



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**

**TESIS**

GESTIÓN POR RESULTADOS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN – 2016

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO**

**EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTORA**

Br. YRIS ELENA FARRO ABANTO

**ASESOR**

Dr. HENRY ARMANDO MERA ALARCÓN

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

**PERÚ - 2016**

## **PÁGINA DEL JURADO**

---

**Dr. Hugo Enrique Huiman Tarrillo**  
**Presidente**

---

**Dra. María Elena Cotrina Cabrera**  
**Secretario**

---

**Dr. Carlos Alberto Cherres Antón**  
**Vocal**

# DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

18 JUL 2017



## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **YRIS ELENA FARRO ABANTO** egresado del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC, Chiclayo, identificado con DNI N° **27746667**

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autor (a) de la tesis titulada: **GESTIÓN POR RESULTADOS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN - 2016**. La misma que presento para optar el grado de: Magister en Gestión Pública.

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello.

Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD a favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Pimentel, 15 de noviembre de 2016

  
Firma

Nombres y apellidos: **YRIS ELENA FARRO ABANTO**  
DNI: **27746667**

DOCUMENTO NO REDACTADO EN ESTA NOTARÍA



ABELARDO FERNÁNDEZ ROJAS  
NOTARIO PÚBLICO  
C.N.L. N° 28



Se legaliza(n) la(s) firma(s), mas no el contenido. El notario no asume responsabilidad por el contenido del documento cuya firma(s) certifica. (Art.106. D. Leg. N 1049).



## DEDICATORIA

Con el amor de siempre para mi esposo **Víctor**, mis hijas Brenda y **Catherine**, y mis queridos nietos **Aitana** y **Fernando**, quienes son parte de este gran sueño y emprendedor reto.

**Yris**

## **AGRADECIMIENTO**

A **Dios** por estar presente cada día, guiando mis pasos de la mejor manera y poder cumplir mi gran meta.

Al Dr. **César Acuña Peralta**, Rector fundador de la Universidad César Vallejo por permitir que gente que trabaja tenga la oportunidad de realizar sus sueños tan anhelados como es llegar a ser un buen profesional al servicio de pueblo.

A nuestro querido asesor Dr. **Henry Armando Mera Alarcón**, quien con su gentileza y entereza permitió comprender y aprender cada uno de los currículos compartidos logrando perfeccionar los conocimientos adquiridos.

También nuestro agradecimiento al Lic. Walter Prieto Maître, Alcalde de la Municipalidad Provincial de Jaén, quien nos alentó a continuar con nuestra preparación, brindando apoyo incondicional en cada actividad programada.

De igual forma mi profundo agradecimiento a los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración y de las Unidades de Recursos Humanos, Abastecimientos, Contabilidad y Tesorería por permitir realizar con perseverancia mi trabajo obteniendo los mejores resultados en beneficio de la Institución.

**La autora**

## PRESENTACIÓN

**Señores miembros del Jurado:**

El trabajo de investigación titulado: **“Gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016”**, Tiene como objetivo: “Determinar el grado de relación en el desempeño laboral y la Gestión por resultados en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén Departamento de Cajamarca - 2016. En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública.

El estudio corresponde al tipo de investigación no experimental de corte descriptivo correlacional, porque en ella se busca sacar a la luz el nivel de relación existente entre el desempeño laboral y la gestión que viene implementando el actual alcalde de la municipalidad de Jaén, en una muestra de 40 trabajadores.

La investigación está estructurada en cuatro capítulos los que se indican:

**El capítulo I:** Hace referencia al problema de investigación, el **capítulo II** al marco metodológico, el **capítulo III** desarrolla los Resultados, en el **capítulo IV** se describe la Discusión de los resultados, luego se llegan a las recomendaciones, la propuesta de intervención y las referencias bibliográficas.

Finalmente se describe los anexos que dan fe de las acciones realizadas con evidencias reales.

**La autora.**

	<b>ÍNDICE</b>	<b>Pag</b>
PÁGINA DEL JURADO		ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD		iii
DEDICATORIA		iv
AGRADECIMIENTO		v
PRESENTACIÓN		vi
ÍNDICE		vii
RESUMEN		x
ABSTRACT		xi
INTRODUCCIÓN		xii

## **CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACION**

<b>1.1.</b> Realidad problemática.		15
<b>1.2.</b> Trabajos previos.		18
<b>1.3.</b> Marco teórico.		21
<b>1.3.1.</b> Teorías del Desempeño laboral		21
<b>1.3.1.1.</b> Teoría de la Jerarquía de las necesidades básicas		22
<b>1.3.1.2.</b> Teoría del Doble Factor de Herzberg		25
<b>1.3.1.3.</b> Teoría de la Tricotomía de Necesidades de MCCLELLAND		26
<b>1.3.2.</b> Dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores.		27
<b>1.3.2.1.</b> Desempeño de actividades		27
<b>1.3.2.2.</b> Desempeño contextual.		28
<b>1.3.2.3.</b> Desempeño organizacional		29
<b>1.3.2.4.</b> Evaluación del desempeño laboral		29
<b>1.3.3.</b> Temas de consistencia para desempeño de los trabajadores.		31
<b>1.3.3.1.</b> Clima laboral.		31
<b>1.3.3.2.</b> Estrés en el desempeño laboral.		32
<b>1.3.4.</b> Teorías de la gestión por resultados.		33
<b>1.3.4.1.</b> Enfoque metodológico: sistema de evaluación PRODEV		33
<b>1.3.4.2.</b> Teoría de recursos y capacidades.		35
<b>1.3.4.3.</b> Teoría de la gestión del conocimiento		36
<b>1.3.5.</b> Dimensiones de la gestión por resultados.		37
<b>1.3.5.1.</b> Optimización de recursos de productividad		37
<b>1.3.5.2.</b> Innovación tecnológica		38
<b>1.3.5.3.</b> Transparencia		39

1.3.5.4.Calidad de servicios	39
1.3.6.Marco Conceptual.	41
1.4.Formulación del problema	42
1.5.Justificación del estudio.	42
1.6.Hipótesis	43
1.7.Objetivos	43
1.7.4.General	43
1.7.2.Específicos	44

## **CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO**

2.1.Tipo y diseño de estudio.	46
2.1.1.Tipo de estudio.	46
2.1.2.Diseño de la investigación.	46
2.2.Variables y operacionalización	46
2.2.1.Definición conceptual de las variables	46
2.2.2.Definición operacional de variables.	47
2.2.3.Operacionalización de las variables	47
2.3.Población y muestra.	51
2.3.1.Población	51
2.3.2.Muestra	51
2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
2.5.Métodos de investigación.	53
2.6.Método de análisis de datos	54

## **CAPÍTULO III RESULTADOS**

3.1.Presentación de resultados	61
3.1.1.Descripción de los resultados de las dimensiones desempeño de actividades y optimización de los recursos de productividad.	61
3.1.2.Análisis comparativo de las dimensiones de la variable evaluación de desempeño y calidad de servicio.	64
3.1.3.Análisis comparativo de las dimensiones de la variable desempeño laboral.	65
3.1.4.Análisis comparativo de las dimensiones de la variable Gestión por Resultados	66



3.1.5. Análisis comparativo entre las variables desempeño laboral y gestión por resultados según dimensiones:	67
---	----

**CAPITULO IV  
DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

4.1. Discusión de resultados	69
------------------------------	----

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

V. Conclusiones	70
-----------------	----

VI. Recomendaciones	71
---------------------	----

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

VII. Referencia bibliograficas	72
--------------------------------	----

**ANEXOS**

<b>ANEXO N° 01</b>	75
--------------------	----

<b>INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN</b>	75
-----------------------------------	----

<b>ANEXO N° 02</b>	79
--------------------	----

<b>FICHA TÉCNICA</b>	79
----------------------	----

<b>ANEXO N° 03</b>	83
--------------------	----

<b>INFORME DE EXPERTO</b>	83
---------------------------	----

<b>ANEXO N° 04</b>	104
--------------------	-----

<b>CONSTANCIAS</b>	104
--------------------	-----

<b>ANEXO N° 05</b>	106
--------------------	-----

<b>EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS</b>	106
--------------------------------	-----

**INDICE DE TABLAS Y FIGURAS**

Tabla y figura N° 1:	61
----------------------	----

Tabla y figura N° 2:	62
----------------------	----

Tabla y figura N° 3:	63
----------------------	----

Tabla y figura N° 4:	64
----------------------	----

Tabla y figura N° 5:	65
----------------------	----

Tabla y figura N° 6:	66
----------------------	----

Tabla y figura N° 7:	67
----------------------	----

## RESUMEN

La presente investigación titulada: **“Gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.”**, tiene como objetivo: “Determinar la relación de gestión por resultados y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2016”.

El estudio tiene como propósito relacionar las dimensiones de las dos variables (Desempeño Laboral y Gestión por Resultados), realizándolo de la siguiente manera: desempeño de actividades con optimización de los recursos de productividad, desempeño contextual con innovación tecnológica, desempeño organizacional con transparencia y, evaluación de desempeño con calidad de servicio. El tipo de estudio utilizado es de tipo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental, realizada con una muestra a 40 trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén.

Los resultados alcanzados son el efecto de la correlación de las dimensiones de desempeño laboral y gestión por resultados llegando a la conclusión; La relación que existe entre el desempeño laboral y Gestión por resultados de los trabajadores es homogénea porque al mejorar el nivel de Gestión por resultados, se incrementa el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de administración de la municipalidad de Jaén.

Palabras claves: desempeño laboral, gestión por resultados, Administración

La autora.

## **ABSTRACT**

This research entitled "Performance Management and Job Performance in Workers of the Office of Administration of the Provincial Municipality of Jaén-2016", aims to: "Determine the relationship of management by results and labor performance of the Workers of the Office of Administration of the Provincial Municipality of Jaén - 2016 ".

The purpose of the study is to relate the dimensions of the two variables (Work Performance and Management by Results), performing it as follows: performance of attitudes with organization of the productive resources, contextual performance with technological innovation, organizational performance with transparency and evaluation Performance with quality of service. The type of study used is a correlational descriptive type, with a non - experimental design, carried out with a sample of 40 workers from the Administration Office of the Provincial Municipality of Jaén.

The results achieved are the effect of the correlation of the dimensions of work performance and management by results reaching the conclusion; The relationship between work performance and management by results of workers is homogeneous because improving the level of management by results, increases the level of work performance of workers in the administration office of the municipality of Jaén.

Key words: performance, management by results, Administration

The author.

## INTRODUCCIÓN

La experiencia vivida como trabajadora de la Municipalidad Provincial de Jaén y de investigadora, me ha permitido vivenciar la implementación de diferentes gestiones edilicias, las mismas que poco o casi nada realizan acciones que permiten una gestión por resultados en donde se involucre el desempeño laboral de los trabajadores; al contrario la mayor parte del tiempo lo pasan cumpliendo favores a los seguidores que en sendas campañas trabajaron para verse favorecidos con un puesto de trabajo por el partido ganador.

La verificación de los resultados de las variables desempeño laboral y gestión por resultados se obtuvo mediante la aplicación de un instrumento de evaluación titulado: Cuestionario orientado a verificar la gestión por resultados con el desempeño laboral de los trabajadores de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2016; aplicado a 40 trabajadores inscritos en la actualidad en planilla de pagos.

Este Informe de investigación se ha estructurado en IV Capítulos que a continuación se detallan:

**Capítulo I:** Problema de Investigación: describe la realidad problemática, en los ámbitos internacional, nacional, regional y local; el marco teórico, la justificación, los antecedentes teóricos y finalmente los objetivos generales y específicos que como investigadora me he propuesto alcanzar.

**Capítulo II:** Trata sobre el marco metodológico: describiendo el tipo de investigación descriptivo propositivo y su diseño descriptivo correlacional que representa el punto donde se conectan las etapas conceptuales del proceso con la operacionalización de las variables, la determinación de la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y confiabilidad, los métodos de investigación y análisis de datos, la correlación entre las dos variables y finalmente aspectos éticos del investigador.

**Capítulo III:** Esta referido a la descripción de los resultados: realizándose el análisis de test según dimensiones, análisis comparativo de las dimensiones, dicho análisis está conformado por cuadros estadísticos, gráficos y su interpretación.

**Capítulo IV:** Trata sobre la discusión de los resultados, es decir un recuento de todo el proceso de investigación relacionado al objetivo general, a los objetivos específicos y a los antecedentes más importantes a nivel internacional, nacional y regional.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Realidad problemática.**

La presencia de los trabajadores en las empresas públicas y privadas son una pieza clave para alcanzar el tan anhelado éxito que todas buscan, para ello se tiene que apostar en sus aptitudes como la eficiencia, calidad y productividad en las actividades laborales asignadas en un período determinado, acompañado de la evaluación de su comportamiento y disciplina en el cumplimiento de sus responsabilidades en su ocupaciones o cargos.

(Wayner P. , 1997). Afirma que: “Los estudios realizados, afines al desempeño laboral, con el propósito de aumentar la productividad en las empresas, considera: “objetivos, visión y/o misión y contribuyen al desarrollo y expectativas de ambos”.

“En la actualidad las Empresas que ofrecen productos de muy alta calidad, son las que van a la par con la competencia, las que aplican estrategias que les permiten desenvolverse con éxito en el complejo entorno cambiante y obtener un rendimiento competitivo para poder no solo sobrevivir sino también progresar exitosamente”. (Wayner P. , 1997, p.49).

Según (Gibson y Graham, 1996). El área de recursos humanos debe tener gran impacto sobre la efectividad y rentabilidad global de la Organización. “Muchos gerentes están de acuerdo que se duplicaría por los menos la eficiencia de sus organizaciones si fuesen capaces de explorar al máximo el potencial humano con que cuentan”. “Sin embargo uno de los desafíos que se presenta en el mercado global de trabajo, es el creciente desajuste entre los puestos que surgen con una mayor exigencia de habilidades y los niveles de capacidad del personal”.

Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada.

“El desempeño de un empleado siempre va a estar influenciado por el tipo de cultura corporativa, por las diferencias individuales del mismo, por las características generales de gerente supervisor, funcionarios, entre otras. (Gibson y Graham, 1996, p.49).

Según (Chiavenato, 2000). “Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados”.

“Las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que, si sólo se tomara en cuenta el desempeño laboral del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo; las mediciones de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación. (Chiavenato, 2000, p.49)

(Milkovich, 1994). Afirma que: “la percepción que se tenga de las capacidades y técnicas de trabajo, las capacidades interpersonales y conocimiento del puesto de trabajo; la cantidad de esfuerzo que se aplicará en una tarea determinada depende del trabajador”.

En el ambiente nacional, hay claro dominio del incremento de la presión competitiva y satisfacción del cliente, los factores claves del entorno han determinado que, para un buen desempeño laboral, los objetivos críticos de recursos humanos, será la alta productividad, la calidad, la vinculación de recursos humanos, la satisfacción del cliente y la estrategia global de la empresa.

Es decir competencia y desempeño, las nuevas declaraciones de misión deberán centrarse alrededor de ideas de desempeño como: “creación de una responsabilidad conjunta para el desempeño y la productividad del empleado; el desarrollo del pleno potencial de la gente; mejora del negocio”; “el servir las necesidades del cliente, la construcción de una ventaja competitiva a través de una fuerza de trabajo de calidad y el desarrollo de capital intelectual, todo esto refleja la orientación empresarial y función estratégica que tienen los profesionales de recursos humanos”. (Milkovich, 1994).

Para (Bedoya, 1993). Afirma que: “En sus nuevas funciones y responsabilidades los recursos humanos deben actuar como socios empresariales estratégicos encabezando el proceso de cambio de la compañía, dando experiencia funcional y sirviendo de apoyo al desarrollo de los trabajadores

“Es preciso tener presente que el proceso de transición hacia una administración orientada a los resultados y de “servicio al cliente”, se ha desarrollado, según la (CEPAL, 1998) en dos planos: (i) el replanteo de la lógica de funcionamiento interno de las organizaciones públicas (estructura de gobernabilidad de los organismos, sistemas de incentivos, evaluación y control, modelo de supervisión y manejo de



recursos humanos, modelo de administración financiera, entre otros); y (ii) las interacciones entre las organizaciones públicas y el resto de la economía (separando las funciones de Estado, de gobierno y las funciones de competencia privada). (Bedoya, 1993, p.31).

Como señala (Yalta, 2003). El desempeño laboral, es muy importante para lograr cumplimiento de metas por resultados siendo preocupación del Presidente Regional de Cajamarca: “lograr un incremento sustancial en sus presupuestos basado en resultados, con la finalidad de lograr el desarrollo de las provincias, distritos y centros poblados de su jurisdicción, meta que puede ser alcanzada con personal altamente calificado y capacitado”. “Sobre la calidad de la ejecución del gasto público, hay evidencia significativa de que se viene realizando esfuerzos denodados para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y equidad del mismo”.

La importancia del control de gestión sobre los programas y una permanente búsqueda por incrementar la productividad en el uso de los recursos públicos, a nivel de Cajamarca, no sólo se sustenta en la escasez de los mismos, sino también: “en el reconocimiento del derecho que poseen los ciudadanos cajamarquinos, como contribuyentes y usuarios de los servicios públicos a conocer el destino e impacto de dichos recursos y a ser tratados como “clientes” cuya satisfacción es de particular importancia”. (Yalta, 2003).

