



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la  
sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios -  
2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br.Zavala Areque, Yennifer

**ASESOR:**

Dr. Paricahua Peralta, Jimmy Nelson

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de Políticas Públicas

**PERÚ – 2018**

## **Dedicatoria**

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a Dios.

De igual forma, dedico esta tesis a mi madre Mary que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles; también por siempre amar y cuidar a mis hijos mejor que yo misma.

A mis hijos Oswaldo y Brianna por ser los ejes de mi vida y por tratar de comprender mi usencia en casita.

A mi hermana que siempre ha estado junto a mí brindándome su cariño aconsejándome y apoyándome en lo que decido.

A mi padre, esposo y familia en general porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

A mi abuelito Oswaldo y mis tíos Héctor y Carmen que a pesar de no estar con nosotros siempre han estado cuidándome y guiándome desde el cielo.

**Yenifer Zavala Areque**

## **Agradecimiento**

A Dios, quien me guía día a día.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por parte de mi mamita Mary, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

A mi hermana, padre y esposo que con sus consejos me han ayudado afrontar los retos que se han presentado, y además sé que están orgullosos de la persona en la cual me he convertido.

A mis compañeros y amigos de trabajo que siempre estaban dispuestos a darme fuerzas para continuar.

Y a dos amigos en especial Luis (Jefito) y Osbel que gracias a su apoyo y conocimientos hicieron de esta experiencia una de las más especiales.

**Yenifer Zavala Areque**

## Declaratoria de autenticidad

Yo, Yenifer Zavala Areque, estudiante de la Escuela de Posgrado de la UCV del Programa de Maestría en Gestión pública, con DNI 43289389, con la tesis titulada: "Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios - 2018".

Pongo de manifiesto, que:

1. El presente estudio fue elaborado por mi persona.
2. Para la elaboración del mismo se ha tenido cuidado en utilizar las normas APA de acuerdo a las fuentes que se consultaron, las cuales difunden a nivel mundial la información.
3. Corresponde señalar que la tesis no es objeto de plagio ni menos aún autoplagiada.
4. Para la obtención de los resultados se aplicó dos encuestas recolectando datos veraces necesarios para poder realizar conclusiones.

Cabe señalar que en caso se identifique algún indicio de que se realizaron citas sin especificar la fuente debidamente asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad "César Vallejo".

Trujillo, 11 de Agosto del 2018.

  
  
Yenifer Zavala Areque  
DNI: 43289389

## **Presentación**

A los 3 miembros del jurado calificador, presento la Tesis titulada: “Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios - 2018”, con la finalidad de establecer la relación que existe entre las variables: Competencias laborales y la ejecución presupuestal, en cumplimiento del Reglamento de grados y títulos de la Universidad “César Vallejo” para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

**La autora.**

## Índice

Página del jurado .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas .....	ix
Índice de Gráficos .....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT.....	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Realidad Problemática.....	1
1.2. Trabajos Previos .....	3
1.3. Teorías Relacionadas con el Tema.....	6
1.4. Formulación del Problema .....	10
1.5. Justificación del Estudio.....	11
1.6. Hipótesis de la Investigación .....	11
1.7. Objetivos de la Investigación.....	12
<b>II. MÉTODO.....</b>	<b>13</b>
2.1. Tipo de Estudio .....	13
2.2. Diseño de Investigación .....	13
2.3. Identificación de Variables .....	13
2.4. Operacionalización de Variables .....	13
2.5. Población y Muestra .....	18
2.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	19
2.7. Procedimientos de Recolección de Datos .....	19
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>20</b>

<b>IV. DISCUSIÓN .....</b>	<b>46</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>48</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>49</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>50</b>
<b>VIII. ANEXOS.....</b>	<b>52</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1: Estadística Descriptiva para la Competencias Laborares .....</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 2: Competencias Laborales .....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 3: Descriptivos de la Variable Ejecución Presupuestal .....</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 4: Distribución de Frecuencias para la Variable Ejecución Presupuestal.....</b>	<b>27</b>
<b>Tabla 5: Contingencia entre las variables Competencias laborales y ejecución presupuestal .....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 6: Contingencia entre la dimensión Competencias básicas y la variable ejecución presupuestal .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 7: Contingencia entre la dimensión Competencias conductuales y la variable ejecución presupuestal .....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 8: Contingencia entre la dimensión Competencias funcionales y la variable ejecución presupuestal .....</b>	<b>44</b>



## Índice de Gráficos

<b>Gráfico 1: Competencias Laborales .....</b>	<b>25</b>
<b>Gráfico 2: Ejecución Presupuestal .....</b>	<b>27</b>
<b>Gráfico 3: Diagrama de Dispersión para las Variables Competencias Laborales y Ejecución Presupuestal .....</b>	<b>29</b>
<b>Gráfico 4: Diagrama de Dispersión para la Dimensión Competencias Básicas y la Variable Ejecución Presupuestal .....</b>	<b>33</b>
<b>Gráfico 5: Diagrama de Dispersión para la Dimensión Competencias Conductuales y la Variable Ejecución Presupuestal .....</b>	<b>37</b>
<b>Gráfico 6: Diagrama de Dispersión para la Dimensión Competencias Funcionales y la Variable Ejecución Presupuestal .....</b>	<b>41</b>

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo cumplir el objetivo de relacionar las variables competencias laborales y ejecución presupuestaria, por lo que se alcanzaron las siguientes conclusiones:

Según los datos obtenidos en términos de competencias laborales variables, el promedio de la muestra total es de 39.25 puntos, lo que lo ubica en el nivel de desarrollo, lo que indica que los trabajadores han definido sus competencias básicas, sin embargo, carecen de capacidad para fortalecer el comportamiento y competencias funcionales que les permitan responder a una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, de acuerdo con los criterios de desempeño definidos por la institución.

Según los datos obtenidos para la ejecución del presupuesto variable, el promedio de la muestra total es de 38.65 puntos, lo que lo ubica en el nivel de inadecuado, lo que representa que el personal considera en el proceso de desarrollo al ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de recursos financieros, tales como programación y ejecución, pero se percibe como un punto débil en la programación y evaluación, que limita la adquisición de bienes, servicios y obras en la Cantidad, calidad y oportunidad que se prevé.

El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables competencias laborales y ejecución presupuestaria, según la percepción de los trabajadores es de 0.793, lo que indica la existencia de una alta correlación positiva.

La dimensión de competencias funcionales es la que tiene más relación con la ejecución del presupuesto variable con un fuerte 0.785 positivo, que muestra que cuanto mejor se desarrollan las competencias técnicas, se requiere para llevar a cabo las actividades que componen una función de trabajo, se fortalecerá más las competencias básicas y de comportamiento.

**Palabras clave:** objetivo, demanda, presupuesto, programación y habilidad.

## ABSTRACT

The objective of the research was to meet the objective of relating the variables labour competencies and budgetary execution, so the following conclusions were reached:

According to the data obtained in terms of variable labour competencies, the average of the total sample is 39.25 points, which places it at the level of development, which indicates that the workers have defined their basic competencies, however, they lack Capacity to strengthen the behavior and functional competencies that allow them to respond to a complex demand or carry out an activity or task, according to the performance criteria defined by the institution.

According to the data obtained for the execution of the variable budget, the average of the total sample is of 38.65 points, which places it at the level of inadequate, which represents that the personnel considers in the process of development to the budget cycle which comprises The set of actions aimed at the optimal utilization of financial resources, such as programming and execution, but is perceived as a weak point in programming and evaluation, which limits the acquisition of goods, services and works in the quantity, quality and opportunity to be anticipated.

The correlation coefficient of Pearson between the variables labor competencies and budgetary execution, according to the perception of the workers is of 0793, indicating the existence of a high positive correlation.

The functional competence dimension is the one that has the most relation with the execution of the variable budget with a strong 0785 positive, which shows that the better the technical competences develop, it is required to carry out the activities that compose A function of work, will be strengthened more. Basic and behavioral competencies.

**Key words:** objective, demand, budget, programming and skill.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

El presupuesto público es un instrumento de programación económica, social y financiera que permite al Estado y a sus entidades realizar la previsión anticipada de los ingresos y gastos para el logro de sus objetivos y metas contenidas en sus planes operativos institucionales.

La evaluación presupuestaria es una de las fases del proceso presupuestario en el que se realiza la medición de resultados para determinar el cumplimiento de los objetivos presupuestarios previstos en las actividades y proyectos priorizados, así como el objetivo de determinar el grado de eficiencia en la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos, también permite explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de ejecución de ingresos y gastos comparando la estimación de recursos y la previsión de gastos contempladas en el Presupuesto Institucional de Apertura así como en el Presupuesto Institucional Modificado, también permite la ELABORACIÓN de medidas correctivas, con el fin de mejorar y lograr un análisis general de la implementación presupuestaria del pliego vinculada con la producción de bienes y servicios que brinda a la comunidad.

Sin embargo, el Gobierno Regional de Madre de Dios no lleva acabo la Programación Presupuestaria, con respecto a la estimación de ingresos y gastos que se ejecutarán durante el año fiscal de acuerdo con sus objetivos institucionales y metas a lograr, por lo que se muestra algunas deficiencias con respecto al presupuesto de ingresos y gastos no cumpliéndose con lo programado, lo cual afecta al logro de objetivos y metas del presupuesto Institucional de Apertura (PIA), lo cual trae como consecuencia las constantes modificaciones presupuestarias en el nivel institucional para tener el presupuesto actualizado del Pliego, Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

El Proceso Presupuestario de los Gobiernos Regionales se caracteriza por la consolidación y fortalecimiento de los conceptos técnicos y procesos operativos implementados a partir de la aplicación del Presupuesto Funcional en el Sector Público de acuerdo a lo que dispone la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y directivas emitidas por la Dirección General del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

Chiavenato I. (2001), indica, que el desempeño laboral ha sido, es y será siendo una de las preocupaciones más importantes de los directivos en las organizaciones a nivel internacional, nacional y regional, sea en el sector privado como en el sector público, porque ello explica el grado de éxito o fracaso. Es decir, el recurso humano es el más importante y determinante en la gestión organizacional. De acuerdo a la información proporcionada por el portal Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas, el Gobierno Regional de Madre de Dios al mes de agosto del presente año se encuentra entre los 5 últimos lugares respecto a la ejecución presupuestal denotando escasa capacidad en el gasto público.

Las demandas del Contexto legal y normativo actual requieren una aplicación progresiva a los Procesos Presupuestarios de los Gobiernos Regionales con impacto en el Presupuesto Funcional, también requiere de una programación estratégica por resultados, afinándose los procedimientos y poniendo especial énfasis en las responsabilidades funcionales de los diferentes órganos de los Gobiernos Regionales, respecto a los trabajos de programación, formulación, ejecución y evaluación presupuestal; todo esto, con la finalidad de mejorar los procesos de ejecución presupuestal desarrollados por los Gobiernos Regionales, para contribuir a elevar la consistencia técnica de los mismos.

## **1.2. Trabajos Previos**

Según Sandoval y Pernaletе (2014), indican que es posible señalar que, con la implantación de un marco de trabajo para gestionar competencias, se puede fortalecer el desarrollo de una organización de tal forma, que permita presentar una información con mayor significado, así como articulado con su contexto y dominio. Su alcance, prevé facilitar al trabajador la búsqueda y recuperación de información relacionada con su perfil de posición en su dominio particular, lo que orienta sus decisiones a elegir estudios que cumplan con sus expectativas, así como a elegir la mejor opción de trabajo, y confrontar los requisitos institucionales con su perfil de posición, entre otras estimaciones que podrían considerarse, todo lo cual podría tener un impacto positivo para aliviar el fenómeno de la movilidad y la deserción laboral. El marco propuesto, se establece bajo un enfoque de gestión cíclica que comienza con una actividad de evaluación previa, evoluciona y vuelve al punto de partida; basado en una filosofía administrativa, tal vez la única, que logra vincular la gestión de los recursos humanos con la estrategia de la organización, en general esto significa que cada empleado, desde su lugar de trabajo aporta valor a la organización.

Además, Rodríguez y Posada (2013), confusión en la que la definición del concepto de competencias laborales radica en el rechazo a conformarse a un marco teórico específico; a pesar de esto, reconocemos enfoques que proporcionan ideas sobre la competencia y que en realidad constituyen sistemas de interpretación y aplicación del conocimiento coloquial; estos incluyen enfoques funcionalistas, constructivistas y conductistas. Sin unanimidad en su definición, se han creado procesos administrativos que apuntan a estandarizar, evaluar y certificar la competencia laboral. Incluso el profesional en psicología ha caído en la confusión sobre el papel que tiene que desempeñar en el estudio y la alteración de las competencias en el trabajo. Autores como Tagle (1997) y Dinares (2001) han sugerido que es responsabilidad del psicólogo involucrarse en los procesos administrativos de certificación, normalización, evaluación y estandarización de las competencias laborales. Este trabajo considera que el psicólogo ha estudiado aspectos del comportamiento humano en entornos de

trabajo, como capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes, y que los fenómenos abordados actualmente en la categoría general de “competencia” no son algo diferente de lo que ya se ha abordado. De hecho, los psicólogos han estudiado estos temas antes de que se surja interés administrativo en el estudio de las competencias laborales, sin embargo, lo han hecho a partir de demandas específicas con un enfoque pragmático. Las propuestas presentadas aquí están luchando por basar el trabajo del psicólogo en un marco teórico general de la conducta. El trabajo profesional se concibe con un ejercicio multidisciplinario o interdisciplinar, en el que delimita su campo de acción y la relación que mantiene con otros profesionales desde un objeto de estudio claramente definido. Se propone subordinar la demanda profesional a las características de nuestra disciplina.

Por su parte, Gurrola (2013), indica que el aumento de la innovación en los procesos de producción de bienes y servicios, demanda de capital humano, nuevas competencias personales que les permitan desarrollarse con una mayor eficiencia en los empleos en el hoy. La falta de desarrollo de estas competencias y la desvinculación de los planes y programas de estudio del mercado laboral real que absorberán a los egresados de las universidades, es alentador porque nuevos profesionales no son contratados por empresas capaces de ofrecerles mejores oportunidades para desarrollo. Por lo tanto, el mercado laboral actual requiere capital humano con nuevas competencias desarrolladas en instituciones de educación superior, capaces de satisfacer la demanda de innovación generada por nuevas formas de desarrollar productos y servicios. Desde el punto de vista social, no es suficiente que las instituciones educativas gradúen a los profesionales del mercado laboral con cierta regularidad, sino que proporcionen una educación eficiente, fundada en el análisis del mercado laboral donde los egresados aplicaran el conocimiento y las habilidades recibidas durante su formación profesional, a fin de proporcionarles oportunidades para obtener más remuneración, con la posibilidad de transformar su entorno y su país.

A su vez Sánchez et al. (2015), señalan que Una amplia revisión de la literatura especializada en esta temática evidencia que los enfoques para ejecución presupuestaria de las Competencias no integran las corrientes analizadas para su estudio como son: funcionalista, constructivista y conductista, lo cual implica que en las definiciones del término competencia se adopten posturas extremadamente pragmáticas y conductistas, se definan éstas como características, lo que refleja una imagen de fragmentación y muestran un carácter reduccionista al circunscribir las competencias sólo a la esfera cognitiva olvidando el importante papel de los elementos afectivos en las competencias laborales. 2. Se concluye a través del análisis anterior que las competencias son una categoría que expresan los requerimientos humanos valorados en la relación hombre-trabajo, que constituyen configuraciones en las que se produce la integración de la estrategia empresarial y los objetivos individuales en relación con los requisitos cognitivos, afectivos, físicos y sociales combinadas que son necesarios para desempeñar con éxito determinadas funciones. 3. La adopción de un modelo ecléctico, donde se mezclen los elementos fundamentales de las tres corrientes de estudio de las competencias, incluyendo, sobre todo, los aspectos que significan ventajas, resultaría más recomendable al facilitar la implementación práctica del enfoque de competencias para la GRH en las organizaciones. 4. Existen múltiples formas de clasificar las competencias, que condicionan los métodos, la concepción y la organización de los procesos de Gestión de Recursos Humanos. 5. El nivel de definición de los inventarios de competencias podría convertir el modelo más complejo y, por tanto, más difícilmente aplicable y costoso. Por lo que se recomienda llegar a una consideración de las competencias como algo intermedio entre lo que podrían ser “genéricas” y “más específicas”.



