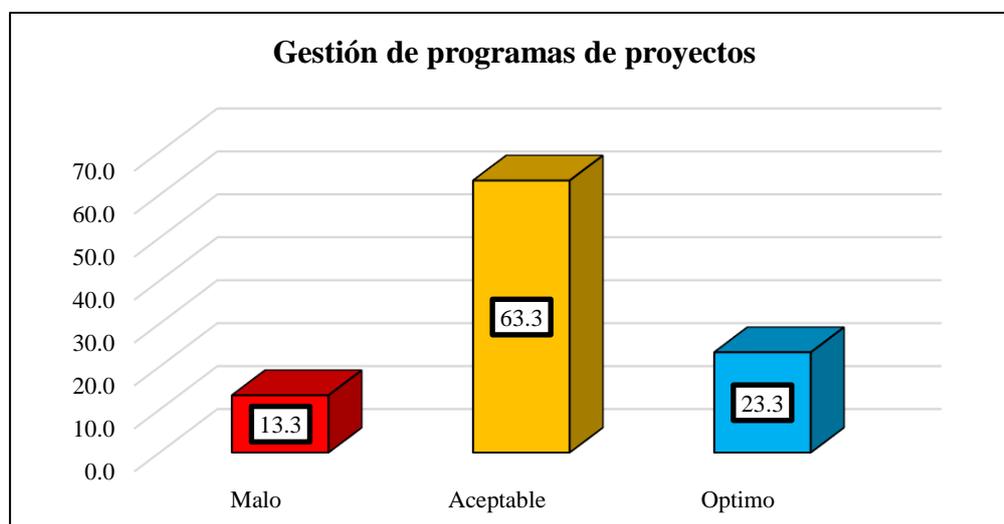
Gestión de programas de proyecto _ gestión por resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	4	13.3	13.3	13.3
	Aceptable	19	63.3	63.3	76.7
	Optimo	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 16

Gestión de programas de proyecto _ gestión por resultados



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

Teniendo en cuenta la tabla 17 y figura 16, del total de 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 63.3% tienen una percepción aceptable en cuanto a la gestión de programas de proyectos, seguido del 23% de servidores que consideran como óptimo, y el 13.3% como deficiente. Esto desde el punto de vista de aspectos como la ejecución de los programas estratégicos y la satisfacción en su adquisición y entrega de los servicios y bienes, en la ejecución de obras de infraestructura, la satisfacción en servicios a los usuarios y la implementación de las instalaciones y el equipamiento que permite el logro de objetivos que tienen los servidores.

k) **Análisis de la dimensión Monitoreo y evaluación _ gestión por resultados**

Tabla 18

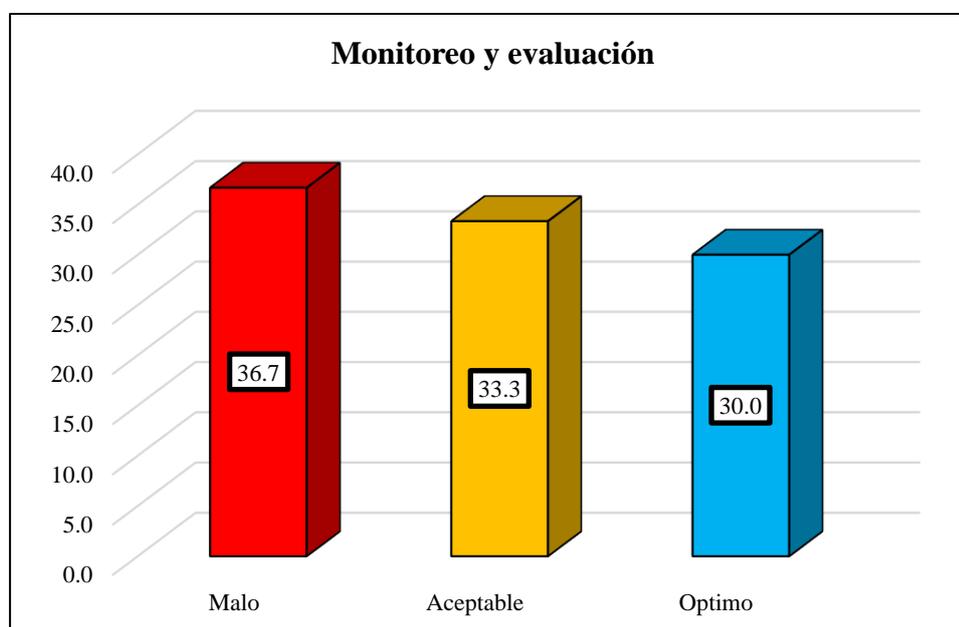
Monitoreo y evaluación _ gestión por resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	11	36.7	36.7	36.7
	Aceptable	10	33.3	33.3	70.0
	Optimo	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 17

Monitoreo y evaluación _ gestión por resultados



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

Teniendo en cuenta la tabla 18 y figura 17, del total de 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 36.7% tienen una percepción mala respecto al monitoreo y evaluación, seguido del 33.3% de servidores que consideran aceptable, y el 30% como óptimo. Esto desde el punto de vista a que la institución muestra una política de evaluar a cada puesto o área en el cumplimiento de sus metas y objetivos y asimismo se hacen monitoreo de manera frecuente en el cumplimiento de procesos y procedimientos.

5.1.3 Análisis de los resultados a nivel de variables

a) Análisis de los resultados a nivel de la variable gestión por competencias

Tabla 19

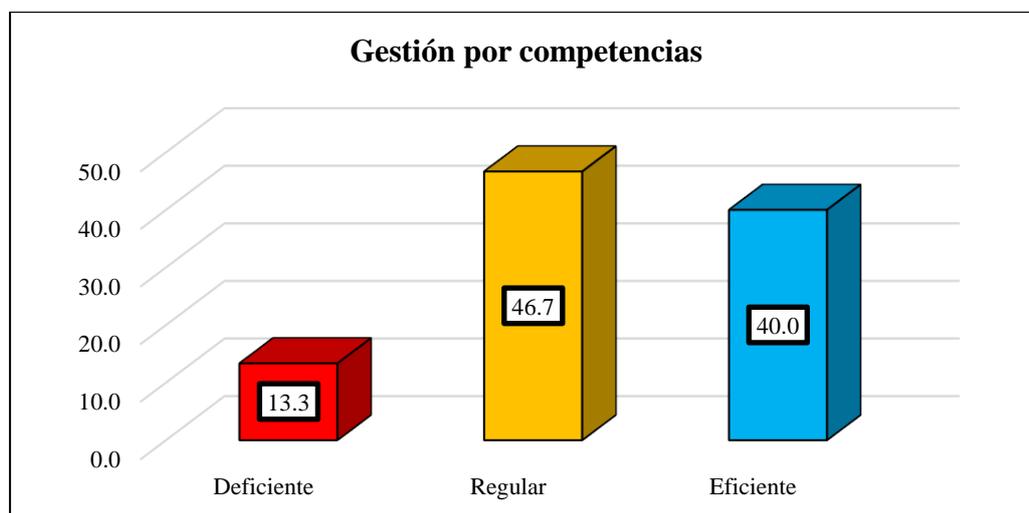
Análisis de la variable gestión por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	13.3	13.3	13.3
	Regular	14	46.7	46.7	60.0
	Eficiente	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 18

Análisis de la variable gestión por competencias



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

Con respecto a la tabla 19 y figura 18, del total de 30 servidores de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 46.7% de estos colaboradores tienen una percepción donde regularmente es calificada la gestión por competencias, seguido del 40% que califican como eficiente, y el 13.3% como deficiente. Esto desde cómo se puede percibir el diseño y evaluación de puestos de trabajo; el reclutamiento y selección; los planes de carrera, la formación y desarrollo; la evaluación del desempeño; remuneración y compensaciones.

b) Análisis de los resultados de la variable gestión por resultados

Tabla 20

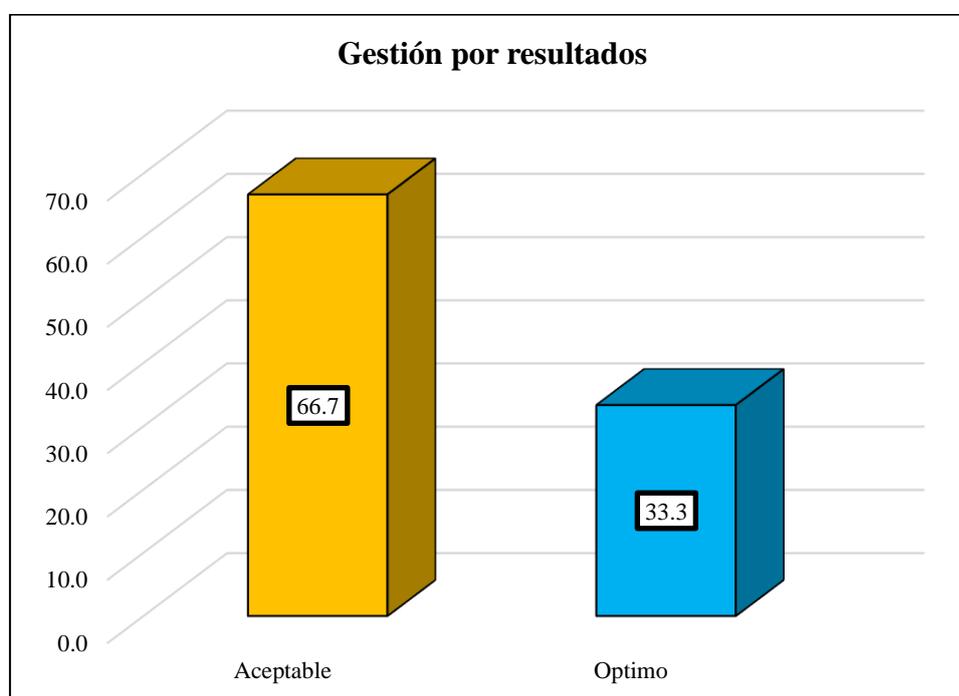
Análisis de los resultados de la variable gestión por resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	20	66.7	66.7	66.7
	Optimo	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 19

Análisis de los resultados de la variable gestión por resultados



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

En base a la tabla 20 y figura 19, de los 30 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 66.7% de ellos perciben que la gestión por resultados está en un nivel aceptable y el 33.3% consideran que dicha gestión es óptima. De manera que, esto se da desde la planificación por resultados; el presupuesto por resultados; la gestión financiera, auditoría y adquisidores; la gestión de programas de proyectos; y monitoreo y evaluación.

5.1.4 Tablas cruzadas de las dimensiones y variables

a) Tablas cruzadas de gestión por competencias y gestión por resultados

Tabla 21

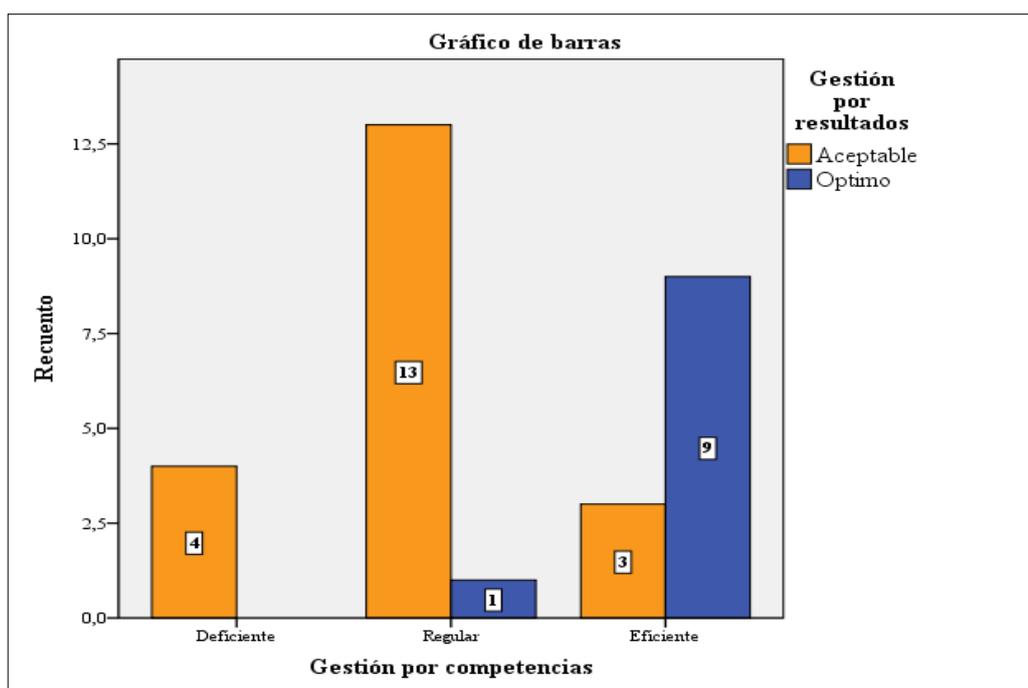
*Tabulación gestión por competencias * gestión por resultados*