En la Municipalidad Provincial de Jaén, se observan serias dificultades para lograr el cumplimiento de objetivos institucionales trazados para los años próximos, entre ellos tenemos el no cumplimiento de metas al 100% del plan de incentivos programado por el MEF, esto a consecuencia de la improductiva organización del trabajo, la deficiente selección y calificación de personal con resultados de incompetencia laboral, falta de motivación, resistencia al cambio, poco desarrollo de habilidades, comportamientos inadecuados, asignación de funciones sin criterio técnico ocasionando una administración municipal caótica con continuos cambios, lo que conlleva a deliberar serios cuestionamientos de la población.

Se puede concluir que el problema del desempeño laboral en la Municipalidad de Jaén está circunscrito en dos contextos; el primero radica en la dificultad de organizar esfuerzos con los trabajadores y lograr resultados como equipo, a través

de una gestión por competencias como estrategia gerencial para asegurar el logro de los objetivos de los planes de la Institución, bajo los parámetros de la innovación, creatividad, calidad, oportunidad, costos óptimos y mejoramiento continuo. El segundo como toda organización la Comuna tiene un banco de proyectos complejos que a solicitud de la población se ejecutan sin una sistematización adecuada, manifestándose en un deficiente desempeño laboral de los trabajadores.

## **1.2. Trabajos previos.**

(García y García, 2010). En su tesis: “La Gestión para Resultados en el Desarrollo: Avances y Desafíos en América Latina y el Caribe”. Concluyen que:

“En los países de la región, puntualiza los avances y desafíos de la gestión para resultados en la región, y además describe los diferentes instrumentos que existen para su implementación”.

- “Asimismo analiza la génesis de la GpR, describe un modelo conceptual para aplicarlo al análisis de la gestión pública en América Latina y el Caribe, igualmente describe la metodología empleada en el estudio”.

(Valenzuela, 2007). En su estudio denominado “Análisis Prospectivo de la Capacidades Institucionales y de Gestión de los Gobiernos Sub nacionales de Chile”, Concluye que:

- “La relevancia creciente que tienen los gobiernos sub nacionales en la gestión pública y los importantes desafíos que enfrentan para fortalecer la participación ciudadana y generar una gestión de calidad y con un alto nivel de transparencia”.
- La descripción y análisis prospectivo de las capacidades de gestión de las entidades sub nacionales, en particular de los municipios, logró estándares crecientes en la calidad de su gestión”.

(Beniscelli A. , 2019). En su tesis titulada: “Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile” concluye que:

- “El aporte del estudio está relacionado al proceso investigador que está dirigido a conocer de qué manera perciben los docentes las condiciones de

trabajo y la satisfacción laboral como factores que inciden en sus desempeños laborales”.

- “La evaluación de desempeño valora sus cuatro elementos: a) como entienden el desempeño laboral y los factores que influyen en él. b) Desde la perspectiva de los profesores, de qué manera las condiciones de trabajo se relacionan con sus desempeños docentes. c) Identifica como los profesores perciben las condiciones sociales de trabajo y d) Las concepciones de desempeño docente con los resultados”.

(Navarro, 2012). Para obtener el título doctoral de la Facultad de Psicología, de la Universidad de Valencia España, título de tesis: “La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral”, su objetivo es: “analizar que las percepciones, las expectativas y la satisfacción laboral de los trabajadores influyen en la relación entre la gestión de recursos humanos y los indicadores de desempeño tanto a nivel individual como organizacional, la metodología de investigación es descriptiva”. Concluye:

- Enfocar como las prácticas de recursos humanos influyen sobre las percepciones y actitudes de los empleados a nivel individual y a nivel organizacional.
- Asimismo, como estas percepciones y actitudes también influyen sobre el desempeño en la organización, inspirado en el modelo siguiendo las recomendaciones de modelos homólogos.
- Por este motivo, se realizan una serie de estudios que analicen como los recursos humanos se relacionan con el desempeño final del trabajador y de la empresa.

(Ramos y Arbitres, 2010). En su tesis: “Sistema de Gestión por Resultados, Aportes para su Aplicación”, demostró que:

- “El sistema de gestión por resultados no podrá viabilizarse en la administración pública peruana en la medida que no haya institucionalizado en esta una cultura de modernización alineada con los principios de la nueva gestión pública”.

- “Dentro de este enfoque se han evaluado dos experiencias que están en proceso de implementación del sistema de gestión para resultados, ha obtenido valiosa información que les permite establecer una propuesta metodológica”.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2010). En su texto: “Presupuesto por Resultados (PrP)” publicado a través de la Dirección General de Presupuesto Público viene promoviendo como un nuevo enfoque llamado el (PrP)”, el cual concluye que:

- “Este documento tiene el propósito de contribuir a la difusión de los fundamentos de la reforma del PrR, desarrolla los antecedentes que motivaron la propuesta, describe los principales instrumentos, así como también del proceso de implementación que se ha seguido”.
- “Detalla los elementos más importantes de la reforma del presupuesto por resultados en el Perú, presenta las características más importantes de su diseño y de su aplicación”

(Ronald, 2012). Para optar el título de Magister en Administración Estratégica de Empresas en la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú, Tituló su tesis: “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”, el objetivo general de la investigación fue: “Aportar indicios sobre la situación de la satisfacción laboral en la muestra de municipalidades y proponer explicaciones que permitan entenderlos y mejorarlos”. Concluyendo en lo siguiente:

- “Los niveles de desempeño laboral reportados por los trabajadores de las tres municipalidades analizadas se pueden considerar Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría”.
- “No existen diferencias significativas en el reporte del nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores de cada una de las tres municipalidades analizadas”.
- “Las tres municipalidades tienen marcos comunes como son: (a) La municipalidad distrital tiene con estructuras organizacionales bien definidas y semejantes por ley, (b) la normativa que las rige y que impacta en las relaciones

laborales es la misma, y (c) tienen una cercana ubicación geográfica y proximidad”

- Las tres municipalidades reportaron el mayor porcentaje para los factores Significación de la Tarea y Beneficios Económicos (de Promedio a Satisfecho), lo que indicaría que los trabajadores tienen una buena disposición a su trabajo y están conformes con el sueldo percibido.

(Guzman, 2012). Para optar el título de Magister en Administración Estratégica en la Universidad Faustino Sánchez Carrión de Huacho, Título de tesis: “Desempeño laboral de los docentes de la facultad de Ingeniería química y metalúrgica de la universidad José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013-I”, llegando a las siguientes conclusiones:

- “El 93% de los estudiantes encuestados manifestaron que en mayor o menor grado los docentes muestran tener dominio tecnológico en su práctica pedagógica y sólo el 7% refiere que los docentes nunca muestran tener dominio tecnológico en su desempeño”.
- “El 85% de los estudiantes encuestados manifestaron que en mayor o menor grado los docentes muestran tener dominio científico en su práctica pedagógica y sólo el 15% refiere que los docentes nunca muestran tener dominio científico en su desempeño”.
- “El 97% de los estudiantes encuestados manifestaron que en mayor o menor grado los docentes muestran tener responsabilidad en el desempeño de sus funciones en su práctica pedagógica y sólo el 3% refiere que los docentes nunca muestran tener responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones en su desempeño”.

### **1.3. Marco teórico.**

#### **1.3.1. Teorías del Desempeño laboral**

Las teorías sobre la evaluación del desempeño laboral son diversas pero la mayoría de éstas involucran las mismas variables o a la menos parecida; todas estas teorías sirven para comprender y evaluar la gestión por resultados prevaleciente en la organización. Dessler (1986) hace un recopilado de todas estas teorías, que son de varios autores, para comprender lo qué es el desempeño laboral

y el comportamiento de los individuos dentro de la organización. A continuación, se hablará un poco sobre lo recopilado por él de dichas teorías.

El desempeño laboral está influido sin duda por la Gestión por resultados. Esta se refiere a los sistemas dentro de los cuales trabajan, la innovación, la productividad, la calidad de servicios la cual viven y se desarrollan las personas. Expresa un sistema de creencias, expectativas y valores que cada persona adopta en función de sus propios objetivos y de sus propias metas. Es una forma de relacionarse en la organización.

Las organizaciones operan en un ambiente que las envuelve y rodea, puesto que son sistemas abiertos en donde fluyen los modelos de comportamiento individual. Vemos así, como afirma Chiavenato (2000), que “el desempeño laboral en una organización es la cualidad o propiedad. Del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento”.

Los psicólogos sociales abordan el tema de los incentivos y aspectos cognitivos que median la conducta en contextos reales, y los conductistas, harán énfasis en los reforzadores ambientales y en las contingencias que afectan el comportamiento de las personas.

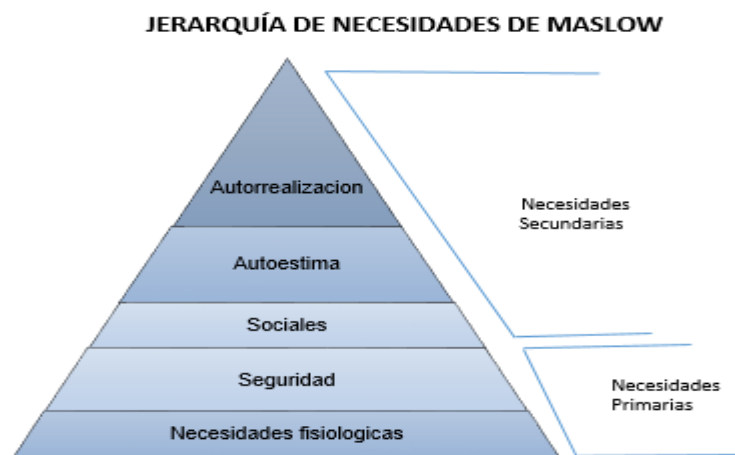
Ya en la década de los setenta, el modelo sistémico y su cibernética de primer orden destierran conceptos como el de desempeño, Paralelamente, la mirada cognitiva e inspiraba en la metáfora del ordenador e ignoraba en parte procesos como la gestión en la organización (Reeve, 1994).

#### **1.3.1.1. Teoría de la Jerarquía de las necesidades básicas, según Maslow**

Según (Maslow A. , 1990). Afirma que: “Las necesidades parte del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para actuar y comportarse se deriva de fuerzas que existe en su interior”.

“las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tenga el comportamiento humano”

(Maslow A. , 1990). Afirma: “Que en la base de la pirámide están las necesidades más elementales y recurrentes (denominadas necesidades primarias, en tanto que la cima se haya la más sofisticadas y abstractas (las necesidades secundarias)”



### **a) Necesidades fisiológicas**

Para (Maslow A. , 1990). Las necesidades fisiológicas “Constituye el nivel más bajo de las necesidades humanas. Son las necesidades innatas como las necesidades de alimentación (hambre y sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (contra el frío y el calor), o el deseo sexual (reproducción de la especie)”. “También se denomina necesidades biológicas o básicas que exige satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo”

“Son las necesidades relacionadas con la subsistencia y la existencia del individuo. Aunque son comunes a todos los individuos, requiere diferentes grados de satisfacción individual”. “Su principal características es la premura: cuando una de ellas no pueden satisfacerse, domina la dirección del comportamiento de la persona” (Maslow A. , 1990).

## **b) Necesidades de Seguridad**

El mismo (Maslow A. , 1990). Afirma que: “Son los mecanismos que las empresas buscan para llevar a que las personas se protejan a cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto”. Así como ante “La búsqueda de la protección frente a la amenaza o la privación, la huida ante el peligro, la búsqueda de un mundo ordenado y previsible, son manifestaciones típicas de estas necesidades”

## **c) Necesidades de Sociales**

Estas necesidades según (Maslow A. , 1990). “Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad, junto a otras personas y son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto o amor”. “Cuando las necesidades sociales no están suficientemente satisfechas, la persona se torna reacia, antagónica y hostil con las personas que las rodea. La necesidad de dar y recibir afecto es un motivador importante del comportamiento humano cuando se aplica la administración participativa”

## **d) Necesidades de Autoestima**

(Maslow A. , 1990). Afirma que estas necesidades. “Están relacionadas con la manera de actuar y comportarse y como se evalúa, es decir, con autoevaluación y la autoestima”. “Incluye la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación de reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración”

## **e) Necesidades de Autorrealización**

El mismo (Maslow A. , 1990). Considera que las necesidades de autorrealización: “Son las necesidades humanas más elevadas; se hallan en la cima de la jerarquía. Estas necesidades llevan a las personas a desarrollar su propio potencial y realizarse como criaturas humanas durante toda la vida”. “Las



necesidades de autorrealización se relacionan con autonomía, independencia, autocontrol, competencia y plena realización del potencial de cada persona, de los talentos individuales”

### **1.3.1.2. Teoría del Doble Factor de Herzberg**

Según (Herzberg, 1985). Afirma que “el ambiente externo y en el trabajo del individuo mejora el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa y, lo estructura teniendo en los siguientes factores”:

#### **a) Factores Higiénicos**

Para (Herzberg, 1985). Los factores higiénicos son condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; “comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, lo reglamentos internos, las oportunidades existentes”.

#### **b) Factores motivacionales.**

Según (Herzberg, 1985). “Incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo”. “los factores motivacionales elevan la satisfacción, de modo sustancial; cuando son precarios provocan la pérdida de satisfacción: delegación de responsabilidad, ascensos, utilización plena de las habilidades personales”. “La satisfacción es el cargo en función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo: estos son los llamados factores motivadores”. “La insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del cargo: estos son los llamados factores higiénicos”.

“El enfoque Herzberg destaca aquellos factores, motivacionales que tradicionalmente han sido olvidados y despreciados por las empresas en los intentos por elevar el desempeño y la satisfacción del personal”.

Las conclusiones Herzberg coinciden con la teoría de Maslow en que los niveles más bajos de necesidades humanas tienen relativamente poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado.

### **1.3.1.3. Teoría de la Tricotomía de Necesidades de MCCLELLAND**

Según MCCLELLAND citado por (Dubrin, 2003) estructura esta teoría a partir de las siguientes necesidades:

#### **a) La necesidad de Logro**

“Refleja el afán del individuo por alcanzar objetivos y demostrar su competencia o maestría. Las personas que tienen un grado importante de esta necesidad dirigen su energía a terminar una tarea rápido y bien” (Dubrin, 2003).

#### **b) La necesidad de afiliación**

“Se aparece a la necesidad de pertenencia de Maslow y a la necesidad de relaciones de Alderfer. Describe la necesidad de afecto, amor e interacción con la sociedad” (Dubrin, 2003).

#### **c) La necesidad de poder**

“Todas las personas tienen las tres necesidades en cierta medida, sólo una de ellas suele motivar a la persona en un momento dado” (Dubrin, 2003).

#### **d) Triada del logro-poder-afiliación de McClellan**

“Hay otras necesidades que influyen en el comportamiento en el trabajo, además de las que ya se mencionaron en específicamente en la jerarquía de necesidad”. “Cuando una necesidad es suficientemente fuerte, impulsa a una persona a trabajar para satisfacerla. Tres necesidades claves adquiridas son el logro, el poder y la afiliación” (Dubrin, 2003).

### **e) Necesidad del logro**

“Es el deseo de alcanzar algo difícil por el simple interés de hacerlo. La gente que tiene una fuerte necesidad de logro, con frecuencia piensa como hacer mejor un trabajo” (Dubrin, 2003). “También se preocupa de encontrar formas de avanzar en su carrera”. “Los trabajadores que tienen una alta necesidad de logro se interesan en los premios monetarios, principalmente como retroalimentación a que también lo están haciendo” (Dubrin, 2003, p.92).

### **f) La Necesidad de poder**

Es el deseo de control a otra gente, de influir en su comportamiento y de ser responsable de ello. A los administradores que tiene una alta necesidad de poder le gusta controlar recursos como dinero y propiedades inmuebles, además de la gente”. “La necesidad de poder es el principal motivador de los administradores exitosos” (Dubrin, 2003).

### **g) La Necesidad de afiliación**

“Es el deseo de establecer y mantener relaciones amigables y cálidas con otros. La gente que se emotiva así se preocupa por restaurar relaciones interrumpidos y curar sentimientos lastimados” (Dubrin, 2003).

“(…) los administradores exitosos tienen bajas necesidades de afiliación, pero los administradores que muestran muy poca necesidad de afiliación pueden no preocuparse lo suficiente por las necesidades de otros” (Dubrin, 2003).

## **1.3.2. Dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores.**

### **1.3.2.1. Desempeño de actividades**

Para (Yalta, 2003). El desempeño de actividades es: "Avances en la implementación de indicadores de Desempeño en los Organismos Públicos del Perú" indicando que:

“Es la habilidad con la que los empleados realizan actividades que son formalmente reconocidas como parte de sus puestos, actividades que contribuyen a las actividades técnicas de la organización, ya sea directamente, implementando una parte de su proceso tecnológico” (Yalta, 2003).

Según (Yalta, 2003). “Las características que se pueden incluir dentro del área de desempeño de actividades varían mucho de unos puestos a otros, debido a que existe también gran variabilidad en lo que se debe hacer en cada uno de ellos”. “Sin embargo, también es cierto que existe un gran número de competencias que podrían señalarse como comunes a la gran mayoría de los puestos”.

El desempeño de actividades influye de manera particular en la Unidad de Tesorería, en esta dimensión del desempeño lo relevante se encuentra en el conocimiento, la habilidad y las destrezas que posea cada uno de los trabajadores y que estos respondan a cada uno de los requerimientos de la Municipalidad y de esta manera se poder cumplir con los objetivos de la organización.

