



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio
Referencial de Lambayeque 2019**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Yvonne Diana Ramos Diaz (ORCID: 0000-0002-2522-3361)

ASESORA:

Dra. Vilma Monteagudo Zamora (ORCID: 0000 - 0002-7602-1807)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

Chiclayo-Perú

2019

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a mi madre Rebeca por ser mi apoyo constante, a mi esposo Luis, a mis amados hijos Ivonne de Fátima, Luis Alonso y Sandra Camila y a la alegría de mi ser, mis pequeños Joaquín y Gabriela.

Con cariño a mis hermanos y sobrinos; a Blanquita mi segunda madre y a mi querida hermana Patricia.

En memoria de Lila, sé que compartes este logro.

Yvonne Diana

Agradecimiento

Gracias a ti mi Señor por ser mi guía y mi luz en cada paso que doy, pues sin ti, nada es posible.

A mis compañeros del Laboratorio Referencial de Lambayeque por su colaboración.

A mis docentes de la Escuela de Posgrado, en las personas del Dr. Carlos Centurión y Dra. Vilma Monteagudo por compartir sus conocimientos y experiencia para la formación de profesionales en bien de la sociedad.

A Kelly, mi compañera y amiga por compartir los desafíos de la investigación y estar unidas hasta el logro de nuestro gran ideal.

La autora.

Página del jurado



DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

LA BACHILLER: RAMOS DIAZ YVONNE DIANA

Para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública, ha sustentado la tesis titulada:

INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE, 2019.

Fecha: 07 Agosto del 2019

Hora : 9. 50 pm

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Victor Augusto Gonzales Soto.

Firma:

SECRETARIO: Dra. Angélica Yuliana Sobrino Olea.

Firma:

VOCAL : Dr. Carlos Alberto Centurión Cabanillas

Firma:

El jurado evaluador emitió el dictamen de:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis

.....
.....
.....

Recomendaciones sobre la tesis:

.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de 15 días, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador

Declaratoria de autenticidad

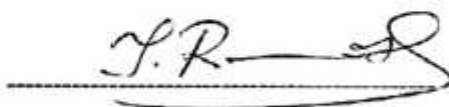
Yo, Yvonne Diana Ramos Díaz, identificada con DNI 16400306, estudiante del Programa de Maestría en GESTIÓN PÚBLICA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la Tesis titulada: “Indicadores de Gestión para mejorar el Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque - 2019”

Declaro bajo juramento que:

1. Soy la autora de la Tesis en mención.
2. En la elaboración de la misma he respetado las normas Internacionales de citas y referencias de acuerdo a las normas APA, para las fuentes consultadas; en tal sentido, la Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La Tesis no es autocopiada, es original, no ha sido presentada anteriormente por mi persona, para la obtención de grado ni de título profesional alguno.
4. Los datos presentados en los resultados, son reales, no han sido falseados, ni duplicados ni copiados y por lo tanto se constituirán en aporte a la realidad investigada.

Por lo tanto, de identificarse las faltas de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya haya sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros) asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente en la Universidad César Vallejo.

Chiclayo 20 de junio de 2019.



Bach. Yvonne Diana Ramos Díaz

DNI 16400306

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
I. INTRODUCCIÓN.....	3
II. MÉTODO	21
2.1 Tipo y diseño de investigación.....	21
2.2 Operacionalización de las Variables.....	22
2.3. Población, muestra y muestreo	24
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	24
2.6. Métodos de análisis de datos	26
2.7. Aspectos éticos.....	27
III. RESULTADOS.....	28
IV. DISCUSIÓN	36
V. CONCLUSIONES.....	42
VI. RECOMENDACIONES	43
VII. PROPUESTA.....	44
REFERENCIAS	48
ANEXOS	53
Matriz de consistencia.....	53
Instrumento de medición de la variable.....	54
Validación del instrumento	58
Diseño de la propuesta de indicadores de gestión	79
Autorización para el desarrollo de la tesis	92
Autorización para la publicación electrónica de la tesis.....	93
Acta de aprobación de originalidad de la tesis	94
Reporte Turnitin.	95
Autorización de la Versión Final del Trabajo de Investigación.....	96

Índice de tablas

Tabla 1. Eficacia, eficiencia y efectividad.....	17
Tabla 2. Operacionalización de variable independiente.....	22
Tabla 3. Operacionalización de variable dependiente.	23
Tabla 4. Matriz FODA.....	47
Tabla 5. Matriz de consistencia	53
Tabla 6. Ficha técnica de eficacia.....	80
Tabla 7. Ficha técnica de eficiencia.....	80
Tabla 8. Ficha técnica de efectividad.....	81
Tabla 9. Alfa de Cronbach.....	82
Tabla 10. Eficacia en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.....	83
Tabla 11. Tabla de eficiencia en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.....	83
Tabla 12. Efectividad en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.	83
Tabla 13. Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.	84
Tabla 14. Calidad de trabajo en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.	84
Tabla 15. Iniciativa en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.	84
Tabla 16. Relaciones humanas en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.....	85
Tabla 17. Logro de metas en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.....	85

Índice de figuras

Figura 1:Metodóloga ARABICS	13
Figura 2: Indicadores de gestión	17
Figura 3:Eficacia en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.	28
Figura 4: Eficiencia en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.....	29
Figura 5: Efectividad en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.	30
Figura 6:Diagnóstico del Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.....	31
Figura 7: Calidad de trabajo en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.....	32
Figura 8: Iniciativa en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.....	33
Figura 9: Relaciones Humanas en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.	34
Figura 10: Logro de Metas en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.....	35

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo proponer un plan de indicadores de gestión, que permita mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019, basándose en las teorías expuestas por Mejía (1998) quien comenta sobre los indicadores de gestión, y en el desempeño laboral a Pedraza, Amaya, & Conde (2010). Dicha investigación es de tipo descriptiva, se trabajó con una población de 30 colaboradores y una muestra en igual número, es por ello, que no fue necesario aplicar instrumentos para seleccionarla, se tuvo a los indicadores de gestión como variable independiente y al desempeño laboral como variable dependiente. Se diagnosticó el Desempeño Laboral como uno de los objetivos específicos; para la recolección de datos se utilizó como instrumento La Encuesta y para evaluar los resultados la Escala de Likert, determinándose que el 46.15% manifestó estar totalmente de acuerdo de que existe un buen desempeño laboral, frente al 9.87% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 0.90% que está totalmente en desacuerdo. Como promedio alto tenemos el 46.15% pero como valor promedio se tiene el 19.99%. La medición del desempeño resalta las restricciones de mediciones objetivas que conllevan a implementar mejoras en las condiciones de trabajo, para lograr una mayor predisposición en el desempeño de las funciones diarias; en consecuencia se tiene que mediante el plan de indicadores de gestión se logrará mejorar el desempeño laboral, y a través de la propuesta se pretende integrar a todo el personal, para que la Institución esté acorde con los lineamientos del INS para Laboratorios de Nivel Referencial y enmarcado a la Norma de Calidad ISO 15189 para Laboratorios que procesan muestras biológicas de humanos.

PALABRAS CLAVE: usuarios, gestión, eficiencia, eficacia y desempeño.

ABSTRACT

The objective of this research is to propose a management indicators plan, which allows improving work performance in the Lambayeque Reference Laboratory 2019, based on the theories presented by Mejía (1998) who comments on management indicators, and performance Labor at Pedraza, Amaya, & Conde (2010). This research is descriptive, with a population of 30 employees and a sample in the same number, which is why it was not necessary to apply instruments to select it, management indicators were used as an independent variable and work performance as dependent variable. Work Performance was diagnosed as one of the specific objectives; for the data collection, the Survey was used as an instrument and to evaluate the results of the Likert Scale, determining that 46.15% said they totally agree that there is a good work performance, compared to 9.87% that neither agree nor disagree and 0.90% who totally disagree. As a high average we have 46.15% but as an average value we have 19.99%. Performance measurement highlights the restrictions of objective measurements that lead to improvements in working conditions, to achieve a greater predisposition in the performance of daily functions; Consequently, through the management indicators plan, work performance will be improved, and through the proposal it is intended to integrate all personnel, so that the Institution is in accordance with the INS guidelines for Reference Level Laboratories and framed to ISO 15189 Quality Standard for Laboratories that process biological samples of humans.

KEY WORDS: users, management, efficiency, effectiveness and performance.

I. INTRODUCCIÓN

Los instrumentos de medición, que determinan la eficiencia en la gestión de la empresa, son los Indicadores de Gestión, a través de ellos se hace mediciones sobre el cumplimiento de metas previstas, facilitándonos determinar las estrategias a plantear y el laboratorio cumpla lo previsto con resultados calificados. El laboratorio Referencial de Lambayeque, como institución de servicio público no cuenta en su gestión con un sistema de medición que le permita conocer la información de su propia organización; la importancia de estos instrumentos es medir el éxito de la gestión, y de esta manera tomar decisiones acertadas, direccionando los recursos tangibles e intangibles con que cuenta el laboratorio, en el cumplimiento de las acciones realizadas, las cuales deben tener el impacto que se pretende a futuro.

En la presente investigación, se revisó de manera exhaustiva información en diferentes niveles. A nivel internacional, en Colombia nos expone Rincón (1998) en la Revista Universidad Eafit, que tradicionalmente, la evaluación del desempeño y el control en las empresas se realizaba solo con base en informes financieros. A finales de los 80 con la internacionalización de los mercados hubo países como Colombia que vieron la dura realidad de poseer organizaciones poco productivas y dinámicas, de igual forma en su gran mayoría obsoletas administrativa y tecnológicamente, temerosas de realizar inversiones y sin capacidad para reaccionar; frágiles financieramente y poco competitivas. Este panorama desolador se convirtió en estímulo para que la producción sea eficiente utilizando tres estrategias.

Rincón (1998), nos explica que estas estrategias son: Uso de tecnología; empleo de nuevas y mejores herramientas de administración, y la implantación de sistemas de control de gestión con el propósito fundamental de evaluar periódicamente la ejecución de las actividades de la organización, con base en parámetros de cantidad, calidad y oportunidad, para apoyar la toma de decisiones y facilitar la gestión. Un adecuado control debe apoyarse en los objetivos de la empresa, lo que permite comparar los planes con los resultados obtenidos; debe ser flexible y mantenerse actualizado. Además, tiene como característica fundamental que no utiliza la información obtenida para lamentarse de los errores del pasado, sino para proyectarse hacia el futuro a través de un plan de mejoramiento.