		Gestión por resultados		Total
		Aceptable	Optimo	
Gestión por competencias	Deficiente	4 13.3%	0 0.0%	4 13.3%
	Regular	13 43.3%	1 3.3%	14 46.7%
	Eficiente	3 10.0%	9 30.0%	12 40.0%
Total		20 66.7%	10 33.3%	30 100.0%

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 20

*Tabulación gestión por competencias * gestión por resultados*



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

Teniendo en cuenta la tabla 21 y figura 20, de los 30 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 43.3% se encuentran en nivel regular en la gestión por competencias y respecto a la gestión por resultados se encuentran en un nivel aceptable.

b) **Tablas cruzadas de Diseño y evaluación de puestos de trabajo y gestión por resultados**

Tabla 22

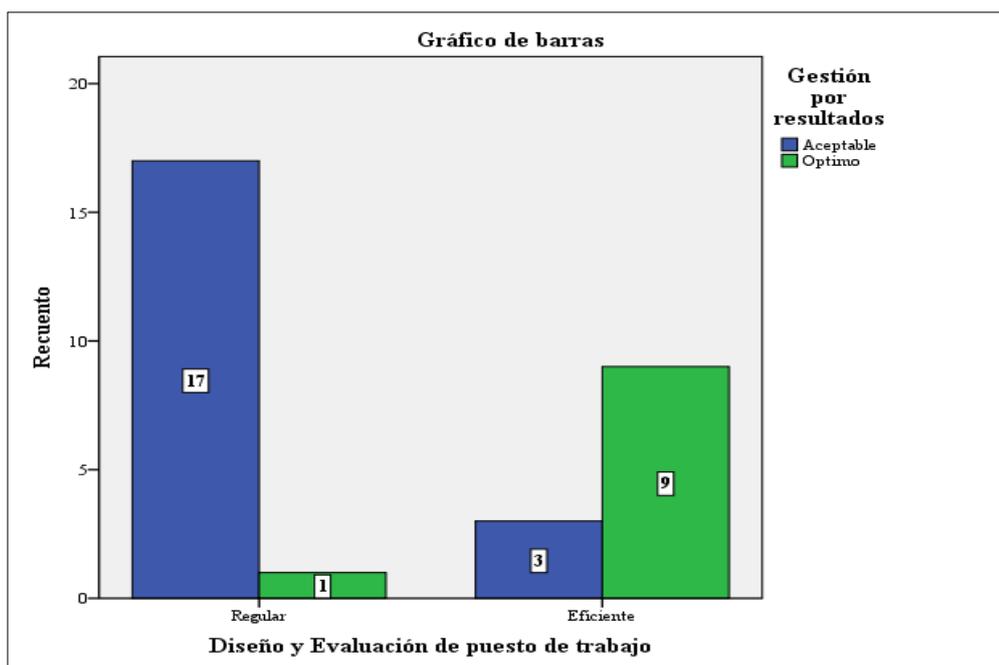
*Tablas cruzadas de Diseño y evaluación de puestos de trabajo * gestión por resultados*

		Gestión por resultados		Total
		Aceptable	Optimo	
Diseño y evaluación del puesto de trabajo	Regular	17 56.7%	1 3.3%	18 60.0%
	Eficiente	3 10.0%	9 30.0%	12 40.0%
Total		20 66.7%	10 33.3%	30 100.0%

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 21

*Tablas cruzadas de Diseño y evaluación de puestos de trabajo * gestión por resultados*



Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

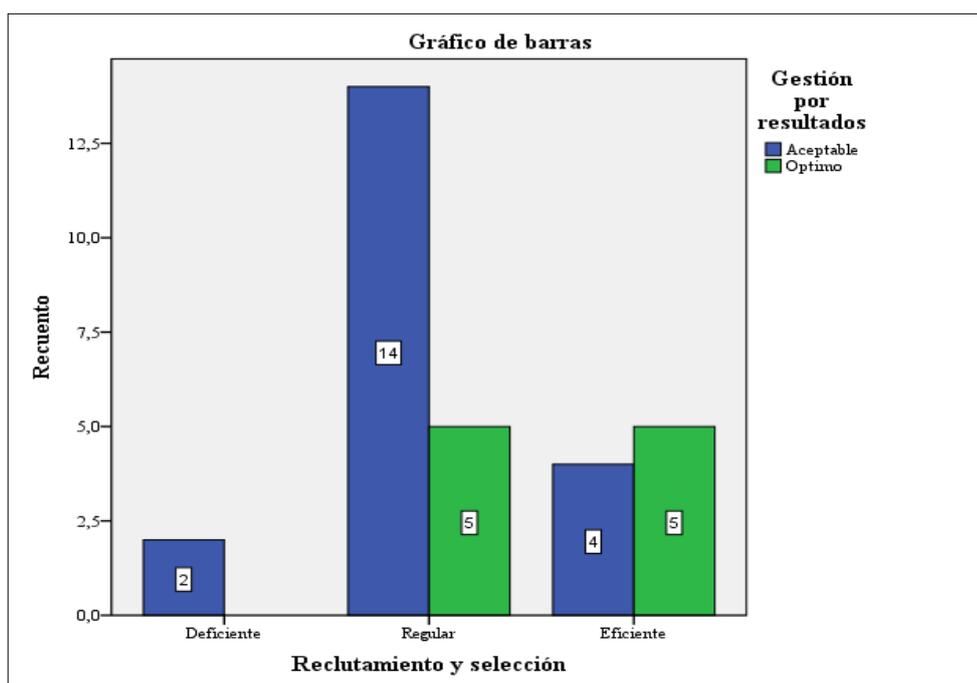
Interpretación

Teniendo en cuenta la tabla 22 y figura 21, de los 30 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 56.7% se encuentran en nivel regular en el diseño y evaluación de puestos de trabajo y respecto a la gestión por resultados se encuentran en un nivel aceptable.

c) **Tablas cruzadas de Reclutamiento y selección y gestión por resultados****Tabla 23***Tablas cruzadas de Reclutamiento y selección * gestión por resultados*

		Gestión por competencias		Total
		Aceptable	Optimo	
Reclutamiento y selección	Deficiente	2 6.7%	0 0.0%	2 6.7%
	Regular	14 46.7%	5 16.7%	19 63.3%
	Eficiente	4 13.3%	5 16.7%	9 30.0%
Total		20 66.7%	10 33.3%	30 100.0%

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 22*Tablas cruzadas de Reclutamiento y selección * gestión por resultados*

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

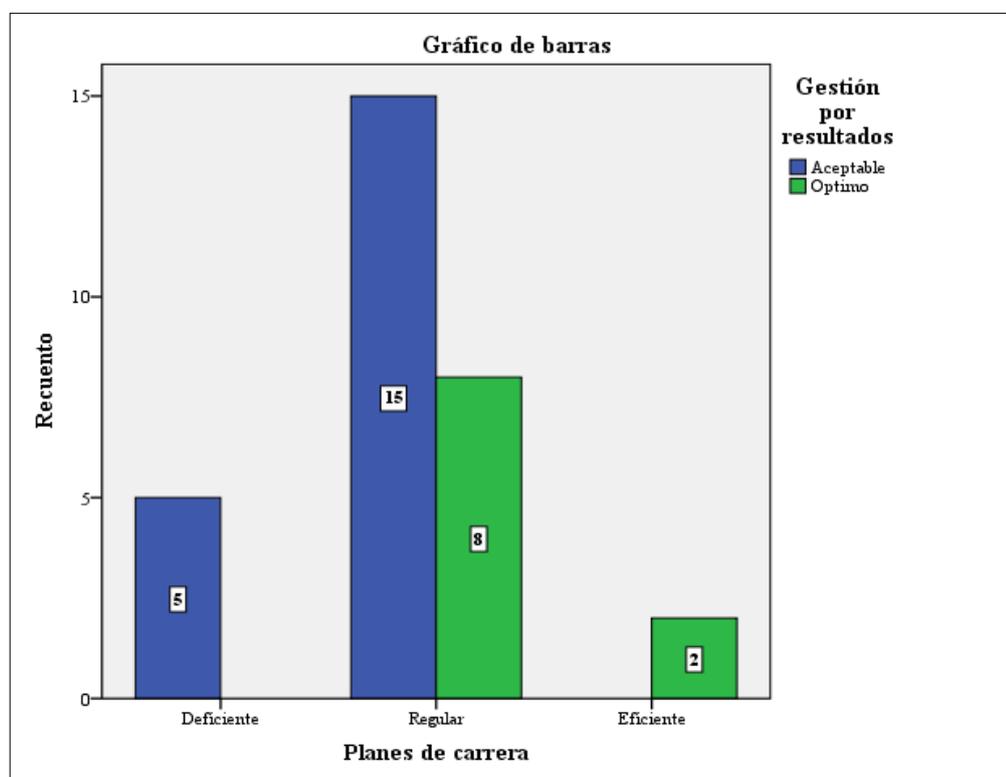
Interpretación

Teniendo en cuenta la tabla 23 y figura 22, de los 30 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 46.7% se encuentran en nivel regular en el reclutamiento y selección. Y, respecto a la gestión por resultados se encuentran en un nivel aceptable.

d) **Tablas cruzadas de Planes de Carrera y gestión por resultados****Tabla 24***Tablas cruzadas de Planes de Carrera * gestión por resultados*

		Gestión por resultados		Total
		Aceptable	Optimo	
Planes de Carrera	Deficiente	5 16.7%	0 0.0%	5 16.7%
	Regular	15 50.0%	8 26.7%	23 76.7%
	Eficiente	0 0.0%	2 6.7%	2 6.7%

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 23*Tablas cruzadas de Planes de Carrera * gestión por resultados*

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

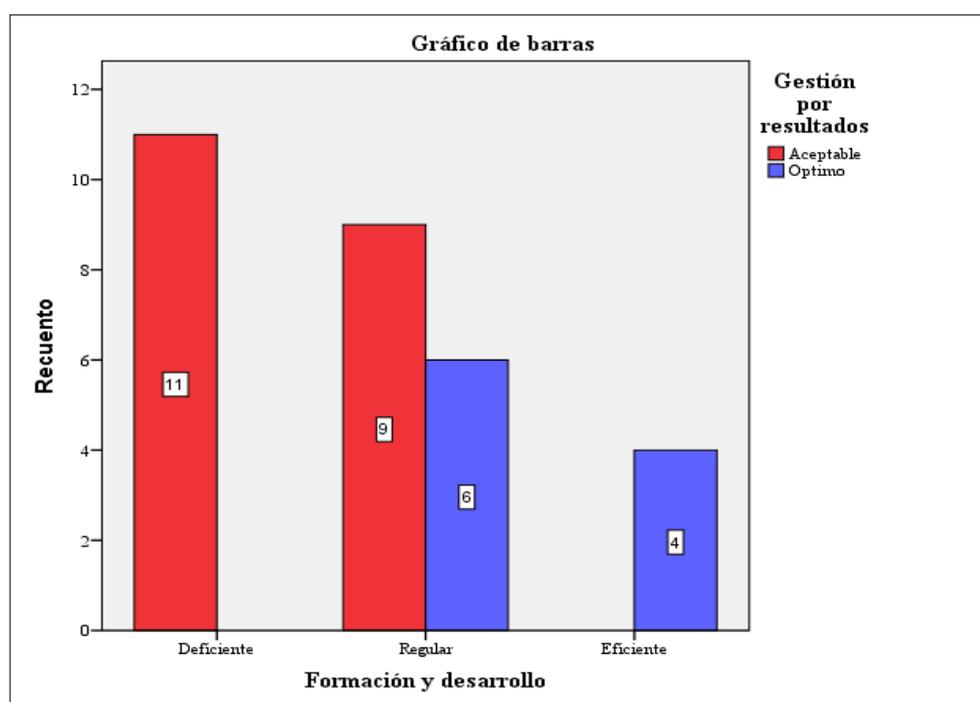
Interpretación

Considerando la tabla 24 y figura 23, de los 30 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 50% se encuentran en nivel regular en los planes de carrera. Y, respecto a la gestión por resultados se encuentran en un nivel aceptable.

e) **Tablas cruzadas de Formación y Desarrollo y gestión por resultados****Tabla 25***Tablas cruzadas de Formación y Desarrollo * gestión por resultados*

		Gestión por resultados		Total
		Aceptable	Optimo	
Formación y desarrollo	Deficiente	11 36.7%	0 0.0%	11 36.7%
	Regular	9 30.0%	6 20.0%	15 50.0%
	Eficiente	0 0.0%	4 13.3%	4 13.3%
Total		20 66.7%	10 33.3%	30 100.0%

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 24*Tablas cruzadas de Formación y Desarrollo * gestión por resultados*