#### **1.3.2.2. Desempeño contextual.**

(Yalta, 2003). Afirma que: “Es el conjunto de actividades y acciones realizadas más allá de lo definido formalmente en las descripciones de tareas del puesto de trabajo”. El desempeño contextual se divide en tres dimensiones:

**Compromiso:** “Aquellas conductas destinadas a ayudar a otros compañeros ofreciéndoles sugerencias, enseñanzas, ayuda en la realización de sus tareas y proporcionando apoyo emocional. Es decir, en cooperar, motivar y ser amables o corteses. (Yalta, 2003).

- **Compromiso organizacional:** “Conductas destinadas a representar favorablemente a la organización, apoyando su misión y objetivos, animando a otros a lograrlo. En el cual se incluyen aspectos tales como: representar a la organización, ser leales y cumplir con los reglamentos y normas”. (Yalta, 2003).
- **Iniciativa personal:** “Son conductas que generan esfuerzo extra a pesar de las condiciones difíciles del puesto de trabajo. En este inciso se pueden

encerrar todas las actividades que tengan que ver con la persistencia, iniciativa y el autodesarrollo”. (Yalta, 2003).

Si bien es cierto, toda institución necesita personal proactivo, también es cierto que debemos contar con personal que al momento de desempeñarse en el trabajo tengan un equilibrio entre rasgos asociados a las competencias técnicas y las asociadas a su personalidad. Por eso al momento de realizar convocatorias estas personas son sometidas a evaluaciones de desempeño y evaluaciones psicológicas de personalidad, promoviendo de esta manera un mejor desempeño laboral en cada institución.

#### **1.3.2.3. Desempeño organizacional**

Según (Yalta, 2003). El desempeño laboral. “Es el conjunto de actividades y acciones positivas o negativas, realizadas voluntariamente a favor o en contra de los legítimos intereses de la organización”. Algunas de estas acciones serían: a) La Asistencia al trabajo y uso eficiente del material y equipo proporcionado, b) Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral. c) Uso adecuado de todas las herramientas que les sean proporcionadas para desempeñar de una forma óptima su trabajo.

En la Municipalidad Provincial de Jaén, se persiste en el énfasis de controlar la marcha del ámbito interno a través de normas e instrumentos basados en procedimientos administrativos articulados a un cuerpo de normas externas, que por lo general proceden del nivel de gobierno central y de la legislación nacional en materia de funciones orgánicas. Situación que impide que las municipalidades logren operar los dos grandes ejes que determinan el éxito en la gestión: desempeño de estrategias (productividad) y la flexibilidad de la estructura (burocracia).

#### **1.3.2.4. Evaluación del desempeño laboral**

Según Yalta, (2003). “La evaluación del desempeño laboral es un proceso que debe integrar en sí los siguientes elementos: misión, visión y objetivos estratégicos, cultura organizacional, competencias laborales de los cargos, la

formación y desarrollo del capital humano en función de la mejora permanente de su desempeño integral”.

Aunque los profesionales de Recursos Humanos entienden claramente la importancia de la gestión óptima del rendimiento de los trabajadores, a menudo se enfrentan a obstáculos internos, pues generalmente hay resistencia a este proceso tanto por los que evalúan como por los evaluados, estos últimos tal vez por miedo a recibir sugerencias de la forma como está realizando su trabajo o por la poca imparcialidad que perciben de sus evaluadores, generando así un ambiente de alta tensión ya que en gran medida de esto depende su permanencia en la organización. “Pero esto se puede cambiar, las empresas con visión de futuro están tomando medidas para abordar con éxito esta percepción negativa de la evaluación del desempeño y están colocando en práctica soluciones innovadoras que garantizan evaluaciones reales que aporten a la mejora del rendimiento”. Yalta, (2003).

Es muy usual que en estas empresas antes de hacer la evaluación se tome en cuenta todo el historial de seguimiento y retroalimentación al que fue sujeto el empleado en el periodo evaluado, no se centran solo en el diligenciamiento de un formulario ya que esto puede conducir a malos entendidos y a desmejorar la apreciación de los beneficios de una evaluación del desempeño por parte de los trabajadores.

Según Yalta, (2003). Es un proceso eficaz de evaluación del desempeño permite a los gerentes evaluar y medir el rendimiento individual y documentarlo, alinear las labores del día a día de los empleados con los objetivos estratégicos del negocio, determinar si las expectativas de desempeño laboral fueron satisfactorias, apoyar las decisiones de planificación del recurso humano y planes de carrera, identificar las fortalezas y debilidades en los desempeños para diseñar programas de capacitación y medir la relación directa entre el desempeño y la productividad.

### **1.3.3. Temas de consistencia para desempeño de los trabajadores.**

#### **1.3.3.1. Clima laboral.**

Según (Yalta, 2003). “El clima laboral es el ambiente físico y humano que se desarrolla en el trabajo cotidiano, influye en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad”. Está relacionado con el “Saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con sus interacciones con la empresa con las maquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno”. Es la alta dirección con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona o no el terreno adecuado para un buen clima laboral.

El concepto de clima laboral es un constructo en el que se entrelazan muy variados elementos. Las primeras definiciones de clima parece que surgen hacia 1930 según una investigación que finalmente concluyó indicando que el clima es función de la relación entre la persona y su entorno. (Yalta, 2003).

Según (Martinez y Ulizarna, 1990). El constructo “clima laboral es multidimensional, abarca un amplio conjunto de factores que pueden ser explicados desde distintas perspectivas”, entre las que destacan tres”:

- Primero, la estructural que considera "el clima" como una realidad objetiva constituida por el conjunto de características del ambiente de trabajo, vinculadas con la estructura organizativa.
- El segundo enfoque considera el clima como una realidad subjetiva; dentro de este modelo están las definiciones de diversos autores.
- El tercero considera el clima como cualidad o propiedad del ambiente que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye sobre la conducta de éstos. (Martinez y Ulizarna, 1990)

En la misma línea (Poter, 1984) refiere que: “Es un conjunto de propiedades habituales típicas o características de un ambiente de trabajo concreto y su naturaleza, según es percibida y sentida por aquellas personas que trabajan en él o están familiarizadas con él”. Finalmente transcriben la definición de (Pritchard, 1976) que indica: “que el clima laboral es una dimensión multidimensional percibida

por parte de los miembros y de los no miembros, de atributos esenciales del carácter de un sistema organizacional” (Martinez y Ulizarna, 1990). “Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado”.

### **1.3.3.2. Estrés en el desempeño laboral.**

Según Yalta, (2003). “Es una respuesta fisiológica natural del ser humano, propio de las sociedades industrializadas, en las que la creciente presión en el entorno laboral puede provocar la saturación física o mental del trabajador, generando diversas consecuencias que no solo afectan a su salud, sino también a la de su entorno más próximo”. “Este aparece cuando las exigencias del entorno superan la capacidad del individuo para hacerlas frente o mantenerlas bajo control y puede manifestarse de diversas formas”. “Algunos de sus síntomas más frecuentes van desde la irritabilidad a la depresión y por lo general están acompañados de agotamiento físico y/o mental”. “Además está asociado con una reducción de la productividad de las empresas y un descenso de la calidad de vida de aquellos que sufren, pudiendo incluso ser motivo de baja laboral en los casos más graves, por lo que es conveniente aprender cómo combatirlo, y conocer técnicas eficaces para su manejo”.

Según Yalta, (2003). Pueden darse dos situaciones distintas de estrés laboral:

- Eustress (positivo): “Su función principal es la de proteger al organismo y prepararlo a posibles amenazas o situaciones que requieren de todas nuestras capacidades físicas y mentales para realizar satisfactoriamente una determinada tarea”.
  
- Distress (negativo): “Se da como resultado de una respuesta excesiva al estrés o prolongada en el tiempo. Puede dar lugar a desequilibrios físicos y mentales, saturando nuestro sistema fisiológico”. “Además acaba por reducir nuestra capacidad de atención, de decisión y de acción, perjudicando también nuestras relaciones con los demás, al modificar nuestro estado de ánimo”. Yalta, (2003).



Según las estadísticas más recientes, México encabeza la lista de países con mayor tasa de estrés laboral, con cerca de un 40% de empleados afectados, mientras que en Europa la tasa media es del 28%. En EE. UU, el estrés en el trabajo ocasiona pérdidas anuales de más de 150.000 millones de dólares, debido al ausentismo laboral y el desgaste de las capacidades productivas de aquellas que lo sufren. La Organización Mundial de Salud ya define el estrés laboral como una “epidemia mundial” a la luz de los datos estadísticos, que desvelan que éste particular tipo de estrés está llamado a convertirse en la nueva epidemia del siglo XXI. Yalta, (2003).

#### **1.3.4. Teorías de la Gestión por resultados.**

Estas teorías están enfocadas en la direccionalidad de la Institución, su alineamiento entre el plan operativo, presupuesto, organización, descentralización y delegación en un cambio de cultura gerencial, obteniendo información precisa y oportuna de resultados a corto o mediano plazo.

La gestión por resultados permite gestionar y evaluar el desempeño de las organizaciones del estado en relación con políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad.

También es un modelo de administración de los recursos públicos centrado en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno para un determinado periodo de tiempo y con determinados recursos.

##### **1.3.4.1. Enfoque metodológico: sistema de evaluación PRODEV**

Albert (2007). Afirma que: “el sistema de evaluación PRODEV es la base en el modelo conceptual enunciado y con el propósito de analizar la capacidad institucional de los países de la región para implementar una gestión pública basada en resultados, con el fin de apoyar los esfuerzos que los gobiernos hacen para lograr que su gestión produzca los resultados que los ciudadanos esperan”. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) creó el programa para la implementación del pilar externo del plan de acción a mediano plazo para la efectividad en el desarrollo (PRODEV).

Una de las contribuciones del programa fue el diseño del sistema de evaluación PRODEV (SEP). El SEP es un instrumento estandarizado de diagnóstico de la capacidad institucional de un país o de un GSN para avanzar en la implementación de la GpRD. Albert (2007).

El SEP divide el ciclo de gestión en cinco pilares: 1) Planificación para resultados, 2) Presupuesto por resultados (PpR), 3) Gestión financiera, auditoría y adquisiciones, 4) Gestión de programas y proyectos y 5) Monitoreo y evaluación. Los cinco pilares del ciclo de gestión examinan los elementos indispensables para que el proceso de creación de valor público esté orientado a lograr resultados.

Debido a que el examen del ciclo de gestión requiere recabar información sobre un amplio espectro de temas, el SEP se enfoca solamente en aquellos aspectos que están relacionados directamente con la GpRD o que son indicadores de la capacidad de GpRD. Por lo tanto, este instrumento no ofrece un análisis de cada uno de los pilares con la profundidad y el detalle con que lo hacen los instrumentos especializados en una sola temática, como es el caso de los diagnósticos de la gestión financiera pública (GFP).

Según Delgado (2010). Los diagnósticos se realizaron en cuatro etapas secuenciales: “durante la primera se examinaron los marcos legal e institucional que sustentan el funcionamiento y la interrelación entre los pilares, y se analizaron los diagnósticos existentes y otras fuentes secundarias, como estudios e investigaciones”.

“En la segunda etapa se realizaron entrevistas a funcionarios de gobierno de las principales áreas de gestión para completar la información sobre los pilares”.

“En la tercera etapa se asignaron valores a las variables con base en la información y la documentación obtenidas, y se elaboró un borrador de informe que fue sometido a una revisión entre pares”. Finalmente, el cuarto paso fue “la validación de los informes con las autoridades del país, requisito indispensable para poder divulgar la información. Las primeras tres etapas fueron realizadas por consultores independientes y externos al BID, a fin de asegurar la mayor objetividad en el análisis”. Delgado (2010).

### 1.3.4.2. Teoría de recursos y capacidades.

Según Robbins (1999). Afirma que; “La Teoría de Recursos y Capacidades procede del ámbito académico se desarrolla en los años 80 y viene a ser la precursora de la Gestión del Conocimiento años 90, concepto mucho más ligado a la práctica empresarial”.

Partiendo del modelo de las cinco fuerzas de (Porter, 1982) considera como: “una herramienta fundamental para entender el entorno competitivo y los vectores que desde el exterior (competidores potenciales, productos sustitutos, proveedores, compradores y competidores en la industria) influyen en las empresas de un mismo sector, el análisis estratégico ha intentado investigar por qué dentro de un mismo sector se producen diferencias en el desempeño de las organizaciones”.

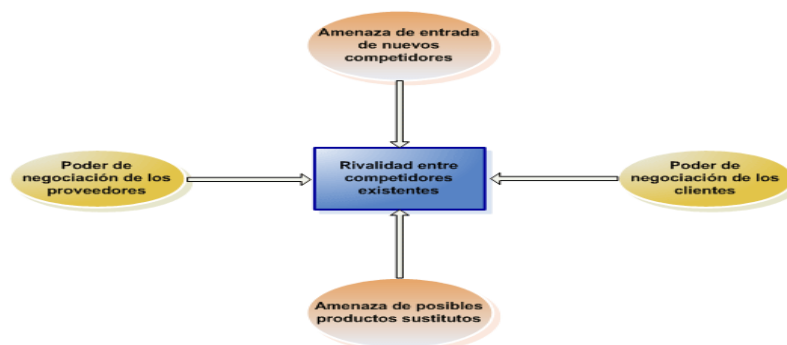


Figura 1. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.

Por su parte, (Parra y Calero , 2006). Señalan que: “Estos recursos y capacidades son la principal fortaleza de la organización y deben consecuentemente guiar la elección de la estrategia”.

“Esta teoría es de gran valor para la dirección estratégica, ya que proporciona a las empresas una herramienta útil para evaluar sus recursos y capacidades, favoreciendo que la organización intensifique aquellos susceptibles de convertirse en competencias distintivas”. Además, la Teoría de Recursos y Capacidades “explica adecuadamente cómo emprende una organización procesos

de crecimiento y su enfoque hacia nuevos negocios, estrategias de diversificación, y/o nuevos mercados, estrategias de internalización”. (Parra y Calero , 2006).

La Teoría de Recursos enlaza completamente con los conceptos asociados a la Gestión del Conocimiento. “Ambos enfoques se centran en la generación de capacidades distintivas (también llamadas competencias fundamentales) a largo plazo. La realidad es que esas capacidades distintivas se basan en recursos y capacidades de carácter intangible”. (Parra y Calero , 2006).

“Para que los recursos de una empresa sean realmente útiles deben ser adecuadamente combinados y gestionados para generar una capacidad. Así, podemos considerar que una capacidad organizativa es la habilidad de una empresa para llevar a cabo una actividad concreta (Parra y Calero , 2006).

#### **1.3.4.3. Teoría de la gestión del conocimiento**

(Parra y Calero , 2006). Afirma que; la “teoría de la jerarquía de necesidades existe una jerarquía de cinco necesidades fisiológicas, seguridad, social, estima y autorrealización y conforme se satisface sustancialmente cada una de estas, las siguientes necesidades se vuelve dominante”, indicando:

Es la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por lo tanto, la Gestión del Conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta. La Gestión del Conocimiento “es un concepto dinámico o de flujo. Podemos agregar que la gestión del conocimiento es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo”. (Parra y Calero , 2006).

Este modelo de teoría pretende enfocar los resultados con los conocimientos adquiridos de los trabajadores de la Oficina de Administración, su aplicación e implementación en la Municipalidad Provincial de Jaén.

### **1.3.5. Dimensiones de la gestión por resultados.**

#### **1.3.5.1. Optimización de recursos de productividad**

Ronald, (2012). Considera que la optimización de recursos de productividad es la mejor forma de realizar una actividad con ayuda de la utilización con el mínimo de recursos. “Que tendrá como objetivo, tratar y adecuar los recursos disponibles, de forma que se asegure una correcta utilización del recurso al igual que mejorar su eficacia”.

Para cumplir con su propósito debe seguir el siguiente camino o ruta:

- Determinar los objetivos
- Analizar las necesidades y priorizar
- Definir las actividades
- Definir las herramientas a utilizar
- Con el fin de que en este proceso se obtenga
- El aumento de productividad
- Mejorar el servicio del cliente
- Flexibilidad para adaptar los recursos con respecto al trabajo
- Nivelar la exigencia en las diferentes áreas de servicios
- Reducir costos

La optimización de los recursos de productividad tiene que ver principalmente con la eficiencia, es decir que los trabajadores municipales utilicen los recursos de la mejor manera posible, en el que se espera obtener mayores beneficios con un mínimo de costos. Tanto la eficiencia y la eficacia son muy importante ya que están relacionadas además de que hacen énfasis en los resultados, objetivos, así como la creación de los valores. Por lo tanto, para optimizar recursos no deberá ser únicamente eficiente sino también eficaz. Ronald, (2012).

### 1.3.5.2. Innovación tecnológica:

Es el conjunto de actividades científicas, tecnológicas, financieras y comerciales que permiten: Ronald, (2012).

Introducir nuevos o mejorados **productos** en el mercado nacional o extranjero (ejemplos: medicamentos, equipos, dispositivos médicos, diagnosticadores; y de productores: LABEX, IMEFA, CIDEM, CQF, etc.).

Introducir nuevos o mejorados **servicios** (ejemplos: nuevos servicios quirúrgicos, preventivos, de atención estomatológica, PPU).

Implantar nuevos o mejorados procesos productivos o **procedimientos** (ejemplos: médico quirúrgicos, docente-educativos, informativos y de automatización).

Introducir y validar nuevas o mejoradas **técnicas de gerencia y sistemas organizacionales** con los que se presta atención sanitaria y que se aplican en nuestras fábricas y empresas.

Ronald, A. (2012). Indicando “*Satisfacción Laboral y su relación con algunas Variables ocupacionales en tres municipalidades*”. Infiriendo que:

Por tanto, la **innovación tecnológica** es la que comprende los nuevos productos y procesos y los cambios significativos, desde el punto de vista tecnológico, en productos y procesos.