### **1.3. Teorías Relacionadas con el Tema**

El concepto de competencia surge de la necesidad de valorar no sólo el conjunto de los conocimientos apropiados (know) y las habilidades y destrezas (know - how) desarrolladas por una persona, sino también para apreciar su capacidad de usarlas para responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo. También implica una mirada a las condiciones del individuo y disposiciones con las que actúa, es decir, al componente actitudinal y valorativo (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción.

Las competencias laborales son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que se aplican o demuestran en situaciones en el campo productivo, tanto en el empleo como en una unidad para la generación de auto ingresos, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio. En otras palabras, la competencia laboral es la capacidad que una persona posee para desempeñar un papel productivo en los escenarios de trabajo utilizando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguran la calidad en el logro de los resultados.

Las competencias laborales tienen que ver con la capacidad, habilidades, conocimientos y aptitudes en el profesional que le permiten asumir los retos y contingencias que pueda traer su puesto de trabajo de una mejor manera.

Como ya hemos mencionado anteriormente, una empresa verdaderamente exitosa está formada por profesionales capaces que le dan un valor agregado a la organización más allá de sus habilidades básicas, especialmente en aquellos puestos gerenciales o con mayor jerarquía. Cada día, más compañías están evaluando a su personal de acuerdo a las competencias mencionadas en su perfil profesional.

Sagi-Vela (p.86) define la competencia laboral como el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (know-how) y actitudes (saber cómo ser y querer hacer) que,

aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro.

Vargas, Casanova y Montanaro (p.30) señalan que la competencia laboral es la capacidad de realizar efectivamente una actividad laboral mediante la movilización del conocimiento, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supuso. El trabajo competente incluye la movilización de atributos de los trabajadores como base para facilitar su capacidad para resolver situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo.

Alles (2000, p.59), citando a Spencer y Spencer, dice que: Una competencia laboral es una característica subyacente en un individuo que se relaciona casualmente con un estándar de efectividad y/o desempeño superior en un trabajo o situación.

Y explica que: la característica subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos en el lugar de trabajo.

Causalmente relacionado significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el rendimiento.

El estándar de efectividad significa que la competencia en realidad predice quién hace algo bien o mal, medido de manera general o estándar. Ejemplos de criterios: el volumen de ventas en dólares para vendedores o el número de clientes que compran un servicio.

Además, siguiendo a Spencer y Spencer, concluye que las competencias son, en resumen, características fundamentales del hombre e indican “formas de comportamiento o pensamiento, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo”.

Blanco (p.22) cita las tierras de McClelland como las características personales que son la causa de una actuación eficiente en el trabajo, pudiendo tratar con razones, enfoques de pensamiento, habilidades o la totalidad de los conocimientos que se aplican. Las competencias, por tanto, en lugar de hacer una referencia a lo que una persona suele hacer en cualquier situación, centran su objetivo en lo que una persona podría hacer cuando lo exigiera.

Sagi-Vela (p.88) refiere lo siguiente; las características distintivas de la competencia laboral: es un concepto multidimensional. Es importante entender que una competencia no es una actitud, un conocimiento o una habilidad aislada, sino la integración de todos ellos en el contexto de una determinada profesión y su ámbito de acción. Cada comportamiento observable que ocurre en el desempeño de una competencia dada es el resultado de la combinación de los conocimientos, habilidades y actitudes asociados a él. Esta característica tiene importantes derivaciones sobre como describir y evaluar las competencias, como veremos más adelante. Por lo tanto cada competencia tendrá un conjunto asociado de indicadores (comportamientos observables) y una lista de conocimientos, habilidades y actitudes asociadas que facilitarían la comprensión de la competencia, la evaluación de la misma y el establecimiento de objetivos de desarrollo profesional.

Refleja la contribución en lugar de la actividad o función en sí misma. La competencia está escrita en términos de la contribución del trabajador a la empresa. No se pretende reflejar cómo hace las cosas, sino qué hace en términos de contribución y del resultado de esa contribución.

La competencia tiene un carácter de permanencia en el tiempo. Los medios utilizados para hacer la contribución pueden varias, pero es difícil variar la contribución en sí misma, como vamos a definir las competencias que nos respaldan en los procesos, solo se considera que existe una nueva competencia si el proceso en el que se realiza la contribución varía, si cambia la contribución realizada o si manteniendo la misma contribución al mismo proceso, habría una “ruptura tecnológica” en los medios

utilizados para hacer la contribución que cambió por completo el conocimiento, habilidades y actitudes asociadas.

Su aplicación significativa lograr un logro. La competencia aplicada siempre produce un resultado positivo. No hay competencia si, al aplicarlo, no se logra lo que se desea; En ese caso, no eres competentes, entonces puedes decir que alguien es bueno, muy bueno o excelente en esa competencia, pero no sería totalmente correcto decir que tienes competencia en un grado insuficiente, porque si lo haces siempre estará en una calificación positiva. Esto también tiene implicaciones, como veremos, en la escala de evaluación utilizada.

La competencia se manifiesta a través de una serie de comportamientos observados en el trabajo diario. Al observar y analizar estos comportamientos podemos medir las competencias de una persona. La descripción de las competencias que llevaremos a cabo incluye indicadores de competencia para facilitar su comprensión y evaluación.

En términos de modelos de competencia, se distinguen tres modelos:

(1) Modelo de competencias distintivas, creado por David McClelland; (2) Modelo genérico de competencia, creado por William Byham; y (3) modelo de competencia funcional, creado por Sydney Fine.

Los tres modelos coinciden en que las competencias implican “un conocimiento”, “un poder” y “un deseo” de hacer, o en otras palabras, toda competencia incluye habilidades y actitudes. Sin embargo, cada uno de estos tres modelos incluye estos aspectos de combinación de una manera diferente. Los componentes de estos aspectos varían en los tres modelos.

El modelo de competencia distintivo considera una combinación de habilidades cognitivas, habilidades interpersonales, habilidades de liderazgo, motivaciones, actitudes, rasgos y conocimiento o conocimiento aplicado.

El modelo de competencias genéricas hace hincapié básicamente en los comportamientos y por lo tanto en las habilidades interpersonales, cognitivas y de liderazgo; mientras que sólo incluye algunos conocimientos específicos en escasas ocasiones, y toma la motivación como un aspecto de la persona que soporta los comportamientos pero no es modificable o desarrollable.

En el modelo de competencias funcional se toman en cuenta principalmente los conocimientos técnicos y aplicados, las habilidades específicas o destrezas; mientras que los aspectos actitudinales se tienen en cuenta como soporte de ciertos modos o maneras requeridas para hacer bien el trabajo.

Shack (2007), Define el Presupuesto Público como el instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la provisión de bienes y prestación de servicios con eficacia y eficiencia por parte de las Entidades Públicas tendiendo la aplicación de sus respectivos planes operativos institucionales y las prioridades de la política gubernamental.

#### **1.4. Formulación del Problema**

##### **Problema general:**

¿De qué manera las competencias laborales se relaciona con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018?

##### **Problemas Específicos:**

- ¿Cómo se perciben las competencias laborales en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018?
- ¿De qué manera se realiza la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018?
- ¿Cómo se relacionan las dimensiones de la variable competencias laborales con la variable ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018?

## **1.5. Justificación del Estudio**

La investigación se basa en la necesidad de identificar el nivel de percepción de los trabajadores de la sede de la madre de Dios del gobierno regional, 2018, sobre su conocimiento de las habilidades laborales y cómo distinguen en la ejecución del presupuesto que se lleva a cabo; Cabe señalar que la investigación buscará identificar el nivel de incidencia que existe entre las dos variables para considerar recomendaciones que permitan mejorar el funcionamiento institucional y los procesos administrativos.

Es necesario indicar que, desde el punto de vista teórico, la investigación se fortalece al plantear una historia de investigación llevada a cabo hasta ahora sobre cómo las variables han evolucionado las competencias laborales.

Además, la adaptación de los instrumentos con su respectiva prueba de validación y confiabilidad permitirá tanto la recolección como el análisis de los datos de forma confiable, para evitar errores de sesgo que ocasionen la obtención de resultados que no reflejen adecuadamente la Realidad.

Finalmente, para obtener los resultados, la estadística descriptiva se utilizará para obtener información sobre el nivel de percepción en términos de competencias laborales; Además, para identificar la relación entre las dos variables se utilizará la correlación de Pearson.

## **1.6. Hipótesis de la Investigación**

### **Hipótesis general**

$H_a$ : Las competencias laborales se relacionan con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.

$H_0$ : Las competencias laborales no guardan relación con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.

### **Hipótesis específicas**

H<sub>a</sub>: Las dimensiones de la variable competencias laborales se relacionan con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.

H<sub>0</sub>: Las dimensiones de la variable competencias laborales no se relacionan con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.

## **1.7. Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo general**

Establecer la relación entre la variable competencias laborales y la variable ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.

### **Objetivos específicos**

- Determinar la forma de distinguir las competencias laborales en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.
- Conocer la forma de ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.
- Identificar la relación que se da entre las dimensiones de la variable competencias laborales y la variable ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.

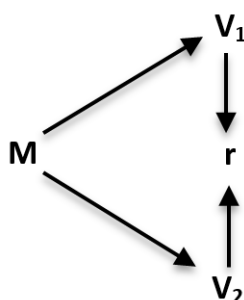
## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo de Estudio

La investigación tiene como objetivo encontrar el nivel de asociación entre variables por lo que no se pretende determinar la influencia de una en la otra, por lo que la investigación a realizar no pretende realizar la experimentación en la Unidad de análisis.

### 2.2. Diseño de Investigación

El modelo aplicado está orientado hacia el enfoque relacional, considerando la aplicación de las encuestas en un único período de tiempo:



**Donde:**

**M** : muestra

**V1**: Competencias laborales

**V2**: Ejecución presupuestaria

**r** : correlación

### 2.3. Identificación de Variables

#### a) Variable Independiente

- Competencias laborales

#### b) Variables dependientes

- Ejecución presupuestaria

### 2.4. Operacionalización de Variables



### 2.4.1. Operacionalización de la Variable Competencias Laborales

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ÍNDICES Y ESCALA
<b>VARIABLE: COMPETENCIAS LABORALES</b> Son las capacidades destinadas a responder exitosamente a una demanda compleja o realizar una actividad o tarea, de acuerdo con los criterios de desempeño definidos por la institución.	<b>DIMENSIÓN 1: COMPETENCIAS BÁSICAS</b> Representan las habilidades que permiten el progreso, la integración y la interacción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación efectiva.</li> <li>▪ Capacidad de análisis de datos y reportes.</li> <li>▪ Escucha activa.</li> <li>▪ Habilidad para la solución de problemas.</li> </ul>	1,2,3,4,5,6,7,8	1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= De acuerdo 4= Totalmente de acuerdo
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b> Son habilidades y comportamientos que explican las actuaciones superiores o prominentes en el mundo del trabajo y que generalmente se verbalizan en términos de atributos o rasgos personales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Iniciativa</li> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ Flexibilidad al cambio</li> <li>▪ Actitud positiva</li> </ul>	9,10,11,12,13,14,15,16	

	<p><b>DIMENSIÓN 3: COMPETENCIAS FUNCIONALES</b></p> <p>A menudo denominadas competencias técnicas, son aquellas requeridas para realizar las actividades que conforman una función de trabajo, de acuerdo con los estándares y la calidad establecidos por la institución..</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Organización.</li> <li>▪ Habilidad para tomar decisiones.</li> </ul>	<p>17,18,19,20,21,22</p>	
--	---	---	--------------------------	--

### 2.4.2. Operacionalización de la Variable Ejecución Presupuestaria

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ÍNDICES Y ESCALA
<p><b>VARIABLE: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL</b> Comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización de los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el fin de obtener los bienes, servicios y obras de envergadura.</p>	<p><b>DIMENSIÓN 1: PROGRAMACION</b> Etapa inicial en la cual la entidad estima los costos a ser ejecutados en el siguiente año fiscal, dependiendo de los servicios que presta y del logro de los resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir el objetivo y escala de Prioridades.</li> <li>▪ Definir las metas en sus dimensiones físicas y financieras.</li> <li>▪ Definir la demanda global de gasto.</li> <li>▪ Estimar la Asignación Presupuestaria Total.</li> </ul>	1,2,3,4	<p>Totalmente de acuerdo=4 De acuerdo=3 En desacuerdo=2 Totalmente en desacuerdo=1</p>
	<p><b>DIMENSIÓN 2: ELABORACIÓN</b> Determina la estructura funcional programática del diferencial y los objetivos según la escala de prioridades, y se consignan las cadenas de gasto y las fuentes de financiación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Determinar la estructura funcional del presupuesto.</li> <li>▪ Determinar la estructura programática del presupuesto Acciones</li> </ul>	5,6,7	

	<p><b>DIMENSIÓN 3: EJECUCIÓN</b> Cumple con las obligaciones de gasto de acuerdo con el presupuesto Institución aprobada para cada entidad pública, teniendo en cuenta la programación de los compromisos anuales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compromiso</li> <li>▪ Devengado</li> <li>▪ Pago</li> </ul>	<p>8,9,10,11,12,13,14,15,16</p>	
	<p><b>DIMENSIÓN 4: EVALUACIÓN</b> Se lleva a cabo la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, en relación con lo aprobado en los presupuestos del Sector público.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación a cargo de la entidad.</li> <li>▪ Evaluación en términos financieros a cargo de la DGPP MEF.</li> <li>▪ Evaluación global de la gestión presupuestaria.</li> </ul>	<p>17,18,19,20,21,22</p>	

## 2.5. Población y Muestra

### 2.5.1. Población

El universo para la aplicación del instrumento y la obtención de los datos necesarios para el análisis se conformó por 466 personas (trabajadores).

### 2.5.2. Muestra

La obtención de la cantidad de persona (trabajadores) necesarios para realizar la aplicación del cuestionario utilizó la siguiente fórmula:

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

**Donde:**

**N** : Representa el universo de estudio = 466

**Z** : Representa la puntuación de 1.96

**P** : Corresponde a la Proporción 50% = 0.50

**q** : Corresponde a la 1 – p, 50% = 0.50

**e** : Precisa el margen de error el cual es de 5% = 0.05.

**Muestra:**

Por tanto la representación de las personas (trabajadores) que debían ser encuestados quedo defina en un total de 221.

## 2.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la recolección de datos de la variable independiente se utilizará el cuestionario competencias laborales para medir la percepción de los trabajadores acerca de los directores y el cuestionario de ejecución presupuestaria que sirve para medir la capacidad que tienen los directivos para alcanzar la adecuada gestión.

## 2.7. Procedimientos de Recolección de Datos

### 2.7.1. Método de análisis de datos

**Formula:** Para la presente investigación se utilizará la estadística descriptiva y la estadística inferencial paramétrica. En Estadística descriptiva, se utilizaron, los estadísticos de tendencia central: media, mediana, desviación estándar y varianza. Para realizar una descripción grafica de los datos se emplearon las tablas de frecuencia y gráficos.