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

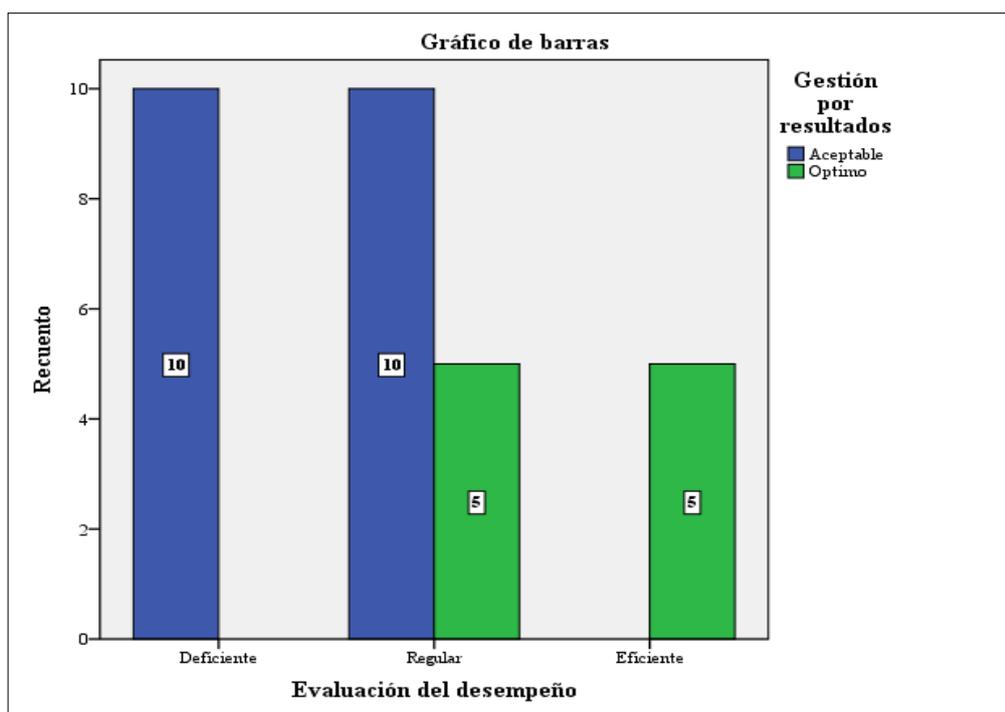
Interpretación

Considerando la tabla 25 y figura 24, de los 30 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 36.7% perciben nivel deficiente en la formación y desarrollo. Y, respecto a la gestión por resultados se encuentran en un nivel aceptable.

f) **Tablas cruzadas de Evaluación del Desempeño * gestión por resultados****Tabla 26***Tablas cruzadas de Evaluación del Desempeño * gestión por resultados*

		Gestión por resultados		Total
		Aceptable	Optimo	
Evaluación del desempeño	Deficiente	10 33.3%	0 0.0%	10 33.3%
	Regular	10 33.3%	5 16.7%	15 50.0%
	Eficiente	0 0.0%	5 16.7%	5 16.7%
Total		20 66.7%	10 33.3%	30 100.0%

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 25*Tablas cruzadas de Evaluación del Desempeño * gestión por resultados*

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

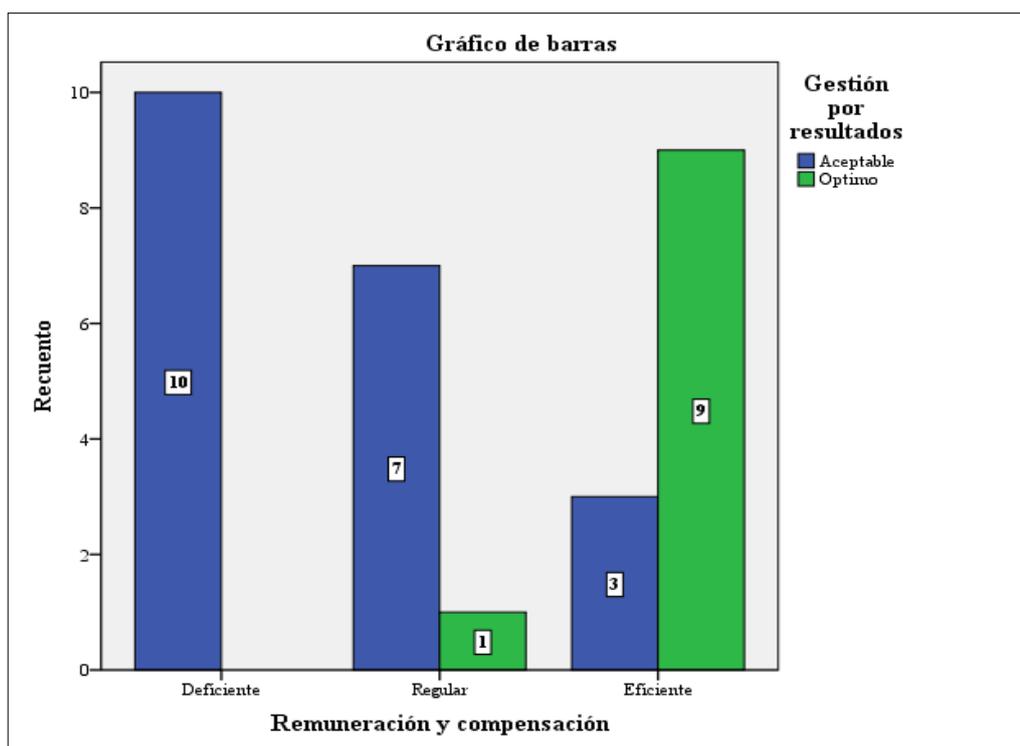
Interpretación

Considerando la tabla 26 y figura 25, de los 30 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 33.3% perciben nivel deficiente en la formación y desarrollo. Y, respecto a la gestión por resultados se encuentran en un nivel aceptable.

g) **Tablas cruzadas de Remuneración y Compensaciones * gestión por resultados****Tabla 27***Tablas cruzadas de Remuneración y Compensaciones * gestión por resultados*

		Gestión por resultados		Total
		Aceptable	Optimo	
Remuneración y Compensaciones	Deficiente	10 33.3%	0 0.0%	10 33.3%
	Regular	7 23.3%	1 3.3%	8 26.7%
	Eficiente	3 10.0%	9 30.0%	12 40.0%
Total		20 66.7%	10 33.3%	30 100.0%

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Figura 26*Tablas cruzadas de Remuneración y Compensaciones * gestión por resultados*

Nota. Datos logrados desde el procesamiento del SSPS

Interpretación

Considerando la tabla 27 y figura 26, de los 30 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, el 33.3% perciben nivel deficiente en la remuneración y compensación. Y, respecto a la gestión por resultados se encuentran en un nivel aceptable.

5.2 Contrastación de hipótesis

5.2.1 Contrastación de la hipótesis general

a) Hipótesis estadística

H₀: Gestión por competencias no influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021.

H₁: Gestión por competencias influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021.

b) Tabla estadística

Tabla 28

Contrastación de la hipótesis general

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	15,696 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	17,490	2	,000
Asociación lineal por lineal	12,583	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 4 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,33.

c) Nivel de significancia

Con respecto al nivel de significancia obtenida, en la tabla 28, donde se puede apreciar que **p_valor=0.000** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia esperado.

d) Región crítica o decisión

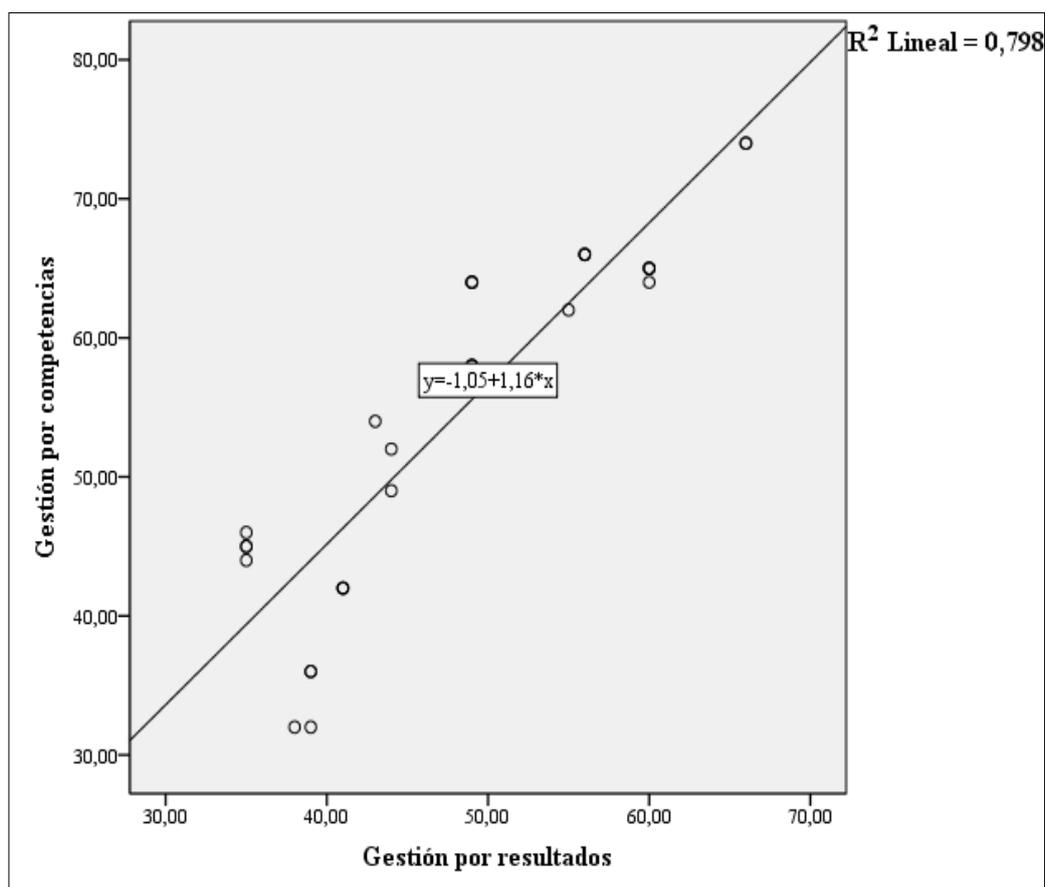
Considerando el nivel de significancia obtenido en la tabla 28, se decide rechazar la H₀ y aceptar la H₁, con un nivel de confianza del 95%, debido a que el valor de Chi cuadrada x² (0.000) menor ala nivel de significancia esperada, razón por la cual se logra afirmar que la gestión por competencias influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021.

e) **Gráfico dispersión**

En la figura 27 mostrada se puede observar, considerando la regresión lineal simple, la gestión por competencias influye en 79.9% en la gestión por resultados. Adicionalmente los puntos de distribución muestran una asociación con pendiente ascendente.

Figura 27

Gráfico de regresión lineal entre gestión por competencias y gestión por resultados



En ese sentido, podemos decir que las competencias del servidor sin influyen en la gestión de resultados, por ende, es importante considerar al momento de diseñar y evaluar los puestos en las diversas áreas, reclutar y seleccionar personal; plantear planes de carrera; fomentar la formación y desarrollo profesional; lo más importante hacer constantemente la evaluación del desempeño y por último ajustar la remuneración y compensaciones, para que de esta manera sea lo más justo.

5.2.2 Contrastación de la hipótesis específica 01

a) Hipótesis estadística

H₀: El diseño y evaluación de puestos de trabajo no influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

H₁: El diseño y evaluación de puestos de trabajo influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

b) Tabla estadística

Tabla 29
Contrastación de la hipótesis específica 01

Pruebas de chi-cuadrado			Sig. asintótica (2
	Valor	gl	caras)
Chi-cuadrado de Pearson	15,625 ^a	1	.000
Corrección de continuidad ^b	12.656	1	.000
Razón de verosimilitud	16.971	1	.000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	15.104	1	.000
N de casos válidos	30		

a. 1 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,00.

c) Nivel de significancia

Con respecto al nivel de significancia obtenida, en la tabla 29, donde se puede apreciar que **p_valor=0.000** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia esperada.