Se entiende que se ha aplicado una **innovación** cuando se ha puesto en el mercado (innovación de **productos**) o se ha utilizado en un proceso de producción (innovación de **procesos**).

De acuerdo con la mayoría de los estudios sobre el tema, las innovaciones se clasifican según su impacto en:

- Básicas o radicales (disruptivas)
- Incrementales (progresivas)

- Cambios en los sistemas tecnológico
- Cambios en los paradigmas tecnológicos

La Municipalidad de Jaén, maneja el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) que realiza el registro de diversas operaciones de ingresos y gastos que genera la institución con y sin afectación presupuestal y que permite una evaluación del desempeño de la gestión financiera a través del MEF. Seguidamente se observa el acceso al Aplicativo a través de Internet.

#### **1.3.5.3. Transparencia:**

Ronald, A. (2012). Afirma que: “El ejercicio de la transparencia significa dar a conocer la información de carácter público que obra en los archivos de cada dependencia gubernamental, garantizar el derecho de acceso a la información (artículo 60 constitucional), y salvaguardar la protección de datos personales de solicitantes y sujetos obligados”.

Por ello, la transparencia en el Senado de la República contribuye con la vigencia del Estado de Derecho y favorece la rendición de cuentas a la sociedad.

De igual manera toda institución entre ellas la Municipalidad Provincial de Jaén, está obligada a tener un portal de transparencia según la Ley N°27806.- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, que tiene por finalidad promover la transparencia de los actos del Estado y regular el derecho fundamental del acceso a la información consagrado en el numeral 5 del Artículo 2° de la Constitución Política del Perú, su incumplimiento amerita sanciones.

#### **1.3.5.4. Calidad de servicios:**

Ronald, A. (2012). Afirma que: “La calidad en el servicio es una metodología que organizaciones privadas, públicas y sociales implementan para garantizar la plena satisfacción de sus clientes, tanto internos como externos,

ésta satisfacción es importante para que los clientes continúen consumiendo el producto o servicio ofrecido y no solo eso que recomienden a otros clientes”. Muchas empresas no ponen interés a esta área y como consecuencia pierden gran cantidad de sus clientes por lo que deben de invertir en costosas campañas publicitarias.

Esta metodología analiza las siguientes dimensiones:

- Accesibilidad
- Comunicación
- Competencia
- Cortesía
- Credibilidad
- Confiabilidad
- Velocidad de Respuesta
- Seguridad
- Tangibles
- Entender / conocer al cliente

Ronald, A. (2012). Afirma que: “Es importante mencionar que el servicio es multidimensional (el cliente observa múltiples dimensiones del servicio calidad, ambiente, y tiempo respuesta).

Descripción de las dimensiones utilizadas por los clientes a la hora de contratar un servicio:

- Tangibles: se refieren a las instalaciones de la empresa si están limpias, en buen estado, etc.
- Confiabilidad: trabajo bien hecho por parte de la empresa.
- Velocidad de respuesta: el trabajo está listo en el tiempo que dijo la empresa que estaría.
- Aseguramiento: el personal de la empresa da la impresión de que puede hacer bien su trabajo.
- Empatía: el personal entiende que quiere el cliente y le proporciona lo que necesita.



- Se debe realizar una evaluación previa de estas dimensiones y una evaluación inicial de cómo se encuentra la empresa donde laboramos. Un servicio con calidad logrará que nuestros clientes regresen.

### **1.3.6. Marco Conceptual.**

#### **Indicadores:**

Son los instrumentos que describen, en términos cuantitativos o cualitativos, el cambio que se quiere lograr en el tiempo. Pueden ser medidas, índices de rendimiento (aumentos, disminuciones), comparaciones entre cifras o condiciones, hechos, opiniones, etc. Deben ser fruto de un acuerdo mutuo al inicio del proyecto; deben ser mensurables, participativos, sencillos y accesibles y pertinentes. Pueden ser cuantitativos (número de, frecuencia de, % de, tasa de, diferencia con, etc.) o cualitativos (capacidad de, calidad de, nivel de, presencia de, percepción de, etc.).

#### **Resultado:**

Es un cambio cuantitativo o cualitativo que ocurre en un proyecto; por una relación de causa-efecto.

#### **Riesgo:**

Es la probabilidad de una condición crítica que puede impedir el logro de los resultados previstos

#### **Programa:**

Conjunto de actividades de cada empleado para obtener los resultados satisfactorios, así como cubrir las necesidades que el recurso humano manifieste, haciendo cada una de sus áreas productivas.

#### **Procesos:**

Es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de

comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

### **Desempeño:**

Grado en que el funcionamiento de una intervención o un asociado se ajusta a normas o criterios específicos.

### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2016?

### **1.5. Justificación del estudio.**

El estudio se justifica a partir de tres puntos de vista:

#### **Científico:**

El trabajo de investigación se justifica a través de las teorías de: (Chiavenato, 2000). Quien manifiesta que el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”

(Maslow, 1990), en su teoría manifiesta que hay cinco necesidades básicas que son esenciales para una existencia humana óptima. Él ordenó estas necesidades en una jerarquía, desde la más baja a la más alta. Las necesidades de orden más bajo incluían las necesidades sociales. Las necesidades de orden más alto incluían la estima y la propia realización. De acuerdo con esto, cuando una necesidad se satisfacía, ya no se esperaba que determinase el comportamiento; sólo cuando las necesidades de orden más bajo se habían satisfecho, es cuando uno era totalmente consciente de las necesidades de orden más elevado.

**Social:**

La investigación de gestión por resultados y desempeño laboral es una investigación que permitirá que los trabajadores municipales, tomen conciencia en mejorar su desempeño laboral, cumpliendo metas y objetivos que toda empresa plasma en su plan operativo institucional. Estos cambios van dirigidos a la sociedad que forma parte de la gestión pública de quienes hemos recogido sus demandas y exigencias, quienes observan el desempeño laboral de toda institución, especialmente la Institución edil que es elegida por el pueblo, son ellos los que realmente van a calificar el desempeño laboral de los trabajadores, a través de una mejor atención al público.

**Practico:**

Un trabajador forma parte de la institución por eso debe demostrar su profesionalismo basado en capacitaciones y estudios que marquen la diferencia, es decir se va realizar trabajos con la idoneidad requerida, a través de las experiencias y conocimientos demostrados, actualizaciones realizadas que nos permitirán obtener resultados concretos. Mejorar la redacción y comunicación entre el Concejo, los ciudadanos y municipios distritales y de centros poblados. Se debe definir las prioridades y recursos, dar seguimiento y/o monitorear si los costos presupuestales y si los niveles esperados de servicio se logran, enfocarnos en los resultados (diseño, modalidad de provisión, calidad, costo e impacto, definir metas, mejores prácticas y mejoramiento en la provisión del servicio.

**1.6. Hipótesis**

La relación que existe entre la gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2016; es regular.

**1.7. Objetivos****1.7.4. General**

Determinar la relación entre la gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2016.

### **1.7.2. Específicos**

**OE1.** Identificar la relación que existe entre el desempeño de actividades con la Optimización de los recursos de productividad en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**OE2.** Identificar la relación que existe entre el desempeño contextual con la innovación tecnológica en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**OE3.** Identificar la relación que existe entre el desempeño organizacional y la transparencia en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**OE4.** Identificar la relación que existe entre la evaluación de desempeño y la calidad del servicio en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO METODOLÓGICO**

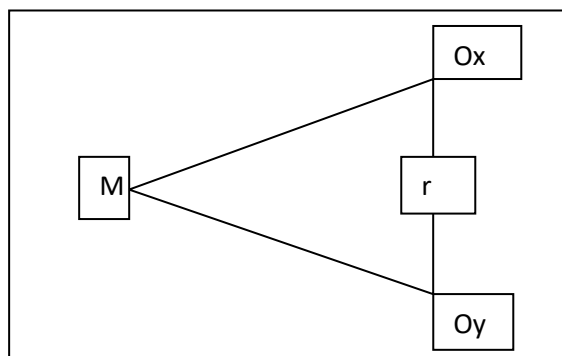
## 2.1. Tipo y diseño de estudio.

### 2.1.1. Tipo de estudio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2003) sustentan que: por su naturaleza corresponde al tipo de investigación cuantitativa, descriptiva correlacional, porque no se aplica un estímulo a la muestra ni se manipula las variables dado que el propósito de la investigación es determinar el tipo de relación que existen entre variable gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de administración de la municipalidad provincial de Jaén 2017.

### 2.1.2. Diseño de la investigación.

Según Sampieri, Baptistay Collado (2010). Se utilizó el diseño descriptivo correlacional, cuyo esquema es el siguiente:



#### Dónde:

M = Muestra

Ox =Cuestionario de desempeño laboral

Oy = Cuestionario de gestión por resultados

r = Relación entre ambas variables.

## 2.2. Variables y operacionalización

### 2.2.1. Definición conceptual de las variables

### **Variable 1: Desempeño Laboral**

“Acciones o comportamiento observado en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la Organización”. Se define como el “comportamiento del trabajador en búsqueda de los objetivos fijados, constituyendo la estrategia individual para el logro de los objetivos”. (Chiavenato, 2000).

### **Variable 2: Gestión por resultados**

Es un estilo exigente y equilibrado de administración de empresas. Se caracteriza por la adecuación flexible de los recursos, sistemas de gestión y estructura de responsabilidades, a un conjunto de resultados estratégicos precisos, definidos y dados a conocer con antelación, posibles de cumplir en un período establecido de tiempo (CEPAL, 1998).

## **2.2.2. Definición operacional de variables.**

### **Variable 1: Desempeño Laboral**

“Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas, comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad (citado por Araujo y Guerra, 2007). Este concepto está referido a la forma como los empleados realizan sus funciones en una empresa como eficiencia para lograr las propuestas

### **Variable 2: Gestión por resultados**

Según (García, 2010). Gestión por resultados se define como un “Conjunto de procedimientos y medidas que las empresas, organizaciones u otras entidades realizan para trabajar en conjunto y así lograr que cada una pueda alcanzar sus objetivos”. “Se trata de una metodología de cooperación muy frecuente en el contexto empresarial que permite ser más eficiente a las participantes”.

## **2.2.3. Operacionalización de las variables**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALOR	ITEM	INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN
DESEMPEÑO LABORAL	Desempeño de Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de toma de decisiones.</li> <li>• Capacidad de organización y planificación.</li> <li>• Capacidad de resolución de problemas.</li> <li>• Conocimientos técnicos.</li> <li>• Productividad (calidad y cantidad de trabajo realizado).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Jefe de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén toma decisiones acertadas acorde a las normas vigentes.</li> <li>• Los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén se organizan para planificar su trabajo.</li> <li>• El personal de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén está capacitado para resolver los problemas que se suscitan en su área.</li> <li>• Los integrantes del equipo técnico de la oficina de administración de la municipalidad de Jaén cuentan con conocimientos técnicos esenciales para su trabajo.</li> <li>• La cantidad de trabajo que realizan los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén se sustenta con la calidad del mismo.</li> </ul>	Escala de Licker.  Totalmente en desacuerdo=1 En desacuerdo=2  De acuerdo=3 Totalmente de acuerdo=4	5	Cuestionario de entrevistas estructuradas
	Desempeño Contextual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación a objetivos y resultados.</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Colaboración y cooperación con los compañeros</li> <li>• Compartir y transmitir conocimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera que los trabajadores de la oficina de Administración realizan su trabajo orientado a objetivos y resultados.</li> <li>• El personal de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén tiene la iniciativa necesaria para cumplir con el trabajo asignado.</li> <li>• El jefe y trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén cooperan y colaboran con los compañeros en una acción mutua.</li> <li>• Considera usted que el personal de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén comparte y facilita conocimientos esenciales para cumplir con el trabajo.</li> </ul>		4	
	Desempeño Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral.</li> <li>• Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo.</li> <li>• Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales.</li> <li>• Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo.</li> <li>• Ritmo voluntario eficiente del trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén cumplen con mantener el rendimiento laboral en forma voluntaria.</li> <li>• Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén se preocupan por mantener la calidad del trabajo voluntario.</li> <li>• Los equipos de trabajo de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén hacen uso adecuado del tiempo y los recursos laborales.</li> <li>• Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad provincial de Jaén cumplen con el uso eficiente del trabajo.</li> <li>• Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén tienen capacidad para</li> </ul>		5	



			brindar un trabajo eficiente y rendidor para la institución.			
	<b>Evaluación del desempeño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de la Institución para el logro de sus objetivos</li> <li>• Actividad enfocada al desarrollo, capacitación compensaciones y a la mejor selección de su personal.</li> <li>• Obtener datos evaluativos y/o estimado sobre el trabajo realizado.</li> <li>• Permite planificar, hacer evaluaciones periódicas y verificar el resultado obtenido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera usted que realizar una evaluación de desempeño en la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, apoya al desarrollo de la institución.</li> <li>• Las actividades propias de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén permiten el desarrollo personal de los trabajadores.</li> <li>• Considera que los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén saben medir la cantidad y calidad del trabajo que realizan.</li> <li>• Los responsables de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén ayudan a mejorar la eficiencia de su personal.</li> <li>• Los responsables de la oficina de Administración evalúan periódicamente el trabajo y los resultados obtenidos.</li> </ul>		<b>5</b>	
<b>GESTION POR RESULTADOS</b>	<b>Optimización de los recursos de productividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hace uso adecuado de los recursos y/o insumos tangibles e intangibles de los procesos de la Institución.</li> <li>• Conocimiento de objetivos y estrategias.</li> <li>• Alinear los recursos empresariales alrededor de los objetivos y estrategias.</li> <li>• Identificar el sistema de calidad y mejoramiento continuo para buscar la eliminación de las ineficiencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera usted, que los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, custodian los bienes de nuestra Corporación Municipal.</li> <li>• Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conocen los objetivos y estrategias de la Municipalidad.</li> <li>• El Jefe de la Oficina y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conoce que los lineamientos de los recursos empresariales están basados en objetivos y estrategias.</li> <li>• Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración cumplen con identificar el sistema de calidad y mejoramiento continuo para buscar la eliminación de las cosas ineficientes.</li> </ul>	<p>Escala de Licker</p> <p>Nunca = 1  Casi nunca= 2  Casi siempre =3  Siempre = 4</p>	<b>4</b>	Ficha de observación.

	<b>Innovación Tecnológica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitividad en las empresas.</li> <li>• Incrementa la innovación de productos en la empresa.</li> <li>• Permite la modernización de la gestión municipal.</li> <li>• Admite el fortalecimiento de sistemas y redes de información y comunicación e intercambio transdisciplinario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera usted, que la Municipalidad Provincial de Jaén, está preparada para competir con empresas regionales, trasnacionales.</li> <li>• Cree usted, que los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, brinda un servicio innovador.</li> <li>• Los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, reciben capacitaciones continuas acorde con las normas de modernización vigentes.</li> <li>• El personal de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, realiza intercambios de información a nivel nacional e internacional a través de sistemas informáticos.</li> </ul>		4	
	<b>Transparencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite otorgar información sobre la entidad.</li> <li>• Accede a una mejor relación entre los ciudadanos y la sociedad.</li> <li>• Aprueba otorgar información económica y financiera.</li> <li>• Se visualiza transparencia en las contrataciones y servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera usted, que los trabajadores y funcionarios de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, otorgan información rápida eficiente y transparente a la población.</li> <li>• Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, permiten comunicación y acercamiento con la sociedad Jaena.</li> <li>• Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén otorgan información económica y financiera a la Comuna.</li> <li>• Considera usted, que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, visualiza en el portal de transparencia las licitaciones públicas sobre contrataciones y servicios.</li> </ul>		4	
	<b>Calidad de Servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la satisfacción del cliente.</li> <li>• En forma continua mejorar todos los procesos de planificación y producción y servicio.</li> <li>• Instituir la capacitación en el trabajo.</li> <li>• Adoptar una nueva filosofía de atención al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, otorgan un mejor servicio para satisfacer a los contribuyentes.</li> <li>• Cree usted, que los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración ofrecen calidad de atención con producción eficiente.</li> <li>• Considera usted, que los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, necesitan realizar su trabajo en equipo para mejorar la atención al usuario.</li> <li>• Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, ofrece una calidad total en el servicio</li> </ul>		4	

## **2.3. Población y muestra.**

### **2.3.1. Población**

La población está constituida por 400 trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, según consta en el Cuadro de Asignación de Personal – 2016.

### **2.3.2. Muestra**

La muestra está constituida por el 10% del total de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén. Según criterio de la autora; la técnica utilizada fue aleatoria simple considerando los grupos intactos.

<b>SEXO</b>	<b>TRABAJADORES</b>
MASCULINO	15
FEMENINO	25
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>

**FUENTE:** CAP de la Municipalidad Provincial de Jaén.

#### **a) Criterios de inclusión:**

- Personal de ambos sexos.
- Estado civil: soltero, casado, conviviente, viudo y divorciado.
- Condición laboral: Nombrado, contratado permanente, contratado CAS y/o Locación
- Jerarquía laboral: Jefe y Sub alternos.

#### **b) Criterios de exclusión:**

Los trabajadores que se encuentran con descanso médico al momento de la evaluación.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos Validez y confiabilidad

De acuerdo a las características de nuestra investigación y los enfoques desarrollados; las técnicas que utilizamos para la recolección de los datos son los siguientes:

Encuesta sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, orientado a elevar el desempeño laboral, relacionado a la variable dependiente.

El cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados. (ESOMAR, 1973)

El test es un instrumento de medición cuyo propósito es que el participante en este caso el trabajador municipal, demuestre la adquisición de un aprendizaje cognoscitivo, o el desarrollo progresivo de una destreza o habilidad. (MED, 2008).

A continuación, se establece las técnicas e instrumentos de evaluación a emplear por cada variable de estudio:

VARIABLES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<b>Variable 1:</b> <b>Desempeño laboral</b>	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cuestionario para identificar el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén.</li></ul>
<b>Variable 2:</b> <b>Gestión por resultados</b>	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cuestionario para identificar la relación de la Gestión por resultados en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén</li></ul>

## 2.5. Métodos de investigación.

La investigación realizada toma en cuenta el enfoque cuantitativo; considerándose el procedimiento siguiente:

Es cuantitativa, porque se recolecto información a través de cuestionarios, aplicada en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, procediendo a procesar la información a partir de un matriz general apoyado en el software estadístico SPSS. Encontrando una relación entre las variables.

Considerando las fases del proceso de investigación los métodos teóricos que se utilizaron son:

- a) **Método observacional:** Aprueba recoger información a través de procesos sensoriales en la investigación, este método contribuyó a describir el problema de investigación en el mismo local institucional y ayudó a tener información para encontrar la relación entre la gestión por resultados y el desempeño laboral.
- b) **Método Inductivo:** Dicho método permitió describir y explicar la realidad actual y su relación con la teoría, a partir de sus particularidades y llegar a generalizar los resultados.
- c) **Método Deductivo:** Este método permitió conocer teórica e investigativamente la realidad global del problema, que es lo que sucede en el orbe y relacionarlo con el objeto de estudio. El objetivo fue analizar el problema detallando las características de las dos variables de estudio.
- d) **Método Analítico:** Este procedimiento fue un tanto más riguroso que el método deductivo porque permitió analizar el fenómeno de estudio teniendo en cuenta la operacionalización de las dos variables a través de sus dimensiones, indicadores, ítems, escala de medición e instrumento de evaluación para tener resultados concretos de cada uno de ellos.

## 2.6. Método de análisis de datos

Estadísticamente el estudio será analizado mediante el análisis de información en dos fases:

### **Primera fase: Validación y confiabilidad del instrumento.**

El instrumento fue validado por tres expertos con solvencia moral y ética, 02 Master en Gerencia Pública y 01 Maestro en Ciencias Económicas Mención Tributación, los mismos que emitieron un juicio de valor relacionándolo al contenido de las variables, dimensiones, indicadores e ítems del instrumento de evaluación.

La confiabilidad de los instrumentos de las dos variables fue sometido al software estadístico SPSS, los mismos que fueron analizados a través del método de alfa de Cronbach, alcanzando un puntaje que da fiabilidad y confiabilidad al contenido de los mismos.

El tipo de estadística para la validación de hipótesis por ser una investigación descriptiva correlacional se hizo mediante la prueba correlacional simple de comparación de los resultados entre dimensiones de las variables.

## **A) VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

### **Análisis de fiabilidad**

#### **Dimensión: Desempeño de actividades**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,821	5

La confiabilidad del primer instrumento de la variable “Desempeño de actividades” es de 0.821, él mismo que se alcanzó al procesar los datos obtenidos en campo.

### **Dimensión: Desempeño contextual**

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,625	4

La confiabilidad del primer instrumento de la variable “Desempeño contextual” es de 0.625, él mismo que se alcanzó al procesar los datos obtenidos en campo.

### **Dimensión: Desempeño Organizacional**

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	5

La confiabilidad del primer instrumento de la variable “Desempeño organizacional” es de 0.877, él mismo que se alcanzó al procesar los datos obtenidos en campo.

### **Dimensión: Evaluación de Desempeño**

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,820	5

La confiabilidad del primer instrumento de la variable “Evaluación de desempeño” es de 0.820, él mismo que se alcanzó al procesar los datos obtenidos en campo.

## B) VARIABLE GESTION POR RESULTADOS

### Dimensión: Optimización de los recursos de productividad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,831	4

La confiabilidad del primer instrumento de la variable “Optimización de los recursos” es de 0.831, él mismo que se alcanzó al procesar los datos obtenidos en campo.

### Dimensión: innovación tecnológica

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,802	4

La confiabilidad del primer instrumento de la variable “Innovación Tecnológica” es de 0.802, él mismo que se alcanzó al procesar los datos obtenidos en campo.

### Dimensión: transparencia

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,717	4

La confiabilidad del primer instrumento de la variable “Transparencia” es de 0.717, él mismo que se alcanzó al procesar los datos obtenidos en campo.



## Dimensión: calidad de servicio

Alfa de Cronbach	N de elementos
,751	4

La confiabilidad del primer instrumento de la variable “Calidad de servicio” es de 0.751, el mismo que se alcanzó al procesar los datos obtenidos en campo.

### Segunda fase: Análisis descriptivo simple.

El tratamiento y el procesamiento de datos recogidos del test, luego de la revisión clasificada se hará en forma mecánica para lo cual utilizaremos el formato del programa Excel XP, para el análisis de la información usaremos las técnicas estadísticas de cuadro de frecuencias, gráficos y el análisis porcentual, posteriormente serán interpretados y analizados teniendo en cuenta los objetivos e hipótesis.

### Tercera fase: Estadística inferencial

La estadística inferencial se llevó a cabo a través del procesamiento de datos en el programa estadístico SPSS donde se hizo la correlación respectiva entre las variables: Gestión por resultados y desempeño laboral; el mismo que arrojó una correlación positiva obtener como resultado en cada dimensión una puntuación menor que 1.

**CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES: GESTIÓN POR RESULTADOS Y DESEMPEÑO LABORAL.**

	<b>DIME1: DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES</b>	<b>DIM2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>	<b>DIM3: DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b>	<b>DIM4: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>
DIM1PRETOTAL: OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS	1	-,276	-,122	-,081
		,099	,473	,633
	37	37	37	37
DIM2PRETOTAL: INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	-,276	1	-,232	,224
	,099		,167	,183
	37	37	37	37
DIM3PRETOTAL: TRANSPARENCIA	-,122	-,232	1	-,096
	,473	,167		,572
	37	37	37	37
DIM4PRETOTAL: CALIDAD DE SERVICIO	-,081	,224	-,096	1
	,633	,183	,572	
	37	37	37	37

**Aspectos éticos.**

Las actividades que nos toca realizar se deben efectuar con personas responsables, para ello es fundamental poner en juego unos valores éticos específicos como son:

- El respeto a las personas (honestidad).  
El reconocimiento y el respeto al valor absoluto de la persona y de su libertad es una cuestión básica y fundamental que debe orientar cualquier toma de decisión y cualquier juicio. Este respeto se manifiesta en actitudes tan concretas como la no discriminación, la comunicación abierta, la solidaridad, la tolerancia, etc.
- La imparcialidad en el juicio.

Esta imparcialidad significa anteponer el interés individual al interés común o corporativo; así como negarse a tomar decisiones basándose en prejuicios o información falsa o parcial.

- La responsabilidad por las consecuencias de su acción.  
La determinación temporal del proyecto puede facilitar el descuido de la valoración de las consecuencias a largo plazo. Una actividad profesional debe hacerse cargo de las consecuencias de sus acciones y decisiones a medio y largo plazo. Esta es una exigencia moral que como puso de manifiesto Max Weber debe complementar a la mera observancia de los principios morales.
- Excelencia en el desarrollo de su quehacer profesional.  
La voluntad y la "pasión" por su trabajo debe ser un reflejo de su vocación y debe exigir a cada profesional trabajar por la mejora permanente de sus conocimientos y capacidades profesionales. En un campo tan técnico y en el que cada año se incrementan considerablemente los conocimientos especializados, no poner el mayor empeño en el aumento de los conocimientos es una grave irresponsabilidad.

# **CAPÍTULO III**

## **RESULTADOS**

### 3.1. Presentación de resultados

#### 3.1.1. Descripción de los resultados de las dimensiones desempeño de actividades y optimización de los recursos de productividad.

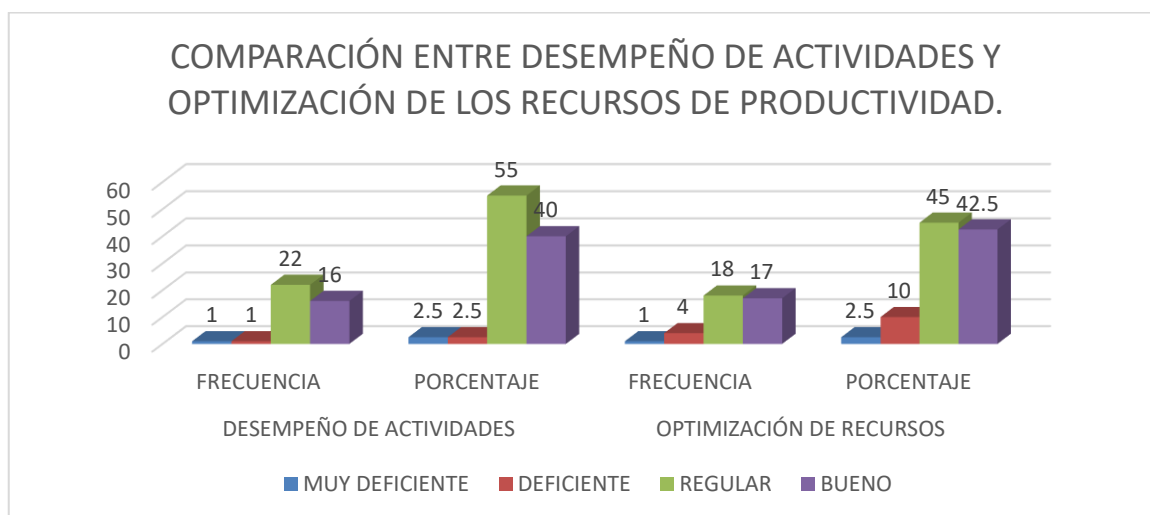
**TABLA N° 01.**

Nivel de relación entre las dimensiones desempeño **de actividades** y **optimización de los recursos de productividad** de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016

NIVEL	DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES		OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY DEFICIENTE	1	2.5	1	2.5
DEFICIENTE	1	2.5	4	10
REGULAR	22	55	18	45
BUENO	16	40	17	42.5
TOTAL	40	100	40	100

**FUENTE:** Cuestionarios orientado a medir el desempeño de actividades y optimización de recursos de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**FIGURA N° 01**



**FUENTE:** Tabla N° 01.

#### INTERPRETACION:

Según los resultados obtenidos en la dimensión **Desempeño de actividades y optimización de los recursos** observamos, según tabla y figura 01, que existe una correlación directa positiva entre estas dimensiones en los niveles muy deficiente 2.5%, deficiente 2.5% y 10%, nivel regular 55% y 45% y finalmente nivel bueno 40% y 42.5%

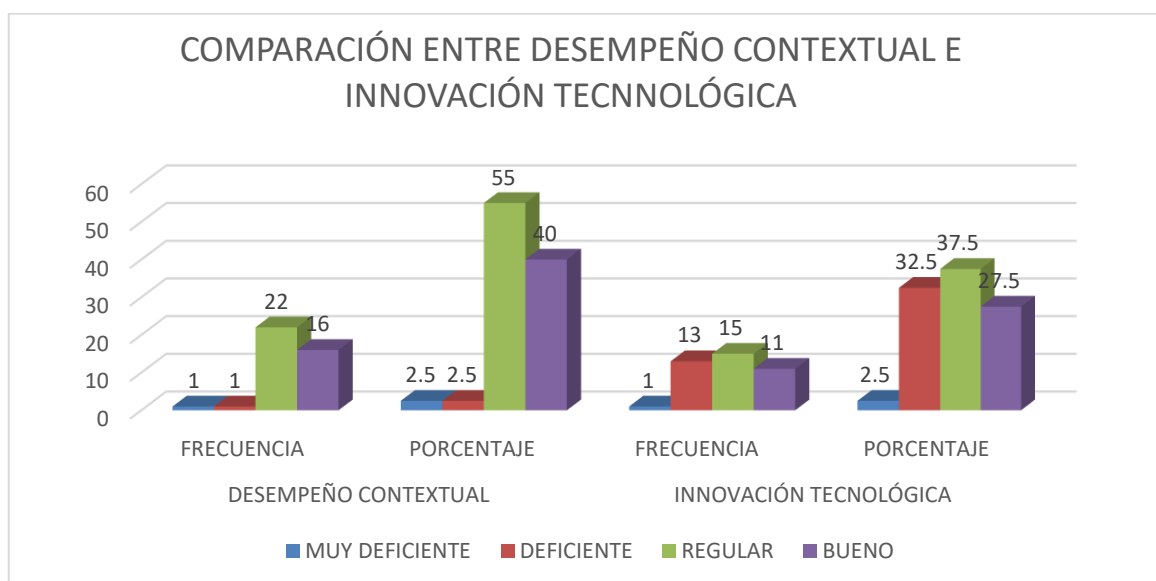
**TABLA N° 02.**

Nivel de relación entre las dimensiones desempeño **contextual** e **innovación tecnológica** de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016

NIVEL	DESEMPEÑO CONTEXTUAL		INNOVACION TECNOLOGICA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY DEFICIENTE	1	2.5	1	2.5
DEFICIENTE	1	2.5	13	32.5
REGULAR	22	55	15	37.5
BUENO	16	40	11	27.5
TOTAL	40	100	40	100

**FUENTE:** Cuestionarios orientados a medir el desempeño contextual e innovación tecnológica de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**FIGURA N° 02**



**FUENTE:** Tabla N° 02.

**INTERPRETACION:**

Según los resultados obtenidos en la dimensión **Desempeño contextual e innovación tecnológica** observamos, según tabla y figura 02, que existe una correlación directa positiva entre estas dimensiones en los niveles muy deficiente 2.5%, deficiente 2.5% y 32.5%, nivel regular 55% y 37.5% y finalmente nivel bueno 40% y 27.5%

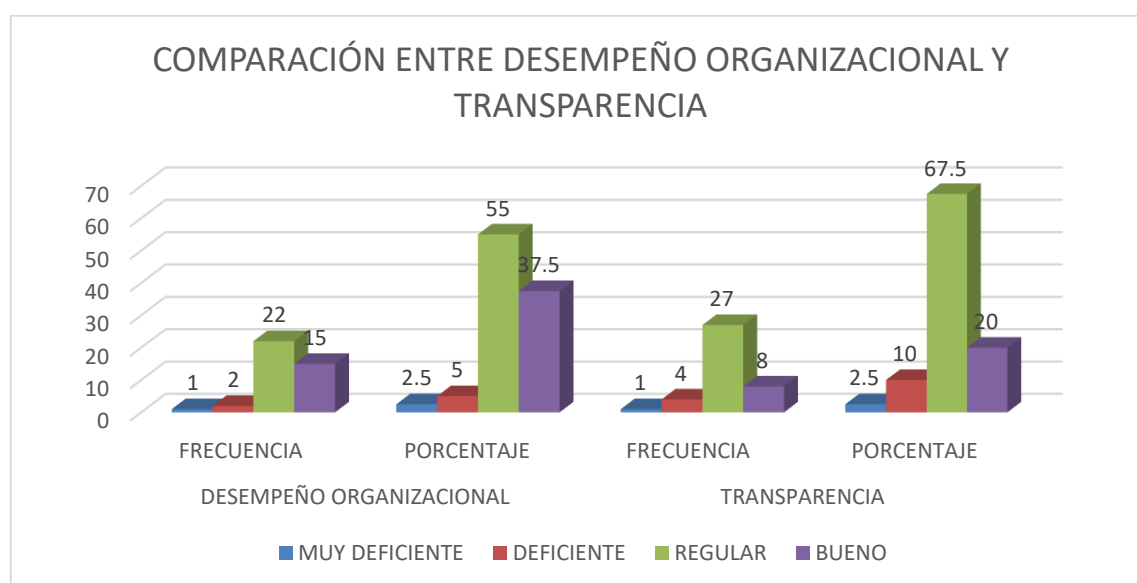
**TABLA N° 03.**

Nivel de relación entre las dimensiones desempeño **organizacional** y **transparencia** de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016

NIVEL	DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL		TRANSPARENCIA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY DEFICIENTE	1	2.5	1	2.5
DEFICIENTE	2	5	4	10
REGULAR	22	55	27	67.5
BUENO	15	37.5	8	20
TOTAL	40	100	40	100

**FUENTE:** Cuestionarios orientados a medir el desempeño contextual e innovación tecnológica de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**FIGURA N° 03**



**FUENTE:** Tabla N° 03.

**INTERPRETACION:**

Según los resultados obtenidos en la dimensión **Desempeño organizacional y transparencia** observamos, según tabla y figura 03, que existe una correlación directa positiva entre estas dimensiones en los niveles muy deficiente 2.5%, deficiente 5% y 10%, nivel regular 55% y 67.5% y finalmente nivel bueno 37.5% y 20%

### 3.1.2. Análisis comparativo de las dimensiones de la variable evaluación de desempeño y calidad de servicio.

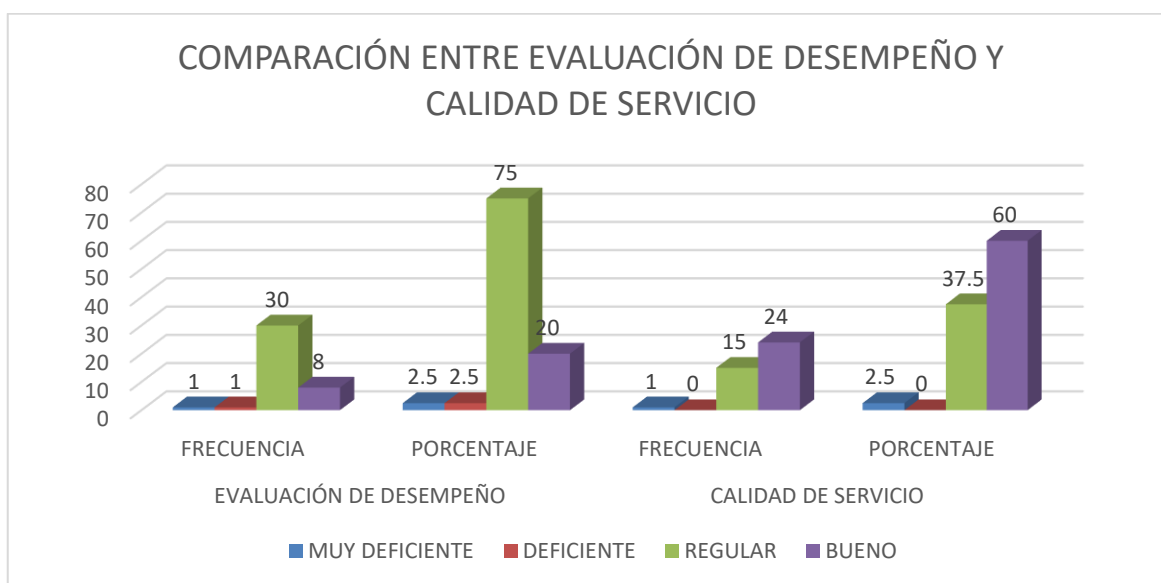
**TABLA N° 04.**

Nivel de relación entre las dimensiones evaluación **de desempeño** y **calidad de servicio** de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016

NIVEL	EVALUACION DE DESEMPEÑO		CALIDAD DE SERVICIO	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY DEFICIENTE	1	2.5	1	2.5
DEFICIENTE	1	2.5	0	0
REGULAR	30	75	15	37.5
BUENO	8	20	24	60
TOTAL	40	100	40	100

**FUENTE:** Cuestionarios orientados a medir la evaluación del desempeño y calidad de servicio de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**FIGURA N° 04**



#### **INTERPRETACION:**

Según los resultados obtenidos en la dimensión **Evaluación de desempeño y calidad de servicio** observamos, según tabla y figura 04, que existe una correlación directa positiva entre estas dimensiones en los niveles muy deficiente 2.5%, deficiente 2.5% y 0%, nivel regular 75% y 37.5% y finalmente nivel bueno 20% y 60%.