Para realizar la contrastación de la hipótesis se empleará el nivel de significancia menor a 0,05; siendo en el caso de la estadística inferencia paramétrica, se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson es un índice estadístico que mide la relación lineal entre dos variables cuantitativas.

$$r = \frac{\theta XY}{\theta X \cdot \theta Y}$$

**Donde:**

$\sigma_{XY}$  : La covarianza de (X,Y)

$\sigma_X$  y  $\sigma_Y$  : Las desviaciones típicas de las distribuciones marginales.

**El valor del índice de correlación varía en el intervalo [-1, +1]:**

- **Si  $r = 0$** , no existe relación lineal.
- **Si  $r = 1$** , existe una correlación positiva perfecta.
- **Si  $0 < r < 1$** , existe una correlación positiva.
- **Si  $r = -1$** , existe una correlación negativa perfecta.
- **Si  $-1 < r < 0$** , existe una correlación negativa.

Por último, las conclusiones se formularán teniendo en cuenta los objetivos planteados y los resultados obtenidos.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descriptores para el Análisis de la Variable: Competencias Laborales

Categoría	Puntaje	Porcentaje	Descripción	Ítems
Fortalecidas	67 - 88	76% - 100%	Los trabajadores tienen la capacidad de responder con éxito a demandas complejas o llevar a cabo una actividad o tarea, de acuerdo con los criterios de desempeño definidos por la institución.	Del 01 al 22 Puntaje máximo 88
Adquiridas	45 – 66	51% - 75%	Los trabajadores han definido sus competencias básicas, así como las habilidades de comportamiento, sin embargo, carecen de la capacidad de fortalecer las competencias funcionales que les permitan responder a demandas complejas.	
En desarrollo	23 – 44	26% - 50%	Los trabajadores han definido sus competencias básicas, sin embargo, carecen de la capacidad para fortalecer competencias conductuales y funcionales que les permitan responder a demandas complejas o llevar a cabo una actividad o tarea, de	

			acuerdo con los criterios de desempeño definidos por la Institución.	
Por desarrollar	01 – 22	0% - 25%	Los trabajadores han iniciado la capacidad de adquirir capacidades dirigidas a responder a una demanda compleja o realizar una actividad o tarea, de acuerdo con los criterios de desempeño definidos por la institución.	



### 3.2. Descriptores para el Análisis de la Variable: Ejecución Presupuestal

Categoría	Puntaje	Porcentaje	Descripción	Ítems
Satisfactoria	67 - 88	76% - 100%	El personal considera efectivo el ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros asignados en el presupuesto con el fin de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad que se prevén en él.	Del 01 al 22 Puntaje máximo 88
Adecuada	45 – 66	51% - 75%	El personal considera que el ciclo presupuestario favorable comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros, como programación, elaboración e implementación, pero se percibe como un punto débil para la evaluación, que todavía limita la obtención de bienes, servicios y servicios.	
Inadecuada	23 – 44	26% - 50%	El personal considera en el proceso de desarrollo el ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros como la programación y la ejecución, sin embargo,	

			se percibe como un punto débil para la programación y evaluación, lo que limita el obtención de bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en el mismo.	
Inconveniente	01 – 22	0% - 25%	El personal considera ineficaz el ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros asignados en el presupuesto con el fin de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en el mismo.	

### 3.3. Análisis de Datos con Estadística Descriptiva para la Variable Competencias Laborales

Tabla 1: Estadística Descriptiva para la Competencias Laborales

			Estadístico	Error estándar
COMPETENCIAS	Media		39,25	,641
LABORALES	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	37,99	
		Límite superior	40,51	
	Media recortada al 5%		39,15	
	Mediana		40,00	
	Varianza		90,833	
	Desviación estándar		9,531	
	Mínimo		22	
	Máximo		58	
	Rango		36	
	Rango intercuartil		12	
	Asimetría		,086	,164
	Curtosis		-,811	,326

#### Análisis:

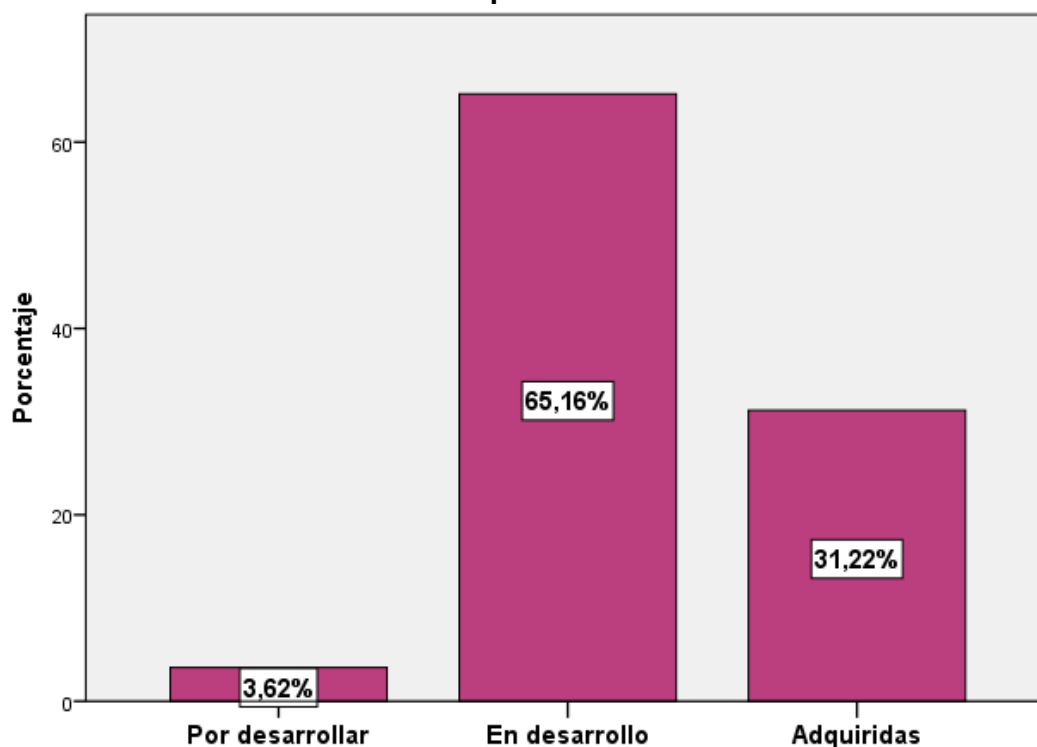
Según los datos obtenidos en términos de competencias laborales variables, el promedio de la muestra total es de 39.25 puntos, lo que lo ubica en el nivel de desarrollo, lo que indica que los trabajadores han definido sus competencias básicas, sin embargo, carecen de capacidad para fortalecer el comportamiento y competencias funcionales que les permitan responder a una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, de acuerdo con los criterios de desempeño definidos por la institución.

### 3.4. Distribución de Frecuencias para la Variable Competencias Laborales

Tabla 2: Competencias Laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Por desarrollar	8	3,6	3,6	3,6
En desarrollo	144	65,2	65,2	68,8
Adquiridas	69	31,2	31,2	100,0
Total	221	100,0	100,0	

Gráfico 1: Competencias Laborales



#### Análisis:

De acuerdo con la información presentada en la tabla 1 y el gráfico n ° 1, se identifica que las competencias laborales están ubicadas en el nivel de desarrollo con 65.16%, también el nivel de adquisición tiene 31.22%; Finalmente, el nivel de desarrollo tiene el porcentaje de 3.62%, lo que representa que la mayoría de los trabajadores han definido sus competencias básicas, sin embargo, necesitan fortalecer competencias conductuales y funcionales que les permitan responder a una demanda compleja o

realizar una actividad o tarea, de acuerdo con los criterios de desempeño definidos por la institución, mientras que otra proporción ha definido sus competencias básicas, así como de comportamiento, sin embargo, carecen de fortalecer las competencias que les permitan responder a una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, de acuerdo con criterios de desempeño definidos por la institución, debe indicarse que existe una pequeña parte que ha iniciado la capacidad de adquirir capacidades orientadas a Responder a una demanda compleja o realizar una actividad o tarea, de acuerdo con los criterios de desempeño definidos por la institución.

### 3.5. Descriptivos de la Variable Ejecución Presupuestal

**Tabla 3: Descriptivos de la Variable Ejecución Presupuestal**

		Estadístico	Error estándar
EJECUCIÓN	Media	38,65	,376
PRESPUUESTAL	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	37,91 39,39
	Media recortada al 5%	39,09	
	Mediana	41,00	
	Varianza	31,220	
	Desviación estándar	5,588	
	Mínimo	25	
	Máximo	44	
	Rango	19	
	Rango intercuartil	8	
	Asimetría	-1,060	,164
	Curtosis	,173	,326

#### **Análisis**

Según los datos obtenidos para la ejecución del presupuesto variable, el promedio de la muestra total es de 38.65 puntos, lo que lo ubica en el nivel de inadecuado, lo que representa que el personal considera en el proceso de desarrollo al ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de recursos financieros, tales como programación y ejecución, pero se percibe

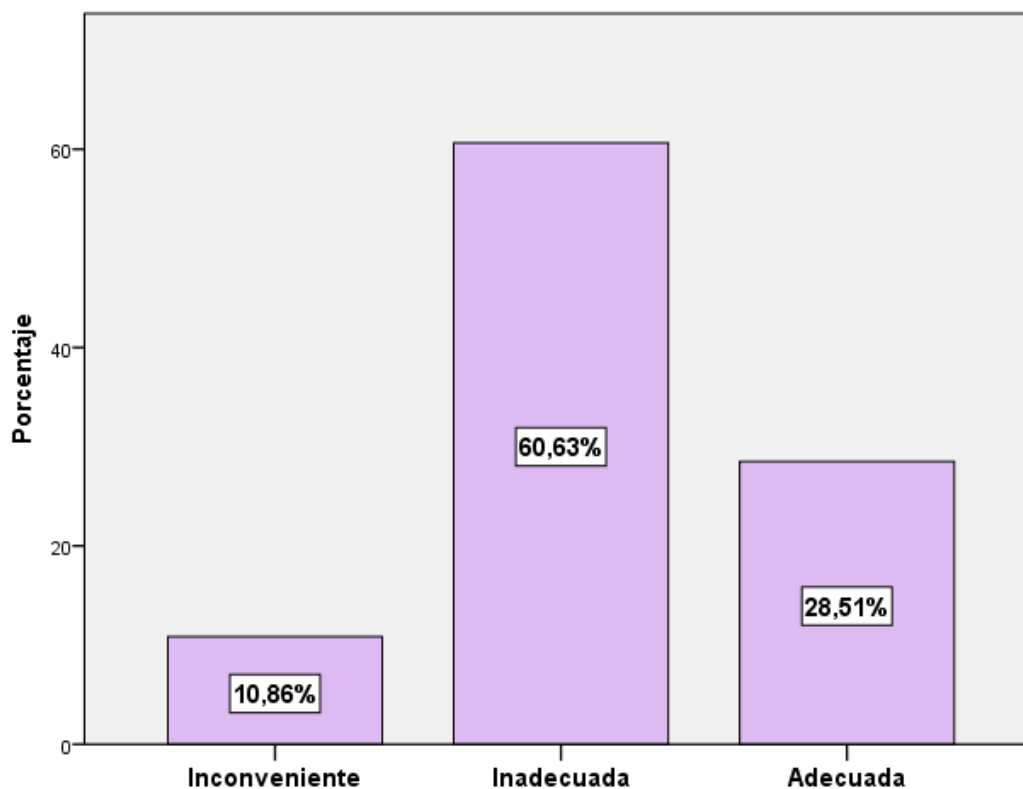
como un punto débil en la programación y evaluación, que limita la adquisición de bienes, servicios y obras en la Cantidad, calidad y oportunidad que se prevé.

### 3.6. Distribución de Frecuencias para la Variable Ejecución Presupuestal

**Tabla 4: Distribución de Frecuencias para la Variable Ejecución Presupuestal**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inconveniente	24	10,9	10,9	10,9
	Inadecuada	134	60,6	60,6	71,5
	Adecuada	63	28,5	28,5	100,0
	Total	221	100,0	100,0	

**Gráfico 2: Ejecución Presupuestal**



### **Análisis:**

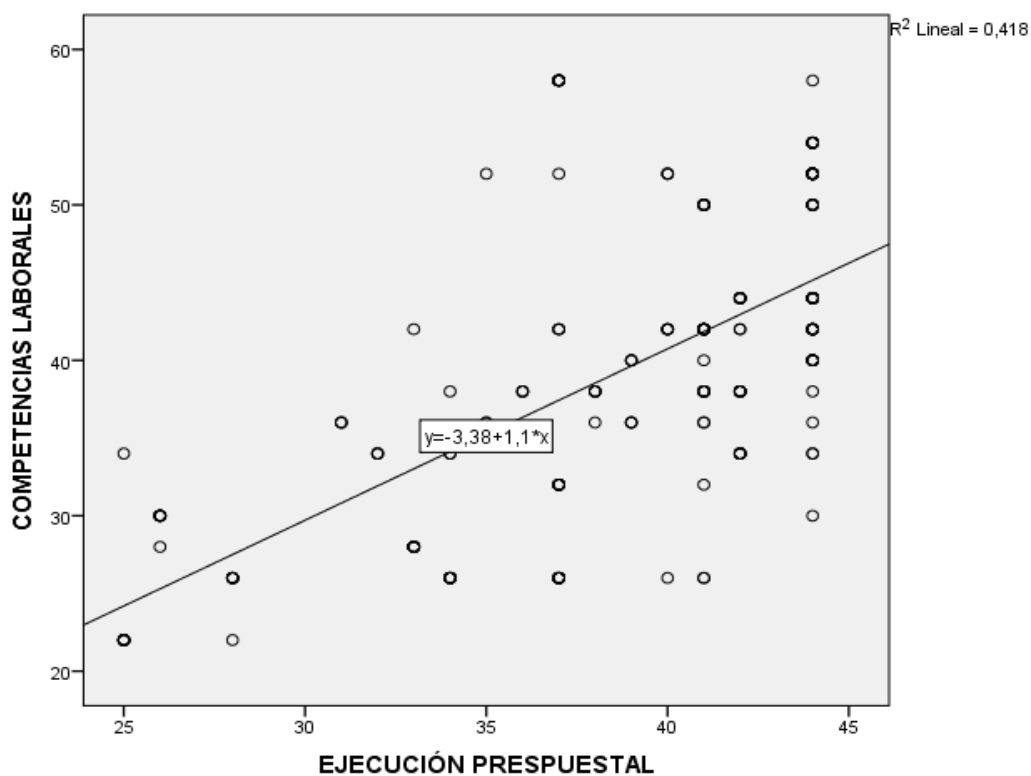
De acuerdo con la información presentada en el cuadro 2 y el gráfico N ° 2, se identifica que la ejecución del presupuesto se ubica en el nivel inadecuado con 60.63%, también el nivel de adecuado tiene 28.51%; Finalmente, el nivel de inconveniente tiene el porcentaje de 10.86%, lo que significa que más de la mitad del personal considera en el proceso de desarrollo al ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos como programación y ejecución , sin embargo, se percibe como un punto débil para la programación y evaluación, que limita la adquisición de bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad que se prevé en ellos, así como otra proporción, considerado como un ciclo presupuestario favorable que comprende el conjunto de acciones Sin embargo, la evaluación se percibe como un punto débil, que aún limita la obtención de bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad que se contempla en el mismo, mientras que un objetivo es la utilización óptima de los recursos financieros, como programación, elaboración e implementación. cantidad mínima califica como ineficaz para el ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima acción de los recursos financieros asignados en el presupuesto con el fin de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en el mismo.