d) Región crítica o decisión

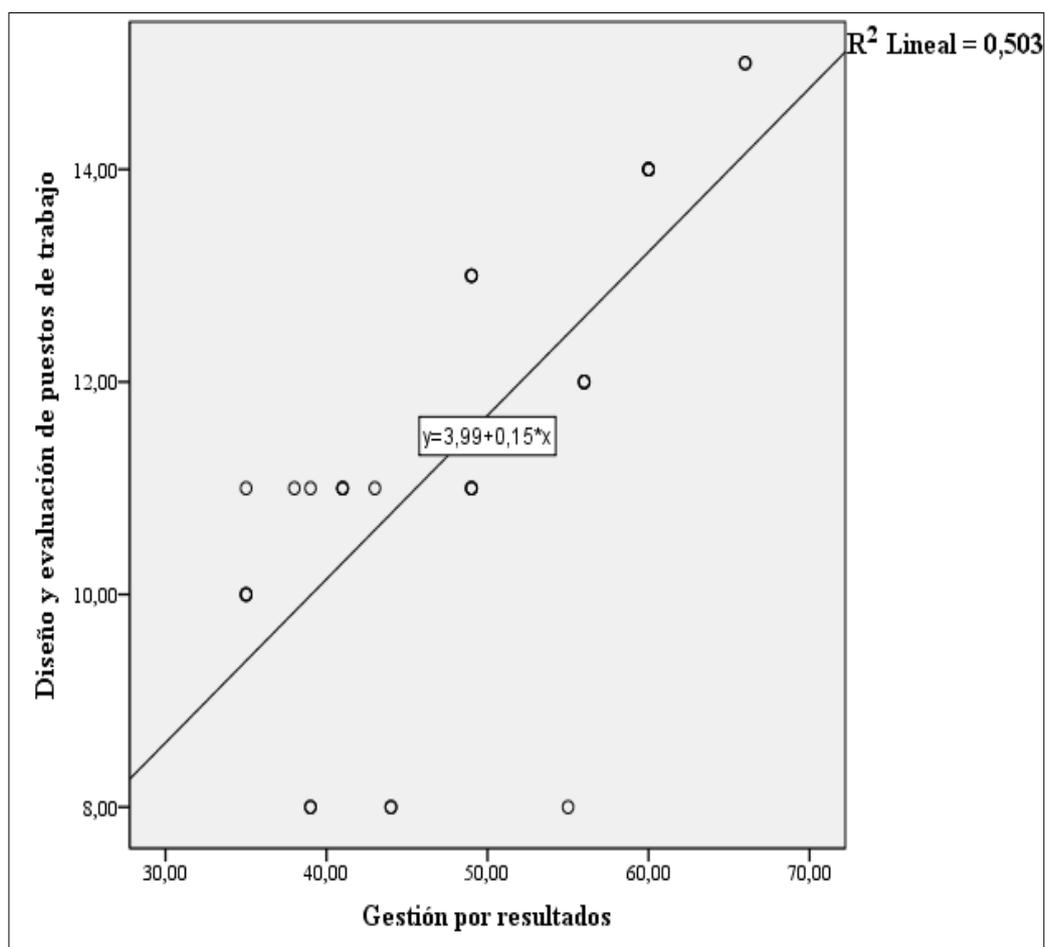
Considerando el nivel de significancia obtenido en la tabla 29, se decide rechazar la H₀ y aceptar la H₁, con un nivel de confianza del 95%, se logra afirmar que el diseño y la evaluación de puestos de trabajo, influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

e) Gráfico dispersión

De acuerdo a la figura 28 mostrada se puede observar, considerando la regresión lineal simple, el diseño y evaluación de puesto influye en un 50.3% en la gestión por resultados, además, los puntos de distribución muestran una asociación con pendiente ascendente, lo cual significa su influencia.

Figura 28

Regresión lineal entre diseño y evaluación de puestos de trabajo y gestión por resultados



Es por ello que el diseño de puestos y la evaluación de puestos de trabajo, debe estar acorde las demandas y necesidades, con el único fin de alcanzar con los objetivos y resultados definidos dentro de una organización y mejor si se trata en una entidad pública de tal forma que reflejará en el cumplimiento de metas organizacionales.

5.2.3 Contrastación de la hipótesis específica 02

a) Hipótesis estadística

H₀: El reclutamiento y selección no influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

H₁: El reclutamiento y selección influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

b) Tabla estadística

Tabla 30
Contrastación de la hipótesis específica 02

Pruebas de chi-cuadrado			Sig. asintótica (2
	Valor	gl	caras)
Chi-cuadrado de Pearson	6,421 ^a	2	.041
Razón de verosimilitud	7.925	2	.021
Asociación lineal por lineal	4.302	1	.019
N de casos válidos	30		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,67.

c) Nivel de significancia

Con respecto al nivel de significancia obtenida como resultado, en la tabla 30, donde se puede apreciar que **p_valor=0.041** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia planteada.

d) Región crítica o decisión

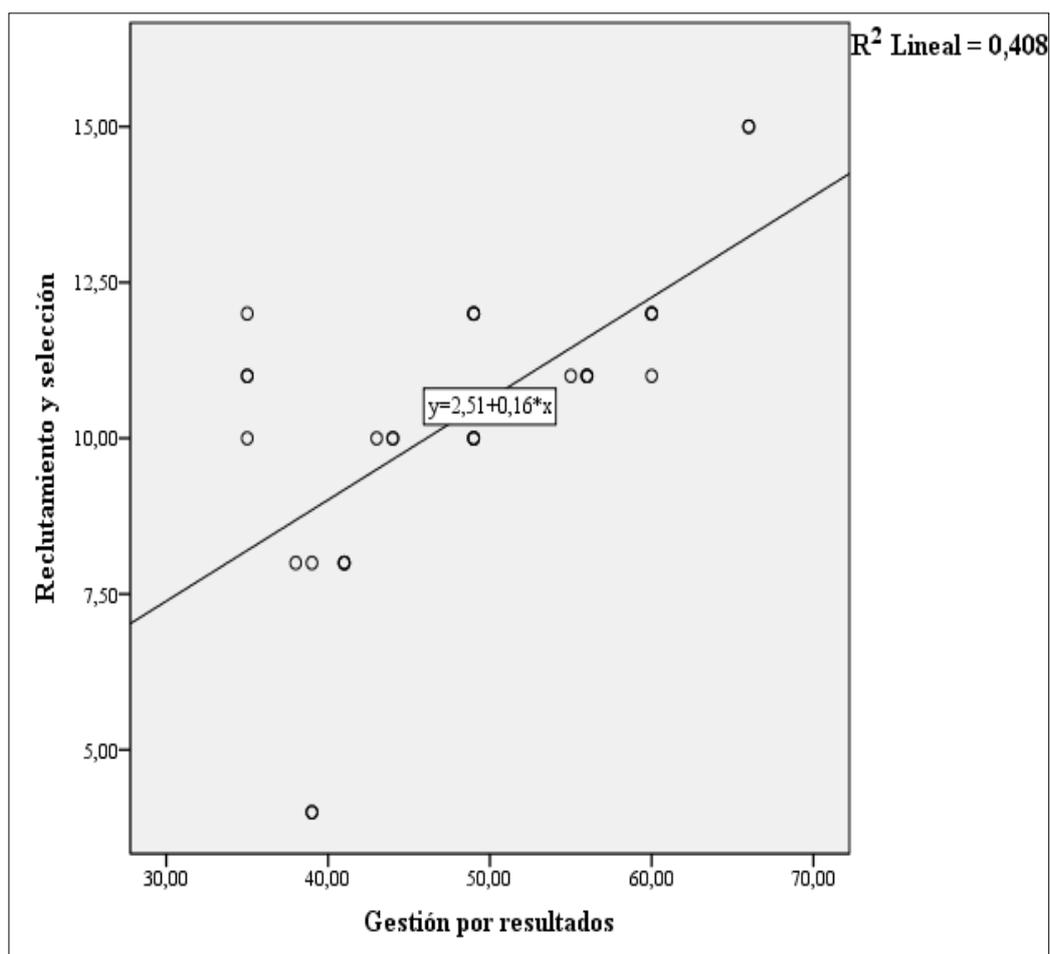
Considerando el nivel de significancia obtenido en la tabla 31, se decide rechazar la H₀ y aceptar la H₁, con un nivel de confianza del 95%, se logra afirmar que el reclutamiento y selección influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

e) Gráfico dispersión

Teniendo en cuenta la figura 29 mostrada se puede observar, considerando la regresión lineal simple, que el reclutamiento y selección influyen en un 40.8% en la gestión por resultados, además, los puntos de distribución muestran una asociación con pendiente ascendente.

Figura 29

Regresión lineal entre el reclutamiento y selección con la gestión por resultados



Por ende, es importante considerar la relevancia del reclutamiento del personal y la selección de las mismas, con el único propósito de dar prevalencia a un colaborador idóneo y este a la vez responda en el cumplimiento de sus funciones y obligaciones; porque contribuirá en el logro de metas u objetivos.

5.2.4 Contrastación de la hipótesis específica 03

a) Hipótesis estadística

H₀: Los planes de carrera no influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

H₁: Los planes de carrera influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

b) Tabla estadística

Tabla 31

Contrastación de la hipótesis específica 03

Pruebas de chi-cuadrado			Sig. asintótica (2 caras)
	Valor	gl	
Chi-cuadrado de Pearson	6,522 ^a	2	.038
Razón de verosimilitud	8.471	2	.014
Asociación lineal por lineal	5.843	1	.016
N de casos válidos	30		

a. 4 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,67.

c) Nivel de significancia

Con respecto al nivel de significancia obtenida como resultado, en la tabla 31, donde se puede apreciar que **p_valor=0.000** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia planteada.

d) Región crítica o decisión

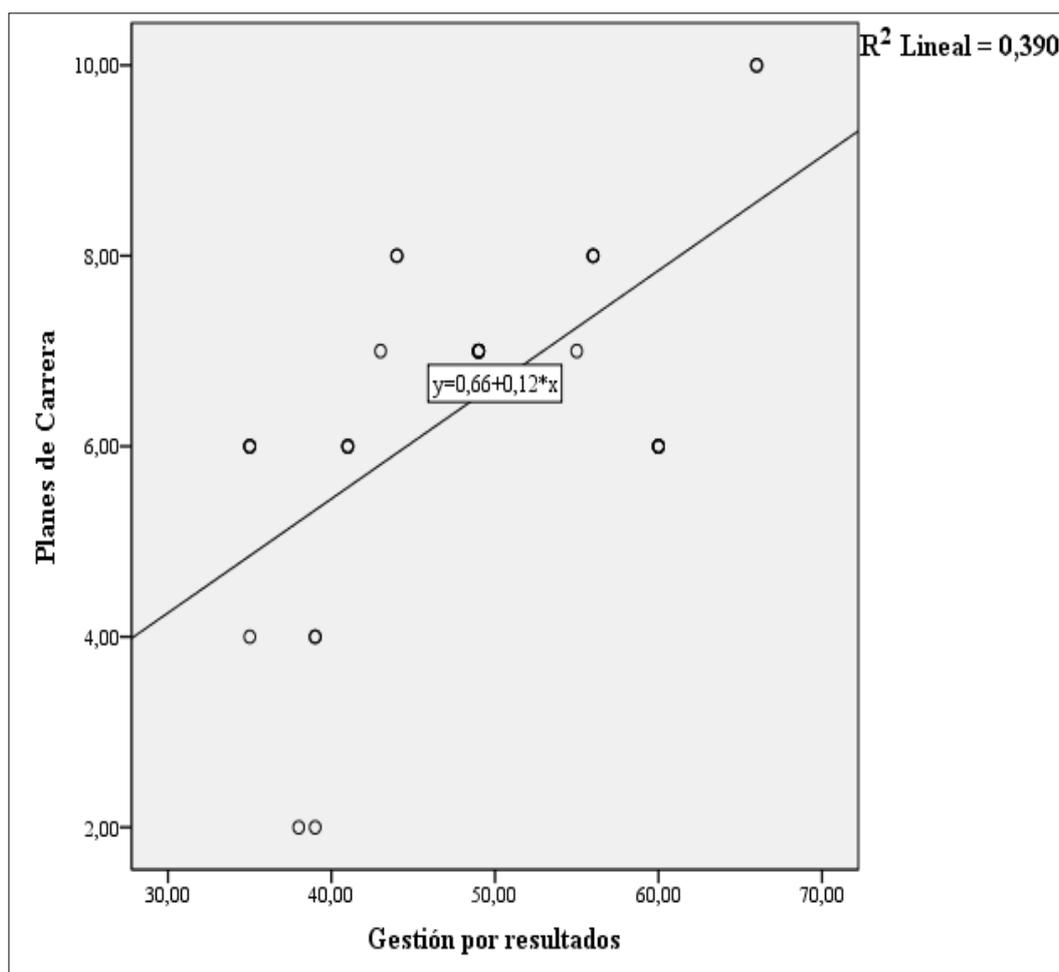
Considerando el nivel de significancia obtenido en la tabla 32, se decide rechazar la H₀ y aceptar la H₁, con un nivel de confianza del 95%, se logra afirmar que los planes de carrera influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

e) **Gráfico dispersión**

Teniendo en cuenta la figura 30, se puede observar, considerando la regresión lineal simple, que los planes de carrera influyen en un 39% en la gestión por resultados, por otro lado, los puntos de distribución muestran una asociación con pendiente ascendente.

Figura 30

Regresión lineal entre planes de carrera con la gestión por resultados



Aunque la influencia de los planes de carrera sea mínima es importante que una organización cree sinergia con los colaboradores, para que ellos orienten de la mejor manera los aprendizajes hacia los requerimientos y así se desenvuelva en sus tareas y actividades que se les encomienda, que también se traducirá en resultados a nivel institucional.