Según Deming (1982) menciona que uno de los pilares indispensables de calidad para la gestión es la medición. Si no se recogen datos no puede medirse un proceso y en consecuencia no se le puede mejorar. En efecto, sin medidas no se tiene referencias ni

valores para dimensionar la gestión y cómo se mueven los procesos en la empresa; se desconoce si los productos o servicios cumplen con las especificaciones de calidad establecidas, e incluso se tiene un alto grado de desconocimiento acerca de la opinión de los clientes. “Lo que no se puede definir no se puede medir, lo que no se puede medir no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se puede deteriorar”. Medir es determinar una cantidad comparándola con un patrón, una cantidad o un estándar de referencia.

Así mismo en Argentina Puig (2016) nos dice que es necesario impulsar el desarrollo de las Instituciones, mediante la implementación de herramientas que sirvan de dirección para el cumplimiento de los objetivos; siendo así necesario el diseño de Indicadores de Gestión como herramientas que permitan medir y evaluar las actividades de los Recursos Humanos, así como su eficiente distribución dentro de la empresa, identificar las deficiencias de los procesos, carencia de los recursos logísticos, equipamiento etc; y de esta manera a través de indicadores de gestión evaluar resultados de la gestión y medir el impacto de la institución; siendo requisito un análisis de la actualidad institucional, la planificación estratégica, las desventajas, los procesos operativos y lo más importante lograr los objetivos.

De igual manera, se tuvo que el Departamento Administrativo de la Función Pública (2012) mencionó en Colombia que el éxito se basa en activar adecuadamente indicadores de gestión mediante las mediciones que reflejen resultados eficientes, a través del diseño e implementación de buenos sistemas de información con los que se valoricen las diversas etapas de los procesos. Actualmente las empresas no consideran necesario la medición del desempeño de las actividades logísticas así como del abastecimiento y su distribución para la puesta en marcha de los procesos internos y por consiguiente obtener resultados de calidad que otorguen satisfacción al usuario. Siendo así nos damos cuenta que el éxito radica en que todo es medible y por lo tanto controlable en cualquier sector sea público o privado.

Así mismo, actualmente en Guatemala es importante que las organizaciones incorporen la motivación como estrategia para el despliegue de un acertado desempeño laboral como factor decisivo de la optimización de la productividad, para cumplir con las metas y objetivos, y así lograr un personal comprometido en la realización de sus actividades. Los trabajadores que son motivados por los líderes de las organizaciones aportan grandes beneficios, tanto a sí mismos como para la empresa y en la interrelación con sus compañeros lograr un adecuado clima de trabajo. En consecuencia el desempeño laboral está estrechamente relacionado con la satisfacción de necesidades en cuanto a materiales,

utensilios y a un adecuado clima en el trabajo, además del bienestar biológico y psico-emocional (Sum, 2015).

Platis, Reklitis & Zimeras, (2015) manifiestan que son grandes los desafíos a los que se enfrentan el personal de salud, que debe laborar en ambientes de conflictos, divididos y con una sobrecargada atmósfera laboral que acarrea tensiones y dificulta un correcto desenvolvimiento como para manifestar altos niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de parte del personal hacia los usuarios. Está demostrado la existencia de una estrecha vinculación del desempeño laboral con aspectos administrativos, técnicos, económicos, sociales de la institución que se transformarán en el servicio que caracteriza a la empresa prestadora. La literatura nos demuestra que existen factores externos que influyen y condicionan la realización del desempeño, relacionándolos al entorno laboral y a la satisfacción de necesidades.

A nivel nacional, esta problemática es evidente, según menciona Lorrén (2018), si las organizaciones no cuentan con una adecuada gestión y una planificación basada en diseños de previsión para un buen desempeño de los trabajadores y no se provee de maquinarias, insumos de logística necesaria, y no existe un buen clima en el trabajo, serán razones y detonantes de dificultades dentro de la entidad, en la cual los trabajadores mostrarán su malestar con la empresa, ya que esto conlleva a un deficiente desempeño y por consecuencia bajos niveles de producción y de atención a los clientes. De igual modo, Lasluisa (2016) afirma que los colaboradores lograrán una mayor predisposición para efectuar sus funciones diarias, siempre y cuando las condiciones de trabajo sean adecuadas, las mismas que repercutirán en ofertar servicios de calidad en atención al usuario externo

Por otro lado, Olivo (2017) expresa que tanto los procesos así como las prácticas de la gestión del capital humano, se deben realizar con el uso de una respectiva planificación estratégica, considerando aquellos aspectos relevantes de una organización tales como la misión, visión, objetivos y propósitos que se persiguen para una adecuada gestión, sin dejar de lado los principios que sustentan, respaldan y protegen el desarrollo y el crecimiento de todo colaborador en el desempeño de sus funciones, creando un ambiente propicio en el que se puedan adquirir nuevas destrezas a través de la capacitación en el servicio, de manera que sean puestas en práctica en el cumplimiento de sus obligaciones, con eficiencia, eficacia, efectividad, así como darle un valor agregado a los derechos que le asisten.

En el ámbito local la ciudad de Chiclayo no está lejos de esta realidad, el Laboratorio Referencial de Lambayeque, es el ente rector de los laboratorios a nivel regional, depende

administrativamente del Ministerio de Salud – Gerencia Regional de Salud – Lambayeque (GERESA) y funcionalmente del Instituto Nacional de Salud (INS). El Laboratorio Referencial, realiza actividades inherentes a la Salud pública, es el Laboratorio de Referencia Regional, de mayor complejidad técnica; cuenta con infraestructura física de Nivel I y Nivel II en cuanto a Bioseguridad, cuenta con equipamiento, material, reactivos y recursos humanos capacitados y calificados. Es responsable de la organización, y funcionamiento de la red de laboratorios regional y está sujeto a la norma ISO 15189, como norma de calidad.

Los estándares de calidad implementados por el laboratorio Regional de Lambayeque se basan en la norma ISO 15189 del 2012 para “Laboratorios Clínicos que analizan muestras biológicas de origen humano”, la implementación de la norma es meritoria debido a que otorga ventaja de garantía sobre la ISO 9001, dándonos la fiabilidad de incremento en las capacidades técnicas de los colaboradores en la ejecución de los procesos del laboratorio, para la obtención de resultados de calidad con niveles de eficiencia y fiabilidad, conceptos compatibles a la visión del Laboratorio, por consiguiente se logrará personal calificado. Con la puesta en marcha de la norma ISO 15189, de manera paralela deben implementarse indicadores de calidad, de eficiencia de eficacia que nos indique a determinar la gestión del laboratorio Referencial de Lambayeque.

En la problemática encontrada se ha determinado deficiencia en el área de obtención y recepción de muestras, área muy dinámica y que no cuenta con una sistematización en los procesos de recepción, codificación y registro de muestras, debiendo realizarse en forma manual, originándose demora en la ejecución de este proceso, creando largos tiempos de espera en los usuarios; asimismo falta de equipamiento de tecnología para creación de base de datos y obtención de los resultados de manera directa de cada una de las áreas, desabastecimiento de insumos en algunas épocas, falta de un sistema integrado que concatene las actividades de los laboratorios locales, para lograr la logística según el nivel de atención y en concordancia al Decreto Ley N.º 22056: Ley General del Sistema Administrativo de Abastecimiento.

A su vez, se ha determinado deficiencia en la gestión de recursos, inadecuada distribución del personal, existiendo áreas que requieren mayor número de recursos humanos, la capacitación no involucra a todo el personal, no hay evaluación de desempeño de acuerdo a los objetivos institucionales. Tras esta realidad planteada se propone como objetivo diseñar indicadores de gestión que optimicen aspectos administrativos y técnicos de

los procesos a ejecutarse en el Laboratorio Referencial de Lambayeque y con ello mejorar la calidad de la atención, celeridad en los procesos, satisfacción en los colaboradores y en el usuario externo, es decir darle un valor agregado que permita su ubicación como institución líder en el diagnóstico.

La problemática a investigar, ha considerado los trabajos previos, en tres niveles: A nivel internacional: Salinas, Flores, & Uris (2009), en su artículo de la Revista Gaceta Sanitaria; en Alicante-España, propone un sistema de indicadores como instrumentos de dirección, desde la perspectiva de gestión interna. Los indicadores se obtienen de registros internos, y del control externo de calidad; con los resultados se proponen indicadores de gestión interna divididos en procesos, los que muestran una progresiva mejora; los resultados obtenidos validan la utilidad de los indicadores como instrumentos de gestión, de allí que es importante la incorporación de indicadores de acuerdo a los objetivos.

Por otro lado (Groen, Wilderom, & Wouters, 2015), aseguran que se ha podido evidenciar a través de diversos estudios, como la participación de los empleados en el desarrollo de medidas de desempeño puede aumentar el desempeño laboral. Este estudio se centra en cómo se produce esta elevación del rendimiento en el trabajo. La hipótesis es que cuando los empleados han participado en el desarrollo de medidas de rendimiento aportadas por ellos mismos, perciben que estas medidas son de mayor calidad, lo que a su vez eleva sus actitudes hacia las normas sociales percibidas y al control sobre el buen desempeño en sus trabajos teniendo en cuenta la base de la teoría del comportamiento planificado como uno de los factores que se hipotetizan para aumentar el desempeño.

Groen et al. (2015) Refieren que los datos de las encuestas de 95 empleados, así como 88 de sus gerentes, fueron analizados utilizando modelos de ecuaciones estructurales que permita determinar y valorizar la concordancia entre relaciones y suposiciones. La participación de los empleados en el desarrollo de medidas de desempeño se encuentra relacionada de manera directa con el desempeño laboral, a través de indicadores de medición de la calidad y de la percepción del control de los empleados sobre el buen desempeño. Con las implicancias prácticas y teóricas de estos hallazgos, incluidas las limitaciones del diseño de este estudio, se diseña una fuente de evidencias para futuras investigaciones referentes en esta área laboral.

Asimismo, Satwinder, Darwish & Potocnik, (2015) en una publicación, afirman que la literatura de medición del desempeño organizacional resalta las restricciones de las mediciones objetivas y subjetivas del desempeño y con una planificación cuidadosa, se pueden emplear con éxito medidas subjetivas para evaluar el desempeño, ya que es difícil

obtener datos objetivos compatibles consistentes, confiables y comparables sobre las medidas de desempeño. Teniendo en cuenta que una medida de desempeño organizacional se puede verificar en forma cruzada con el uso de datos secundarios, Un ejercicio estadístico sobre medidas de desempeño organizacional, muestran resultados consistentes, por lo tanto presta apoyo a la premisa.