### 3.7. Resultados para la Correlación entre las Variables Competencias Laborales y Ejecución Presupuestal

Para la obtención de los siguientes resultados se trabajó en base a las 221 personas (trabajadores) determinados de acuerdo a al análisis muestral.

#### A. Diagrama de Dispersión para las Variables Competencias Laborales y Ejecución Presupuestal

Gráfico 3: Diagrama de Dispersión para las Variables Competencias Laborales y Ejecución Presupuestal





## B. Prueba de Normalidad: Calculo del P-Valor

		COMPETENCIAS LABORALES	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
N		221	221
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	35,79	35,34
	Desviación estándar	9,523	5,352
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,107	,238
	Positivo	,095	,151
	Negativo	-,107	-,238
Estadístico de prueba		,107	,238
Sig. asintótica (bilateral)		,038 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Se observa según los resultados obtenidos mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov aplicada a los datos correspondientes a las competencias laborales variables y ejecución presupuestaria que estos no tienen una forma de distribución normal al obtener un valor P-Significación de 0.000 menos de 0.05, por lo que los datos no son paramétricos, lo que lleva a utilizar la prueba de Pearson para la relación de variables.

## C. Coeficiente de Correlación

		COMPETENCIAS LABORALES	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
COMPETENCIAS LABORALES	Correlación de Pearson	1	,793 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)		,000
	N	221	221
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	Correlación de Pearson	,793 <sup>**</sup>	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	221	221

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación:

El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables competencias laborales y ejecución presupuestaria, según la percepción de los trabajadores es de 0793, lo que indica la existencia de una alta correlación positiva.

#### D. Coeficiente de Determinación

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,793 <sup>a</sup>	,418	,564	3,535

a. Predictores: (Constante), COMPETENCIAS LABORALES

#### Interpretación:

El coeficiente de determinación entre las variables competencias laborales y ejecución presupuestaria, según la percepción de los trabajadores es de 0418, lo que indica que el porcentaje de relación entre las dos variables es del 41,8%.

#### E. Prueba de Hipótesis

H<sub>a</sub>: Las competencias laborales se relacionan con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.

H<sub>0</sub>: Las competencias laborales no guardan relación con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.

**Tabla 5: Contingencia entre las variables Competencias laborales y ejecución presupuestal**

			EJECUCIÓN PRESUPUESTAL			Total
			Ineficaz	Tendencia a ineficaz	Tendencia a eficaz	
COMPETENCIAS LABORALES	Inadecuado	Recuento	3	0	0	3
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	50,0%	0,0%	0,0%	4,1%
	Tendencia a ser inadecuado	Recuento	3	41	0	44
	% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	50,0%	64,1%	0,0%	60,3%	
	Tendencia a ser adecuado	Recuento	0	23	3	26
	% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	0,0%	35,9%	100,0%	35,6%	
Total		Recuento	6	64	3	221
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	41,196 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	25,477	4	,000
Asociación lineal por lineal	17,986	1	,000
N de casos válidos	221		

a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,12.

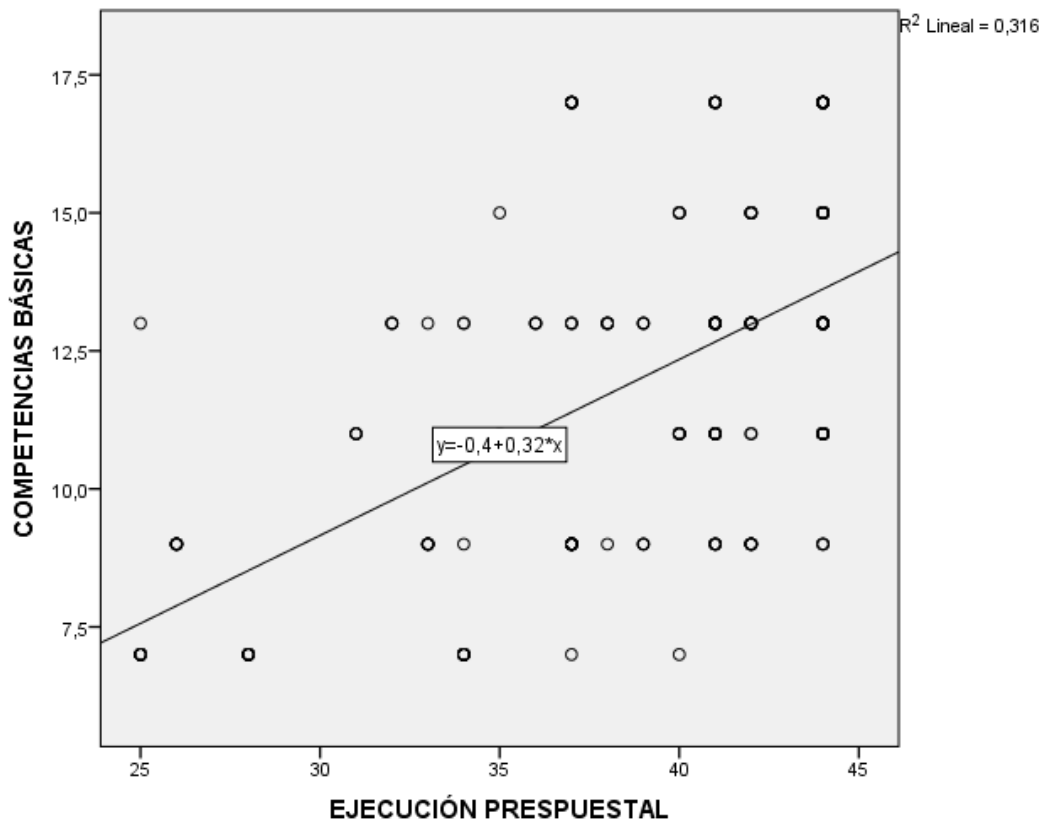
Siendo el valor P calculado igual a 0.00, menor que 0.05, la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alternativa es aceptada, concluyendo que existe una relación entre las variables competencias laborales y la ejecución presupuestaria.

### 3.8. Resultados para la Correlación entre la Dimensión Competencias Básicas y la Variable Ejecución Presupuestal

Para la obtención de los siguientes resultados se trabajó en base a las 221 personas (trabajadores) determinados de acuerdo a al análisis muestral.

#### A. Diagrama de Dispersión para la Dimensión Competencias Básicas y la Variable Ejecución Presupuestal

Gráfico 4: Diagrama de Dispersión para la Dimensión Competencias Básicas y la Variable Ejecución Presupuestal



## B. Prueba de Normalidad: Calculo del P-Valor

		COMPETENCIAS BÁSICAS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
N		221	221
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	12,22	35,34
	Desviación estándar	4,121	5,352
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,180	,238
	Positivo	,180	,151
	Negativo	-,161	-,238
Estadístico de prueba		,180	,238
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Se observa según los resultados obtenidos mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov aplicada a los datos correspondientes a las competencias básicas de dimensión y la ejecución de presupuesto variable que estos no tienen una forma de distribución normal al obtener un valor P-Significancia de 0.000 menos de 0.05, por lo que los datos no resultan ser paramétricos, lo que implica el uso de la prueba de Pearson para la relación de las variables.

## C. Coeficiente de Correlación

		COMPETENCIAS BÁSICAS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
COMPETENCIAS BÁSICAS	Correlación de Pearson	1	,621 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)		,000
	N	221	221
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	Correlación de Pearson	,621 <sup>**</sup>	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	221	221

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación:

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión competencias básicas y la variable ejecución presupuestal, según la percepción de los trabajadores es de 0.621, lo cual indica la existencia de una correlación positiva moderada.

#### D. Coeficiente de Determinación

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,621 <sup>a</sup>	,316	,406	4,123

a. Predictores: (Constante), COMPETENCIAS BÁSICAS

#### Interpretación:

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión de competencias básicas y la variable de ejecución presupuestaria, según la percepción de los trabajadores, es 0621, lo que indica la existencia de una correlación positiva moderada.

#### E. Prueba de Hipótesis

$H_a$  = La dimensión competencias básicas se relaciona con la variable ejecución presupuestal del Área de Administración en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.

$H_o$  = La dimensión competencias básicas no se relaciona con la variable ejecución presupuestal del Área de Administración en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.

**Tabla 6: Contingencia entre la dimensión Competencias básicas y la variable ejecución presupuestal**

			EJECUCIÓN PRESUPUESTAL			Total
			Ineficaz	Tendencia a ineficaz	Tendencia a eficaz	
COMPETENCIAS BÁSICAS	Inadecuado	Recuento	6	8	0	14
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	100,0%	12,5%	0,0%	19,2%
	Tendencia a inadecuado	Recuento	0	28	1	29
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	0,0%	43,8%	33,3%	39,7%
	Tendencia a ser adecuado	Recuento	0	28	2	30
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	0,0%	43,8%	66,7%	41,1%
Total		Recuento	6	64	3	221
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	28,228 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	23,460	4	,000
Asociación lineal por lineal	15,014	1	,000
N de casos válidos	221		

a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,58.

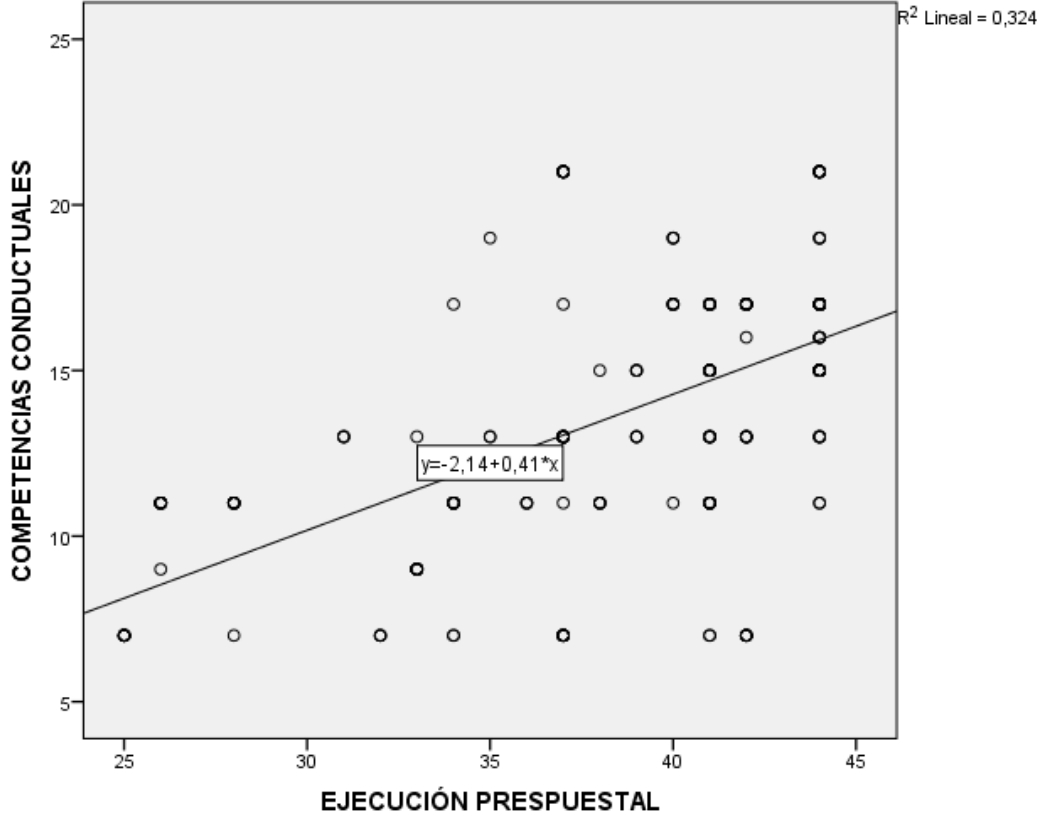
Siendo el valor P calculado igual a 0.00, menor que 0.05, la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alternativa es aceptada, concluyendo que existe una relación entre la dimensión de las competencias básicas y la ejecución del presupuesto variable.

### 3.9. Resultados para la Correlación entre la Dimensión Competencias Conductuales y la Variable Ejecución Presupuestal

Para la obtención de los siguientes resultados se trabajó en base a las 221 personas (trabajadores) determinados de acuerdo a al análisis muestral.

#### A. Diagrama de Dispersión para la Dimensión Competencias Conductuales y la Variable Ejecución Presupuestal

Gráfico 5: Diagrama de Dispersión para la Dimensión Competencias Conductuales y la Variable Ejecución Presupuestal





## B. Prueba de Normalidad: Calculo del P-Valor

		COMPETENCIAS CONDUCTUALES	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
N		221	221
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	12,82	35,34
	Desviación estándar	3,881	5,352
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,146	,238
	Positivo	,146	,151
	Negativo	-,133	-,238
Estadístico de prueba		,146	,238
Sig. asintótica (bilateral)		,001 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Se observa según los resultados obtenidos por la prueba de Kolmogorov-Smirnov aplicados a los datos correspondientes a las competencias dimensionales de comportamiento y la ejecución del presupuesto variable que estos no tienen una forma de distribución normal cuando se obtienen. Valor de P-significación de 0.000 menos de 0.05, por lo que los datos no resultan ser paramétricos, lo que implica el uso de la prueba de Pearson para la relación de las variables.

## C. Coeficiente de Correlación

		COMPETENCIAS CONDUCTUALES	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
COMPETENCIAS CONDUCTUALES	Correlación de Pearson	1	,640 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)		,000
	N	221	221
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	Correlación de Pearson	,640 <sup>**</sup>	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	221	221

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación:

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión de competencias conductuales y la variable de ejecución del presupuesto, según la percepción de los trabajadores es 0640, lo que indica la existencia de una correlación positiva moderada.

#### D. Coeficiente de Determinación

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,640 <sup>a</sup>	,377	,442	3,997

a. Predictores: (Constante), COMPETENCIAS CONDUCTUALES

#### Interpretación:

El coeficiente de determinación entre la dimensión Competencias conductuales y la variable ejecución presupuestal, según la percepción de los trabajadores es de 0.377, lo cual indica que el porcentaje de relacione entre ambas variables es de 37.7%.

#### E. Prueba de Hipótesis

H<sub>a</sub> = La dimensión Competencias conductuales se relaciona con la variable ejecución presupuestal del Área de Administración en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.

H<sub>o</sub> = La dimensión Competencias conductuales no se relaciona con la variable ejecución presupuestal del Área de Administración en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.

**Tabla 7: Contingencia entre la dimensión Competencias conductuales y la variable ejecución presupuestal**

			EJECUCIÓN PRESUPUESTAL			Total
			Ineficaz	Tendencia a ineficaz	Tendencia a eficaz	
COMPETENCIAS CONDUCTUALES	Inadecuado	Recuento	3	7	0	10
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	50,0%	10,9%	0,0%	13,7%
	Tendencia a inadecuado	Recuento	3	34	0	37
	% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	50,0%	53,1%	0,0%	50,7%	
	Tendencia a ser adecuado	Recuento	0	23	3	26
	% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	0,0%	35,9%	100,0%	35,6%	
Total		Recuento	6	64	3	221
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTAL (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,766 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	14,340	4	,000
Asociación lineal por lineal	11,064	1	,000
N de casos válidos	221		

a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,41.