5.2.5 Contrastación de la hipótesis específica 04

a) Hipótesis estadística

H₀: La formación y desarrollo no influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

H₁: La formación y desarrollo influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

b) Tabla estadística

Tabla 32
Contrastación de la hipótesis específica 04

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,800 ^a	2	.001
Razón de verosimilitud	18.001	2	.000
Asociación lineal por lineal	13.054	1	.000
N de casos válidos	30		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,33.

c) Nivel de significancia

Con respecto al nivel de significancia obtenida como resultado, en la tabla 32, donde se puede apreciar que **p_valor=0.000** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia planteada.

d) Región crítica o decisión

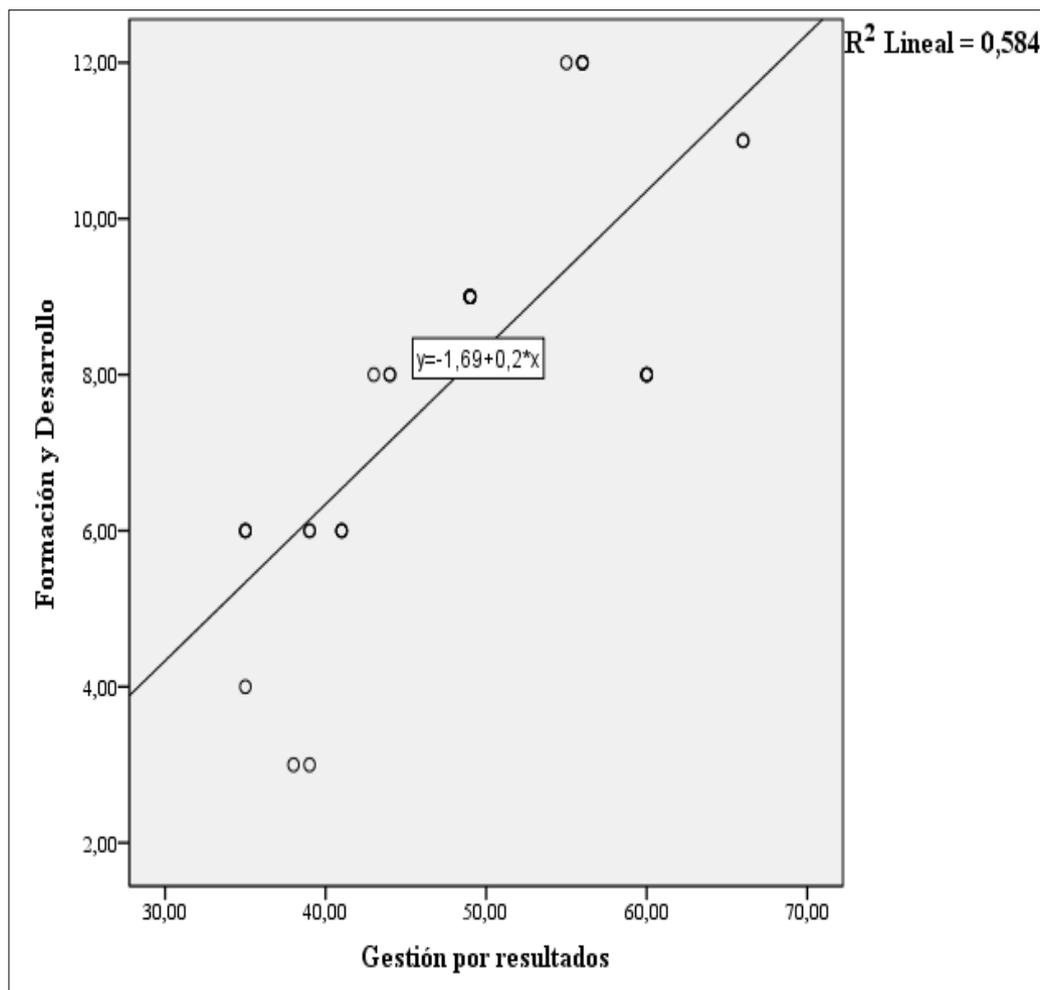
Teniendo en cuenta el nivel de significancia obtenido en la tabla 33, se decide rechazar la H₀ y aceptar la H₁, con un nivel de confianza del 95%, se logra afirmar que la formación y desarrollo influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

e) **Gráfico dispersión**

Teniendo en cuenta la figura 31 mostrada se puede observar, que, considerando la regresión lineal simple, que la formación tiene una influencia en un 58.4% en la gestión por resultados y los puntos de distribución muestran una asociación con pendiente ascendente.

Figura 31

Regresión lineal entre formación y desarrollo con la gestión por resultados



Es por tal razón, que la formación del colaborador toma un papel fundamental debido a que el aprendizaje es relativo y las organizaciones tienen la obligación de hacer capacitación-formación con el propósito de tener personal calificado con las competencias necesarias para su desempeño.

5.2.6 Contrastación de la hipótesis específica 05

a) Hipótesis estadística

H₀: La evaluación del desempeño no influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

H₁: La evaluación del desempeño influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

b) Tabla estadística

Tabla 33

Contrastación de la hipótesis específica 05

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	15,000 ^a	2	.001
Razón de verosimilitud	19.095	2	.000
Asociación lineal por lineal	13.647	1	.000
N de casos válidos	30		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,67.

c) Nivel de significancia

Con respecto al nivel de significancia obtenida como resultado, en la tabla 34, donde se puede apreciar que **p_valor=0.000** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia planteada.

d) Región crítica o decisión

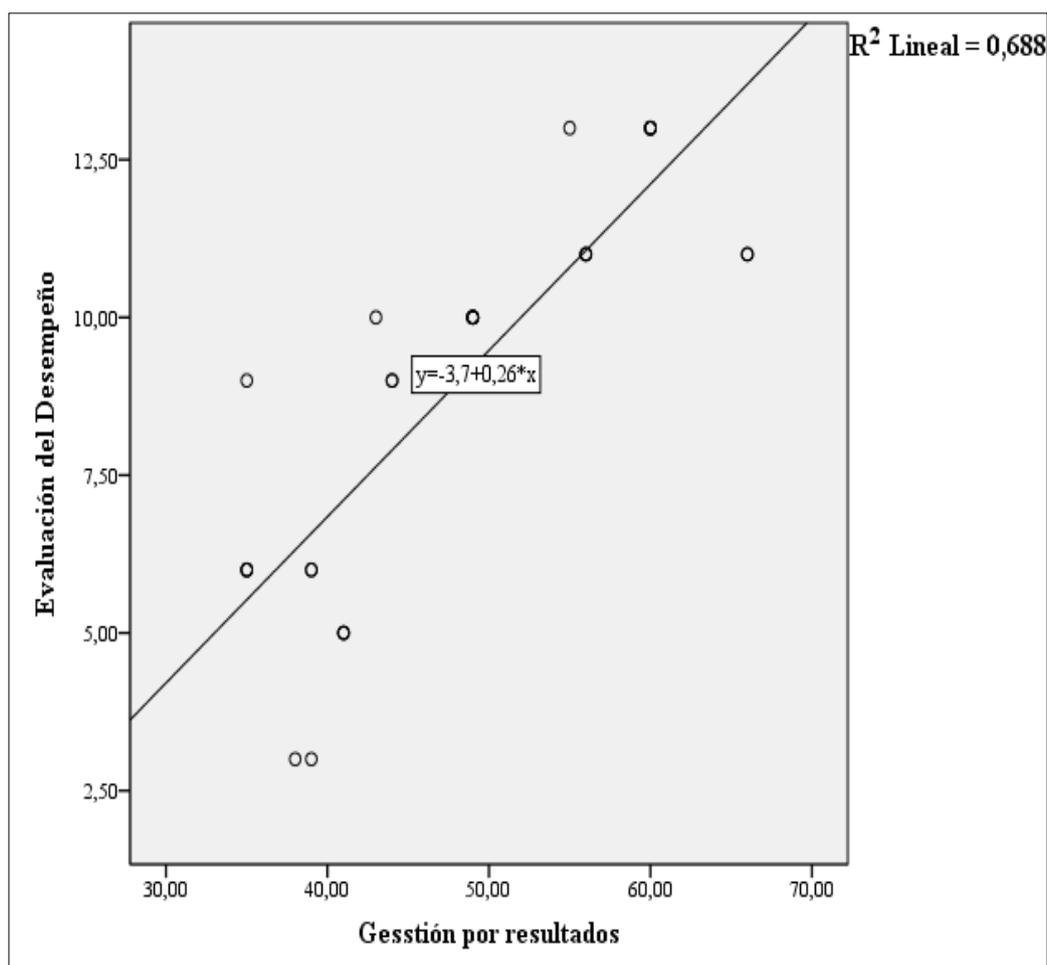
Teniendo en cuenta el nivel de significancia obtenido en la tabla 33, se decide rechazar la H₀ y aceptar la H₁, con un nivel de confianza del 95%, donde se logra afirmar que la evaluación del desempeño influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

e) **Gráfico dispersión**

De acuerdo a la figura 32 mostrada se puede observar, considerando la regresión lineal simple, que la evaluación del desempeño muestra una influencia en un 68.8% en la gestión por resultados y los puntos de distribución muestran una asociación con pendiente ascendente.

Figura 32

Regresión lineal entre evaluación del desempeño con la gestión por resultados



Por tanto, la evaluación del desempeño en los colaboradores en cualquier institución tiene una finalidad principal que es de mejorar constantemente sus competencias, lo también contribuirá en el logro de los resultados a nivel institucional



5.2.7 Contrastación de la hipótesis específica 06

a) Hipótesis estadística

H₀: La remuneración y compensaciones no influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

H₁: La remuneración y compensaciones influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

b) Tabla estadística

Tabla 34
Contrastación de la hipótesis específica 06

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caros)
Chi-cuadrado de Pearson	15,938 ^a	2	.000
Razón de verosimilitud	18.666	2	.000
Asociación lineal por lineal	13.815	1	.000
N de casos válidos	30		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,67.

c) Nivel de significancia

Con respecto al nivel de significancia obtenida como resultado, en la tabla 34, donde se puede apreciar que **p_valor=0.000** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia planteada.

d) Región crítica o decisión

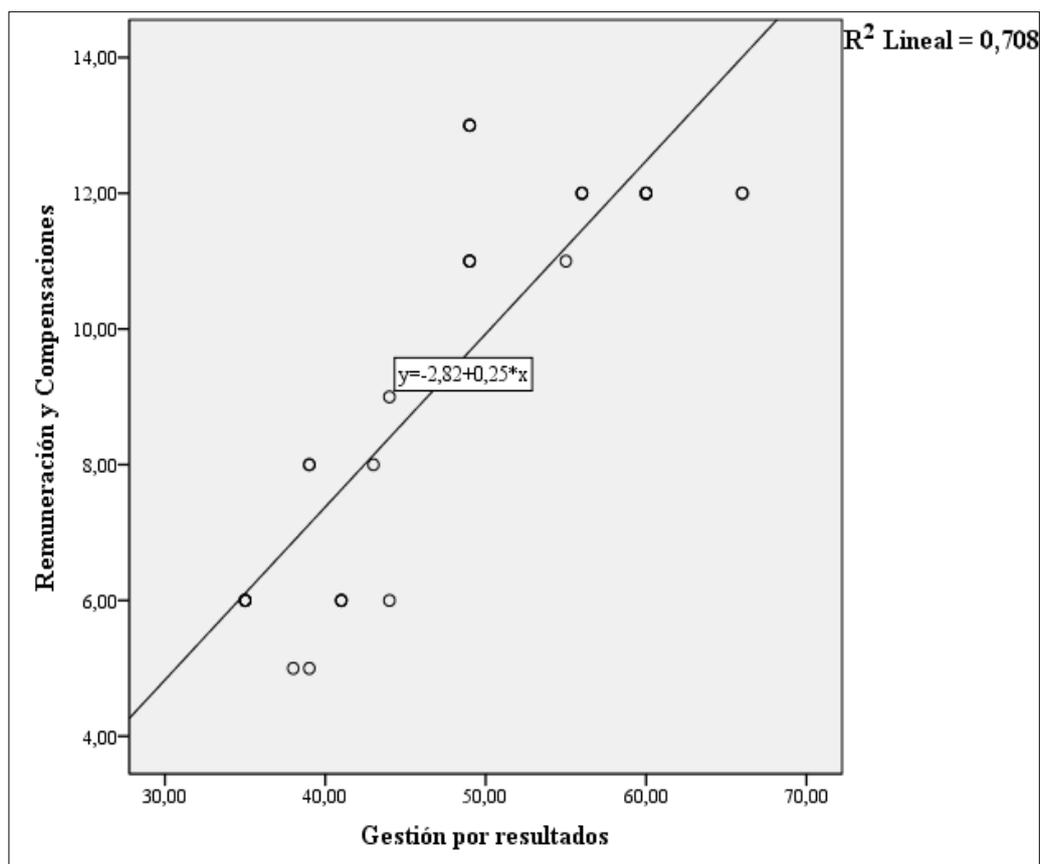
Teniendo en cuenta el nivel de significancia obtenido en la tabla 35, se decide rechazar la H₀ y aceptar la H₁, con un nivel de confianza del 95%, por lo que, se logra afirmar que la remuneración y compensaciones influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.

e) **Gráfico dispersión**

De acuerdo a la figura 33 mostrada se puede observar, considerando la regresión lineal simple, que la remuneración y compensación muestra una influencia en un 70.8% en la gestión por resultados, además, los puntos de distribución muestran una asociación con pendiente ascendente.