Según, Michela & Steccolini (2015) refieren que la gestión del desempeño es un reto al que deben dar la cara los gerentes de servicios públicos. Sin embargo, el foco de investigación permanente en la medición del rendimiento en los servicios públicos no ofrece soluciones; este inconveniente no ha disminuido el interés en la gestión del rendimiento, los gerentes siempre están a la vanguardia de mejorar la perspectiva de los colaboradores, tratando de palear los efectos negativos arraigados en la moral del personal. La falta de respuestas preparadas para la gestión del desempeño, hace que esta tarea sea compleja y exigente para los gerentes del servicio público. A través de esta investigación se logró identificar las dimensiones críticas que afectan la eficacia en el rendimiento.

Del mismo modo García, (2012) en la investigación para la obtención del grado en la ciudad de Cuenca – Ecuador, planteó como objetivo diseñar Indicadores de gestión, partiendo de la planeación estratégica, y como parámetro la eficiencia al cliente, considerándose los factores críticos de éxito, cálculo del indicador, unidad de medida, frecuencia, valor estándar, fuente e interpretación. Se diseñaron 08 indicadores, y al evaluarlos se determinó cumplimiento mayor al 50% propuesto; en el indicador de personal de aseo hay una brecha negativa de 25 %, con el indicador pacientes satisfechos sólo se logró 18%.

Chiang & San Martín (2015), en su artículo “Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano” realizado en Chile, plantearon como objetivo calcular, cómo el desempeño laboral tiene injerencia en lograr funcionarios laboralmente satisfechos. Se aplicó una encuesta a 259 colaboradores, obteniéndose una fiabilidad de resultados a través del alfa de Cronbach de valores de 0,7 a 0,9. El desempeño laboral alcanzó valores de ubicación en seis niveles con resultados de desempeño alto; y sitúa a los participantes como “Laboralmente satisfechos”; además se encontró correlaciones estadísticas entre ambas variables, con escalas positivas de satisfacción con desempeño productivo.

Joung, Carrell, Sarkar, & Feng (2011) en relación a las evidencias anteriores en la revista ELSEVIER-Texas, nos dicen que el mercado industrial ha crecido de manera acelerada, sin seguir un orden dimensional, lo cual he generado un sobredimensionamiento de las industrias que necesitan ser ordenadas mediante indicadores abiertos, inclusivos y

neutrales que cooperen en la medición de la sostenibilidad de los productos y la mejora de las condiciones de procesos de manufacturación, para lo cual existen infinidad de indicadores que pueden ser usados, más la disyuntiva es cuales son los idóneos y específicos a ser seleccionados, que se interrelacionen y sean los conductores del direccionamiento de una industria organizada, calificada, altamente eficiente, eficaz y efectiva.

Esta publicación contempla un conjunto de indicadores aptos a ser utilizados por el público, dándoles la característica de ser cuantificables, por lo tanto son medibles y por consecuencia controlables y relacionados a la industria de la fabricación, una categorización son los indicadores de sostenibilidad, que se basan en la similitud mutua en cinco dimensiones, así pues de gestión ambiental, crecimiento económico, bienestar social, avance tecnológico y gestión del desempeño; además se le puede categorizar por atributos como: Identificación, Nombre, Definición, tipo de medida, unidad de medida, referencias, nivel de aplicación de acuerdo a la jerarquía en que se va a aplicar, con estos instrumentos la gerencia tomará las acciones y estrategias..

A nivel nacional encontramos a Jara (2019) en su trabajo de investigación “Gestión de la capacidad humana como factor de mejoramiento de la dirección pública y rendimiento de trabajadores Administrativos del Ministerio de Salud, 2018” Universidad César Vallejo, el objetivo fue demostrar como la gestión pública es mejorada con la implementación de normas que conduzcan hacia el logro de altos niveles de desempeño laboral en los recursos humanos de la institución; se trabajó con una muestra de 336 colaboradores. Como resultados se encontró que la gestión del talento humano interviene directamente sobre las variables gestión pública y desempeño laboral, con una significancia relativa a 0,000; influencia de 44,4% en gestión pública y 24,4% en desempeño.

Así mismo se halló la influencia (0,000) de la gestión de talento humano en la dimensión planificación con una influencia de 32,9%, en organización una influencia de 24,4%, en dirección con una influencia de 66,7%, en control con la influencia de 35,0%, en eficacia con el 68,1%, en eficiencia de los trabajadores con el 24,2% de significancia y por último se halló una influencia (0,000) en la dimensión calidad 8,1%. Por otro lado, Salmavides (2014) realizó una investigación con la finalidad de establecer el efecto que produce la Nueva Gestión Pública con la puesta en marcha de Indicadores de Gestión en las Municipalidades macro región del Sur. Propuso como hipótesis: Cómo La Nueva Gestión Pública influirá significativamente si se aplican Indicadores de Gestión en las Municipalidades Macro Región Sur 2014. De la aplicación de la encuesta como instrumento a 51 gerentes y funcionarios, se obtuvieron datos de la escala de Likert y al evaluar los

resultados se concluyó que hay relativa influencia de la nueva gestión Pública con la puesta en marcha de indicadores de gestión en las Municipalidades del sur, llegándose a la conclusión que tanto la administración y la evaluación de la nueva Gestión Pública son inadecuadas.

Por otro lado, Ramírez (2018) realizó una investigación en Amazonas con la finalidad de establecer el nivel de correspondencia entre desempeño laboral y valores éticos en los servidores públicos, se trabajó con una muestra de 20 varones y 21 mujeres, se halló relación positiva entre las dos variables con significancia bilateral $p=0.007<0.01$, se identificó el nivel promedio de desempeño laboral con el 65.4% y nivel alto de 59.76 %; en valores éticos se halló un nivel promedio de 72.56% del total y un nivel alto del 27.44%. Del mismo modo Tadeo (2016) en un trabajo de investigación propuso establecer cuál es la conexión entre indicadores de gestión y gestión de calidad de una Municipalidad; investigación descriptiva - transversal, con una muestra conformado con 9 funcionarios municipales, al evaluar los resultados se determinó una interrelación entre indicadores de gestión y Gestión de Calidad en la Municipalidad con un puntaje de 0.605, demostrando una relación moderada.

Gallegos (2016) realizó una indagación para determinar la correlación de las variables en estudio clima organizacional y desempeño laboral. Diseñó una investigación explicativa, la muestra en estudio estuvo conformada por sesenta (60) colaboradores que laboran en el Ministerio Público. Se obtuvo como resultados: el 93.3% manifestó que existe un clima organizacional idóneo el cual permite un adecuado desempeño, el 58.3% de los jefes al evaluar a los colaboradores los ubicaron en nivel muy bueno dada su productividad; el 1.7% registró un desempeño regular, y el 20% del personal valoró el nivel excelente, siendo los que más se identifican. Se llegó a la conclusión que el clima organizacional y el desempeño están relacionados de manera significativa en la institución pública.

Así mismo; Machuca (2014) elaboró la investigación en un Hospital de Essalud, en el cual se propuso encontrar el vínculo existente entre las determinantes de trabajo que influyen en el desempeño laboral. Se seleccionó una muestra de 22 licenciados en enfermería del Hospital en mención; para la recolección de datos se usó fichas para evaluar el desempeño laboral en la institución. Se utilizó estadística no paramétrica para el detalle de los datos, debido a que no se tiene parámetros a estimar, sólo distribuciones que comparar; y para comprobar la hipótesis planteada se empleó el método estadístico de chi cuadrado de independencia.

En consecuencia, al analizar los datos obtenidos se determina que el sexo predominante en dichos licenciados es el femenino, el estado civil predominante es el casado

y con un tiempo de servicio en la institución superior a los 10 años. La disposición al trabajo con un valor de $p=0,00$ el despliegue de conocimientos adquiridos y las normas de seguridad al paciente; entre las motivaciones ligadas al buen desempeño están el salario, los estímulos, horario de trabajo y logro de los propósitos; el 25% de licenciados con estudios de posgrado tienen buen desempeño y el 83.3% y 100% han realizado estudios de segunda especialidad. Como factores determinantes de un buen desempeño laboral se considera al buen entorno laboral, el reconocimiento, la estima, la consideración, y el cargo a desempeñar.

Por su parte, Valencia (2015) determinó, como a través de implementar indicadores de gestión se logra incrementar la percepción de impuestos municipales, planteó establecer la correspondencia entre el tablero de mando Balanced Scorecard (BSC), con parámetros de eficiencia y eficacia en la recaudación de los impuestos tanto predial como arbitrios en los Municipios de la capital 2013-2015, la muestra fue de 40 gobiernos locales distritales. La investigación fue descriptiva, los resultados concluyeron que los niveles de efectividad del tablero de mando no tienen ninguna relación con los valores de eficiencia y eficacia para que los arbitrios puedan ser mejorados en su percepción, se precisó que la gestión se ubica en un nivel medio – regular, debiendo adoptarse medidas que mejoren el rango de percepción.

A nivel local, Asenjo & Bautista (2018) realizó una investigación con los administrativos del colegio Ceibos en Chiclayo, y Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, con la finalidad de puntualizar la manera de cómo el desempeño laboral es influenciado por la motivación, investigación tipo causal, se seleccionó una población correspondiente a 30 colaboradores. Al discriminar resultados se determinó influencia de la motivación en el desempeño laboral, valor de significancia de 5.99, el nivel de desempeño influye en los objetivos empresariales; el salario y el reconocimiento son factores motivacionales con mayor influencia (5.99), el sistema de evaluación está conformado por la producción, conocimiento, responsabilidad, cooperación, calidad, atención al cliente, creatividad y las condiciones ambientales.

Tapia (2013) sugirió una propuesta de indicadores de gestión a empresas hoteleras de calidad cuatro estrellas en Chiclayo, y a través de éstos se evalúe el desempeño, la investigación empleada fue de tipo aplicada– transaccional. Se utilizó como técnica, la encuesta que estuvo direccionada a los funcionarios de ambos hoteles y a los usuarios y definir la magnitud del alcance de la propuesta de una auditoría de gestión.