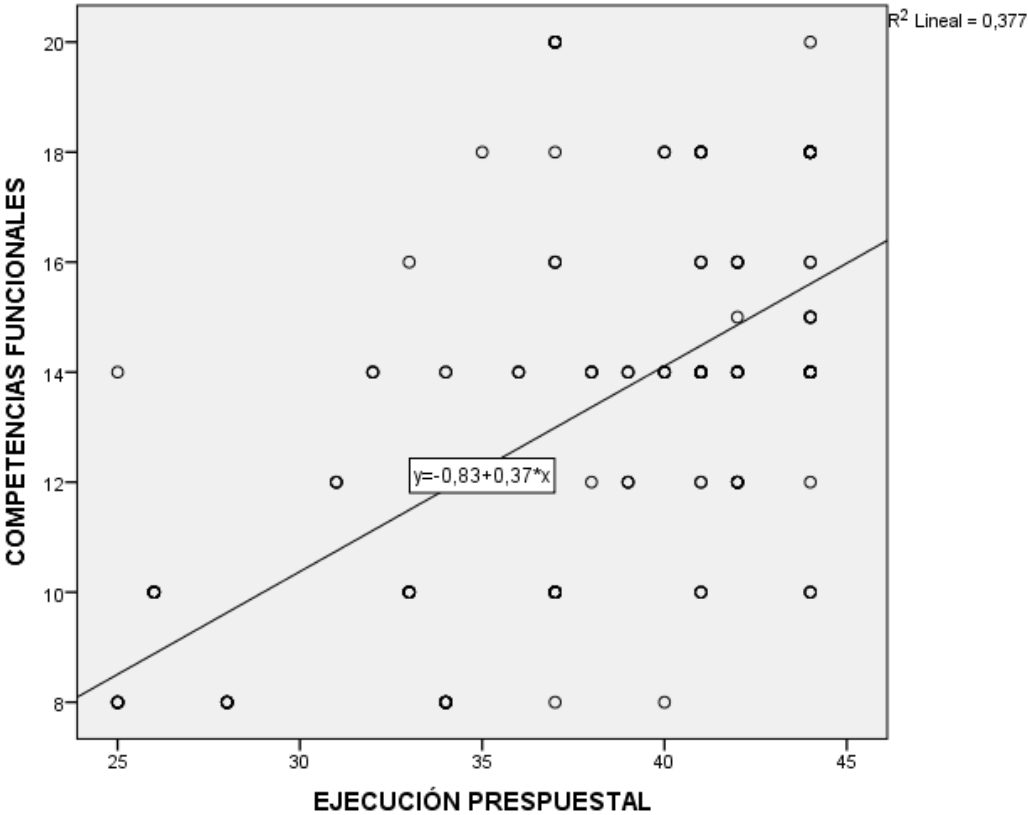
Siendo el valor P calculado igual a 0.00, menor que 0.05, la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alternativa es aceptada, concluyendo que existe una relación entre las competencias conductuales dimensionales y la ejecución presupuestaria variable.

**3.10. Resultados para la Correlación entre la Dimensión Competencias Funcionales y la Variable Ejecución Presupuestal**

Para la obtención de los siguientes resultados se trabajó en base a las 221 personas (trabajadores) determinados de acuerdo a al análisis muestral.

**A. Diagrama de Dispersión para la Dimensión Competencias Funcionales y la Variable Ejecución Presupuestal**

**Gráfico 6: Diagrama de Dispersión para la Dimensión Competencias Funcionales y la Variable Ejecución Presupuestal**



## B. Prueba de Normalidad: Calculo del P-Valor

		COMPETENCIAS FUNCIONALES	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
N		221	221
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	10,75	35,34
	Desviación estándar	3,081	5,352
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,211	,238
	Positivo	,211	,151
	Negativo	-,183	-,238
Estadístico de prueba		,211	,238
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Se observa según los resultados obtenidos mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov aplicada a los datos correspondientes a las competencias funcionales de dimensión y la ejecución de presupuesto variable que estos no tienen una forma de distribución normal al obtener un valor P-Significancia de 0.000 menos de 0.05, por lo que los datos no resultan ser paramétricos, lo que implica el uso de la prueba de Pearson para la relación de las variables.

## C. Coeficiente de Correlación

		COMPETENCIAS FUNCIONALES	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
COMPETENCIAS FUNCIONALES	Correlación de Pearson	1	,785**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	221	221
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	Correlación de Pearson	,785**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	221	221

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación:

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión de competencias funcionales y la variable de ejecución presupuestaria, según la percepción de los trabajadores, es 0,785, lo que indica la existencia de una correlación positiva moderada.

### D. Coeficiente de Determinación

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,785 <sup>a</sup>	,377	,384	4,200

a. Predictores: (Constante), COMPETENCIAS FUNCIONALES

### Interpretación:

El coeficiente de determinación entre la dimensión Competencias funcionales y la variable ejecución presupuestal, según la percepción de los trabajadores es de 0.377, lo cual indica que el porcentaje de relación entre ambas variables es de 37.7%.

### E. Prueba de Hipótesis

$H_a$  = La dimensión Competencias funcionales se relaciona con la variable ejecución presupuestal del Área de Administración en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.

$H_o$  = La dimensión Competencias funcionales no se relaciona con la variable ejecución presupuestal del Área de Administración en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.

**Tabla 8: Contingencia entre la dimensión Competencias funcionales y la variable ejecución presupuestal**

			EJECUCIÓN PRESUPUESTAL			Total
			Ineficaz	Tendencia a ineficaz	Tendencia a eficaz	
COMPETENCIAS FUNCIONALES	Inadecuado	Recuento	3	3	0	6
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTA L (agrupado)	50,0%	4,7%	0,0%	8,2%
	Tendencia a inadecuado	Recuento	3	39	1	43
	% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTA L (agrupado)	50,0%	60,9%	33,3%	58,9%	
	Tendencia a ser adecuado	Recuento	0	22	2	24
	% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTA L (agrupado)	0,0%	34,4%	66,7%	32,9%	
Total		Recuento	6	64	3	221
		% dentro de EJECUCIÓN PRESUPUESTA L (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	17,478 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	12,778	4	,000
Asociación lineal por lineal	10,454	1	,000
N de casos válidos	221		

a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,25.

Al ser el valor P calculado igual a 0.00, menor que 0.05, la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alternativa es aceptada, concluyendo que existe una relación entre la dimensión de competencias funcionales y la variable de ejecución presupuestaria.



#### **IV. DISCUSIÓN**

De acuerdo con Sandoval y Pernalette (2014), indican que posible señalar, que con la implantación de un marco de trabajo para gestionar las competencias, puede fortalecerse el desarrollo de una organización de manera tal, que permita presentar una información con mayor significado, así como de forma articulada con su contexto y dominio. Así mismo, Rodríguez y Posadas (2013), confusión en la que la definición del concepto de competencias laborales radica en el rechazo a conformarse a un marco teórico específico; a pesar de esto, reconocemos enfoques que proporcionan ideas sobre la competencia y que en realidad constituyen sistemas de interpretación y aplicación del conocimiento coloquial; estos incluyen enfoques funcionalistas, constructivistas y conductistas. Por su parte, Gurrola (2013), indica que el aumento de la innovación en los procesos de producción de bienes y servicios, demanda de capital humano, nuevas competencias personales que les permitan desarrollarse con una mayor eficiencia en los empleos en el hoy. A su vez Sánchez et al. (2015), señalan que Una amplia revisión de la literatura especializada en esta temática evidencia que los enfoques para ejecución presupuestaria de las Competencias no integran las corrientes analizadas para su estudio como son: funcionalista, constructivista y conductista. Por otra parte, Peñaloza et al. (2017), Indica que desde sus inicios en el año 2008, las evaluaciones de diseño y ejecución presupuestal (EDEP), uno de los instrumentos desarrollados por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) en el marco de la implementación del presupuesto por resultados (PpR), buscan proporcionar información confiable acerca de la consistencia en el diseño y los avances en la implementación de las intervenciones públicas.

Asimismo, Caamaño y Lago (2012), los resultados de las estimaciones incluidas en la sección segunda muestran que, a la hora de buscar determinantes inmediatos de la distancia que media entre el importe invertido y el inicialmente presupuestado, las variables presupuestarias y de gestión funcionan mejor que las políticas. Sugieren asimismo que las redistribuciones drásticas que a veces se reivindican, a favor de tal

o cual territorio, tienden a topar con una dinámica presupuestaria que ralentiza su consumación.

A su vez Cossío y Pozo (2011), señalan que atención al Control de la Ejecución de Obras y Presupuesto de forma integral, pues se han establecido mecanismos de registro que encierran los tres objetivos básicos del proyecto Plazo – Costo – Calidad, a través de su control y seguimiento, enfatiza la importancia del control diario, dejando evidencias de ejecución presupuestaria realizada y contribuye a la educación y disciplina del personal implicado.

En cuanto a la relevancia de los resultados el coeficiente de correlación de Pearson entre las variables competencias laborales y ejecución presupuestal, según la percepción de los trabajadores es de 0.793, lo cual indica la existencia de una correlación positiva alta.

## V. CONCLUSIONES

Según los datos obtenidos en términos de competencias laborales variables, el promedio de la muestra total es de 39.25 puntos, lo que lo ubica en el nivel de desarrollo, lo que indica que los trabajadores han definido sus competencias básicas, sin embargo, les falta fortalecerlo en competencias conductuales y funcionales que les permiten responder a una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, de acuerdo con los criterios de desempeño definidos por la institución.

Según los datos obtenidos en términos de la ejecución del presupuesto variable, el promedio de la muestra total es de 38.65 puntos, lo que lo ubica en el nivel de inadecuado, lo que representa que el personal considera en el proceso de desarrollo al ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros, tales como la programación y la ejecución, pero se percibe como un punto débil en la programación y evaluación, que limita la adquisición de bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previsto en el mismo.

El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables competencias laborales y ejecución presupuestaria, según la percepción de los trabajadores es de 0.793, lo que indica la existencia de una alta correlación positiva.

La dimensión de competencias funcionales es la que tiene mayor relación con la ejecución del presupuesto variable con un fuerte 0.785 positivo, lo que muestra que cuanto mejor se desarrollan las competencias técnicas, se requiere para llevar a cabo las actividades que componen una función de trabajo, más se fortalecerán las competencias básicas y conductuales.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda que la alta gerencia del Gobierno Regional de Madre de Dios, reflexione críticamente sobre los resultados de la presente investigación y el rol que cumplen estas capacidades, particularmente como son la motivación y actitudes que reflejan relativamente bajos niveles, en el desempeño laboral de trabajadores de la sede central del Gobierno Regional Madre de Dios.

Que el Órgano Resolutivo del Gobierno Regional de Madre de Dios, capitalice la fortaleza de trabajadores, como son particularmente las habilidades, al parecer producto de la amplia experiencia laboral en el desempeño de sus funciones específicas, repotenciando continuamente con cursos de capacitación de acuerdo a la necesidad y actividades que desarrolla cada área orgánica, para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Que la Gerencia de Administración por medio de su oficina de personal, formule y aplique un programa de mejora, previo diagnóstico a profundidad, específico y detallado orientado a mejorar la motivación y las actitudes de los trabajadores y directivos, con participación de un equipo especializado, a favor de los trabajadores en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios.

El Órgano Resolutivo del Gobierno Regional de Madre de Dios periódicamente deberá solicitar asistencias técnicas del Ministerio de Economía (Dirección General de Presupuesto Público, Dirección General de Contabilidad Pública, Dirección General de Inversión Pública y Dirección General de la Oficina General de Planificación y Presupuesto, etc.), esto con el fin de mejorar las capacidades laborales de los que intervienen y/o participan en el proceso de programación, formulación, ejecución y evaluación del presupuesto institucional de la sede central.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez y Alvarez . (2015). Presupuesto Público Comentado. Lima. Instituto Pacifico S.A.C.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill.
- Alvarez. (2009). Contabilidad Presupuestaria Y El Nuevo Plan Contable Gubernamental. Actualidad gubernamental. Instituto Pacifico S.A.C.
- Alvarez. (2015). Guia De Clasificadores Presupuestarios. Lima: Instituto Pacifico S.A.C.
- Alvarez. (2009). Proceso Presupuestario-Etapa Programación Y Formulación. Actualidad gubernamental. Instituto Pacifico S.A.C.
- Cornejo, K. (2016). Evaluación de la ejecución presupuestaria en el cumplimiento de metas y objetivos de la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno. Período 2013 - 2014. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano. Puno Perú.
- Makon. (1997). La Reforma Del Sistema Presupuestario Nacional. Plata: asap. Prieto. (2012). Manual Práctico Del Sistema Integrado De Administración Financiera. Lima: Instituto Pacifico S.A.C.
- Shack. (2007). Sistema Nacional De Presupuesto Público. El sistema presupuestario en el Perú, 8.
- Soto. (2011). Aspectos Conceptuales Del Presupuesto Dentro Del Sector Publico Peruano. Revista Actualidad gubernamental. 80
- Soto. (2015). El Presupuesto Público y El Sistema Nacional de Presupuesto. Revista Actualidad gubernamental.
- Soto. (2013). Las fuentes de financiamiento, los ingresos y gastos publicos en el peru. Revista Actualidad gubernamental.
- Mamani, M. (2015). Evaluación de la Ejecución Presupuestaria de la Municipalidad Distrital de Tiquillaca período 2013-2014.(Tesis de licenciatura) Universidad Nacional del Altiplano. Puno Perú.
- Roque, P. (2015). Evaluación de la Ejecución Presupuestaria y el cumplimiento de metas institucionales en la Municipalidad Distrital de Acora. Período 2012 - 2013. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano. Puno Perú.
- Soto. (2015). Marco teorico basico sobre las finanzas publicas. Revista Actualidad gubernamental

- Valdivia. (2010). Ley del presupuesto de la república. Lima: Editora y Distribuidora Real S.R.Ltda.
- Alles, Martha Alicia. Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Grupo Editorial Norma, 2000.
- Blanco Prieto, Antonio. Trabajadores competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias. ESIC Editorial, 2007.
- Bunk. G. P. La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento de profesionales en la RFA. Cedefop. 1994.
- Del Pozo Flórez, José Angel. Competencias profesionales: herramientas de evaluación. Narcea Ediciones, 2012.
- Sagi-Vela Grande, Luis. Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización. ESIC Editorial, 2004.
- Saracho, José María. Un modelo general de gestión por competencias. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias. RIL Editores, 2005 – 278
- Vargas, F.; Casanova, F. y Montanaro, L. El enfoque de competencia laboral: manual de formación. Cinterfor, 2001.