### 3.1.3. Análisis comparativo de las dimensiones de la variable desempeño laboral.

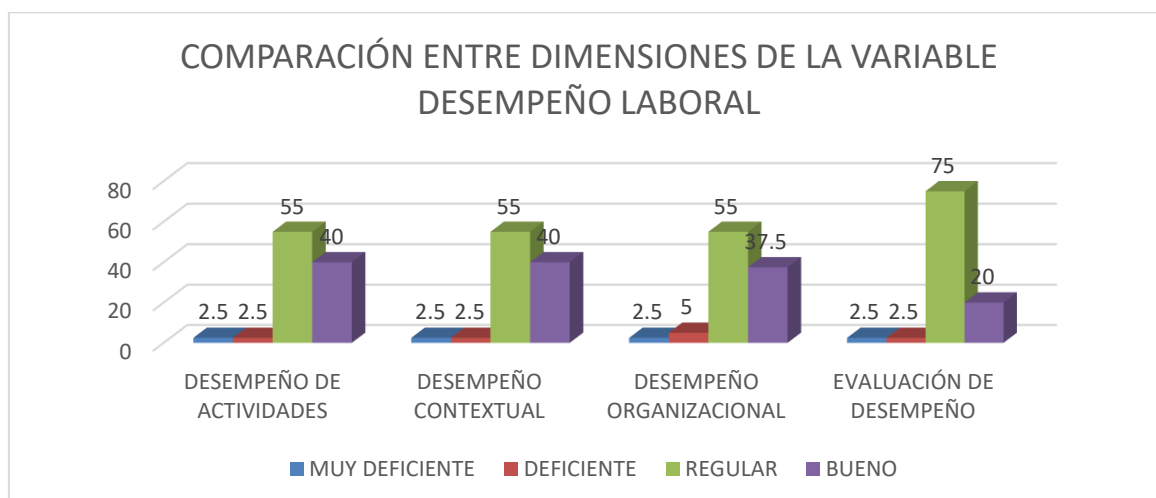
**TABLA N° 05.**

Nivel de relación de las 04 dimensiones de la variable Desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016

NIVEL	DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES	DESEMPEÑO CONTEXTUAL	DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	EVALUACION DE DESEMPEÑO
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY DEFICIENTE	2.5	2.5	2.5	2.5
DEFICIENTE	2.5	2.5	5	2.5
REGULAR	55	55	55	75
BUENO	40	40	37.5	20
TOTAL	100	100	100	100

**FUENTE:** Cuestionario orientado a medir el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**FIGURA N° 05**



**FUENTE:** Tabla N° 05

Según tabla y figura N°05 se constata que de los 40 trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén que participaron del cuestionario desempeño laboral, identifican la **evaluación de desempeño** como un factor muy importante en sus funciones diarias con un 75 % de calificación como **regular**, seguida de las puntuaciones de 55% en las dimensiones desempeño de actividades, desempeño contextual y desempeño organizacional.

### 3.1.4. Análisis comparativo de las dimensiones de la variable Gestión por Resultados

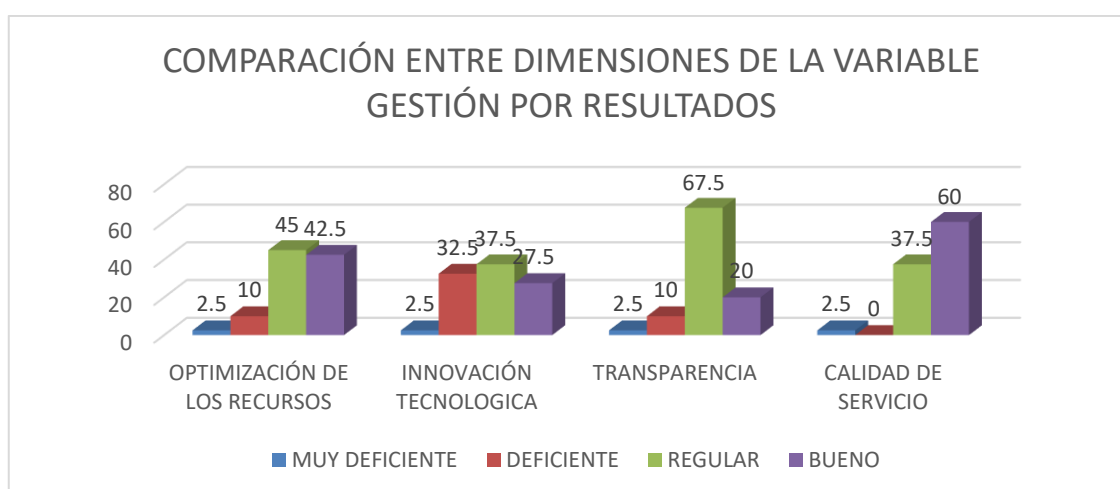
**TABLA N° 06.**

Nivel de relación de las 04 dimensiones de la variable Gestión por Resultados de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016

NIVEL	OPTIMIZACION DE LOS RECURSOS	INNOVACION TECNOLÓGICA	TRANSPARENCIA	CALIDAD DE SERVICIO
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY DEFICIENTE	2.5	2.5	2.5	2.5
DEFICIENTE	10	32.5	10	0
REGULAR	45	37.5	67.5	37.5
BUENO	42.5	27.5	20	60
TOTAL	100	100	100	100

**FUENTE:** Cuestionario orientado a medir el nivel de la gestión por resultados en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**GRÁFICO N° 06**



**FUENTE:** Tabla N° 6

**INTERPRETACION:** Según los resultados obtenidos en la comparación de las cuatro dimensiones de la variable Gestión por resultados, observamos, según tabla y gráfico 06, el mayor porcentaje de trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén se ubican en el nivel Regular, siendo la dimensión de Transparencia la de mayor porcentaje 67.5%, sigue la calidad del servicio nivel bueno con el 60% y optimización de los resultados con el 27.5%, se observa deficiencia en la dimensión de innovación tecnológica con el 32.5% y 10% en transparencia, y muy deficiente en todas las dimensiones con solo 2.5%

### 3.1.5. Análisis comparativo entre las variables desempeño laboral y gestión por resultados según dimensiones:

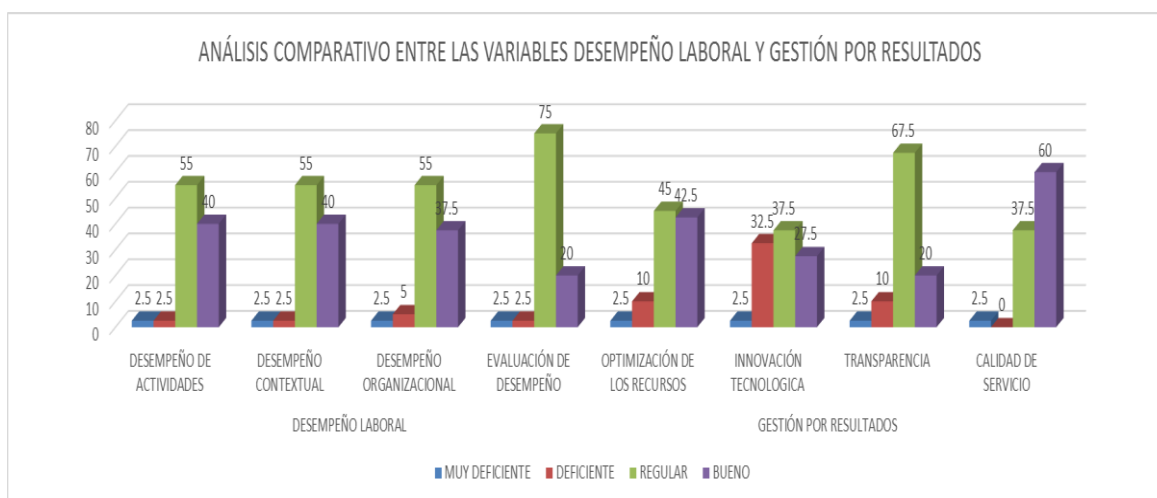
**TABLA N° 07.**

Nivel de relación de las dimensiones de las variables Desempeño laboral y Gestión por Resultados de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

NIVELES	DESEMPEÑO LABORAL				GESTIÓN POR RESULTADOS			
	DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES	DESEMPEÑO CONTEXTUAL	DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	TRANSPARENCIA	CALIDAD DE SERVICIO
MUY DEFICIENTE	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
DEFICIENTE	2.5	2.5	5	2.5	10	32.5	10	0
REGULAR	55	55	55	75	45	37.5	67.5	37.5
BUENO	40	40	37.5	20	42.5	27.5	20	60
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100

**FUENTE:** Cuestionarios orientados a medir el desempeño contextual e innovación tecnológica de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016.

**GRÁFICO N° 07**



**FUENTE:** Tabla N° 7

**INTERPRETACION:** Según los resultados obtenidos en la comparación de las dimensiones de las variables Desempeño laboral y Gestión por resultados, observamos, según tabla y gráfico 07, existe una relación directa entre las dimensiones desempeño de actividades nivel bueno 40% y 42.5%, la relación desempeño contextual difiere con la dimensión optimización de recursos en el nivel regular 55% y 37.5%; la dimensión desempeño organizacional también difiere su correlaciona con la dimensión transparencia 55% y 67.5%, lo mismo sucede con la dimensión evaluación de desempeño con la dimensión calidad de servicio en el nivel bueno 42.5% al 60%.

**CAPITULO IV**  
**DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### IV. DISCUSIÓN DE RESULTADO

Existe una correlación positiva alta (0.724) entre el desempeño de actividades y la gestión por resultados, se reafirma por la significancia en el nivel 0.01.

Significa que, a mejor desempeño de actividades de los trabajadores, la gestión por resultados aumenta, y a menor desempeño de actividades de los trabajadores, la gestión por resultados disminuye.

Existe una correlación positiva alta (0.715) entre la gestión por resultados y el desempeño contextual, se reafirma por la significancia en el nivel 0.01.

Significa que, a mejor desempeño contextual de los trabajadores, la gestión por resultados aumenta, y a menor desempeño contextual de los trabajadores, la gestión por resultados disminuye.

Existe una correlación positiva moderada (0.573) entre la gestión por resultados y el desempeño organizacional, se reafirma por la significancia en el nivel 0.01.

Significa que, a mejor desempeño organizacional de los trabajadores, la gestión por resultados aumenta, y a menor desempeño organizacional de los trabajadores, la gestión por resultados disminuye.

Existe una correlación positiva moderada (0.634) entre la gestión por resultados y la evaluación de desempeño de los trabajadores, se reafirma por la significancia en el nivel 0.01.

Significa que, a mejor evaluación en el desempeño de los trabajadores, la gestión por resultados aumenta, y a menor evaluación en el desempeño de los trabajadores, la gestión por resultados disminuye.

## V. CONCLUSIONES.

Al término de la investigación la investigadora llega a las siguientes conclusiones:

1. La relación existente entre el desempeño de actividades con la organización de los recursos de productividad de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016; es directa positiva, alcanzando el nivel regular 55% y 45% y el nivel bueno 40% y 42-5%.
2. La relación existente entre el desempeño contextual con la innovación tecnológica de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016; es directa positiva, alcanzando el nivel regular 55% y 37,5% y el nivel bueno 40% y 27.5%.
3. La relación existente entre el desempeño organizacional y la transparencia de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016; es directa positiva, alcanzando el nivel regular 55% y 67,5% y el nivel bueno el 37,5% y 20%.
4. La relación existente entre la evaluación de desempeño y la calidad del servicio de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016; es directa positiva, alcanzando el nivel regular el 75% y 37.5% y el nivel bueno el 20% y 60%.
5. La estadística inferencial se llevó a cabo a través del procesamiento de datos en el programa estadístico SPSS donde se hizo la correlación respectiva entre las variables: Gestión por resultados y desempeño laboral; el mismo que arrojó una correlación positiva obtener como resultado en cada dimensión una puntuación menor que 1.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Al término del estudio se llegó a las siguientes recomendaciones:

- 1° A los gerentes de las diferentes áreas de la Municipalidad de Jaén, planificar y ejecutar el uso de programas de capacitación con el objeto de desarrollar la gestión por resultados y desempeño laboral.
- 2° A los directores de las diferentes Áreas Administrativas de la región y del país se les recomienda incluir talleres de capacitación sobre gestión por resultados con la finalidad de mejorar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores.
- 3° A la dirección regional se les recomienda implementar eventos de capacitación en gestión por resultados para ayudar a mejorar el nivel de desempeño laboral en los trabajadores y que sea más favorable.

## VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Bedoya, E. (1993). *La Nueva Gestión de Personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*. Lima, Perú.
- Beniscelli, A. (2019). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile*. Chile, Santiago.
- Beniscelli, A. A. (2010). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: Influencias y percepciones desde los evaluados*. Santiago de Chile.
- CEPAL. (1998). En P. S. Latina. Santiago de Chile: 1997.
- Chiavenato, I. (2000). *El Desempeño Laboral*. Sao Paulo - Brasil.
- Dubrin. (2003). *Teoría de la tricotomía del desempeño laboral*. Washinton, Estados Unidos.
- ESOMAR. (1973). *Diseño de cuestionario codigos y guias*. Europa.
- García y García. (2010). *La gestión por resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Perú, Lima.
- Gibson y Graham. (1996). *The end of capitalism*. En J. Gibson-Graham. Oxfordshire, Inglaterra: 1996.
- Guzman, J. (2012). *Desempeño laboral de los docentes de la facultad de ingeniería química y metalúrgica de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013-I*. Perú, Huacho-.
- Herzbert. (1985). *Teoría del Doble Factor de Herzberg*. Washinton, Estados Unidos.
- Martinez y Ulizarna. (1990). *El clima de las instituciones educativas. La Satisfacción Laboral*. 217-249.
- Maslow, A. (1990). *La Jerarquia de Necesidades*. California - USA.
- Maslow, A. (1990). *Teoría de la Jerarquía de las necesidades*. Washinton, Estados Unidos.
- Milkovich, G. T. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. Canada
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2010). *Presupuesto por Resultados (PrP)*. Perú, Lima.
- Navarro, F. L. (2012). *La Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*. Valencia España.



- Parra y Calero . (2006). *Teoría de Recursos y Capacidades*. España.
- Porter, M. E. (1982). *Modelo de competitividad de las 5 fuerzas de Porter*. Mexico: 2008.
- Poter, L. (1984). *La eficacia de los gestores y las organizaciones*. Montreal - Paris.
- Pritchard, E. (1976). *Clima laboral*.
- Ramos y Arbitres. (2010). *Sistema de Gestión por Resultados, aportes para su aplicación*. Perú, Lima.
- Ronald, A. (2012). *Satisfacción Laboral y su relación con algunas Variables ocupacionales en tres municipalidades*. Perú, Surco.
- Sampier, C. R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: 5ta.
- Valenzuela, H. (2007). *Capacidades institucionales y de Gestión de los Gobiernos Subnacionales de Chile*. Chile, Santiago.
- Wayner, P. (1997). *Academic Press Professional*. Washinton, Estados Unidos.
- Yalta, N. (2003). "Avances en la implementación de indicadores de Desempeño en los Organismos Públicos del Perú". Lima, Perú.
- Ziccardi, A. (2004). *Participación Ciudadana y Políticas Sociales en el ámbito local*. Mexico.