Al evaluar los resultados, se determinó que los procedimientos utilizados como tácticas que estiman los procesos de los hoteles en estudio, están ligados a indicadores que miden la capacidad hotelera, los ingresos percibidos, así como la estadía de los usuarios; así

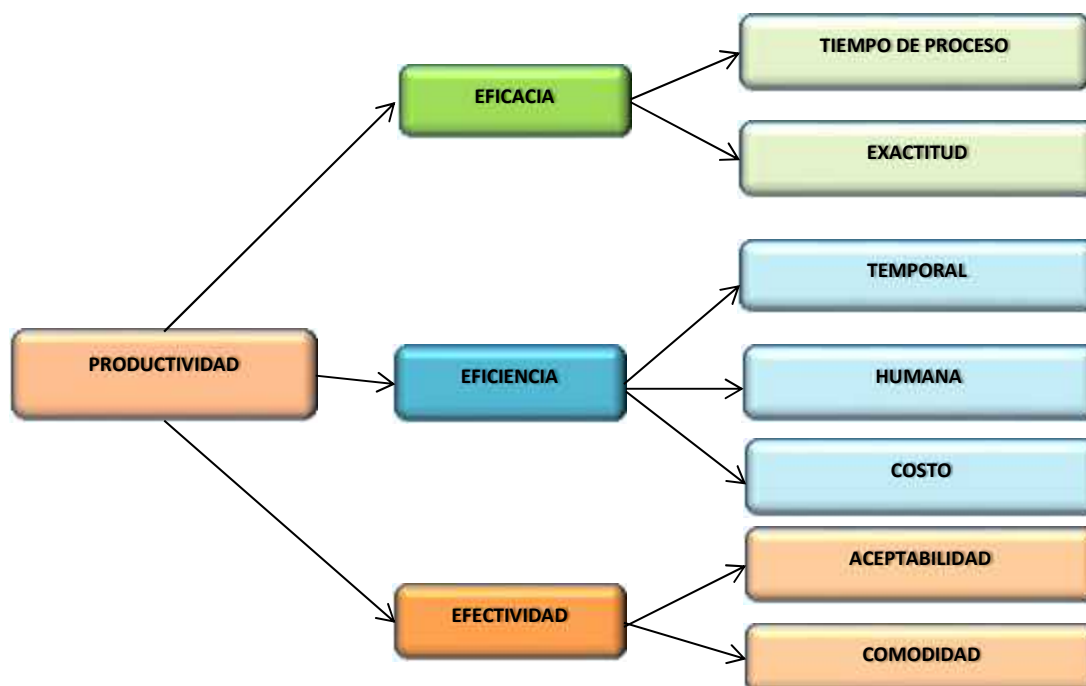
pues, es necesario mencionar la valoración que permite reconocer riesgos, carencias, oportunidades y fortalezas para mantener el posicionamiento logrado en el mercado de la hotelería y extenderse de manera complementaria hacia un enfoque turístico, en los hoteles destinados a la investigación se determinó el grado de satisfacción de los clientes en un 55% como ineficiente, como factores de elección el precio y la calidad, las estrategias que aumenten la rentabilidad están en 60%, con priorización de competencias analíticas.

Curay & Oliva (2016) en la tesis para la obtención de grado, presenta un proyecto factible; investigación de tipo descriptivo, con una propuesta de evaluación en la determinación de los objetivos propuestos, para determinar la existencia de factores influyentes en los procesos de mejora continua; como objetivos se tiene definir el grado de desempeño laboral, evaluación de procesos de mejora continua para el personal. Para la puesta en marcha de los instrumentos a utilizar se usó el modelo de EFQM (European Foundation for Quality Management), el cual es un modelo de excelencia de causa y efecto.

Luego, en la recolección de datos se utilizó como instrumento a la encuesta y para evaluar los resultados el modelo propuesto en sus componentes por ejemplo: Los valores de la excelencia necesarios para adquirir sostenibilidad en el tiempo. El análisis de las relaciones causa – efecto existentes dentro de la organización para el logro de resultados y por último el esquema REDER que es un modelo lógico que proporciona una herramienta direccionada a la medición del rendimiento, permitiendo el análisis de su capacidad y de esta manera obtener el direccionamiento de la gestión de la empresa. A través del juicio de expertos se validaron los instrumentos, y como estrategia de mejora se diseñaron políticas, normas y procedimientos a seguir dentro de la institución.

El marco teórico presentado dará el valor científico a la investigación, el cual abordará los diversos conceptos y teorías argumentadas por los autores. Según Beltrán (2000) afirma que la gestión se precisa como el conjunto de acciones y decisiones que conllevan al alcance de objetivos anticipadamente determinados. Asimismo, Cansino (2011) en su libro “Evaluate the Spanish Public Sector”, precisó que la Gestión es el conjunto de actividades que permiten lograr de manera conjunta a los colaboradores el cumplimiento de objetivos y metas trazadas en la institución. La mejora de procedimientos de gestión en el marco del Sector público se verá fortalecida al implementarse indicadores que permitan evaluar políticas públicas que consientan medir la eficacia y eficiencia de los servicios brindados a la ciudadanía.

Figura 1: Metodología ARABICS



Lo que no se mide, no puede mejorarse, partimos de esta premisa para mejorar la competitividad de las organizaciones y direccionar las necesidades de las mismas determinando como está posicionada y sea éste el punto de partida que identifique los cambios y determine las acciones requeridas para repotenciar los servicios hacia un cambio positivo. Beltrán (2000), precisa que la actividad de medir significa contrastar un valor con un estándar, eliminando vestigios de incertidumbre o reducirla a su mínima expresión, eligiendo determinantes críticas de éxito para la ejecución de los procesos, que sean convenientes, asegurando mediciones eficientes de cada área funcional, para conseguir una gestión eficiente y eficaz.

El propósito de los sistemas de control de gestión es favorecer a los directivos empresarios insertar mecanismos de organización, gestión, y control de procesos para obtener información completa del desempeño que sea útil para examinar la gestión y definir las medidas correctivas; este sistema permitirá brindar información efectiva y oportuna sobre el comportamiento de variables críticas para el éxito; identificando los indicadores de gestión que contribuyan positivamente en las decisiones para la optimización de los procesos que puedan mejorar el desempeño laboral. Lorino (2000) define a los indicadores de gestión,

como un valor que cuantifica el comportamiento de una organización, cuya dimensión podría estar indicando una distorsión a tener en cuenta para determinar medidas correctivas.

En relación al tema en mención, Camejo (2016) manifiesta que el término indicador de gestión, es una declaración de valor que nos pone en manifiesto los hechos obtenidos de los procedimientos realizados en una organización, así mismo se estima conveniente que los indicadores de gestión sean las señales de alerta para la correcta toma de decisiones en el tiempo determinado. Es de vital importancia que los indicadores de gestión nos vislumbren datos reales y confiables, por que de lo contrario se puede enmascarar información que va en contra de los objetivos trazados por la gestión; siendo el líder de la empresa el responsable de hacer el diseño de indicadores de gestión necesarios con los cuales se evalúe el grado de desempeño y se midan los resultados que se pretende obtener.

En el campo de la Administración Pública, ¿Por qué debemos implementar sistemas de indicadores de gestión? Según Guinart (2003) a diferencia que en el sector privado se utilizan estas herramientas de medición, como mecanismos de gestión de sus actividades lucrativas en bien de la organización y mantener un sitio de relevancia; en las organizaciones del sector público se requiere dar un valor al financiamiento de las actividades que provienen de fuentes públicas y cuya finalidad es el bien común; de manera que los servicios brindados a la ciudadanía deben estar enmarcados en una correcta distribución de los mismos, dotados de eficacia, eficiencia y de efectividad para darle una connotación de legalidad y de cumplimiento de responsabilidades en los lineamientos de la administración pública.

Pérez (2014) afirma que para evaluar no se requiere implementar un gran número de indicadores, sino aquellos que se enfoquen en el desempeño de la organización y a sus necesidades. Los beneficios que se desprenden de los indicadores se relacionan de manera directa con la satisfacción del cliente, monitoreo del proceso, gerencia en el cambio como aporte de las innovaciones; además nos destaca características de los indicadores como: Simplicidad.- capacidad de medición económica en tiempo y recursos. Adecuación.- muestra íntegramente la intensidad del hecho a analizar y refiere la desviación real de la circunstancia a analizar, mostrando el nivel deseado. Validez en el tiempo que sea constante en un determinado período. Participación de usuarios- como estrategia fundamental.

Guinart (2003) plantea características a los indicadores los cuales debe tener un nombre completo, identificar el tipo de indicador que puede ser: estratégico, táctico, operativo, eficacia, eficiencia y efectividad, también se debe definir el indicador mediante una explicación breve de lo que va a medir y por último se precisa las unidades en que se va a calcular. Lorino (2000) precisa que hay atributos que establecen cualidades a los

indicadores - Que sea medible.- cuantifica en valores de medición lo que se pretende conocer, - Que sea entendible.- todos los usuarios de la organización deben de reconocerlo de manera fácil – Que sea controlable.- deben estar en constante control de la dirección institucional. Cada indicador debe medir una sola dimensión, además que deben ser claramente conectados.

Beltrán (2000) identifica que existen fases para el establecimiento de indicadores de gestión como es tener objetivos concretos y estrategias definidas que nos brinden un punto de llegada con el resultado que se estima, para ello existen factores que permiten especificar y cuantificar una estrategia u objetivo mediante patrones como son atributos, escalas, status, umbral, horizonte, fecha de iniciación, fecha de terminación y responsable; identificar indicadores claves de éxito; se comprende como factor crítico aquellas situaciones que son indispensables controlarlas para alcanzar una gestión exitosa con técnicas y procesos que se pretenden mejorar. Otra fase es establecer indicadores asociados a la eficiencia, eficacia y efectividad siendo necesario establecer indicadores que monitoreen antes , durante y después del proceso .

Así mismo, se debe determinar el rango en referencia al estado correspondiente al punto de partida del indicador, el umbral representa el valor del factor clave al que se pretende llegar y el rango de gestión simboliza el parámetro entre los valores mínimos y máximos que el indicador puede tomar para establecer un rango de comportamiento que permita hacer el seguimiento correspondiente, mediante fuentes de información, frecuencia de medición, distribución en la recolección, tabulación y análisis de información, esto es importante ya que de las fuentes se proveerá información para su cálculo y correcta medición y ajustar el sistema de indicadores mediante criterios de pertinencia del indicador , valores y rangos determinados, presentación de informes , frecuencia y destinatario de datos.

Según Guinart (2003), nos expresa la importancia de la evaluación de desempeño, ya que asigna responsabilidades que dirigen el sistema de la Administración Pública; siendo así, evaluar la gestión de instituciones públicas está en relación a las dimensiones que se pretende determinar, lo cual exige incorporar a la gestión un conjunto de indicadores que abarque las dimensiones de la organización. Con respecto a los indicadores a implementar en el área de la investigación de acuerdo a lo expresado por Mejía (1998) los indicadores de gestión comprenden dimensiones consideradas en atributos.