# **VIII. ANEXOS**

## Anexo N° 01: Matriz de Consistencia de la Investigación

<b>TÍTULO: COMPETENCIAS LABORALES Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE MADRE DE DIOS, 2018</b>				
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES / DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿De qué manera las competencias laborales se relaciona con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Establecer la relación entre la variable competencias laborales y la variable ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b></p> <p>H<sub>a</sub>: Las competencias laborales se relacionan con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.</p> <p>H<sub>0</sub>: Las competencias laborales no guardan relación con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.</p>	<p><b>VARIABLE 1:</b></p> <p><b>COMPETENCIAS LABORALES</b></p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• COMPETENCIAS BÁSICAS</li> <li>• COMPETENCIAS CONDUCTUALES</li> <li>• COMPETENCIAS FUNCIONALES</li> </ul>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Básica sustantiva</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Correlacional</p> <p><b>POBLACIÓN:</b> 466 trabajadores</p>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se perciben las competencias laborales en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018?</li> <li>• ¿De qué manera se realiza la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018?</li> <li>• ¿Cómo se relacionan las dimensiones de la variable competencias laborales con la variable ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la forma de distinguir las competencias laborales en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.</li> <li>• Conocer la forma de ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.</li> <li>• Determinar la relación que existe entre las dimensiones de la variable competencias laborales y la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018.</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b></p> <p>H<sub>a</sub>: Las dimensiones de la variable competencias laborales se relacionan con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.</p> <p>H<sub>0</sub>: Las dimensiones de la variable competencias laborales no se relacionan con la ejecución presupuestal en la Sede Central del Gobierno Regional Madre de Dios, 2018.</p>	<p><b>VARIABLE 2:</b></p> <p><b>GESTIÓN</b></p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROGRAMACION</li> <li>• FORMULACIÓN</li> <li>• EJECUCIÓN</li> <li>• EVALUACIÓN</li> </ul>	<p><b>MUESTRA:</b></p> <p>- <b>Selección:</b> Probabilístico</p> <p>- <b>Tamaño:</b> 211</p> <p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS</b>  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> 02 cuestionarios</p> <p><b>TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS</b></p>



**Anexo N° 02: Instrumentos de Recolección de Datos – Competencias Laborales**

<b>CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS LABORALES</b>											
<b>Provincia:</b>		<b>Sexo:</b>	( <input type="checkbox"/> )Varón ( <input type="checkbox"/> )Mujer								
<b>Región:</b>		<b>Edad:</b>									
<p><b>I. INSTRUCCIONES:</b>            Esta encuesta tiene un número de preguntas que exploran el nivel de las competencias laborales de los trabajadores. De acuerdo con ello, es necesario que conteste estas preguntas tan honestamente como le sea posible. Se debe colocar una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%; text-align: center;">0</th> <th style="width: 25%; text-align: center;">1</th> <th style="width: 25%; text-align: center;">2</th> <th style="width: 25%; text-align: center;">3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Totalmente en desacuerdo</b></td> <td style="text-align: center;"><b>En desacuerdo</b></td> <td style="text-align: center;"><b>De acuerdo</b></td> <td style="text-align: center;"><b>Totalmente de acuerdo</b></td> </tr> </tbody> </table>				0	1	2	3	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
0	1	2	3								
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>								
<b>II. DATOS ESPECÍFICOS</b>											
N°	ÍTEM	(0)	(1)	(2)	(3)						
1	Los trabajadores tienen la habilidad para manifestar información.										
2	La información que transmiten los demás trabajadores es comprensible y precisa.										
3	La utilización de la información por parte de los demás trabajadores es eficaz.										
4	La habilidad de interpretación de información por parte de los demás trabajadores es rigurosa y puntual.										
5	Los trabajadores cuentan con la habilidad de comprender lo que les comunica otro trabajador y opinar al respecto.										
6	Los demás trabajadores cuentan con la habilidad de escuchar a sus compañeros sin tener la necesidad de interrumpirlos o cortar lo que están manifestando.										

7	Los trabajadores tienen la destreza para identificar dificultades.				
8	Los trabajadores tienen la destreza para asumir la disolución de dificultades.				
9	Los trabajadores al momento de realizar sus actividades demuestran entusiasmo.				
10	Cuando se presentan problemas en la institución los trabajadores tienen la capacidad de atenderlos con ingenio.				
11	Para la adquisición de las metas u objetivos los trabajadores realizan propuestas entorno a la innovación.				
12	Los trabajadores tienen la cualidad de renovar o de reformular sus estrategias de afronte ante las actividades labores que se les presentan.				
13	En caso de atender una labor diferentes los demás trabajadores demuestran contar con una variabilidad de soluciones.				
14	Frente a las actividades laborales según su grado de dificultad los trabajadores tienen la cualidad de sobrellevarlos de manera tolerante.				
15	Los trabajadores realizan cualquier tipo de actividad laboral manteniendo su buen estado del ánimo en general.				
16	Los trabajadores tienen la capacidad de realizar diferentes actividades sin que estas afecten su capacidad emocional.				
17	Los trabajadores cuentan con la habilidad de adaptarse fácilmente al trabajo que se realiza entre un grupo multidisciplinario de colegas.				

18	Los trabajadores respetan y fortalecen la opinión de los demás integrantes del grupo.				
19	Los trabajadores cuentan con la capacidad de coordinar y emprender cualquier tipo de actividad.				
20	En caso de dificultades o errores que se comentan los trabajadores tienen la habilidad de recomponer y encauzar la solución.				
21	Los trabajadores cuentan con la habilidad de discriminar soluciones y elegir la más indicada para afrontar un problema.				
22	Los trabajadores tienen la capacidad de evaluar y determinar la eficacia de la decisión implementada.				

### Anexo N° 03: Instrumentos de Recolección de Datos – Ejecución Laboral

<b>CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL</b>													
<b>Provincia:</b>		<b>Sexo:</b>	<input type="checkbox"/> Varón										
			<input type="checkbox"/> Mujer										
<b>Región:</b>		<b>Edad:</b>											
<p><b>I. INSTRUCCIONES:</b>            Esta encuesta tiene un número de preguntas que exploran la ejecución presupuestal. De acuerdo con ello, es necesario que conteste estas preguntas tan honestamente como le sea posible. Se debe colocar una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados.</p>													
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">0</th> <th style="width: 25%;">1</th> <th style="width: 25%;">2</th> <th style="width: 25%;">3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Totalmente en desacuerdo</td> <td style="text-align: center;">En desacuerdo</td> <td style="text-align: center;">De acuerdo</td> <td style="text-align: center;">Totalmente de acuerdo</td> </tr> </tbody> </table>						0	1	2	3	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	1	2	3										
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo										
<b>II. DATOS ESPECÍFICOS</b>													
N°	ÍTEMS	(0)	(1)	(2)	(3)								
1	Se conduce la gestión presupuestaria, en las fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación, además del control del gasto.												
2	Se logra cumplir los objetivos y las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional y Presupuesto Institucional												
3	La programación tiene concordancia con el Plan Operativo Institucional (POI) y su Presupuesto Institucional con su Plan Estratégico Institucional.												
4	Se realiza la revisión de la escala de prioridades de la entidad.												
5	Se determina la demanda global de gasto, considerando la cuantificación de las metas, programas y proyectos para alcanzar los objetivos institucionales de la entidad.												
6	Se realiza la estimación de los fondos públicos que se encontrarán disponibles para el financiamiento del presupuesto anual y, así, determinar el monto de la Asignación Presupuestaria a la entidad.												

7	Se determina el financiamiento de la demanda global de gasto, en función a la Asignación Presupuestaria Total.				
8	Se cumple con aprobar el acuerdo de realización de gastos previamente aprobados.				
9	Se logra comprometer el presupuesto anual o por el periodo de la obligación en los casos de Contrato Administrativo de Servicios – CAS.				
10	Se logra comprometer el presupuesto anual o por el periodo de la obligación en los casos de contrato de suministro de bienes.				
11	Se logra comprometer el presupuesto anual o por el periodo de la obligación en los casos de pago de servicios.				
12	Se cumple con la obligación del pago luego de un gasto aprobado y comprometido.				
13	Se da previa acreditación documental de la entrega del bien o servicio materia del contrato.				
14	Se concluye parcial o totalmente el monto de la obligación reconocida.				
15	El monto de la obligación reconocida se formaliza a través del documento oficial correspondiente.				
17	La evaluación a cargo de la entidad da cuenta de los resultados de la gestión presupuestaria, sobre la base del análisis y medición de ingresos, gastos y metas				
18	La evaluación a cargo de la entidad da cuenta de los resultados de la gestión presupuestaria, sobre la base del análisis de las variaciones observadas señalando sus causas.				
19	La evaluación a cargo de la entidad da cuenta de los resultados de la gestión presupuestaria Se efectúa semestralmente.				
20	La medición de los resultados obtenidos y el análisis agregado de observado respecto de los créditos aprobados en la Ley Anual de Presupuesto.				

21	La evaluación en términos financieros a cargo de la DGPP MEF se efectúa dentro de los 30 días calendario siguientes al vencimiento de cada trimestre				
22	La evaluación global de la gestión presupuestaria la revisión y verificación de los resultados obtenidos durante la gestión presupuestaria, sobre la base de los indicadores de desempeño y reportes de logros de las entidades				

## Anexo N°04: Validación de Encuestas



"AÑO DEL DIAOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL"  
"MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ"

Puerto Maldonado, 23 de Mayo del 2018.

CARTA 001 – 2018/YZA.

SEÑOR (A):

Mg. ANSECMO EFRAÍN JAIME ARANA PALMA

Presente.-

ASUNTO: SOLICITO OPINIÓN PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS.

Es grato dirigirme a Usted, para saludarlo (a) muy cordialmente y a la vez manifestarle que en mi condición de Estudiante de la Maestría en gestión pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad "César Vallejo", sede Puerto Maldonado, vengo realizando la Investigación titulada:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios - 2018"**

Por tal razón, recorro a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación, para solicitarle su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los documentos que acompaño a la presente:

- ✓ Matriz de consistencia de la Investigación.
- ✓ Matriz de operacionalización de variables.
- ✓ Instrumentos y ficha técnica.

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. Muy reconocido.

Atentamente,

Br. Yenifer Zavala Areque

DNI N° 43289389

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Competencias Laborales**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

II. DATOS DEL EXPERTO:

Nombres y Apellidos: .....

Lugar y fecha: .....

III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)

*La ortografía, coherencia lingüística y redacción tienen relación con las sugerencias.*

2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)

*Los ítems tienen coherencia con las dimensiones y los indicadores.*

3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)

*Presenta una estructura adecuada.*

IV. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

*Debe de aplicar el instrumento de Investigación.*

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma

Mg. o Dr. *Andrés E. Prado Ponce*

DNI: *04803618*

Teléfono: *982.316.704*



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**“Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018”**

Nombre del instrumento: **Competencias Laborales**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				70%	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				70%	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				75%	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				75%	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				80%	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				80%	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				70%	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				80%	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				70%	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				80%	

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
 Firma  
 Mg. o Dr.: ANSELMO E. ARANDA PALMA.  
 DNI: 04803618  
 Teléfono: 982-316704

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Ejecución Presupuestaria**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

II. DATOS DEL EXPERTO:

Nombres y Apellidos: .....

Lugar y fecha: .....

III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)

.....  
La forma es la adecuada.  
.....

2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)

.....  
Existe coherencia entre los ítem con las dimensiones y los indicadores.  
.....

3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)

.....  
Estructura adecuada.  
.....

IV. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....  
Proceder con la aplicación del instrumento  
.....

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma

Mg. o Dr.: MASELMO E. ARANA PALMA

DNI: 04803618

Teléfono: 982316704

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Ejecución Presupuestaria**


Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				80%	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				75%	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				75%	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				80%	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				80%	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				70%	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				75%	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				75%	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				75%	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				80%	

**II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
 Firma  
 Mg. o Dr.: ARSECYO E. ARANA PALMA.  
 DNI: 04803618  
 Teléfono: 982316704

Puerto Maldonado, 23 de Mayo del 2018 .

CARTA 001 – 2018/YZA.

SEÑOR (A):

Mg. JHON GREGORY GUTIERREZ MEJIA.

Presente.-

ASUNTO: SOLICITO OPINIÓN PARA VALIDACIÓN DE  
INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS.

Es grato dirigirme a Usted, para saludarlo (a) muy cordialmente y a la vez manifestarle que en mi condición de Estudiante de la Maestría en gestión pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad "César Vallejo", sede Puerto Maldonado, vengo realizando la Investigación titulada:


**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios - 2018"**

Por tal razón, recorro a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación, para solicitarle su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los documentos que acompaño a la presente:

- ✓ Matriz de consistencia de la Investigación.
- ✓ Matriz de operacionalización de variables.
- ✓ Instrumentos y ficha técnica.

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. Muy reconocido.

Atentamente,



Br. Yenifer Zavala Areque

DNI N° 43289389

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Ejecución Presupuestaria**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

II. DATOS DEL EXPERTO:

Nombres y Apellidos: .....

Lugar y fecha: .....

III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)

.....  
*Presenta con adecuada ortografía, redacción, lingüística y guarda coherencia*  
.....

2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)

.....  
*Existe coherencia con las dimensiones e indicadores*  
.....

3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)

.....  
*Cuenta con una adecuada estructura*  
.....


IV. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....  
*Aplicar el instrumento*  
.....

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
Firma

Mg. o Dr.: *John Gregory Gutierrez Mejía*

DNI: *25825903*

Teléfono: *982376253*

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Ejecución Presupuestaria**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				75%	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				80%	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				78%	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				80%	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				75%	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				80%	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				79%	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				76%	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				80%	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				80%	

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse



Firma

Mg. o Dr.:

DNI:

Teléfono:

Yenifer Zavala Areque  
 25825903  
 982371253

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Competencias Laborales**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

II. DATOS DEL EXPERTO:

Nombres y Apellidos: .....

Lugar y fecha: .....

III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)

Adecuada redacción, ortografía, coherencia y lingüística

2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)

Existe coherencia entre los ítems y las dimensiones e indicadores.

3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)

Adecuada estructura

IV. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

Proceder con la aplicación del instrumento

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma

Mg. o Dr.: **John Gregory Gutierrez Mejia**

DNI: **25825903**

Teléfono: **982 371253**

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Competencias Laborales**

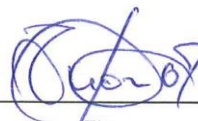
Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				75%	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				80%	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				80%	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				78%	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				70%	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				80%	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				75%	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				75%	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				80%	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				75%	

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse



Firma

Mg. o Dr.:

DNI:

Teléfono:

Hon. Gregory Ruticanez Mejía  
 25825902  
 982391253



Puerto Maldonado, 23 de Mayo del 2018.

CARTA 001 – 2018/YZA.

SEÑOR (A):

Mg. CARLA TERESA DEL CASTILLO GOENNERO

Presente.-

ASUNTO: SOLICITO OPINIÓN PARA VALIDACIÓN DE  
INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS.

Es grato dirigirme a Usted, para saludarlo (a) muy cordialmente y a la vez manifestarle que en mi condición de Estudiante de la Maestría en gestión pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad “César Vallejo”, sede Puerto Maldonado, vengo realizando la Investigación titulada:

**“Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios - 2018”**

Por tal razón, recurro a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación, para solicitarle su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los documentos que acompaño a la presente:

- ✓ Matriz de consistencia de la Investigación.
- ✓ Matriz de operacionalización de variables.
- ✓ Instrumentos y ficha técnica.

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. Muy reconocido.

Atentamente,



Br. Yenifer Zavala Areque

DNI N° 43289389

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Competencias Laborales**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

II. DATOS DEL EXPERTO:

Nombres y Apellidos: .....

Lugar y fecha: .....

III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)

Adecuada redacción, ortografía, coherencia y lingüística

2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)

Existe coherencia entre los ítem y los dimensiones o indicadores.

3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)

Adecuada Estructura

IV. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

Proceder con la aplicación del instrumento

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
Firma  
Mg. o Dr. **Carla Ferrera del Castillo Acevedo**  
DNI: **42614927**  
Teléfono: **963842070**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Competencias Laborales**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				80%	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				80%	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				80%	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				75%	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				75%	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				75%	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				80%	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				80%	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				75%	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				75%	

**II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
 Firma  
 Mg. o Dr. Carla Teresa del Castillo Guerrero  
 DNI: 42014927  
 Teléfono: 963842070

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Ejecución Presupuestaria**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

II. DATOS DEL EXPERTO:

Nombres y Apellidos: .....

Lugar y fecha: .....

III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)

Cuentan con adecuada ortografía, lingüística, redacción y guarda coherencia.

2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)

Existe coherencia con las dimensiones e indicadores.

3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)

Cuenta con una adecuada estructura.

IV. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

Aplicar el instrumento.

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma

Mg. o Dr. Carla Teresa del Castillo Cuevas

DNI: 42614927

Teléfono: 963842070

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

Título del trabajo de investigación:

**"Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional e Madre de Dios - 2018"**

Nombre del instrumento: **Ejecución Presupuestaria**

Investigador (a): **Yenifer Zavala Areque.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				79%	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				80%	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				80%	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				75%	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				75%	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				80%	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				80%	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				80%	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				78%	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				80%	

**II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse



Firma

Mg. o Dr.: Carla Teresa del Castillo Acevedo  
 DNI: 42614927  
 Teléfono: 963842070

Sumilla: SOLICITO FACILIDADES PARA  
APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACIÓN.