Figura 33

Regresión lineal entre remuneraciones y compensaciones con la gestión por resultados



Siendo así, que la relevancia de consignar la remuneraciones y compensaciones puede modificar el comportamiento de los colaboradores creando un equilibrio entre los esfuerzos y la retribución que recibe. Y, además que esto permitirá alcanzar las metas definidas, considerando así que tanto la organización como los servidores tienen un objetivo en común que es el de ganar justamente con equidad.

5.3 Discusión

Habiendo tenido los hallazgos que se pudieron obtener en el presente informe de tesis, se procede a hacer inferencias y comparaciones con otros trabajos que fueron previos al planteado, los cuales se pueden apreciar en los antecedentes y las bases teóricas que son el soporte de la investigación. Por ende, se presenta a nivel de la contrastación de la hipótesis general, seguido por las específicas, de manera que se entienda mejor la investigación realizada.

En cuanto a la hipótesis general que fue corroborada la influencia significativa de la gestión de competencias con la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza del 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 . En ese sentido, Carmona (2016) en su investigación logró obtener resultados donde las competencias de sus colaboradores eran aceptables, pero no eficiente. Aunque en la investigación realizada las competencias están en un nivel regular casi en un 50%, de manea que existe un cierto acercamiento con dicha investigación. Asimismo, Córdova (2017), nos pudo proporcionar información donde el talento humano es un factor esencial para desarrollar las competencias de los colaboradores, es de allí que un colaborador con competencias de seguro que tendrá la capacidad de responder a los problemas que se presente en su área o puesto de trabajo, los cual favorecerán a la gestión en cualquier organización sea esta pública o privada. En ese mismo escenario es importante tener en cuenta, que el enfoque de *competencia laboral* apoya los procesos de selección, contratación y capacitación de recursos humanos, contribuyendo al mejoramiento de la gestión del trabajo y coadyuva al aumento de la productividad y la competitividad” (Barrios, 2020). Lo cual provoca que una gestión por competencias tenga mayor probabilidad que la gestión por resultados. Corrales (2018), adiciona que a través de la gestión de competencias se alcanza el mejor rendimiento de cada servidor público.

Con respecto a la hipótesis específica 01, donde se pudo determinar que el diseño y evaluación de puestos de trabajo influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 , gracias al Chi cuadrado. Por tanto, como indica, Lago y Nadruz (2013) que la importancia de diseñar y evaluar

puestos de trabajo permite hacer una mejor descripción del perfil del servidor que ocupará este lugar, es de allí la prevalencia de priorizar las competencias colectivas e individuales.

También con relación a la hipótesis específica 02, donde se pudo determinar que el reclutamiento y selección del personal influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener una significancia bilateral estadística de 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 , gracias al Chi cuadrado. Por tanto, Lago y Nadruz (2013), nos hace referencia que el reclutar y seleccionar personal adecuadamente permite que dichos colaboradores se incorporen fácilmente con la organización, de tal forma que, es la única manera de que se logre poner en práctica la gestión por resultados, caso contrario si no sucede todo ello, será difícil implementar esta estrategia dentro de una organización y peor si se trata de una entidad gubernamentales.

Asimismo, se pudo constatar la hipótesis 03, donde se pudo determinar que, los planes de carrera influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 , gracias al Chi cuadrado. En ese sentido, Lago y Nadruz (2013), sostuvieron que la persona puede orientar su aprendizaje hacia los requerimientos del puesto, que a futuro pretende ocupar y solicitar a la organización el apoyo necesario. Esto permite que el esfuerzo que la persona hace para aprender, se traduzca en mejorar su empleabilidad lo cual contribuye

Similarmente con la hipótesis 04, donde se pudo determinar que la formación y desarrollo influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 , gracias Chi cuadrado. Ahora de acuerdo a Lago y Nadruz (2013), donde le dan importancia al aprendizaje del personal con el fin que este se sienta seguro con su desempeño y gracias a esto se pueda convertir en un ámbito de ayude en poner en práctica la gestión por resultados.



Acorde a la hipótesis específica 05, en la cual se logró determinar que la evaluación del desempeño influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener una significancia bilateral estadística de 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 , gracias al Chi cuadrado. Entonces tomando el enfoque de García et al. (2009), cuando indica que las competencias son instrumentos que permiten coadyuvar a una organización en su integración, el cual se centra en el talento de sus integrantes, debido a que de ellos depende el éxito o fracaso de una gestión. Considerando este argumento se coincide cuando este indica que la base principal de una organización que quiere cambiar, depende de sus integrantes y de todo el talento que ellos posean.

Por último en cuanto a la hipótesis específica 06, del cual se obtuvo que las remuneraciones y compensaciones influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 , gracias al Chi cuadrado. De acuerdo, a la afirmación de Corrales (2018), la gestión de competencias en el sector público es una herramienta para predecir el éxito en el desempeño de las personas a partir de la identificación de los comportamientos positivos que hayan permitido alcanzar logros en una institución.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primero, se determinó que la gestión de competencias influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 , esto considerando los datos obtenidos en el Chi Cuadrado.

Segundo, se determinó que el diseño y evaluación de puestos de trabajo influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de Chi Cuadrado 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

Tercero, se determinó que el reclutamiento y selección del personal influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de Chi Cuadrado 0.038 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

Cuarto, se determinó que los planes de carrera influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de Chi Cuadrado. 0.001 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

Quinto, se determinó que la formación y desarrollo influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau



en la Región de Apurímac tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de Chi Cuadrado 0.001 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

Sexto, se determinó que la evaluación del desempeño influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de Chi Cuadrado 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

Septimo, se determinó que la remuneración y compensaciones influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, esto tras obtener un nivel de significancia bilateral estadística de Chi Cuadrado 0.000 que fue menor al 0.05, esto con un nivel de confianza de 95%, el cual nos permitió aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

6.2 Recomendaciones

Primero, teniendo en cuenta que la influencia es significativa entre la gestión por competencias y la gestión por resultados se recomienda reforzar ambas variables, así con la gestión por competencias, ya que este se encuentra en un nivel regular desde el diseñar y evaluar el puesto de trabajo que a veces no se pone en práctica, lo que indica su manual de organización y funciones; el reclutar y seleccionar su personal adecuado ya que a veces de partido político, amistad o familiares, etc; asimismo, que logren el desarrollo de los planes de carrera para poder mejorar su profesionalidad de los colaboradores; además, que la entidad ayude a formar y desarrollar a los colaboradores, además reforzar la evaluación del desempeño de toda las áreas y seguir con la remuneración y compensación que es certero.

Segundo, por otro lado, se recomienda respecto a la gestión por resultados lográndose identificar que está en un nivel aceptable de acuerdo a las acciones y actividades realizadas, la entidad pública que es la *municipalidad* debe fortalecer mejor la planificación, el presupuesto, el aspecto financiero, auditorias y adquisiciones, la gestión de programas de proyectos y el monitoreo y evaluación constantemente y la guía



necesaria y el seguimiento respectivo para poder lograr de manera óptima con las metas u objetivos que tiene la institución.

Tercero, considerando que el diseño y evaluación de puestos de trabajo influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac se logra recomendar que a la institución, que, de acuerdo al diseño y evaluación del puesto de trabajo se debe elegir al personal.

Cuarto, habiendo conocido que el reclutamiento y selección del personal influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, se recomienda a los responsables promover prácticas que estén acorde a las normativas establecida por la institución, los cuales están basadas en principios éticos para poder reclutar y seleccionar el personal adecuado sea en cualquier área o puesto.

Quinto, conforme a que los planes de carrera influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, se recomienda a la institución fomentar el crecimiento profesional y brindar oportunidades a sus colaboradores dentro de la institución.

Sexto, de acuerdo con los resultados donde la formación y desarrollo influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, se recomienda a la institución promover preparación al personal, capacitaciones, cursos y seminario para fortalecer sus capacidades, habilidades y destrezas de los colaboradores de tal forma que esto ayudará a la gestión de resultados.

Séptimo, similarmente la evaluación del desempeño influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, se recomienda a la institución hacer evaluaciones en todo el proceso de logros donde presentan evidencias de debilidades o que no se lograron de tal forma este sea ejemplo para poder incitar a la competencia entre áreas o puestos.



Octavo, siendo evidenciado que las remuneraciones y compensaciones influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, se recomienda a la institución seguir fomentando una política de equidad, donde sus esfuerzos de los servicios sean compensados de acuerdo a los logros que se alcancen, ya que es justificable su tiempo y empeño.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Instituto de Ciencias HegeL. (20 de Octubre de 2020). La Gestión Pública por Resultados: Concepto y elementos. Lima, Perú.
- Alvira, M. F. (2011). *La encuesta una perspectiva general metodoloica*. Madrid: Centro de investigaciones sociaologicas.
- Barrios, E. (Febrero de 2020). Gestión de la Competencia. *Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional*. Uruguay: OIT/Cinterfor.
- Canales, H. F. (1994). *Metodologia de investigacion*. Washington: ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD.
- Carmona, V. A. (2016). *Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a traves de la evaluacion de 360 grados*. Mexico: UAEM.
- Cordoba, G. (2004). *El cuestionario recomendaciones metodologicas para el diseño de cuestionarios*. Mexico: LIMUSA.
- Cordova, E. S. (2017). *Gestion del talento humano y competencias lborales en la genrencia de Adminsitracion y Finanzas de Municipalidad de San juan de Lurigancho - 2016*. Lima: UCV.
- Corrales Angulo, A. (22 de Julio de 2018). La gestión de personas en el sector público: tendencias y desafíos. Lima, Perú: Universidad Continetal.
- Díaz, M. (Diciembre de 1996). *Lecturas de Gestion Publica*. 110. Madrid, España: Ministerio de Administraciones Públicas.
- García Dousat, Y., Reyes Jardinez, L., y Javier Carballo, C. (2009). a importancia de implementar Sistemas de Gestión por Competencias. *redalyc*, 1-9.
- Gonzales Tamayo, E. (20 de 1 de 2021). La Gestión por Resultados en la Gerencia Pública. Lima, Perú: EPG Universidad Continental.



- Hernandez Sampiere, R., Fernandez Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGraw Hill.
- Hernandez y Mendoza, T. C. (2018). *Metodologia de la Investigacion las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: McGRAW - Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Instituto de Ciencias Hegel. (20 de octubre de 2020). *La Gestión Pública por Resultados: Concepto y elementos*. Lima.
- Lago, G. y Nadruz, P. (2013). *Gestión por competencias: Integración entre la evaluación del desempeño y la formación y el*. Lima, Perú: UDELAR.
- Lago, G. y Nadruz, P. (2013). *Gestión por competencias: Integración entre la evaluación del desempeño y la formación y el*. lima, peru: TERCER MILENIO S.C.
- Melgarejo, V. (2020). *MEF 640 municipalidades no ha gastado ni un sol en inversion* . Lima: Gestion.
- Melo, M., Oscar O, Lopez, P y Melo. M, S. (2020). *Diseño de experimentos metodos y aplicaciones*. Bogota: Maqueta aex.
- Organizacion Internacional de Trabajo (Cinterfor/OIT). (2002). *COMPETENCIA LABORAL Manual de conceptos, métodos y aplicaciones zen el Sector Salud*. Montevideo: Cinterfor.
- Pardinas, F. (1984). *Metodologia y Tecnicas de investigacion en ciencias sociales*. Mexico: Siglo XXI editores,s.a. de C.V.
- Parra Villanueva, L. (05 de Junio de 2009). *La gestión por competencias. Desafíos de la gerencia pública en los tiempos presentes*. Colombia: Libre Empresa.
- Preciado, S. A. (2006). *Modelo de evaluacion ´por competencias laborales*. Mexico: Publicaciones Cruz, S.A.



Prieto Hermoza, M. I. (2012). *Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú (2006-2010)*. Lima-Peru: USMP.

Quispe Orihuela , V. H., Villarroel Barrientos , R., Copaja Arocutipa, F. H. y Santa Maria Relaiza , H. R. (2021). *Gestión por resultados y la calidad del gasto en el sector público*. Guayaquil, Ecuador: Grupo compas .

Salmeron , A., y Suarez de la Torre, L. (2013). *Como formular un proyecto de tesis*. Mexico: Trilles.

Sanchez y Reyes, M. C. (2002). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: Uniersidad Ricardo Palma.

Sanchez, S. L. (2017). *La gestion por competencias en la municipalidad provincial de abancay - 2014*. Abancay: UNAMBA.

Unamba, Universidad. (2019). *Resolucion N° 358 - 2019 - CU - Unamba*. Abancay: Unamba.

Ynoub, R. C. (2011). *El proyecto de investigación y la metodología de la investigación*. Buenos Aires: Cengage Learning.