En primer lugar, establece a la Eficacia que está en congruencia con los alcances de las metas previamente propuestas por una empresa, durante un determinado período de

tiempo. Además este indicador se caracteriza por medir el cumplimiento de los servicios ofrecidos, en resumen la eficacia verifica que los resultados se hayan culminado a cabalidad, comparándolos con lo preestablecido, evaluando y estimando si el servicio brindado se realizó de manera oportuna en el tiempo preciso, en la cantidad fijada por unidad de tiempo y con índices de calidad para lograr en el usuario la satisfacción total. Al realizarse la medición de los indicadores de eficacia se precisará si la empresa va hacia el logro de objetivos, Mejía (1998).

En segundo lugar la eficiencia, que se refiere a la gestión de recursos, pues es la valorización de los materiales empleados para producir o brindar prestaciones donde se obtengan mayores resultados, es decir se encarga de medir la manera en que los recursos se convierten económicamente en resultados. Cabe precisar que dentro de los objetivos de la eficiencia está valorizar la producción y la transformación de los recursos utilizados, trata de relacionar el uso de los recursos de una manera óptima para el logro de los objetivos institucionales y validar si la cobertura lograda con la prestación del servicio, alcanzó el cumplimiento de metas con costos mínimos; por ende se mide el nivel de realización de los procesos para compararlos con el rendimiento. Con la eficiencia se optimizan todos los recursos y procesos, obteniéndose resultados de calidad, Mejía (1998).

En tercer lugar, se considera la efectividad que corresponde al impacto final que tiene la organización en el público objetivo; es el grado en que se consiguen los objetivos y como se satisfacen los requerimientos o se solucionan los problemas ante un evento, es por ello que mide el nivel de impacto de las acciones realizadas y que están en estrecha relación a los objetivos planteados, Mejía (1998).

Así mismo Guinart (2003), manifiesta que la asignación del valor no puede medirse en base al egreso de los productos (outputs), debido a que no tienen valor propio, sino en concordancia con los productos o resultados (outcomes) generados. Estos indicadores enriquecen a los indicadores de eficiencia, generándose una relación entre costes y el efecto transformado en valor, considerado como impacto, tal como lo demuestra la siguiente figura:

Figura 2: Indicadores de gestión



Fuente: Indicadores de Gestión. Mejía (1998).

Mejía (1998) señala que todas ellas se fundamentan en las siguientes fórmulas de eficiencia, eficacia y efectividad; así como las puntuaciones que se asignan al ejecutar las evaluaciones.

Tabla 1. Eficacia, eficiencia y efectividad.

EFICACIA			EFICIENCIA			EFECTIVIDAD	CALIFICACIÓN EFECTIVIDAD	
RA *100 / RE			$\frac{(RA/CA*TA)}{(RE/CE*TE)}$			$\frac{[(\text{Puntaje eficacia} + \text{Puntaje eficiencia})/2]}{\text{Máximo puntaje}}$		
RANGOS	CALIFICACIÓN	PUNTOS	RANGOS	CALIFICACIÓN	PUNTOS	La efectividad se expresa en %	RANGOS	CALIFICACIÓN
0-20 %	INEFICAZ	0	0<-<80%	INEFICIENTE	1		0<-<80%	Inefectivo
21-40 %		1	80<-<100	MODERADAMENTE EFICIENTE	3		80<-<100	Moderadamente efectivo
41-60 %		2						
61-80 %		3						
81-90 %	MODERADAMENTE EFICAZ	4	= 100	MUY EFICIENTE	5		= 100	Muy efectivo
>91%	Muy eficaz	5						

NOTA: Máximo puntaje = 5

Fuente: Indicadores de gestión. Mejía (1998).

Aplicando estas fórmulas se realizará un análisis de los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad, obteniéndose múltiples beneficios para la empresa como adecuada instauración de metas, reducción en tiempos y costos; evaluación del desempeño y aumento de la competitividad.

En referencia al desempeño laboral como segunda variable, estará definida con los conceptos teóricos concordantes a la recopilación de fuentes para el marco conceptual. Según Stoner (1994) conceptualiza al desempeño laboral como la eficacia aprendida por los trabajadores de una organización para consumirla en acciones determinantes de desempeño laboral, estas acciones tienen como finalidad alcanzar objetivos propuestos, los mismos que están sujetos a una serie de reglas básicas establecidas por la organización con anterioridad, asimismo según Robbins & Coulter, en su libro “Administration” (2010) entienden como desempeño laboral, los compromisos y acciones que asumen los colaboradores para el progreso de su organización, los cuales son percibidos como aporte hacia la organización.

Para Chiavenato (2009) expresa como desempeño al proceder que manifiesta el personal dentro de la organización con eficacia, siendo éste esencial para lograr colaboradores que generen un entorno de satisfacción laboral y personal que se extienda y se refleje en el usuario; es decir, el desempeño es la conducta del trabajador en un espacio laboral que se complementan para tener resultados de desempeño. Asimismo, Pernia & Carrera (2014) expresan como desempeño laboral las capacidades del trabajador al realizar sus actividades cotidianas de acuerdo a las funciones asignadas al puesto que desempeña, demostrando en todo momento profesionalismo, compromiso, identificación, vocación de servicio y buen nivel de rendimiento y desempeño laboral.

La relevancia del desempeño laboral se encuentra en el establecimiento de nuevas normas compensatorias, optimizar las condiciones laborales, aplicar iniciativas oportunas que permitan determinar necesidades de capacitar, incentivar, detectar errores en los procesos, evitando posibles conflictos laborales que perjudican la productividad del colaborador Pernia & Carrera (2014). Por otro lado, García (2012) citado en Del Castillo (2016), expresa que el desempeño laboral es relevante, ya que permite que la administración determine los valores de eficiencia y eficacia producto de las actividades del personal, las cuales generan el cumplimiento de objetivos concordantes a la visión y misión de la organización, si no fuera el caso se tiene un problema en el que se deberá intervenir apropiadamente para realizar las acciones de mejora que se requieran.

Por lo tanto, Chiavenato (2009) menciona las principales características del desempeño laboral, es así que se encuentran características individuales, en las cuales están inmersas las destrezas, requerimientos, capacidades y características etc, interactuando con la esencia del trabajo y el propósito de la institución, direccionándolos hacia un solo fin, el producir. Otras particularidades son la adaptación que es la efectividad demostrada en

diferentes contextos o ambientes y diversas responsabilidades, después se encuentra la comunicación como forma de expresar de manera efectiva sus ideas, también se precisa la iniciativa cuya intervención es aportar ideas para generar cambios de ideas para formular proyectos que se encaminen hacia un buen desempeño y lograr de esta manera los objetivos.

Existe diversos estudios que brindan su perspectiva sobre las dimensiones que debe evaluar un adecuado desempeño laboral, pero todas de ellas concuerdan con algunos aspectos a especificar, de acuerdo a lo expresado por Pedraza, Amaya, & Conde (2010) en un artículo de investigación, en el cual determina que el desempeño laboral es medible mediante cuatro dimensiones como es - la calidad de trabajo.- que es la influencia de diversos factores determinantes de logros y desaciertos, - precisión , -solidez y disposición en la ejecución de las labores asignadas , es decir, que un ambiente laboral debe congrega requisitos para que lo estimen como satisfactorio, sin la presencia de situaciones que pongan en riesgos tanto las actividades laborales, como los aspectos de la salud física y emocional.

La calidad laboral está relacionada a tres dimensiones, la primera está relacionada a las condiciones de empleo como el salario digno y también con las relaciones institucionales de las cuales se da inicio a la participación para la toma de decisiones. Como segunda dimensión se estipula a la iniciativa que se describe como una propuesta de intervenir en la mejora de los procesos para el logro de objetivos con acciones más allá de lo planificado. En tercer lugar, identifica a las relaciones humanas ya que en todo trabajo las diligencias laborales se planifican y se efectúan con equipos de trabajo, lo cual implica organización y disponibilidad entre los colaboradores, direccionando las capacidades para el fortalecimiento de las potencialidades y capacidades de cada uno de los miembros del personal.

Por último, la cuarta dimensión es el logro de metas donde se distingue la intervención de la motivación sobre el desempeño como logro, también se señala como el éxito de una persona, asimismo si esta dimensión no se direcciona hacia objetivos predeterminados, será motivo de fracaso en la organización y como consecuencia deficiencia en desempeño laboral. Por otro lado, es fundamental precisar que la motivación se entiende como una idea de muchas aristas enfocadas en respuestas sociales, contextuales y personales.

Por su parte, Uribe (2014) menciona 10 indicadores del desempeño laboral, así tenemos: Cognición técnica que determina el nivel de conocimiento y mide las capacidades en el desarrollo de actividades; conquista de metas y objetivos como producto del trabajo; trabajo en equipo que mide la destreza de poder interrelacionarse para que en conjunto se logren objetivos afines; comunicación como habilidad de saber escuchar y transmitir información; asesoría es habilidad en la toma de decisiones; compromiso institucional es la

aptitud y actitud del trabajador ante la organización; uso de equipos y materiales; disciplina es el cumplimiento de las normas institucionales; creatividad que es la capacidad generadora de ideas apropiadas y pertinentes para la institución ; asimismo relaciones interpersonales cordiales para mantener un amical entorno laboral.

Planteamiento del problema ¿Cómo se mejoraría el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019?

La justificación de la presente investigación se direcciona en cuatro niveles: Justificación teórica, que busca sintetizar los diversos enfoques teóricos acerca del tema en investigación: Indicadores de Gestión y Desempeño Laboral, los cuales sustentarán y darán validez al estudio de investigación.

Justificación práctica, es importante mencionar que el diseño y elaboración de la propuesta de indicadores de gestión está destinada a la mejora de los procesos internos del Laboratorio Referencial de Lambayeque, el mismo que será de gran beneficio para éste y para todos los colaboradores que desempeñan su función en ella y consecuentemente a los usuarios y público en general. Por ende, la presente investigación resulta pertinente, ya que mediante la propuesta sustentada bajo un modelo teórico se busca mejorar las capacidades de la empresa en cuanto a la cobertura, gestión del tiempo, eficacia, eficiencia, calidad, y coste de los procesos.

Justificación metodológica, el enfoque de la investigación es cuantitativo, tipo descriptiva, propositiva - transversal con diseño no experimental; aplicando la encuesta como técnica a través del cuestionario, se llegará a determinar la actual situación de la empresa para su intervención. Justificación Social.- con los resultados producto de la investigación, se diseñará un plan de indicadores de gestión para el Laboratorio Referencial de Lambayeque, que permitirá mejorar la calidad de los procesos que se ofertan a la Colectividad e Instituciones que requieren de los servicios de laboratorio, además el presente trabajo servirá como aporte a futuras investigaciones relacionadas al tema.