Abog. ENRIQUE MUÑOZ PAREDES  
Gerente General Regional del Gobierno Regional de Madre de Dios

YO, **Yenifer Zavala Areque**,  
estudiante de la Universidad César  
Vallejo Gestión Pública, con DNI N°  
43289389, ante Usted me presento y  
Expongo:

Que siendo requisito indispensable  
la ejecución de un trabajo de investigación, para OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Magíster en Gestión Pública, solicito a su Despacho tenga bien autorizarme la aplicación de  
instrumentos de recojo de datos para la tesis de investigación, cuyo título es: **Competencias  
laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional de Madre de  
Dios - 2018**, cuyos datos serán sistematizados y dados a conocer oportunamente a la  
institución.

Plan de intervención

ITEMS	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES
APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	29-05-2018	30-05-2018	31-05-2018

POR LO EXPUESTO:

Solicito a usted señor Gerente acceder a mi petición por ser  
plenamente comprensible y legal

Puerto Maldonado, 25 de Mayo del 2018

  
Yenifer Zavala Areque  
DNI: 43289389



## Anexo N°06: Constancia de Encuesta



**GOBIERNO REGIONAL  
REGION MADRE DE DIOS**



“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”  
“Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú”

### CONSTANCIA DE APLICACIÓN

El Gerente General Regional del Gobierno Regional de Madre de Dios, de la ciudad de Puerto Maldonado del Departamento de Madre de Dios quien suscribe:

**HACE CONSTAR QUE LA SRTA.**

**YENIFER ZAVALA AREQUE**

**DNI: 43289389**

Ha realizado la aplicación de encuestas en el mes de Mayo a los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Madre de Dios, Encuesta relacionada con las **Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios – 2018**, cuyos resultados contribuirán al mejoramiento de la ejecución presupuestal y a la gestión de la Sede Central.

Se expide la presente a solicitud de la parte interesada para los fines que estime por conveniente.

Puerto Maldonado, 18 de Junio del 2018



GOBIERNO REGIONAL MADRE DE DIOS  
GERENCIA GENERAL REGIONAL  
  
Abog. Enrique Muñoz Paredes  
GERENTE GENERAL REGIONAL

## Anexo N° 07: Base de Datos del Instrumento Competencias Laborales

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22
1	3	3	2	3	2	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	3	2	1	3	3	1	3
2	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1
3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1	1	3	3	1	3
4	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1
5	2	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2
6	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1
7	1	1	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1
8	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	1	1
9	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
11	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3
12	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
13	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
14	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	1	3
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
19	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1
20	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1
21	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1
22	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
23	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3
24	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
25	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
28	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1
29	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1
30	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3
31	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1
32	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3
33	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
34	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
35	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3
36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
37	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	1	3
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
40	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1
41	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1
42	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1
43	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
44	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3
45	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
46	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
48	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
49	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1
50	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1
51	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
52	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1



53	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1	1	3	3	1	3
54	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1
55	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
56	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1
57	1	1	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1
58	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	1	1
59	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1
60	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
61	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3
62	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
63	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
64	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3
65	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
66	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	1	3
67	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
68	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
69	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1
70	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1
71	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1
72	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
73	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3
74	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3
75	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
76	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
77	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
78	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1
79	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1
80	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3
81	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1
82	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3
83	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
84	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
85	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3
86	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
87	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
88	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1	1	3	3	1	3
89	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1
90	2	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2
91	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1
92	1	1	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1
93	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	1	1
94	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1
95	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
96	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3
97	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
98	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
99	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3
100	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
101	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	1	3
102	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
103	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
104	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1
105	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1

106	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1
107	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
108	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3	
109	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
110	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
111	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	
112	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	
113	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	
114	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	
115	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	
116	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	
117	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	
118	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	
119	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	
120	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	
121	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
122	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	1	
123	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	
124	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	
125	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	3	
126	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	
127	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	
128	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	
129	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3	
130	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	
131	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
132	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	
133	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	
134	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	
135	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3	
136	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	
137	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
138	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	
139	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	
140	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	
141	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	
142	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	
143	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	
144	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	
145	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	
146	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	
147	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	
148	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
149	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	
150	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1	1	3	3	1	
151	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	
152	2	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	
153	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	
154	1	1	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	
155	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	1	
156	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	
157	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	
158	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	

159	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1
160	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3
161	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	3
162	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
163	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	3
164	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1
165	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
166	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	3
167	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1
168	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1
169	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1
170	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	1	3
171	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3
172	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
173	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
174	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
175	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3
176	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1
177	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3
178	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1
179	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	3
180	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1
181	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3
182	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	3
183	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
184	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	3
185	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1
186	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
187	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	3	1	1	3	1
188	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1
189	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1
190	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	1
191	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	1	3
192	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
193	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
194	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
195	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
196	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
197	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	3
198	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1
199	3	3	1	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1
200	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1
201	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
202	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	3
203	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1
204	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
205	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	3	1	1	3	1
206	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1
207	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1
208	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1
209	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3
210	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
211	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
212	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
213	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1
214	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	1	3	1
215	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1
216	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3
217	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1
218	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3
219	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1
220	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1
221	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	3





116	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2
117	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
118	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2
119	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
120	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
121	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
122	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
123	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
124	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
125	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
126	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
127	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
128	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1
129	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
130	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
131	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
132	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
133	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2
134	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
135	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
136	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
137	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
138	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
139	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2
140	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
141	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1
142	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
143	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1
144	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
145	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1
146	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
147	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1
148	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
149	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
150	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
151	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
152	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
153	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
154	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
155	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
156	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
157	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1
158	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
159	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
160	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
161	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
162	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
163	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
164	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1
165	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
166	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1
167	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
168	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1
169	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2
170	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2

171	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
172	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2
173	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
174	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1
175	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
176	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2
177	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
178	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2
179	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
180	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
181	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
182	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
183	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
184	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
185	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
186	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
187	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
188	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2
189	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
190	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
191	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
192	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
193	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
194	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
195	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1
196	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
197	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2
198	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
199	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2
200	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
201	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
202	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
203	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
204	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
205	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
206	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
207	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
208	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
209	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2
210	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
211	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
212	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
213	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
214	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
215	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
216	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
217	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
218	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
219	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
220	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2
221	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2

## Anexo N°09: Evidencias Fotográficas



Foto 1.- Encuesta al Gerente General Regional



Foto 2 y 3.- Encuesta a personal del área de presupuesto



Foto 4 y 5.- Encuesta a personal del Administración, contabilidad y tesorería





**Foto 6 y 7.- Encuesta a personal de la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios**

## **Anexo N°10: Artículo Científico**

### **Competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios, 2018**

Br. Yenifer Zavala Areque

Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo

yen01\_@hotmail.com

**PERÚ – 2018**

#### **RESUMEN**

La investigación se orientó a cumplir con el objetivo de relacionar las variables competencias laborales y la ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional Madre de Dios – 2018, llegando a las siguientes conclusiones:

De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable Competencias laborales, el promedio de toda la muestra es de 39.25 puntos, lo cual la ubica en el nivel de desarrollo, lo que indica que trabajadores tienen definidas sus competencias básicas, sin embargo, les falta fortalecer competencias conductuales y funcionales que les permita responder una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la institución.

De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable ejecución presupuestal, el promedio de toda la muestra es de 38.65 puntos, lo cual la ubica en el nivel de inadecuada, lo cual representa que el personal considera en proceso de desarrollo al ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros como la programación y la ejecución, sin embargo, se percibe como punto débil a la programación y evaluación, lo cual limita la obtención de bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en el mismo.

El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables Competencias laborales y ejecución presupuestal, según la percepción de los trabajadores es de 0.793, lo cual indica la existencia de una correlación positiva alta.

La dimensión competencias funcionales es la que tiene mayor relación con la variable ejecución presupuestal con un 0.785 positiva fuerte, lo que demuestra que mientras mejor se desarrollen las competencias técnicas, requeridas para desempeñar las actividades que componen una función laboral, más fortalecidas estarán las competencias básicas y conductuales.

**Palabras clave:** objetivo, demanda, presupuesto, programación y habilidad.

## **ABSTRACT**

The research was aimed at meeting the objective of relating the variables labour competencies and budget execution at the regional government headquarters Madre de Dios. 2018, so the following conclusions were reached:

According to the data obtained in terms of the variable labor competencies, the average of the entire sample is 39.25 points, which places it at the level of development, which indicates that workers have defined their basic competencies, however, they lack To strengthen behavioural and functional competencies that allow them to respond to a complex demand or to carry out an activity or task, according to performance criteria defined by the institution.

According to the data obtained for the variable budget execution, the average of the whole sample is 38.65 points, which places it at the level of inadequate, which represents that the staff considers in the process of development to the budget cycle that It comprises the set of actions aimed at the optimal utilization of financial resources such as programming and execution, but it is perceived as a weak point in programming and evaluation, which limits the procurement of goods, services and works in the Quantity, quality and opportunity envisaged therein.

The correlation coefficient of Pearson between the variables labor competencies and budgetary execution, according to the perception of the workers is of 0793, which indicates the existence of a high positive correlation.

The functional competences dimension is the one that has more relation with the variable budget execution with a strong positive 0785, which shows that the better the technical competencies are developed, required to carry out the activities that They compose a work function, more strengthened will be the basic and behavioural competencies.

**Key words:** objective, demand, budget, programming and skill.

## I INTRODUCCIÓN

El presupuesto público es un instrumento de programación económica, social y financiera que posibilita al Estado y a sus entidades realizar la previsión anticipada de los ingresos y gastos para el logro de sus objetivos y metas contenidas en sus planes operativos institucionales.

La evaluación presupuestaria es una de las fases del proceso presupuestario en la que se realiza la medición de resultados para determinar el cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos priorizados, así como también tiene los fines de determinar el grado de eficacia en la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos, permite también explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de ejecución de ingresos y gastos comparando la estimación de recursos y la previsión de gastos contempladas en el Presupuesto Institucional de Apertura así como en el Presupuesto Institucional Modificado, también, permite formular medidas correctivas, a fin de mejorar y lograr un análisis general de ejecución presupuestaria del pliego vinculada con la producción de bienes y servicios que brinda a la comunidad.

Sin embargo, el Gobierno Regional de Madre de Dios no realiza de modo conveniente la Programación Presupuestaria, con respecto a la estimación de ingresos y gastos a ser ejecutados durante el año fiscal en función a sus objetivos institucionales y metas a lograr, por lo que se muestra algunas deficiencias con respecto al presupuesto de ingresos y gastos no cumpliéndose con lo programado, lo cual afecta al logro de objetivos y metas del presupuesto Institucional de Apertura (PIA), lo cual trae como consecuencia las constantes modificaciones presupuestarias en el nivel institucional para tener el presupuesto actualizado del Pliego, Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

El Proceso Presupuestario de los Gobiernos Regionales se caracteriza por la consolidación y fortalecimiento de los conceptos técnicos y procesos operativos implementados a partir de la aplicación del Presupuesto Funcional en el Sector Público de acuerdo a lo que dispone la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y directivas emitidas por la Dirección General del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

Chiavenato I. (2001), indica, que el desempeño laboral ha sido, es y será siendo una de las preocupaciones más importantes de los directivos en las organizaciones a nivel internacional, nacional y regional, sea en el sector privado como en el sector público, porque ello explica el grado

de éxito o fracaso. Es decir, el recurso humano es el más importante y determinante en la gestión organizacional. De acuerdo a la información proporcionada por el portal Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas, el Gobierno Regional de Madre de Dios al mes de agosto del presente año se encuentra entre los 5 últimos lugares respecto a la ejecución presupuestal denotando escasa capacidad en el gasto público.

Las exigencias del Contexto legal y normativo actual requieren de una aplicación progresiva a los Procesos Presupuestarios de los Gobiernos Regionales con incidencia en el Presupuesto Funcional, asimismo requiere de una programación estratégica por resultados, afinándose los procedimientos y poniendo especial énfasis en las responsabilidades funcionales de los diferentes órganos de los Gobiernos Regionales, respecto a los trabajos de programación, formulación, ejecución y evaluación presupuestal; todo esto, con la finalidad de mejorar los procesos de ejecución presupuestal desarrollados por los Gobiernos Regionales, para contribuir a elevar la consistencia técnica de los mismos.

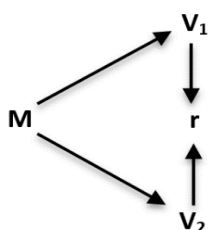
## II MÉTODO

### 2.1. Tipo de estudio

La investigación tienen la intención de encontrar el nivel de asociación entre variables por ello no se busca determinar la influencia de una en la otra, por tanto la investigación a realizarse no tiene la intención de realizar la experimentación en la unidad de análisis, (Hernández et al. 2010).

### 2.2. Diseño de investigación

El modelo que aplicará está orientado al enfoque relacional, considerando la aplicación de las encuestas en un solo periodo de tiempo:



**Dónde:**

**M:** muestra

**V2:** Ejecución presupuestaria

### 2.3. Identificación de variables

**Variable Independiente:** Competencias laborales

**Variables dependientes:** Ejecución presupuestaria

**V1:** Competencias laborales

**r :** correlación

### OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE COMPETENCIAS LABORALES

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ÍNDICES Y ESCALA
VARIABLE: COMPETENCIAS LABORALES	DIMENSIÓN 1: COMPETENCIAS BÁSICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación efectiva.</li> <li>▪ Capacidad de análisis de datos y reportes.</li> <li>▪ Escucha activa.</li> <li>▪ Habilidad para la solución de problemas.</li> </ul>	1,2,3,4,5,6,7,8	1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= De acuerdo 4= Totalmente de acuerdo
	DIMENSIÓN 2: COMPETENCIAS CONDUCTUALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Iniciativa</li> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ Flexibilidad al cambio</li> <li>▪ Actitud positiva</li> </ul>	9,10,11,12,13,14,15,16	
	DIMENSIÓN 3: COMPETENCIAS FUNCIONALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Organización.</li> <li>▪ Habilidad para tomar decisiones.</li> </ul>	17,18,19,20,21,22	

### OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ÍNDICES Y ESCALA
VARIABLE: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	DIMENSIÓN 1: PROGRAMACION	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir el objetivo y escala de Prioridades.</li> <li>▪ Definir las metas en sus dimensiones físicas y financieras.</li> <li>▪ Definir la demanda global de gasto.</li> <li>▪ Estimar la Asignación Presupuestaria Total.</li> </ul>	1,2,3,4	1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= De acuerdo 4= Totalmente de acuerdo
	DIMENSIÓN 2: FORMULACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Determinar la estructura funcional del presupuesto.</li> <li>▪ Determinar la estructura programática del presupuesto Acciones</li> </ul>	5,6,7	
	DIMENSIÓN 3: EJECUCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compromiso</li> <li>▪ Devengado</li> <li>▪ Pago</li> </ul>	8,9,10,11,12,13,14,15,16	
	DIMENSIÓN 4: EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación a cargo de la entidad.</li> <li>▪ Evaluación en términos financieros a cargo de la DGPP MEF.</li> <li>▪ Evaluación global de la gestión presupuestaria.</li> </ul>	17,18,19,20,21,22	

#### 2.4. Población y muestra

**Población:** La población de estudio está conformada por 466 trabajadores.

**Muestra:** Para la determinación de la muestra se considera al muestreo aleatorio simple, considerando el siguiente criterio:

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

**Dónde:**                    **N:** Población = 466                    **Z:** Confianza es del 95%  
                                  **P:** Proporción 70% = 0.50            **q:** 1 – p, 30% = 0.50  
                                  **e:** Precisión o margen de error de 5% = 0.05.