ANEXOS



Anexo 01: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<u>Problema general</u>	<u>Objetivo general</u>	<u>Hipótesis general</u>				
¿Cómo la Gestión por competencias influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, Año 2021?	Determina la influencia de Gestión por competencias en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021	Gestión por competencias influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021		Diseño y Evaluación de puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Características personales • Funciones y tareas • Puesto 	Población y Muestra: Los servidores 30
<u>Problemas específicos</u>	<u>Objetivos específicos</u>	<u>Hipótesis específicos</u>				
¿Cómo el diseño y evaluación de puestos de trabajo influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?	Determinar la influencia de diseño y evaluación de puestos de trabajo en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	El diseño y evaluación de puestos de trabajo influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	Variable independiente	Reclutamiento y selección	<ul style="list-style-type: none"> • Personal competente • Interna • Externa 	Tipo de investigación: Básica
¿Cómo el reclutamiento y selección influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?	Determinar la influencia del reclutamiento y selección en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	El reclutamiento y selección influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	Gestión por Competencias	Planes de carrera	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento profesional • Oportunidad de carrera 	Nivel de Investigación: explicativa
¿Cómo los planes de carrera influyen en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?	Determinar la influencia de planes de carrera en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	Los planes de carrera influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.		Formación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación personal • Capacitación online • Procedimientos • Cursos • Seminarios 	Diseño de investigación: No Experimental, Transeccional /descriptivo
				Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de logros • Procesos de evidencias • Competencia personal 	Instrumentos: - Cuestionario - Likert
				Remuneración y compensación	<ul style="list-style-type: none"> • Política • Retribución 	Técnica Encuesta
			Variable dependiente	Planificación por resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión 	

Provincial de Grau en la Región de Apurímac?	Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021	de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	Gestión por resultados	• Objetivos	Presupuesto
¿Cómo la formación y desarrollo influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, Año 2021?	Determinar la influencia de formación y desarrollo en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021.	La formación y desarrollo influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	Presupuesto por resultados	• Eficiencia • Eficacia	S/. 11,576.00 soles.
¿Cómo la evaluación del desempeño influye en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?	Determinar la influencia de evaluación del desempeño en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	La evaluación del desempeño influye significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región De Apurímac.	Gestión por programas y proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos • Procedimientos • Áreas • Bienes • Servicios • Programas • Obras de infraestructura • Equipamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de metas • Cumplimiento de procesos
¿Cómo la remuneración y compensaciones influyen en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac?	Determinar la influencia de remuneración y compensaciones en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	La remuneración y compensaciones influyen significativamente en la gestión por resultados de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac.	Monitoreo y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de metas • Cumplimiento de procesos 	

Anexo 02: cuestionario**CUESTIONARIO**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar datos para elaborar una tesis profesional intitulada “Gestión por Competencias y su influencia en la Gestión por Resultados de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021” por tanto, se le agradece su colaboración sincera. Tus respuestas serán confidenciales y anónimas.

Marque con un aspa “X” la alternativa adecuada.

Para evaluar las variables, marcar una “X” en el casillero de su preferencia, utilice la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

I. DATOS GENERALES

<p>1.1. Sexo</p> <p>a) Masculino ()</p> <p>b) Femenino...()</p>	<p>1.2. Edad</p> <p>a) 22-30.....()</p> <p>b) 30-40.....()</p> <p>c) 40-50.....()</p> <p>d) 50-65.....()</p> <p>e) 65 a más ...()</p>	<p>1.3. Grado de instrucción</p> <p>a) Primaria()</p> <p>b) Secundaria ()</p> <p>c) Superior no Universitario.()</p> <p>d) Superior Universitaria.()</p> <p>e) Maestría..... ()</p> <p>f) Doctorado..... ()</p>
<p>1.4. tiempo de servicio</p> <p>a) 1 a 3 meses ()</p> <p>b) 4 a 6 meses()</p> <p>c) 7 meses a 1 año ...()</p>	<p>1.5. Condición laboral</p> <p>a) Nombrado...()</p> <p>b) Contratado()</p>	<p>1.6. régimen laboral</p> <p>a) Cas.....()</p> <p>b) 1053.....()</p> <p>c) 726.....()</p> <p>d) Locación()</p>

Gestión por competencias

	1	2	3	4	5
Diseño y evaluación de puestos de trabajo					
1. Se toma en cuenta las características personales como: formación académica y la experiencia laboral					
2. Las funciones y tareas de los puestos de trabajo están acordes la misión, visión y valores de la municipalidad					
3. La municipalidad cuenta con un instrumento que establece la descripción de los puestos.					
Reclutamiento y selección					
4. Se conoce y practica adecuadamente los procesos de reclutamiento en la entidad publica					
5. Los procesos de reclutamiento garantizan el buen desempeño en la municipalidad provincial					
6. La municipalidad pone practica la selección interna y externa del personal					
Planes de Carrera					
7. Se promueve el crecimiento profesional del personal a su cargo					
8. La institución cuenta con planes de carrera para brindar oportunidades					
Formación y Desarrollo					
9. En la institución y las áreas, capacitan constantemente al personal					
10. Existen facilidades para que el personal se capacite por sus propios medios					
11. Se promueve el desarrollo de competencias con el fin de hacer frente a rotación de puesto y a la asignación nuevos proyecto, funciones o responsabilidades.					
Evaluación del Desempeño					
12. En la institución se evalúa los resultados de cada puesto.					
13. La municipalidad considera importante los procesos de logros de resultados de cada puesto					
14. Se practica la retroalimentación constructiva para mejorar el desempeño en la municipalidad					
Remuneración y Compensaciones					
15. Existe una buena política de remuneración y compensación en la institución.					
16. El sistema retributivo vigente de la institución estimula el rendimiento del personal.					
17. Existe equilibrio entre compromiso de esfuerzo y retribución.					

Gestión por resultados

	1	2	3	4	5
Planificación por resultados					
1. Cree Usted que se está cumpliendo con la visión institucional de la Municipalidad provincial de Grau.					
2. Cree Usted que se está cumpliendo con la misión institucional de la Municipalidad provincial de Grau.					
3. Cree Usted que se está cumpliendo con los objetivos estratégicos de la Municipalidad provincial de Grau.					
Presupuesto por resultados					
4. La asignación de recursos presupuestales son utilizados eficiente en la Municipalidad Provincial de Grau					
5. Los recursos presupuestales son ejecutados de manera eficaz en la Municipalidad Provincial de Grau					
Gestión financiera, auditoría y adquisiciones					
6. Los Procesos administrativos se encaminan a los cumplimientos de las metas en la municipalidad provincial de Grau.					
7. Los Procedimientos administrativos ayudan a desarrollar las funciones de las diversas áreas de mejor manera en la municipalidad provincial de Grau.					
8. Considera Usted Qué en el área que desempeña se está cumpliendo con los objetivos establecido					
9. La adquisición y entrega de los bienes se ejecutan de manera oportuna para el cumplimiento de metas en la municipalidad provincial de Grau.					
Gestión de programas de proyectos					
10. Los programas estratégicos planificados satisfacen con la entrega de bienes y Servicios los usuarios					
11. Las obras de infraestructura se ejecutan en el momento oportuno para satisfacer las necesidades de los usuarios.					
12. la instalaciones y equipamiento de bienes y servicios de la institución ayudan al cumplimiento de metas y objetivos en los servidores públicos.					
Monitoreo y evaluación					
13. En la institución se hace la evaluación de los puestos laborales para el cumplimiento de metas y objetivos					
14. En la institución se hace el monitoreo con qué frecuencia del cumplimiento procesos y procedimientos					

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 03: Validación del instrumento**FICHA DE VALIDACIÓN****Datos del Experto:** Mgt. Julián Oré Leiva**Título de la Investigación:** “Gestión por Competencias y su Influencia en la Gestión por Resultados de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021”**Objetivo:** Determinar la relación entre el Gestión por Competencias y su Influencia en la Gestión por Resultados de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac, año 2021**Unidad de análisis:** los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Grau.**Investigador:** Bach. Anali Chalco Arone**Instrumento:** Cuestionario.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = 3+20+20/50 = 0.86 = 86\%$ **NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 17 de marzo de 2021



Sello y firma del experto

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Datos de Experto : Mag. Elio Nolasco Carbajal

Título de la Investigación : "Gestión por Competencias y su Influencia en la Gestión por Resultados de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021"

Objetivo Determinar la relación entre el Gestión por Competencias y su Influencia en la Gestión por Resultados de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021"

Unidad de análisis : los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Grau.

Investigador : Bach. Analí Chalco Arone.

Instrumento : Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología				X	
2	Pertinencias de reactivos	coherencia				X	
3	Cantidad de reactivo para medir variable	suficiente					X
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	consistencia					X
5	Expresado en hechos perceptibles.	objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
7	Formular con lenguaje apropiado	Claridad				X	
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
9	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	claridad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION: $C=(a+b+c+d+e) / 50= (03+28+ 10) / 50= 0.82=82\%$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente © otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 14 de julio 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO DE APURÍMACA
FACULTAD DE INVESTIGACIONES
Mag. Elio Nolasco Carbajal
DOCENTE



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Datos Experto: Dr. Rober Aníbal Luciano Alipio

Título de la Investigación: “Gestión por Competencias y su Influencia en la Gestión por Resultados de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021”

Objetivo: Determinar la relación entre el Gestión por Competencias y su Influencia en la Gestión por Resultados de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021”

Unidad de análisis: los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Grau.

Investigador: Bach. Analí Chalco Arone

Instrumento: cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Mitología				X	
2	Pertinencias de reactivos	coherencia				X	
3	Cantidad de reactivo para medir variable	suficiente					X
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	consistencia					X
5	Expresado en hechos perceptibles.	objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
7	Formular con lenguaje apropiado	Claridad				X	
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
9	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	claridad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION: $C=(a+b+c+d+e) /50= (24+20) /50= 0.88=88\%$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente © otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 12 de julio 2021


 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

 Dr. Rober Aníbal Luciano Alipio
 DOCENTE

Anexo 04: Aplicación del instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACION
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar datos para elaborar una tesis profesional intitulada "Gestión por Competencias y su influencia en la Gestión por Resultados de los Servidores Públicos de La Municipalidad Provincial de Grau en la Región de Apurímac. Año 2021" por tanto, se le agradece su colaboración sincera. Tus respuestas serán confidenciales y anónimas.

Marque con un aspa "X" la alternativa adecuada.

Para evaluar las variables, marcar una "X" en el casillero de su preferencia, utilice la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

I. DATOS GENERALES

1.1. Sexo a) Masculino (X) b) Femenino.....()	1.2. Edad a) 22-30.....() b) 30-40.....(X) c) 40-50.....() d) 50-65.....() e) 65 a más()	1.3. Grado de instrucción a) Primaria () b) Secundaria () c) Superior No Universitario... () d) Superior Universitaria..... (X) e) Maestría..... () f) Doctorado..... ()
1.4. tiempo de servicio a) 1 a 3 meses ... () b) 3 a 6 meses.... () c) 6 a 1 año(X)	1.5. Condición laboral a) Nombrado..... () b) Contratado..... (X)	1.6. régimen laboral a) Cas..... () b) 1053..... () c) 726..... () d) Locación(X) e) Otros ()



GESTION POR COMPETENCIAS

	1	2	3	4	5
Diseño y evaluación de puestos de trabajo					
1. Se toma en cuenta las características personales como: formación académica y la experiencia laboral				X	
2. Las funciones y tareas de los puestos de trabajo están acordes la misión, visión y valores de la municipalidad			X		
3. La municipalidad cuenta con un instrumento que establece la descripción de los puestos.				X	
Reclutamiento y selección					
4. Se conoce y practica adecuadamente los procesos de reclutamiento en la entidad publica				X	
5. Los procesos de reclutamiento garantizan el buen desempeño en la municipalidad provincial				X	
6. La municipalidad pone practica la selección interna y externa del personal			X		
Planes de Carrera					
7. Se promueve el crecimiento profesional del personal a su cargo				X	
8. La institución cuenta con planes de carrera para brindar oportunidades			X		
Formación y Desarrollo					
9. En la institución y las áreas, capacitan constantemente al personal		X			
10. Existen facilidades para que el personal se capacite por sus propios medios			X		
11. Se promueve el desarrollo de competencias con el fin de hacer frente a rotación de puesto y a la asignación nuevos proyecto, funciones o responsabilidades.		X			
Evaluación del Desempeño					
12. En la institución se evalúa los resultados de cada puesto.			X		
13. La municipalidad considera importante los procesos de logros de resultados de cada puesto				X	
14. Se practica la retroalimentación constructiva para mejorar el desempeño en la municipalidad			X		
Remuneración y Compensaciones					
15. Existe una buena política de remuneración y compensación en la institución.			X		
16. El sistema retributivo vigente de la institución estimula el rendimiento del personal.			X		
17. Existe equilibrio entre compromiso de esfuerzo y retribución.			X		