# **A N E X O S**

**ANEXO N° 01**  
**INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN**  
**CUESTIONARIO**

**PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE ADMINISTRACION DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAEN.**

**I. OBJETIVO:** Aplicar un programa de gestión por resultados para elevar el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016

**II. INSTRUCCIONES GENERALES**

En este cuestionario tratamos de presentar una serie de afirmaciones que tienen que ver con los diferentes talentos que podemos encontrar para elevar el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016. Indique, marcando con una "X" en la casilla correspondiente, el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de esas afirmaciones, utilizando para ello la escala que a continuación se le presenta:

1. Totalmente en desacuerdo (TD) = 1
2. En desacuerdo (ED) = 2
3. De acuerdo (DA) = 3
4. Totalmente de acuerdo (TA) = 4

Nº	ITEMS	ESCALA			
		TD 1	ED 2	DA 3	TA 4
	<b>DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES</b>				
01	El Jefe de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén toma decisiones acertadas acorde a las normas vigentes.				
02	Los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén se organizan para planificar su trabajo.				
03	El personal de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén está capacitado para resolver los problemas que se suscitan en su área.				
04	Los integrantes del equipo técnico de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén cuenta con conocimientos técnicos esenciales para su trabajo				
05	La cantidad de trabajo que realizan los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén se sustenta con la calidad del mismo.				
	<b>DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>				
06	Considera que los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén realizan su trabajo orientado a objetivos y resultados.				

07	El personal de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén tiene la iniciativa necesaria para cumplir con el trabajo asignado.				
08	El jefe y trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén cooperan y colaboran con los compañeros en una acción mutua.				
09	Considera usted que el personal de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén comparte y facilita conocimientos esenciales para cumplir con el trabajo.				
	<b>DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b>				
10	Los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén cumplen con mantener el rendimiento laboral en forma voluntaria.				
11	Los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén se preocupan por mantener la calidad del trabajo voluntario.				
12	Los equipos de trabajo de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén hacen uso adecuado del tiempo y los recursos laborales.				
13	Los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, cumplen con el uso eficiente del trabajo.				
14	Los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, tienen capacidad para brindar un trabajo eficiente y rendidor para la institución.				
	<b>EVALUACION DE DESEMPEÑO</b>				
15	Considera usted que realizar una evaluación de desempeño en la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, apoya al desarrollo de la institución.				
16	Las actividades propias de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén permiten el desarrollo personal de los trabajadores.				
17	Considera que los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén saben medir la cantidad y calidad del trabajo que realizan.				
18	Los responsables de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén ayudan a mejorar la eficiencia de su personal.				
19	Los responsables de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, evalúan periódicamente el trabajo y los resultados obtenidos.				

## CUESTIONARIO

### PARA MEDIR LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LOS TRABAJADORES LA OFICINA DE ADMINISTRACION DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAEN.

- I. **OBJETIVO:** Aplicar un programa de gestión por resultados para elevar el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016

#### II. INSTRUCCIONES GENERALES

En este cuestionario tratamos de presentar una serie de afirmaciones que tienen que ver con los diferentes talentos que podemos encontrar para elevar el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén-2016. Indique, marcando con una "X" en la casilla correspondiente, el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de esas afirmaciones, utilizando para ello la escala que a continuación se le presenta:

<b>Nunca</b>	<b>(N)</b>	<b>= 1</b>
<b>Casi nunca</b>	<b>(CN)</b>	<b>= 2</b>
<b>Casi siempre</b>	<b>(CS)</b>	<b>= 3</b>
<b>Siempre</b>	<b>(S)</b>	<b>= 4</b>

Nº	ITEMS	ESCALA			
		N 1	CN 2	CS 3	S 4
	<b>OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS DE PRODUCTIVIDAD</b>				
01	Considera usted, que los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, custodian los bienes de nuestra Corporación Municipal.				
02	Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conocen los objetivos y estrategias de la Municipalidad.				
03	El Jefe de la Oficina y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conoce que los lineamientos de los recursos empresariales están basados en objetivos y estrategias.				
04	Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, cumplen con identificar el sistema de calidad y mejoramiento continuo para buscar la eliminación de las cosas ineficientes.				
	<b>INNOVACIÓN TECNOLÓGICA</b>				
05	Considera usted, que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, están preparados para competir con empresas regionales, trasnacionales.				

06	Cree usted, que los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, brinda un servicio innovador.				
07	Los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, reciben capacitaciones continuas acorde con las normas de modernización vigentes.				
08	El personal de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, realiza intercambios de información a nivel nacional e internacional a través de sistemas informáticos.				
<b>TRANSPARENCIA</b>					
09	Considera usted, que los trabajadores y funcionarios de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, otorgan información rápida eficiente y transparente a la población.				
10	Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, permiten comunicación y acercamiento con la sociedad Jaena.				
11	Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén otorgan información económica y financiera a la Comuna.				
12	Considera usted, que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, visualiza en el portal de transparencia las licitaciones públicas sobre contrataciones y servicios.				
<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>					
13	Considera usted, que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, está trabajando para mejorar la satisfacción del cliente				
14	La Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, prepara en forma continua sus trabajadores para mejorar los procesos de planificación y producción de servicio				
15	Considera que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, necesitan realizar capacitaciones para mejorar la atención al usuario.				
16	Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, se están adaptando a la nueva filosofía de atención al cliente.				

**Gracias**

**ANEXO N° 02**  
**FICHA TÉCNICA**

**1.- NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para identificar la relación de la Gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén - 2016.

**2.- OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:**

Recoger información valida y confiable a fin de poder determinar cuál es la relación entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2016.

**3.- FUENTE DE PROCEDENCIA DEL DISEÑO DEL INSTRUMENTO:**

El instrumento de procedencia se ha elaborado con los aportes la tesista Br. Yris Elena Farro Abanto, alumna del VI ciclo en mención a Magister de Gestión Pública y de su asesor.

**4.- POBLACIÓN OBJETIVO (USUARIO):**

40 trabajadores involucrados directa o indirectamente en la gestión por resultados y el desempeño laboral de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2016.

**5.-MODO DE APLICACIÓN:**

El instrumento se aplica de manera individual, es decir cada trabajador de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén resuelve los ítems de los cuestionarios previas indicaciones. Su aplicación durará en aproximados 35 minutos.

**6.- TIPO:** Cuantitativo.

## 7.- ESCALA.

7.1.- Escala para determinar la relación entre la gestión por resultado y el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2016.

### 7.1.1. Desempeño Laboral

Escala general:

NIVEL	RANGO	ESCALA
DEFICIENTE	[1– 19)	Muy deficiente
REGULAR	[20 - 38)	Deficiente
BUENA	[ 39– 57)	Regular
EFICIENTE	(58 – 76 )	Buena

Escala específica

Desempeño de actividades

NIVEL	RANGO	ESCALA
DEFICIENTE	[1– 7)	Muy deficiente
REGULAR	[8 - 14)	Deficiente
BUENA	[ 15– 21)	Regular
EFICIENTE	(22 – 28 )	Buena

Desempeño Contextual

NIVEL	RANGO	ESCALA
DEFICIENTE	[1– 6)	Muy deficiente
REGULAR	[7- 12)	Deficiente
BUENA	[ 13– 18)	Regular
EFICIENTE	(19 – 24 )	Buena



### Desempeño Organizacional

NIVEL	RANGO	ESCALA
DEFICIENTE	[1- 5)	Muy deficiente
REGULAR	[6- 10)	Deficiente
BUENA	[ 11- 15)	Regular
EFICIENTE	(16 - 20 )	Buena

### Evaluación de Desempeño

NIVEL	RANGO	ESCALA
DEFICIENTE	[1- 7)	Muy deficiente
REGULAR	[8 - 14)	Deficiente
BUENA	[ 15- 21)	Regular
EFICIENTE	(22 - 28 )	Buena

### 7.1.2. Gestión por resultados

#### Escala general:

NIVEL	RANGO	ESCALA
DEFICIENTE	[1- 16)	Muy deficiente
REGULAR	[17- 32)	Deficiente
BUENA	[ 33- 48)	Regular
EFICIENTE	(49 - 64)	Buena

#### Escala específica:

##### Optimización de los recursos de productividad

NIVEL	RANGO	ESCALA
DEFICIENTE	[1- 9)	Muy deficiente
REGULAR	[10 - 18)	Deficiente
BUENA	[ 19- 27)	Regular

<b>EFICIENTE</b>	<b>(28 – 36 )</b>	<b>Buena</b>
------------------	-------------------	--------------

#### **Innovación Tecnológica**

<b>NIVEL</b>	<b>RANGO</b>	<b>ESCALA</b>
<b>DEFICIENTE</b>	<b>[1– 4)</b>	<b>Muy deficiente</b>
<b>REGULAR</b>	<b>[5- 8)</b>	<b>Deficiente</b>
<b>BUENA</b>	<b>[ 9– 12)</b>	<b>Regular</b>
<b>EFICIENTE</b>	<b>(13 – 16)</b>	<b>Buena</b>

#### **Transparencia**

<b>NIVEL</b>	<b>RANGO</b>	<b>ESCALA</b>
<b>DEFICIENTE</b>	<b>[1– 3)</b>	<b>Muy deficiente</b>
<b>REGULAR</b>	<b>[4 - 6)</b>	<b>Deficiente</b>
<b>BUENA</b>	<b>[7– 9)</b>	<b>Regular</b>
<b>EFICIENTE</b>	<b>(10 – 12 )</b>	<b>Buena</b>

#### **Calidad del Servicio**

<b>NIVEL</b>	<b>RANGO</b>	<b>ESCALA</b>
<b>DEFICIENTE</b>	<b>[1– 2)</b>	<b>Muy deficiente</b>
<b>REGULAR</b>	<b>[3- 4)</b>	<b>Deficiente</b>
<b>BUENA</b>	<b>[ 5– 6)</b>	<b>Regular</b>
<b>EFICIENTE</b>	<b>(7 – 8)</b>	<b>Buena</b>

**ANEXO Nº 03**  
**INFORME DE EXPERTO**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de administración de la municipalidad provincial de Jaén – 2016

**AUTOR:**

Lic. Yris Elena Farro Abanto

**INSTRUMENTOS:**

Cuestionario orientado a medir la gestión por resultados y el desempeño laboral en los trabajadores de la Oficina de administración de la Municipalidad Provincial de Jaén mediante capacitaciones a nivel regional y nacional.

**DECISIÓN:**

Después de haber revisado los instrumentos de recolección de datos, el Master en Gerencia Pública **WILDOR SANCHEZ SEGURA**, procedió a validarlo teniendo en cuenta los aspectos siguientes:

1. **Forma:**  
Los constructos de los instrumentos de investigación están redactados y elaborados con un lenguaje claro, sencillo y coherente con el tema a investigar y permitirá el logro de objetivos.
2. **Estructura:**  
Los instrumentos correspondientes, muestra orden y organización en su estructura la que permite obtener información necesaria y concisa sobre el tema a investigar.
3. **Profundidad:**  
Los instrumentos permiten recoger información concreta y real de la variable en estudio colidiendo su pertinencia y utilidad.

**Observaciones:**.....  
.....

**APROBADO:** SI  NO

**INSTRUCCIONES:**

Determine si los documentos de medición reúnen los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular, deficiente colocando un aspa (x) en el casillero correspondiente.

  
.....  
**E.G.P. Wildor Sánchez Segura**

DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS				EVALUACION DEL EXPERTO					
			Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con los indicadores		Redacción clara y precisa	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
Desempeño de Actividades	Capacidad de toma de decisiones	1. El Jefe de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén toma decisiones acertadas acorde a las normas vigentes.					X		X		X	
	Capacidad de organización y planificación.	2. Los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén se organizan para planificar su trabajo.					X		X		X	
	Capacidad de resolución de problemas	3. El personal de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén está capacitado para resolver los problemas que se suscitan en su área.					X		X		X	
	Conocimiento técnicos	4. Los integrantes del equipo técnico de la oficina de administración de la municipalidad de Jaén cuenta con conocimientos técnicos esenciales para su trabajo					X		X		X	
	Productividad (calidad y cantidad de trabajo realizado)	5. La cantidad de trabajo que realizan los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén se sustenta con la calidad del mismo.					X		X		X	
Desempeño Contextual	Orientación a objetivos y resultados.	6. Considera que los trabajadores de la oficina de Administración realizan su trabajo orientado a objetivos y resultados					X		X		X	
	Iniciativa	7. El personal de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén tiene la iniciativa necesaria para cumplir con el trabajo asignado.					X		X		X	

  
**E.G.P. Wildor Sánchez Segura**

	Compromiso con la Institución Colaboración y cooperación con los compañeros	8. El jefe y trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén cooperan y colaboran con los compañeros en una acción mutua.						X		X		X	
	Compartir y transmitir conocimientos.	9. Considera usted que el personal de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén comparte y facilita conocimientos esenciales para cumplir con el trabajo.						X		X		X	
Desempeño Organizacional	Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral.	10. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén cumplen con mantener el rendimiento laboral en forma voluntaria.						X		X		X	
	Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo	11. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén se preocupan por mantener la calidad del trabajo voluntario						X		X		X	
	Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales.	12. Los equipos de trabajo de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén hace uso adecuado del tiempo y los recursos laborales						X		X		X	
	Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo.	13. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad provincial de Jaén cumplen con el uso eficiente del trabajo.						X		X		X	
	Ritmo voluntario eficiente del trabajo	14. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén tienen capacidad para brindar un trabajo eficiente y rendidor para la institución.						X		X		X	
Evaluación del desempeño	Política de la Institución para el logro de sus objetivos	15. Considera usted que realizar una evaluación de desempeño en la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, apoya al desarrollo de la institución						X		X		X	

  
*E.G.P. Wildor Sánchez Segura*

Actividad enfocada al desarrollo, capacitación compensaciones y a la mejor selección de su personal.	16. Las actividades propias de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén permiten el desarrollo personal de los trabajadores.					X		X		X	
Obtener datos evaluativos y/o estimado sobre el trabajo realizado	17. Considera que los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén saben medir la cantidad y calidad del trabajo que realizan.					X		X		X	
Mejorar la eficiencia de su personal.	18. Los responsables de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén ayudan a mejorar la eficiencia de su personal					X		X		X	
Permite planificar, hacer evaluaciones periódicas y verificar el resultado obtenido	19. Los responsables de la oficina de Administración evalúan periódicamente el trabajo y los resultados obtenidos					X		X		X	

  
**E.G.P. Wildor Sánchez Segura**

DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS				EVALUACION DEL EXPERTO					
			Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con los indicadores		Redacción clara y precisa	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
Optimización de los recursos de productividad	Hace uso adecuado de los recursos y/o insumos tangibles e intangibles de los procesos de la Institución.	1. Considera usted, que los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, custodian los bienes de nuestra Corporación Municipal					X		X		X	
	Conocimiento de objetivos y estrategias.	2. Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conocen los objetivos y estrategias de la Municipalidad.					X		X		X	
	Alinear los recursos empresariales alrededor de los objetivos y estrategias	3. El Jefe de la Oficina y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conoce que los lineamientos de los recursos empresariales están basados en objetivos y estrategias.					X		X		X	
	Identificar el sistema de calidad y mejoramiento continuo para buscar la eliminación de las ineficiencias.	4. Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración cumplen con identificar el sistema de calidad y mejoramiento continuo para buscar la eliminación de las cosas ineficientes					X		X		X	
Innovación Tecnológica	Competitividad en las empresas.	5. Considera usted, que la Municipalidad Provincial de Jaén, está preparada para competir con empresas regionales, trasnacionales.					X		X		X	
	Incrementa la innovación de productos en la empresa.	6. Cree usted, que los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, brinda un servicio innovador.					X		X		X	

  
E.G.P. Wildor Sánchez Segura

	Permite la modernización de la gestión municipal	7. Los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, reciben capacitaciones continuas acorde con las normas de modernización vigentes				X		X		X	
	Admite el fortalecimiento de sistemas y redes de información y comunicación e intercambio transdisciplinario	8. El personal de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, realiza intercambios de información a nivel nacional e internacional a través de sistemas informáticos.				X		X		X	
Transparencia	Permite otorgar información sobre la entidad.	9. Considera usted, que los trabajadores y funcionarios de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, otorgan información rápida eficiente y transparente a la población				X		X		X	
	Accede a una mejor relación entre los ciudadanos y la sociedad	10. Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, permiten comunicación y acercamiento con la sociedad Jaena.				X		X		X	
	Aprueba otorgar información económica y financiera.	11. Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén otorgan información económica y financiera a la Comuna.				X		X		X	
	Se visualiza transparencia en las contrataciones y servicios.	12. Considera usted, que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, visualiza en el portal de transparencia las licitaciones públicas sobre contrataciones y servicios				X		X		X	
Calidad del servicio	Mejorar la satisfacción del cliente.	13. Considera usted, que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, está trabajando para mejorar la satisfacción del cliente				X		X		X	

  
E.G.P. Wildor Sánchez Segura



En forma continua mejorar todos los procesos de planificación y producción de servicio.	14. La Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, prepara en forma continua sus trabajadores para mejorar los procesos de planificación y producción de servicio					X		X		X	
Instituir la capacitación en el trabajo.	15. Considera que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, necesitan realizar capacitaciones para mejorar la atención al usuario.					X		X		X	
Adoptar una nueva filosofía de atención al cliente.	16. Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, se están adaptando a la nueva filosofía de atención al cliente.					X		X		X	

**SUGERENCIAS:**

.....  
 .....