Objetivo general proponer un plan de Indicadores de Gestión, que permita mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019, como objetivos específicos se ha planteado: a) Diagnosticar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019, b) Diseñar el plan de indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019 y c) Validar la propuesta por el juicio de expertos.

Hipótesis H1: La propuesta de Indicadores de Gestión mejorará el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de investigación

El enfoque dado a la investigación es cuantitativo; Según Hernández, Fernández & Baptista (2014), una investigación presenta dicho enfoque cuando hace uso de acopio de información que estime en comprobar la hipótesis, a través de bases numéricas que sean analizadas bajo métodos estadísticos, para determinar formas de direccionamiento y validar conceptos.

Por otro lado el tipo que presenta es descriptivo, debido a que se fundamenta en procesos observatorios de las realidades en su contexto natural, para describirlos sin pretender influir en los acontecimientos suscitados por los sujetos o por el ambiente que los rodea, para no crear una distorsión de la realidad.

Además el diseño considerado es no experimental dado que no deben maniobrase las variables del estudio; y transversal porque analiza los datos obtenidos del estudio de las variables en un determinado tiempo en la población o muestra sujeta a la investigación.

Asimismo, es una investigación de corte propositivo porque presenta una propuesta para contribuir a la solución del problema planteado (Hernández, Fernández & Baptista; 2014)

El esquema es el siguiente:

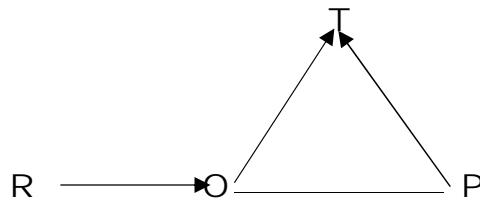
Donde:

O = observador

R = realidad

T = teorías

P = propuesta



2.2 Operacionalización de las Variables

Tabla 2. Operacionalización de variable independiente.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica e instrumento de recolección de datos
Indicadores de Gestión	Según, Camejo (2016) refiere que el término de indicador de gestión, es una declaración de valor que nos pone en manifiesto los hechos obtenidos de los procedimientos realizados en una organización, así mismo se estima conveniente que los indicadores de gestión sean las señales de alerta para la correcta toma de decisiones en el tiempo determinado.	Los indicadores de gestión son los componentes fundamentales de una organización, y su continua evaluación permite reconocer las debilidades existentes en las áreas operativas; todo ello se verá reflejado mediante cifras que representan eficiencia, eficacia y por ende efectividad.	Eficacia	Tiempo de entrega	1, 2	Encuesta (cuestionario)
				Calidad de resultado	3,4	
				Satisfacción	5,6	
			Eficiencia	Capacidad del personal	7,8	
				Eficiencia del costo	9,10	
				Utilización de recursos	11,12	
			Efectividad	Logro de Objetivos	13 14	
				Resultados Esperados	15 16	
				Satisfacción del Cliente	17,18	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3. Operacionalización de variable dependiente.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica e instrumento de recolección de datos
Desempeño Laboral	Stoner (1994) concreta al desempeño laboral como el modo en que los integrantes de una institución laboran de manera competente, estas acciones tienen como finalidad alcanzar un objetivo propuesto, los mismos que están sujetos a una serie de reglas básicas establecidas por la organización con anterioridad.	El desempeño laboral se conceptualiza como la manera en que los participantes de una empresa desarrollan su trabajo procurando el cumplimiento de metas programadas por la gerencia mediante una serie de acciones.	Calidad del trabajo	Oportunidad	1,2	Encuesta (cuestionario)
				Proactividad	3,4	
				Responsabilidad	5,6,7	
			Iniciativa	Innovación	8,9	
				Asequibilidad al cambio	10,11	
				Resolución de conflictos	12,13,14	
			Relaciones Humanas	Empatía	15,16,17	
				Buen trato al usuario	18	
				Orientación a los usuarios	19,20	
			Logro de Metas	Planificación	21,22	
				Cumplimiento de normas	23,24	
				Metas alcanzadas.	25,26	

Fuente: Elaboración Propia

2.3. Población, muestra y muestreo

Población

Tamayo (1997) manifiesta que población es el total seleccionado para un estudio, además están inmersas el total de elementos a analizar y que forman parte de este evento y tienen que ser cuantificados en la investigación.

Es por ello que la población objetivo de la investigación está constituida por los 30 trabajadores entre nombrados y contratados del Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Muestra

Hernández , Fernández, & Baptista (2014) manifiestan: La muestra constituye una parte representativa de la población a investigar, y agregan que cuando ésta es menor a cincuenta (50) elementos, entonces población y muestra son iguales (p.69). Hay que destacar que la población está conformada por los treinta (30) colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque y siendo la cantidad real, se trabajará con el total de la población, por lo tanto no fue necesario aplicar instrumentos para seleccionarla.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Como técnica empleada en la recopilación de datos se ha creído conveniente la encuesta, según Hurtado (2015) este procedimiento para una investigación descriptiva, es la idónea puesto que identifica a priori las preguntas a realizar con el fin de conseguir la información requerida a través de opiniones y comportamientos de los entrevistados. Por otro lado, Vara (2012) alude que a través dicha herramienta se puede definir las particularidades de las medidas en base a tiempos, calidad y costo; así como otros aspectos referentes a la organización en estudio.

El instrumento que se utilizará en la presente investigación fue el cuestionario, en el cual Yuni & Urbano (2014) señalaron que es un mecanismo totalmente estructurado, en donde se tiene que las personas encuestadas que deben seguir el orden de las interrogantes, los cuales no tienen la facultad de añadir alguna otra pregunta o sugerir respuestas alternativas y deben regirse a las respuestas escritas en el cuestionario. Es decir, la persona responsable de la investigación se basa en el cuestionario para describir los hallazgos encontrados.

Del mismo modo, Gómez (2009) expresa que el cuestionario es el cúmulo de interrogantes en relación a una o más variables que serán medidas en la investigación. Según los supuestos de Hernández, Fernández & Baptista (2014) es una agrupación de interrogantes preparadas

para medir a través de respuestas a las variables determinadas en el estudio, sin embargo es importante resaltar que mayormente se emplea este instrumento para fenómenos sociales. En efecto, en este caso permitió el diagnóstico de la calidad de los procedimientos que realiza la entidad pública, a través del desempeño laboral y medir el impacto que pretende alcanzar con el logro de los objetivos, el cual se basa en la escala de Likert con las respectivas puntuaciones mostradas a continuación.

Dicho cuestionario consta de dos (2) partes, la primera parte del cuestionario conformado por 18 ítems que mide los indicadores de gestión enfocados en tres (3) dimensiones y la segunda parte del cuestionario, referente al Desempeño Laboral consta de veintiséis (26) ítems que mide el desempeño laboral, el cual consta de cuatro (4) dimensiones y uno de ellos se evalúa mediante la escala de Likert siendo 1= totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4= De acuerdo y 5= Totalmente de acuerdo.

2.5. Procedimiento

Los procedimientos que se desarrollarán para comprobar la hipótesis propuesta para la investigación son los siguientes:

Como primera instancia, solicité una entrevista con el Jefe del Laboratorio Referencial de Lambayeque para hacer de su conocimiento, la pertinencia sobre el desarrollo de la investigación en la Institución de su jefatura y siendo así poder solicitar la autorización a la Gerente Regional de Salud con atención al área de investigación, para aplicar el cuestionario al total de colaboradores; como siguiente paso brindé la información a los participantes de la encuesta para que puedan responder correctamente y no tengan dudas y sea factible recolectar información voluntaria y que refleje la realidad, generando que ésta sea oportuna.

Cabe recalcar que el cuestionario fue entregado a los colaboradores durante el horario de trabajo en el laboratorio, y se absolvió en los tiempos que se tengan disponibles, sin alterar el cumplimiento de las labores. Posteriormente al procedimiento anterior se procedió a pasar dicha información a la base de datos la cual finalmente fue analizada y se obtuvo la valoración de los datos procesados.

Asímismo, solicité a la dirección del Hospital Docente Belén de Lambayeque la autorización para aplicar la encuesta en el Servicio de Laboratorio del Hospital y desarrollar la prueba

piloto, cuyo análisis estadístico, dio la confiabilidad a los instrumentos que fueron utilizados para llevar a cabo la investigación.

2.6. Métodos de análisis de datos

El análisis de los datos se llevó a cabo con la asistencia del programa Office Excel 2016 e IBM SPSS Statistics versión 25 con el cual se ejecutó la descripción analítica de variables a través de tablas y gráficos, como consiguiente se ejecutó la discriminación analítica de la data, para lo cual se utilizó la escala de Likert conducente en los dependientes en estudio, donde se obtuvieron ítems de cada agregado y respuestas de manera graduada de menor a mayor, donde se determinará como menor valor a Totalmente en desacuerdo (1), y como máximo valor a Totalmente de acuerdo (5). La escala fue fundada con las dimensiones percibidas por las variables en estudio con un guía racional metódico. En la averiguación se computaron las diligencias que realizan los trabajadores.

Hernández, Fernández & Baptista (2014) enfatiza que la confiabilidad de un instrumento, se obtiene en la medida que al momento de realizar su aplicación se efectúe de manera repetitiva a las mismas personas u objetos con el propósito de obtener resultados similares. Es por ello que la encuesta diseñada en la presente investigación fue aplicada a todos los colaboradores nombrados y contratados del Laboratorio Referencial de Lambayeque, la cual constó de 26 ítems. De igual forma, Yuni & Urbano (2014) mencionaron que la confiabilidad cuenta con la suficiente capacidad para la obtención de datos o mediciones que pertenezca a la realidad que se intenta conocer a través de instrumento, teniendo como requisito para ser válido que cuente se aplique a objetos similares y que sean los valores reales.