GESTIÓN POR RESULTADOS

	1	2	3	4	5
Planificación por resultados					
1. Cree Usted que se está cumpliendo con la visión institucional de la Municipalidad provincial de Grau.				X	
2. Cree Usted que se está cumpliendo con la misión institucional de la Municipalidad provincial de Grau.			X		
3. Cree Usted que se está cumpliendo con los objetivos estratégicos de la Municipalidad provincial de Grau.			X		
Presupuesto por resultados					
4. La asignación de recursos presupuestales son utilizados eficiente en la Municipalidad Provincial de Grau				X	
5. Los recursos presupuestales son ejecutados de manera eficaz en la Municipalidad Provincial de Grau				X	
Gestión financiera, auditoria y adquisiciones					
6. Los Procesos administrativos se encaminan a los cumplimientos de las metas en la municipalidad provincial de Grau.			X		
7. Los Procedimientos administrativos ayudan a desarrollar las funciones de las diversas áreas de mejor manera en la municipalidad provincial de Grau.			X		
8. Considera Usted Qué en el área que desempeña se está cumpliendo con los objetivos establecido				X	
9. La adquisición y entrega de los bienes se ejecutan de manera oportuna para el cumplimiento de metas en la municipalidad provincial de Grau.			X		
Gestión de programas de proyectos					
10. Los programas estratégicos planificados satisfacen con la entrega de bienes y Servicios los usuarios			X		
11. Las obras de infraestructura se ejecutan en el momento oportuno para satisfacer las necesidades de los usuarios.				X	
12. la instalaciones y equipamiento de bienes y servicios de la institución ayudan al cumplimiento de metas y objetivos en los servidores públicos.				X	
Monitoreo y evaluación					
13. En la institución se hace la evaluación de los puestos laborales para el cumplimiento de metas y objetivos				X	
14. En la institución se hace el monitoreo con qué frecuencia del cumplimiento procesos y procedimientos				X	

Muchas gracias por su colaboración



Anexo 06: alfa de Cronbach

Alfa de cronbach de la variable gestión por competencias

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	30	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.948	17

Alfa de cronbach de la variable gestión por resultados

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	30	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.938	14

Anexo 07: Resultados por cada ítem**1. Se toma en cuenta las características personales como: formación académica y la experiencia laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	5	16.7	16.7	16.7
	Casi siempre	16	53.3	53.3	70.0
	Siempre	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

2. Las funciones y tareas de los puestos de trabajo están acordes la misión, visión y valores de la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	6	20.0	20.0	20.0
	Algunas veces	9	30.0	30.0	50.0
	Casi siempre	9	30.0	30.0	80.0
	Siempre	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

3. La municipalidad cuenta con un instrumento que establece la descripción de los puestos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	9	30.0	30.0	30.0
	Casi siempre	15	50.0	50.0	80.0
	Siempre	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

4. Se conoce y practica adecuadamente los procesos de reclutamiento en la entidad publica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	2	6.7	6.7	13.3
	Algunas veces	5	16.7	16.7	30.0
	Casi siempre	19	63.3	63.3	93.3
	Siempre	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

5. Los procesos de reclutamiento garantizan el buen desempeño en la municipalidad provincial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	2	6.7	6.7	13.3
	Algunas veces	12	40.0	40.0	53.3
	Casi siempre	12	40.0	40.0	93.3
	Siempre	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

6. La municipalidad pone practica la selección interna y externa del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	6	20.0	20.0	20.0
	Algunas veces	8	26.7	26.7	46.7
	Casi siempre	14	46.7	46.7	93.3
	Siempre	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

7. Se promueve el crecimiento profesional del personal a su cargo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	3	10.0	10.0	16.7
	Algunas veces	14	46.7	46.7	63.3
	Casi siempre	9	30.0	30.0	93.3
	Siempre	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

8. La institución cuenta con planes de carrera para brindar oportunidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	3	10.0	10.0	16.7
	Algunas veces	14	46.7	46.7	63.3
	Casi siempre	9	30.0	30.0	93.3
	Siempre	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

9. En la institución y las áreas, capacitan constantemente al personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	10.0	10.0	10.0
	Casi nunca	15	50.0	50.0	60.0
	Algunas veces	8	26.7	26.7	86.7
	Casi siempre	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

10. Existen facilidades para que el personal se capacite por sus propios medios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	10.0	10.0	10.0
	Casi nunca	8	26.7	26.7	36.7
	Algunas veces	11	36.7	36.7	73.3
	Casi siempre	4	13.3	13.3	86.7
	Siempre	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

11. Se promueve el desarrollo de competencias con el fin de hacer frente a rotación de puesto y a la asignación nuevos proyecto, funciones o responsabilidades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	11	36.7	36.7	43.3
	Algunas veces	15	50.0	50.0	93.3
	Casi siempre	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

12. En la institución se evalúa los resultados de cada puesto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	8	26.7	26.7	33.3
	Algunas veces	11	36.7	36.7	70.0
	Casi siempre	4	13.3	13.3	83.3
	Siempre	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

13. La municipalidad considera importante los procesos de logros de resultados de cada puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	8	26.7	26.7	33.3
	Algunas veces	5	16.7	16.7	50.0
	Casi siempre	10	33.3	33.3	83.3
	Siempre	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

14. Se practica la retroalimentación constructiva para mejorar el desempeño en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	16.7	16.7	16.7
	Casi nunca	7	23.3	23.3	40.0
	Algunas veces	13	43.3	43.3	83.3
	Casi siempre	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

15. Existe una buena política de remuneración y compensación en la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	10	33.3	33.3	33.3
	Algunas veces	4	13.3	13.3	46.7
	Casi siempre	16	53.3	53.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

16. El sistema retributivo vigente de la institución estimula el rendimiento del personal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	10	33.3	33.3	33.3
	Algunas veces	8	26.7	26.7	60.0
	Casi siempre	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

17. Existe equilibrio entre compromiso de esfuerzo y retribución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	11	36.7	36.7	43.3
	Algunas veces	1	3.3	3.3	46.7
	Casi siempre	13	43.3	43.3	90.0
	Siempre	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

1. Cree Usted que se está cumpliendo con la visión institucional de la Municipalidad provincial de Grau.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	6	20.0	20.0	20.0
	Algunas veces	8	26.7	26.7	46.7
	Casi siempre	3	10.0	10.0	56.7
	Siempre	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

2. Cree Usted que se está cumpliendo con la misión institucional de la Municipalidad provincial de Grau.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	6	20.0	20.0	20.0
	Algunas veces	11	36.7	36.7	56.7
	Siempre	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

3. Cree Usted que se está cumpliendo con los objetivos estratégicos de la Municipalidad provincial de Grau.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	10.0	10.0	10.0
	Algunas veces	11	36.7	36.7	46.7
	Casi siempre	14	46.7	46.7	93.3
	Siempre	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

4. La asignación de recursos presupuestales son utilizados eficiente en la Municipalidad Provincial de Grau

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Algunas veces	6	20.0	20.0	26.7
	Casi siempre	16	53.3	53.3	80.0
	Siempre	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

5. Los recursos presupuestales son ejecutados de manera eficaz en la Municipalidad Provincial de Grau

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	13	43.3	43.3	43.3
	Casi siempre	11	36.7	36.7	80.0
	Siempre	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

6. Los Procesos administrativos se encaminan a los cumplimientos de las metas en la municipalidad provincial de Grau.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	21	70.0	70.0	70.0
	Casi siempre	3	10.0	10.0	80.0
	Siempre	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

7. Los Procedimientos administrativos ayudan a desarrollar las funciones de las diversas áreas de mejor manera en la municipalidad provincial de Grau.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	13	43.3	43.3	43.3
	Casi siempre	17	56.7	56.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

8. Considera Usted Qué en el área que desempeña se está cumpliendo con los objetivos establecido

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6.7	6.7	6.7
	Algunas veces	11	36.7	36.7	43.3
	Casi siempre	11	36.7	36.7	80.0
	Siempre	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

9. La adquisición y entrega de los bienes se ejecutan de manera oportuna para el cumplimiento de metas en la municipalidad provincial de Grau.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	13.3	13.3	13.3
	Algunas veces	14	46.7	46.7	60.0
	Casi siempre	10	33.3	33.3	93.3
	Siempre	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

10. Los programas estratégicos planificados satisfacen con la entrega de bienes y Servicios los usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	8	26.7	26.7	26.7
	Algunas veces	9	30.0	30.0	56.7
	Casi siempre	10	33.3	33.3	90.0
	Siempre	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

11. Las obras de infraestructura se ejecutan en el momento oportuno para satisfacer las necesidades de los usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	13.3	13.3	13.3
	Algunas veces	16	53.3	53.3	66.7
	Casi siempre	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

12. la instalaciones y equipamiento de bienes y servicios de la institución ayudan al cumplimiento de metas y objetivos en los servidores públicos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
	Algunas veces	22	73.3	73.3	76.7
	Casi siempre	4	13.3	13.3	90.0
	Siempre	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

13. En la institución se hace la evaluación de los puestos laborales para el cumplimiento de metas y objetivos

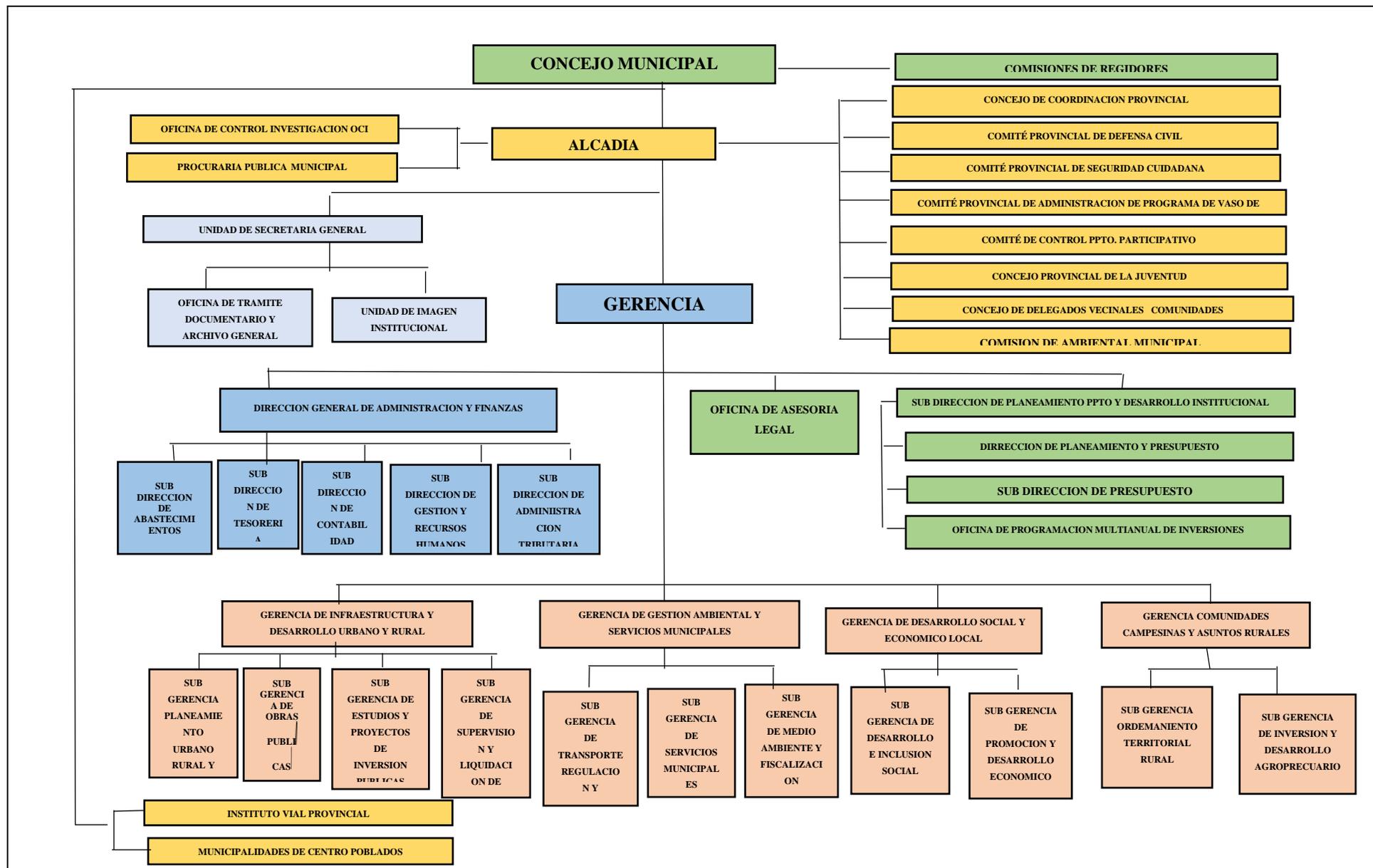
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	23.3	23.3	23.3
	Casi nunca	4	13.3	13.3	36.7
	Algunas veces	10	33.3	33.3	70.0
	Casi siempre	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario

14. En la institución se hace el monitoreo con qué frecuencia del cumplimiento procesos y procedimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	23.3	23.3	23.3
	Casi nunca	4	13.3	13.3	36.7
	Algunas veces	7	23.3	23.3	60.0
	Casi siempre	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Nota. Daos obtenidos desde la aplicación del cuestionario



Anexo 07: fotos