**Muestra:**                De acuerdo a la formula se ha obtenido una muestra de 221 trabajadores.

## 2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos de la variable independiente se utilizará el cuestionario competencias laborales para medir la percepción de los trabajadores acerca de los directores y el cuestionario de ejecución presupuestaria que sirve para medir la capacidad que tienen los directivos para alcanzar la adecuada gestión.

## 2.7. Procedimientos de recolección de datos

### Método de análisis de datos

**Formula:** Para la presente investigación se utilizará la estadística descriptiva y la estadística inferencial paramétrica. En Estadística descriptiva, se utilizaron, los estadísticos de tendencia central: media, mediana, desviación estándar y varianza. Para realizar una descripción grafica de los datos se emplearon las tablas de frecuencia y gráficos.

Para realizar la contrastación de la hipótesis se empleará el nivel de significancia menor a 0,05; siendo en el caso de la estadística inferencia paramétrica, se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson es un índice estadístico que mide la relación lineal entre dos variables cuantitativas.

$$r = \frac{\sigma_{XY}}{\sigma_X \cdot \sigma_Y}$$

**Dónde:**

**$\sigma_{XY}$**                     : La covarianza de (X,Y)

**$\sigma_X$  y  $\sigma_Y$**             : Las desviaciones típicas de las distribuciones marginales.

**El valor del índice de correlación varía en el intervalo [-1, +1]:**

- **Si  $r = 0$** , no existe relación lineal.
- **Si  $r = 1$** , existe una correlación positiva perfecta.
- **Si  $0 < r < 1$** , existe una correlación positiva.
- **Si  $r = -1$** , existe una correlación negativa perfecta.
- **Si  $-1 < r < 0$** , existe una correlación negativa.

Por último, las conclusiones se formularán teniendo en cuenta los objetivos planteados y los resultados obtenidos.

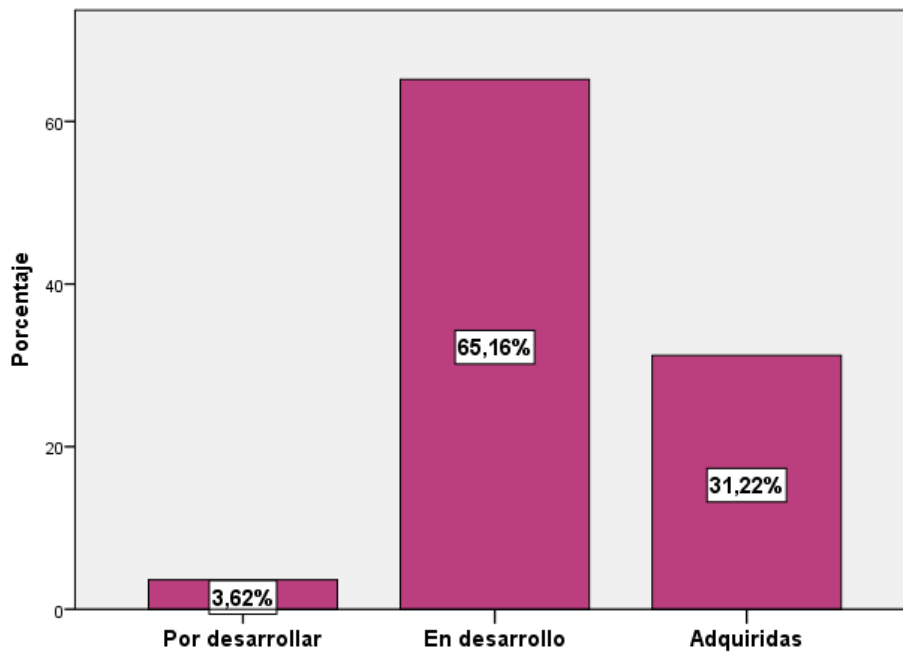
### III. RESULTADOS

#### DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS PARA LA VARIABLE COMPETENCIAS LABORALES

TABLA N°1: COMPETENCIAS LABORALES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Por desarrollar	8	3,6	3,6	3,6
En desarrollo	144	65,2	65,2	68,8
Adquiridas	69	31,2	31,2	100,0
Total	221	100,0	100,0	

GRÁFICO N°1: COMPETENCIAS LABORALES





## ANALISIS:

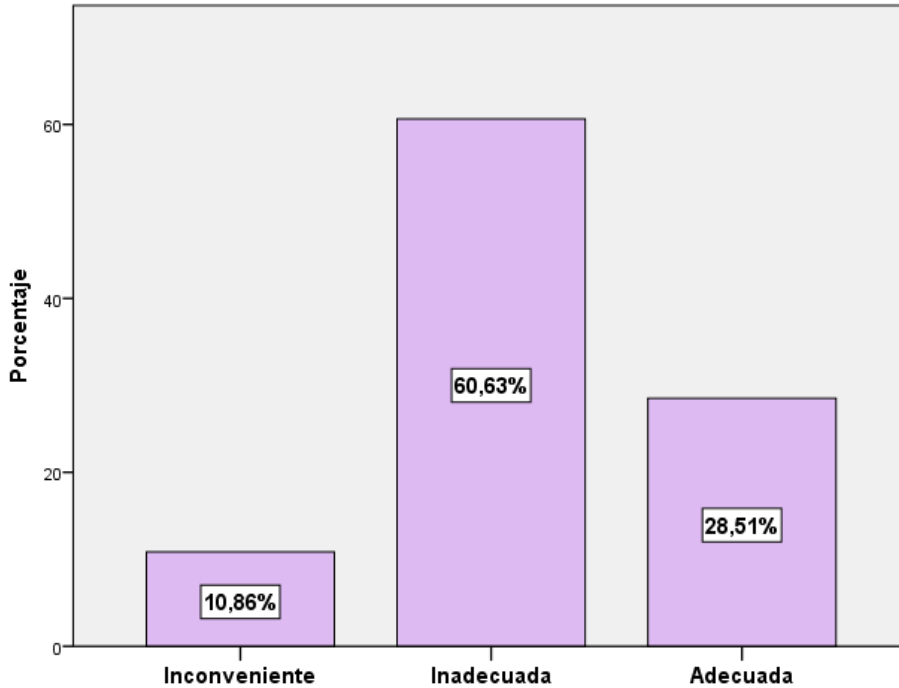
De acuerdo a la información presentada en la tabla N°1 y gráfico N°1 se identifica que la Competencias laborales se ubica en el nivel de desarrollo con 65.16%, asimismo el nivel de adquiridas cuenta con el 31.22%; por último, el nivel de por desarrollar tiene el porcentaje de 3.62%, lo que representa que la mayor parte de los trabajadores tienen definidas sus competencias básicas, sin embargo, les falta fortalecer competencias conductuales y funcionales que les permita responder una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la institución, mientras que otra proporción tienen definidas sus competencias básicas, así como, conductuales sin embargo, les falta fortalecer competencias funcionales que les permita responder una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la institución, cabe indicar que existe una pequeña parte que han iniciado la habilidad de adquirir capacidades orientadas a responder una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la institución.

### Distribución de frecuencias para la variable Ejecución presupuestal

TABLA N°2: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inconveniente	24	10,9	10,9	10,9
	Inadecuada	134	60,6	60,6	71,5
	Adecuada	63	28,5	28,5	100,0
	Total	221	100,0	100,0	

**GRÁFICO N°2: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL**



**ANÁLISIS:**

De acuerdo a la información presentada en la tabla N°2 y gráfico N°2 se identifica que el ejecución presupuestal se ubica en el nivel de inadecuada con 60.63%, asimismo el nivel de adecuada cuenta con el 28.51%; por último, el nivel de inconveniente tiene el porcentaje de 10.86%, lo cual significa más de la mitad del personal considera en proceso de desarrollo al ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros como la programación y la ejecución, sin embargo, se percibe como punto débil a la programación y evaluación, lo cual limita la obtención de bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en el mismo, asimismo otra proporción, considera propicia ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros como la programación, formulación y la ejecución, sin embargo, se percibe como punto débil a la evaluación, lo cual aún limita la obtención de bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en el mismo, mientras que una mínima cantidad califica de ineficaz al ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en el mismo.

#### **IV. DISCUSIÓN**

De acuerdo con Sandoval y Pernaleté (2014), indican que posible señalar, que con la implantación de un marco de trabajo para gestionar las competencias, puede fortalecerse el desarrollo de una organización de manera tal, que permita presentar una información con mayor significado, así como de forma articulada con su contexto y dominio.

A su vez Sánchez et al. (2015), concluye que las competencias son una categoría que expresan los requerimientos humanos valorados en la relación hombre-trabajo, que constituyen configuraciones en las que se produce la integración de la estrategia empresarial y los objetivos individuales en relación con los requisitos cognitivos, afectivos, físicos y sociales combinadas que son necesarios para desempeñar con éxito determinadas funciones.

En cuanto a los hallazgos obtenidos demuestra que los trabajadores tienen definidas sus competencias básicas, sin embargo, les falta fortalecer competencias conductuales y funcionales que les permita responder una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la institución.

Asimismo, Caamaño y Lago (2012), los resultados de las estimaciones incluidas en la sección segunda muestran que, a la hora de buscar determinantes inmediatos de la distancia que media entre el importe invertido y el inicialmente presupuestado, las variables presupuestarias y de gestión funcionan mejor que las políticas. Sugieren asimismo que las redistribuciones drásticas que a veces se reivindicán, a favor de tal o cual territorio, tienden a topár con una dinámica presupuestaria que ralentiza su consumación.

A su vez Cossío y Pozo (2011), señalan que atención al Control de la Ejecución de Obras y Presupuesto de forma integral, pues se han establecido mecanismos de registro que encierran los tres objetivos básicos del proyecto Plazo – Costo – Calidad, a través de su control y seguimiento, enfatiza la importancia del control diario, dejando evidencias de ejecución presupuestaria realizada y contribuye a la educación y disciplina del personal implicado.

Cabe señalar que el personal considera en proceso de desarrollo al ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros como la programación y la ejecución, sin embargo, se percibe como punto débil a la programación

y evaluación, lo cual limita la obtención de bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en el mismo.

## **V. CONCLUSIONES**

De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable Competencias laborales, el promedio de toda la muestra es de 39.25 puntos, lo cual la ubica en el nivel de desarrollo, lo que indica que trabajadores tienen definidas sus competencias básicas, sin embargo, les falta fortalecer competencias conductuales y funcionales que les permita responder una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la institución.

De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable ejecución presupuestal, el promedio de toda la muestra es de 38.65 puntos, lo cual la ubica en el nivel de inadecuada, lo cual representa que el personal considera en proceso de desarrollo al ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros como la programación y la ejecución, sin embargo, se percibe como punto débil a la programación y evaluación, lo cual limita la obtención de bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en el mismo.

El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables Competencias laborales y ejecución presupuestal, según la percepción de los trabajadores es de 0.793, lo cual indica la existencia de una correlación positiva alta.

La dimensión competencias funcionales es la que tiene mayor relación con la variable ejecución presupuestal con un 0.785 positiva fuerte, lo que demuestra que mientras mejor se desarrollen las competencias técnicas, requeridas para desempeñar las actividades que componen una función laboral, más fortalecidas estarán las competencias básicas y conductuales.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda que la alta gerencia del Gobierno Regional de Madre de Dios, reflexione críticamente sobre los resultados de la presente investigación y el rol que cumplen estas capacidades, particularmente como son la motivación y actitudes que reflejan relativamente bajos niveles, en el desempeño laboral de trabajadores de la sede central del Gobierno Regional Madre de Dios.

Que la alta gerencia del Gobierno Regional de Madre de Dios, capitalice la fortaleza de trabajadores, como son particularmente las habilidades, al parecer producto de la amplia experiencia laboral en

el desempeño de sus funciones específicas, repotenciando continuamente con cursos de capacitación de acuerdo a la necesidad y actividades que desarrolla cada área orgánica, para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Que la Gerencia de Administración por medio de su oficina de personal, formule y aplique un programa de mejora, previo diagnóstico a profundidad, específico y detallado orientado a mejorar la motivación y las actitudes de los trabajadores y directivos, con participación de un equipo especializado, a favor de los trabajadores en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios.

El Órgano Resolutivo del Gobierno Regional de Madre de Dios periódicamente deberá solicitar asistencias técnicas del Ministerio de Economía (Dirección General de Presupuesto Público, Dirección General de Contabilidad Pública, Dirección General de Inversión Pública y Dirección General de la Oficina General de Planificación y Presupuesto, etc.), esto con el fin de mejorar las capacidades laborales de los que intervienen y/o participan en el proceso de programación, formulación, ejecución y evaluación del presupuesto institucional de la sede central.

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Álvarez y Álvarez. (2015). Presupuesto Público Comentado. Lima. Instituto Pacífico S.A.C.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill.

Álvarez. (2009). Contabilidad Presupuestaria Y El Nuevo Plan Contable Gubernamental. Actualidad gubernamental. Instituto Pacífico S.A.C.

Álvarez. (2015). Guía De Clasificadores Presupuestarios. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.

Álvarez. (2009). Proceso Presupuestario-Etapa Programación Y Formulación. Actualidad gubernamental. Instituto Pacífico S.A.C.

Cornejo, K. (2016). Evaluación de la ejecución presupuestaria en el cumplimiento de metas y objetivos de la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno. Período 2013 - 2014. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano. Puno Perú.

Makon. (1997). La Reforma Del Sistema Presupuestario Nacional. Plata: asap. Prieto. (2012). Manual Práctico Del Sistema Integrado De Administración Financiera. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.

- Shack. (2007). Sistema Nacional De Presupuesto Público. El sistema presupuestario en el Perú, 8.
- Soto. (2011). Aspectos Conceptuales Del Presupuesto Dentro Del Sector Publico Peruano. Revista Actualidad gubernamental. 80
- Soto. (2015). El Presupuesto Público y El Sistema Nacional de Presupuesto. Revista Actualidad gubernamental.
- Soto. (2013). Las fuentes de financiamiento, los ingresos y gastos públicos en el peru. Revista Actualidad gubernamental.
- Mamani, M. (2015). Evaluación de la Ejecución Presupuestaria de la Municipalidad Distrital de Tiquillaca período 2013-2014.(Tesis de licenciatura) Universidad Nacional del Altiplano. Puno Perú.
- Roque, P. (2015). Evaluación de la Ejecución Presupuestaria y el cumplimiento de metas institucionales en la Municipalidad Distrital de Acora. Período 2012 - 2013. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano. Puno Perú.
- Soto. (2015). Marco teórico básico sobre las finanzas públicas. Revista Actualidad gubernamental
- Valdivia. (2010). Ley del presupuesto de la república. Lima: Editora y Distribuidora Real S.R.Ltda.
- Alles, Martha Alicia. Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Grupo Editorial Norma, 2000.
- Blanco Prieto, Antonio. Trabajadores competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias. ESIC Editorial, 2007.
- Bunk. G. P. La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento de profesionales en la RFA. Cedefop. 1994.
- Del Pozo Flórez, José Angel. Competencias profesionales: herramientas de evaluación. Narcea Ediciones, 2012.
- Sagi-Vela Grande, Luis. Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización. ESIC Editorial, 2004.

Saracho, José María. Un modelo general de gestión por competencias. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias. RIL Editores, 2005 – 278

Vargas, F.; Casanova, F. y Montanaro, L. El enfoque de competencia laboral: manual de formación. Cinterfor, 2001.