Asimismo, para analizar la confiabilidad de los instrumentos elaborados para la recolección de datos, se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, con el cual se determinó la confiabilidad, siendo éste mayor a 0.75. Según Cascaes, Goncalvez & Valdivia (2015) valoran la consistencia interna de las medidas psicológicas, su importancia está respaldada por que usa una variedad de indicadores que miden constructos a los que les da confiabilidad. Por último, para determinar la confiabilidad de los instrumentos se realizó la prueba piloto en el Laboratorio del Hospital Belén de Lambayeque, correspondiente a 20 colaboradores, los resultados se procesaron y se obtuvieron valores respecto a los indicadores de gestión y desempeño laboral presentados a continuación:

Para Indicadores de Gestión 0.828

Para Desempeño Laboral 0.813

Vara (2012) argumenta que la validez, es el grado en que un instrumento efectivamente mide la variable que pretende medir, es decir expone el grado de evidencia acumulada donde mide el instrumento, con la intención de realizar un argumento sobre las interpretaciones. Por otra parte, Yuni & Urbano(2014) señalaron que es un instrumento para la recopilación de información puesto que su función es medir u observar aquello que se pretende estudiar, además se vincula de manera más contundente con la parte teórica de la investigación y la realidad empírica; por otra parte la validez se divide en interna, como aquella coherencia entre lo teórico y práctico ; y externa de brindar un respaldo de que los hallazgos encontrados no esten terciarizados por diversos aspectos.

Para la validación del instrumento se empleó la validez de contenido, mediante el juicio de tres (3) expertos conocedores del tema del cuestionario y evaluaron si los reactivos eran los adecuados para obtener información relevante.

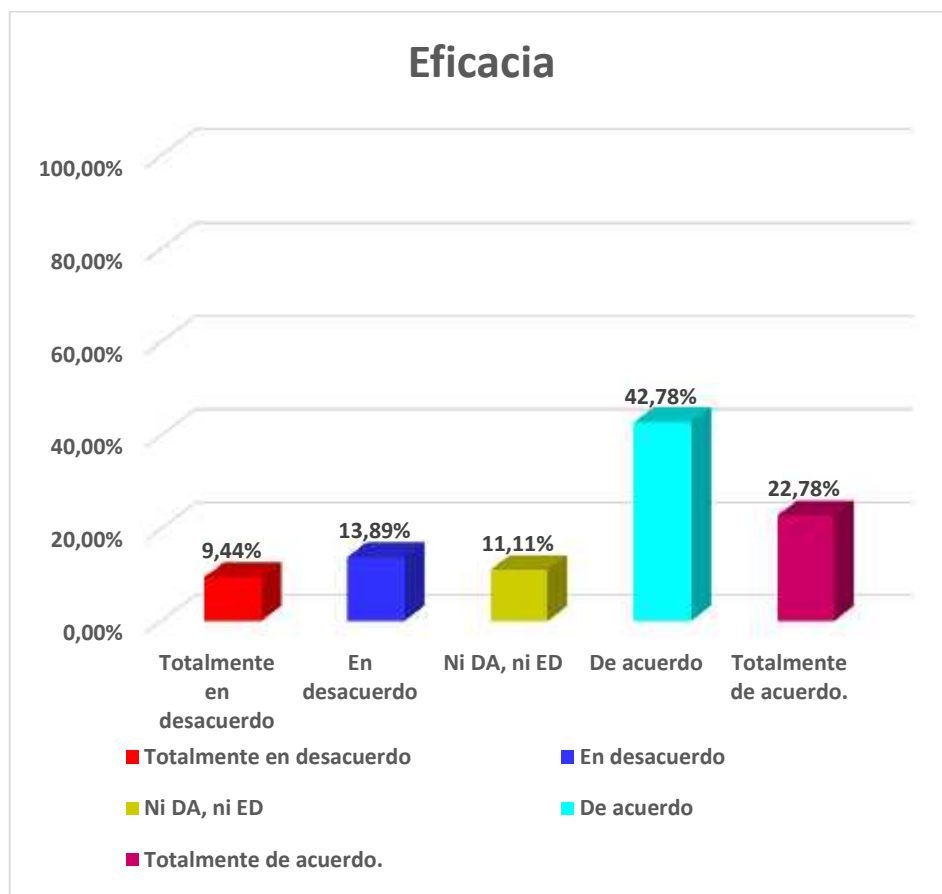
2.7. Aspectos éticos

En la presente investigación se protegió la identidad de cada uno de los sujetos de estudio y se tomó en cuenta las consideraciones éticas pertinentes, tales como confidencialidad, objetividad, originalidad, veracidad, consentimiento informado, libre participación y anonimato de la información.

III. RESULTADOS

Indicadores de gestión en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

Figura 3: Eficacia en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

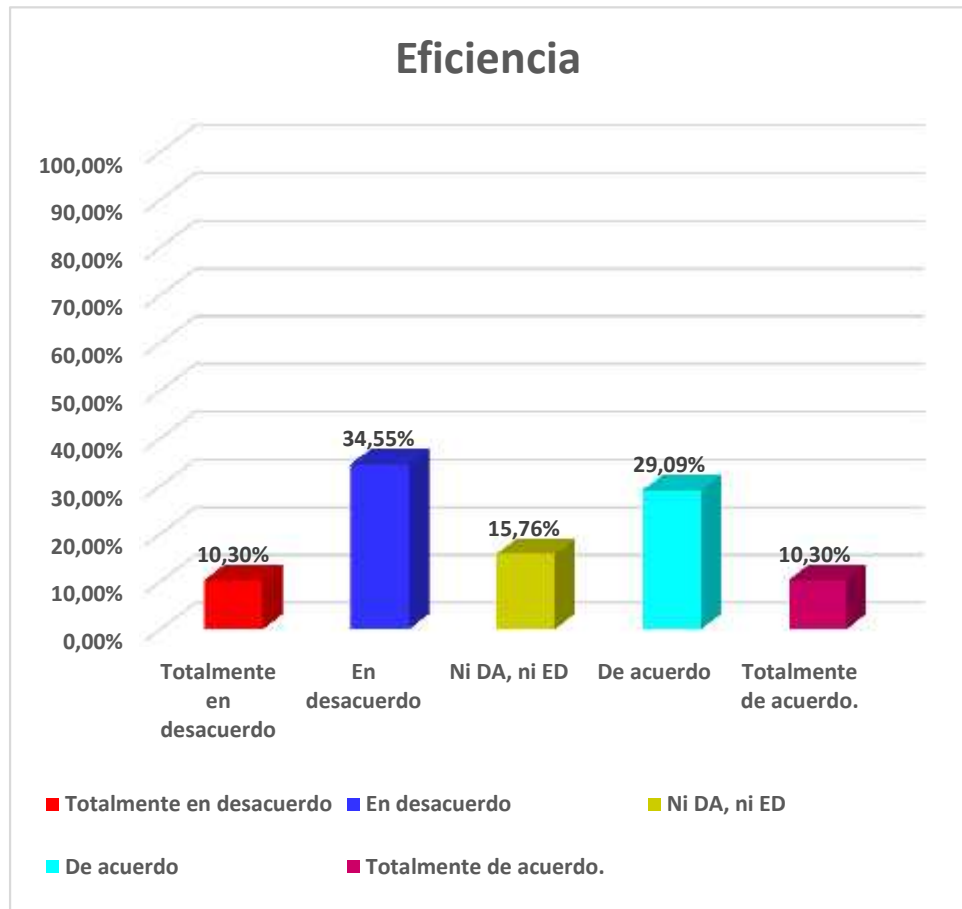


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019

Interpretación

En la dimensión Eficacia de la variable “Indicadores de gestión” se evidenció que el 22.78% manifestó estar “Totalmente de acuerdo”, el 42.78% “De acuerdo”, sin embargo un 11.11% “Ni De Acuerdo, ni En Desacuerdo”; 13,89% “En desacuerdo” y 9.44% “Totalmente en desacuerdo”

Figura 4: Eficiencia en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

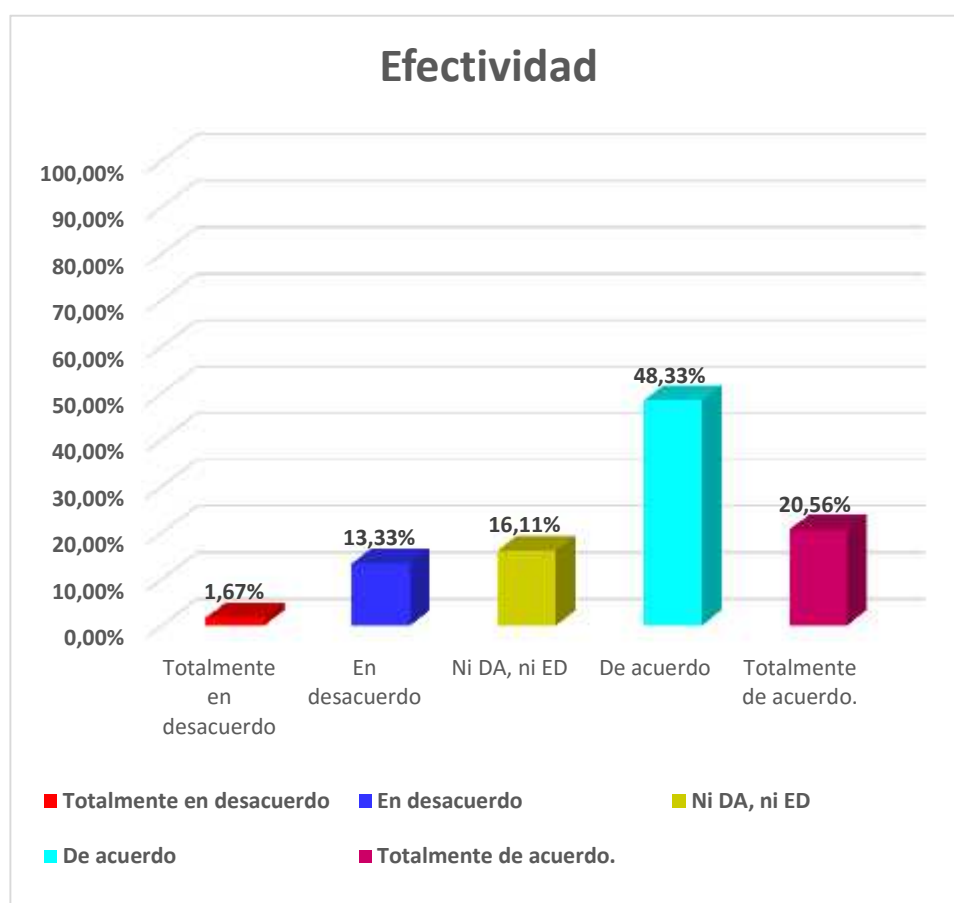


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

Interpretación

En la dimensión Eficiencia de la variable “Indicadores de gestión” se apreció en la figura N° 04, que el 10.30% demostró estar “Totalmente de acuerdo”; el 29.09% “De acuerdo”; el 15.76% “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”; sin embargo un 34.55% estuvo “En Desacuerdo” y un 10.30% “Totalmente en desacuerdo”.