Jaén, 20 de mayo de 2016



*E.G.P. Wildor Sánchez Segura*

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO DE INVESTIGACIÓN:**

**AUTORA:**

Br. Yris Elena Farro Abanto

**INSTRUMENTOS:**

Cuestionario orientado a evaluar la gestión por resultados en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén -2016,

**DECISIÓN:**

Después de haber revisado los instrumentos de recolección de datos, el Master en Gerencia Pública **RAMON GUEVARA PEREZ**, procedió a validarlo teniendo en cuenta los aspectos siguientes:

**1. Forma:**

Los constructos de los instrumentos de investigación están redactados y elaborados con un lenguaje claro, sencillo y coherente con el tema a investigar y permitirá el logro de objetivos.

**2. Estructura:**

Los instrumentos correspondientes, muestra orden y organización en su estructura la que permite obtener información necesaria y concisa sobre el tema a investigar.

**3. Profundidad:**

Los instrumentos permiten recoger información concreta y real de la variable en estudio colidiendo su pertinencia y utilidad.

**Observaciones:**.....  
.....

**APROBADO: SI**

**NO**

**INSTRUCCIONES:**

Determine si los documentos de medición reúnen los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular, deficiente colocando un aspa (x) en el casillero correspondiente.

  
E.G.P. Ramón E. Guevara Pérez

DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS				EVALUACION DEL EXPERTO					
			Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con los indicadores		Redacción clara y precisa	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
Desempeño de Actividades	Capacidad de toma de decisiones	1. El Jefe de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén toma decisiones acertadas acorde a las normas vigentes.					X		X		X	
	Capacidad de organización y planificación.	2. Los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén se organizan para planificar su trabajo.					X		X		X	
	Capacidad de resolución de problemas	3. El personal de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén está capacitado para resolver los problemas que se suscitan en su área.					X		X		X	
	Conocimiento técnicos	4. Los integrantes del equipo técnico de la oficina de administración de la municipalidad de Jaén cuenta con conocimientos técnicos esenciales para su trabajo					X		X		X	
	Productividad (calidad y cantidad de trabajo realizado)	5. La cantidad de trabajo que realizan los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén se sustenta con la calidad del mismo.					X		X		X	
Desempeño Contextual	Orientación a objetivos y resultados.	6. Considera que los trabajadores de la oficina de Administración realizan su trabajo orientado a objetivos y resultados					X		X		X	
	Iniciativa	7. El personal de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén tiene la iniciativa necesaria para cumplir con el trabajo asignado.					X		X		X	

  
 E.G.P. Ramón E. Guevara Pérez

	Compromiso con la Institución Colaboración y cooperación con los compañeros	8. El jefe y trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén cooperan y colaboran con los compañeros en una acción mutua.					X		X		X	
	Compartir y transmitir conocimientos.	9. Considera usted que el personal de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén comparte y facilita conocimientos esenciales para cumplir con el trabajo.					X		X		X	
Desempeño Organizacional	Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral.	10. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén cumplen con mantener el rendimiento laboral en forma voluntaria.					X		X		X	
	Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo	11. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén se preocupan por mantener la calidad del trabajo voluntario					X		X		X	
	Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales.	12. Los equipos de trabajo de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén hace uso adecuado del tiempo y los recursos laborales					X		X		X	
	Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo.	13. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad provincial de Jaén cumplen con el uso eficiente del trabajo.					X		X		X	
	Ritmo voluntario eficiente del trabajo	14. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén tienen capacidad para brindar un trabajo eficiente y rendidor para la institución.					X		X		X	
Evaluación del desempeño	Política de la Institución para el logro de sus objetivos	15. . Considera usted que realizar una evaluación de desempeño en la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, apoya al desarrollo de la institución					X		X		X	

  
 E.G.P. Ramón E. Guevara Pérez

Actividad enfocada al desarrollo, capacitación compensaciones y a la mejor selección de su personal.	16. Las actividades propias de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén permiten el desarrollo personal de los trabajadores.					X		X		X	
Obtener datos evaluativos y/o estimado sobre el trabajo realizado	17. Considera que los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén saben medir la cantidad y calidad del trabajo que realizan.					X		X		X	
Mejorar la eficiencia de su personal.	18. Los responsables de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén ayudan a mejorar la eficiencia de su personal					X		X		X	
Permite planificar, hacer evaluaciones periódicas y verificar el resultado obtenido	19. Los responsables de la oficina de Administración evalúan periódicamente el trabajo y los resultados obtenidos					X		X		X	

  
 E.G.P. Ramón E. Guevara Pérez

DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS				EVALUACION DEL EXPERTO					
			Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con los indicadores		Redacción clara y precisa	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
Optimización de los recursos de productividad	Hace uso adecuado de los recursos y/o insumos tangibles e intangibles de los procesos de la Institución.	1. Considera usted, que los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, custodian los bienes de nuestra Corporación Municipal					X		X		X	
	Conocimiento de objetivos y estrategias.	2. Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conocen los objetivos y estrategias de la Municipalidad.					X		X		X	
	Alinear los recursos empresariales alrededor de los objetivos y estrategias	3. El Jefe de la Oficina y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conoce que los lineamientos de los recursos empresariales están basados en objetivos y estrategias.					X		X		X	
	Identificar el sistema de calidad y mejoramiento continuo para buscar la eliminación de las ineficiencias.	4. Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración cumplen con identificar el sistema de calidad y mejoramiento continuo para buscar la eliminación de las cosas ineficientes					X		X		X	
Innovación Tecnológica	Competitividad en las empresas.	5. Considera usted, que la Municipalidad Provincial de Jaén, está preparada para competir con empresas regionales, trasnacionales.					X		X		X	
	Incrementa la innovación de productos en la empresa.	6. Cree usted, que los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, brinda un servicio innovador.					X		X		X	

  
 E.G.P. Ramón E. Guevara Pérez

	Permite la modernización de la gestión municipal	7. Los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, reciben capacitaciones continuas acorde con las normas de modernización vigentes				X		X		X	
	Admite el fortalecimiento de sistemas y redes de información y comunicación e intercambio transdisciplinario	8. El personal de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, realiza intercambios de información a nivel nacional e internacional a través de sistemas informáticos.				X		X		X	
Transparencia	Permite otorgar información sobre la entidad.	9. Considera usted, que los trabajadores y funcionarios de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, otorgan información rápida eficiente y transparente a la población				X		X		X	
	Accede a una mejor relación entre los ciudadanos y la sociedad	10. Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, permiten comunicación y acercamiento con la sociedad Jaena.				X		X		X	
	Aprueba otorgar información económica y financiera.	11. Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén otorgan información económica y financiera a la Comuna.				X		X		X	
	Se visualiza transparencia en las contrataciones y servicios.	12. Considera usted, que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, visualiza en el portal de transparencia las licitaciones públicas sobre contrataciones y servicios				X		X		X	
Calidad del servicio	Mejorar la satisfacción del cliente.	13. Considera usted, que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, está trabajando para mejorar la satisfacción del cliente				X		X		X	

  
E.G. Ramón E. Guevara Pérez

En forma continua mejorar todos los procesos de planificación y producción de servicio.	14. La Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, prepara en forma continua sus trabajadores para mejorar los procesos de planificación y producción de servicio					X		X		X	
Instituir la capacitación en el trabajo.	15. Considera que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, necesitan realizar capacitaciones para mejorar la atención al usuario.					X		X		X	
Adoptar una nueva filosofía de atención al cliente.	16. Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, se están adaptando a la nueva filosofía de atención al cliente.					X		X		X	

**SUGERENCIAS:**

.....  
 .....

Jaén, 20 de mayo de 2016

  
 E.G.P. Ramón E. Guevara Pérez



## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

**TÍTULO DE INVESTIGACIÓN:**

**AUTORA:**

Br. Yris Elena Farro Abanto

**INSTRUMENTOS:**

Cuestionario orientado a evaluar la gestión por resultados en los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén -2016,

**DECISIÓN:**

Después de haber revisado los instrumentos de recolección de datos, el Maestro en Ciencias Económicas Mención Tributación **CESAR AUGUSTO BELLIDO CUBAS**, procedió a validarlo teniendo en cuenta los aspectos siguientes:

**1. Forma:**

Los constructos de los instrumentos de investigación están redactados y elaborados con un lenguaje claro, sencillo y coherente con el tema a investigar y permitirá el logro de objetivos.

**2. Estructura:**

Los instrumentos correspondientes, muestra orden y organización en su estructura la que permite obtener información necesaria y concisa sobre el tema a investigar.

**3. Profundidad:**

Los instrumentos permiten recoger información concreta y real de la variable en estudio colidiendo su pertinencia y utilidad.

**Observaciones:**.....  
.....

**APROBADO: SI**

**NO**

**INSTRUCCIONES:**

Determine si los documentos de medición reúnen los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular, deficiente colocando un aspa (x) en el casillero correspondiente.

  
\_\_\_\_\_  
Mg. Cesar Augusto Bellido Cubas

DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS				EVALUACION DEL EXPERTO					
			Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con los indicadores		Redacción clara y precisa	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
Desempeño de Actividades	Capacidad de toma de decisiones	1. El Jefe de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén toma decisiones acertadas acorde a las normas vigentes.					X		X		X	
	Capacidad de organización y planificación.	2. Los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén se organizan para planificar su trabajo.					X		X		X	
	Capacidad de resolución de problemas	3. El personal de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén está capacitado para resolver los problemas que se suscitan en su área.					X		X		X	
	Conocimiento técnicos	4. Los integrantes del equipo técnico de la oficina de administración de la municipalidad de Jaén cuenta con conocimientos técnicos esenciales para su trabajo					X		X		X	
	Productividad (calidad y cantidad de trabajo realizado)	5. La cantidad de trabajo que realizan los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén se sustenta con la calidad del mismo.					X		X		X	
Desempeño Contextual	Orientación a objetivos y resultados.	6. Considera que los trabajadores de la oficina de Administración realizan su trabajo orientado a objetivos y resultados					X		X		X	
	Iniciativa	7. El personal de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén tiene la iniciativa necesaria para cumplir con el trabajo asignado.					X		X		X	

  
Mg. Cesar Augusto Bellido Cubas

	Compromiso con la Institución Colaboración y cooperación con los compañeros	8. El jefe y trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén cooperan y colaboran con los compañeros en una acción mutua.					X		X		X	
	Compartir y transmitir conocimientos.	9. Considera usted que el personal de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén comparte y facilita conocimientos esenciales para cumplir con el trabajo.					X		X		X	
Desempeño Organizacional	Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral.	10. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén cumplen con mantener el rendimiento laboral en forma voluntaria.					X		X		X	
	Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo	11. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén se preocupan por mantener la calidad del trabajo voluntario					X		X		X	
	Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales.	12. Los equipos de trabajo de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén hace uso adecuado del tiempo y los recursos laborales					X		X		X	
	Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo.	13. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad provincial de Jaén cumplen con el uso eficiente del trabajo.					X		X		X	
	Ritmo voluntario eficiente del trabajo	14. Los trabajadores de la oficina de Administración de la municipalidad de Jaén tienen capacidad para brindar un trabajo eficiente y rendidor para la institución.					X		X		X	
Evaluación del desempeño	Política de la Institución para el logro de sus objetivos	15. Considera usted que realizar una evaluación de desempeño en la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, apoya al desarrollo de la institución					X		X		X	

  
Mg. Cesar Augusto Bellido Cubas

Actividad enfocada al desarrollo, capacitación compensaciones y a la mejor selección de su personal.	16. Las actividades propias de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén permiten el desarrollo personal de los trabajadores.					X		X		X	
Obtener datos evaluativos y/o estimado sobre el trabajo realizado	17. Considera que los trabajadores de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén saben medir la cantidad y calidad del trabajo que realizan.					X		X		X	
Mejorar la eficiencia de su personal.	18. Los responsables de la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén ayudan a mejorar la eficiencia de su personal					X		X		X	
Permite planificar, hacer evaluaciones periódicas y verificar el resultado obtenido	19. Los responsables de la oficina de Administración evalúan periódicamente el trabajo y los resultados obtenidos					X		X		X	



Mg. Cesar Augusto Dellido Cubas

DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS				EVALUACION DEL EXPERTO					
			Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con los indicadores		Redacción clara y precisa	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
Optimización de los recursos de productividad	Hace uso adecuado de los recursos y/o insumos tangibles e intangibles de los procesos de la Institución.	1. Considera usted, que los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, custodian los bienes de nuestra Corporación Municipal					X		X		X	
	Conocimiento de objetivos y estrategias.	2. Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conocen los objetivos y estrategias de la Municipalidad.					X		X		X	
	Alinear los recursos empresariales alrededor de los objetivos y estrategias	3. El Jefe de la Oficina y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, conoce que los lineamientos de los recursos empresariales están basados en objetivos y estrategias.					X		X		X	
	Identificar el sistema de calidad y mejoramiento continuo para buscar la eliminación de las ineficiencias.	4. Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración cumplen con identificar el sistema de calidad y mejoramiento continuo para buscar la eliminación de las cosas ineficientes					X		X		X	
Innovación Tecnológica	Competitividad en las empresas.	5. Considera usted, que la Municipalidad Provincial de Jaén, está preparada para competir con empresas regionales, trasnacionales.					X		X		X	
	Incrementa la innovación de productos en la empresa.	6. Cree usted, que los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, brinda un servicio innovador.					X		X		X	

  
Mg. Cesar Augusto Bellido Cubas

	Permite la modernización de la gestión municipal	7. Los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, reciben capacitaciones continuas acorde con las normas de modernización vigentes				X		X		X	
	Admite el fortalecimiento de sistemas y redes de información y comunicación e intercambio transdisciplinario	8. El personal de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, realiza intercambios de información a nivel nacional e internacional a través de sistemas informáticos.				X		X		X	
Transparencia	Permite otorgar información sobre la entidad.	9. Considera usted, que los trabajadores y funcionarios de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, otorgan información rápida eficiente y transparente a la población				X		X		X	
	Accede a una mejor relación entre los ciudadanos y la sociedad	10. Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, permiten comunicación y acercamiento con la sociedad Jaena.				X		X		X	
	Aprueba otorgar información económica y financiera.	11. Los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén otorgan información económica y financiera a la Comuna.				X		X		X	
	Se visualiza transparencia en las contrataciones y servicios.	12. Considera usted, que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, visualiza en el portal de transparencia las licitaciones públicas sobre contrataciones y servicios				X		X		X	
Calidad del servicio	Mejorar la satisfacción del cliente.	13. Considera usted, que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, está trabajando para mejorar la satisfacción del cliente				X		X		X	

  
Mg. Cesar Augusto Bellido Cubas

En forma continua mejorar todos los procesos de planificación y producción de servicio.	14. La Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, prepara en forma continua sus trabajadores para mejorar los procesos de planificación y producción de servicio				X		X		X	
Instituir la capacitación en el trabajo.	15. Considera que la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, necesitan realizar capacitaciones para mejorar la atención al usuario.				X		X		X	
Adoptar una nueva filosofía de atención al cliente.	16. Los trabajadores de la Oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Jaén, se están adaptando a la nueva filosofía de atención al cliente.				X		X		X	

**SUGERENCIAS:**

.....

.....

Jaén, 20 de mayo de 2016



\_\_\_\_\_  
Mg. Cesar Augusto Bellido Cubas

**ANEXO N° 04**  
**CONSTANCIAS**



**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAEN**  
**GERENCIA MUNICIPAL**  
Jr. Simón Bolívar N° 1520 – Teléf. (076) 433414  
e-mail: gerenciamunicipal@munijaen.gob.pe; <http://www.munijaen.gob.pe>  
R.U.C. N° 20201987297



**“AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU”**

**EL GERENTE MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN, OTORGA  
LA PRESENTE:**

**CONSTANCIA**

Que la **Sra. YRIS ELENA FARRO ABANTO**, con DNI N° 27746667, ha sido **autorizada** para ejecutar el estudio de investigación titulado **“GESTIÓN POR RESULTADOS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE ADMINISTRACION DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN – 2016”** de la Universidad Cesar Vallejo - Filial Chiclayo.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada, en honor a la verdad y para los fines que estimen conveniente.

Jaén, 26 de setiembre 2016.

 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN  
*Raúl G. Aguirre Camacho*  
Raúl G. Aguirre Camacho  
GERENTE MUNICIPAL





**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAEN**  
**GERENCIA MUNICIPAL**  
Jr. Simón Bolívar N° 1520 - Teléf. (076) 433414  
e-mail: gerenciamunicipal@munijaen.gob.pe; <http://www.munijaen.gob.pe>  
R.U.C. N° 20201987297



**“AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU”**

**EL GERENTE MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN, OTORGA  
LA PRESENTE:**

## **CONSTANCIA**

Que, la **Sra. YRIS ELENA FARRO ABANTO**, con DNI N° 27746667, ha ejecutado el estudio de la investigación titulado **“GESTIÓN POR RESULTADOS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE ADMINISTRACION DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN – 2016”** de la Universidad Cesar Vallejo - filial Chiclayo.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada. En honor a la verdad y para los fines que estimen conveniente.

Jaén, 03 de octubre 2016.

 **MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN**  
  
.....  
**Raúl G. Aguirre Camacho**  
GERENTE MUNICIPAL

**ANEXO N° 05**

**EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS**

**FOTOS DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTOS**

**A LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE JAEN**