Figura 5: Efectividad en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

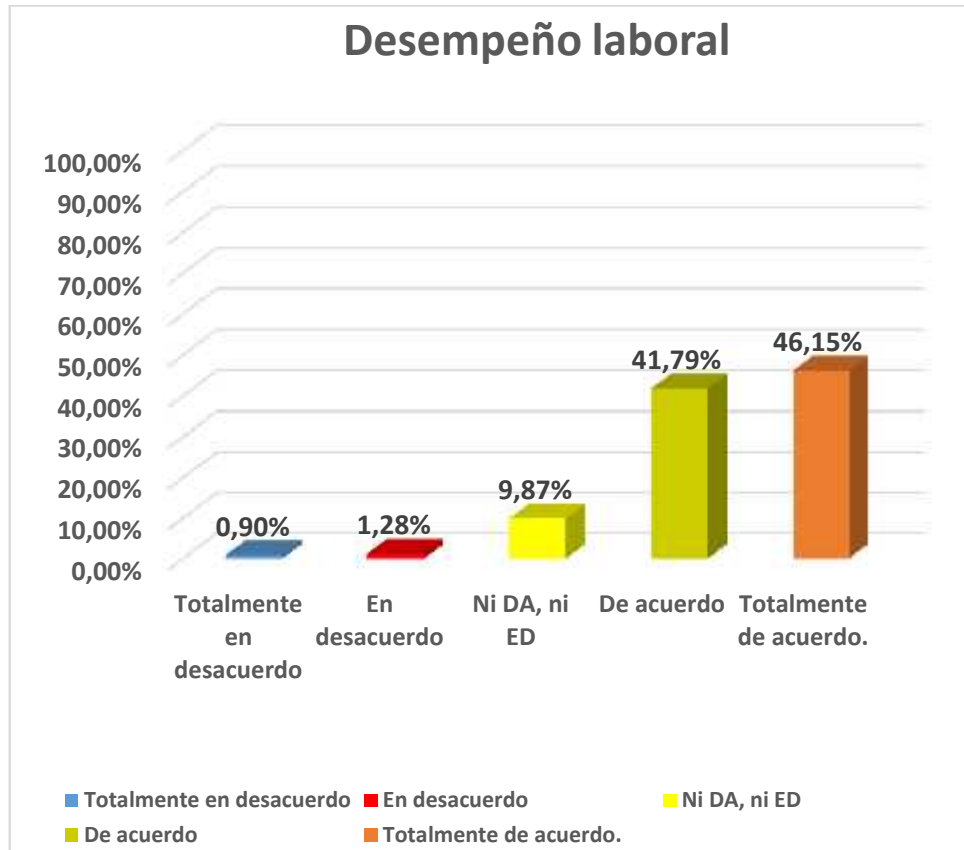


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

Interpretación

En la dimensión Efectividad de la variable “Indicadores de gestión” se tuvo que en la figura N° 05 el 20.56% señaló estar “Totalmente de acuerdo”, el 48.33% “De acuerdo”; un 16.11% “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”; el 13.33% estuvo “En Desacuerdo” y un 1.67% “Totalmente en desacuerdo”.

Figura 6: Diagnóstico del Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

Interpretación

En la figura N° 04, se evidencia lo determinado en la variable “Desempeño laboral”, en relación a 26 ítems en escala de Likert; del 100% de los colaboradores encuestados, el 46.15% se encontraba “Totalmente de acuerdo”, el 41.79% “De acuerdo” el 9,87% argumentó estar “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo” frente al 0.90% que estuvo “Totalmente en desacuerdo”.

Figura 7: Calidad de trabajo en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

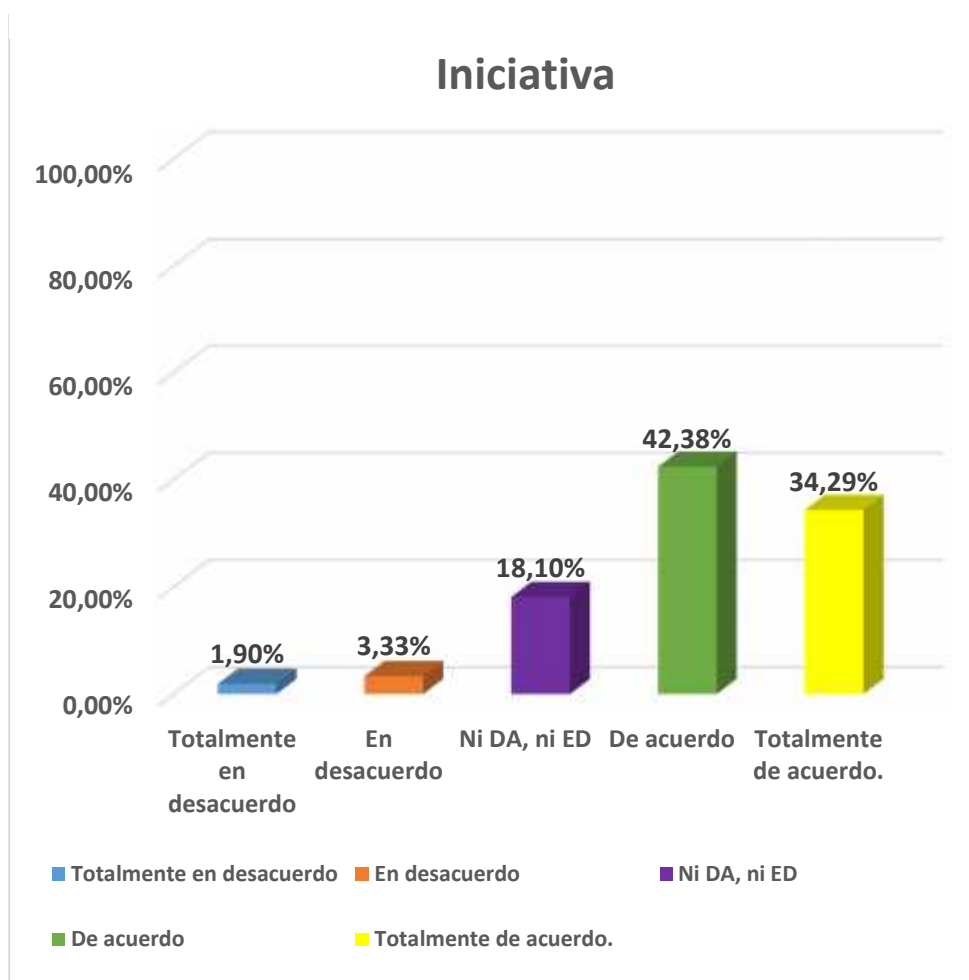


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019

Interpretación

En la figura N° 05, se visualiza la dimensión calidad del trabajo de la variable “Desempeño laboral”, se obtuvo que el 44.29% estuvo “Totalmente de acuerdo” el 43.81% manifestó estar de “Acuerdo”, el 9.05% indicó estar “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, un 1.43% mencionó estar “en desacuerdo” y el otro 1.43% respondió estar “Totalmente en Desacuerdo”.

Figura 8: Iniciativa en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

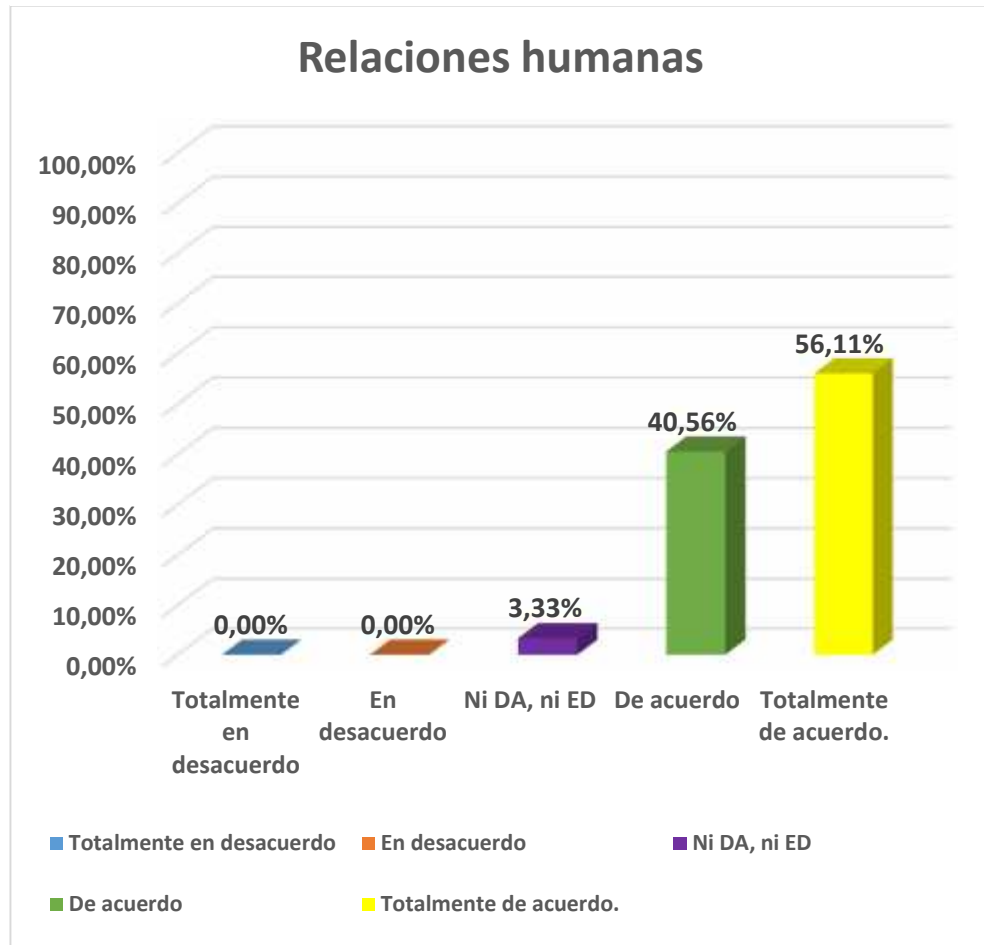


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

Interpretación

En la figura N° 05, se visualiza la descripción de la dimensión iniciativa de la variable “Desempeño laboral”, se determinó que el 34.29% opinó estar “Totalmente de acuerdo”, el 42.38% “de acuerdo” el 18.10% “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”; y el 1.90% “Totalmente en desacuerdo”.

Figura 9: Relaciones Humanas en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

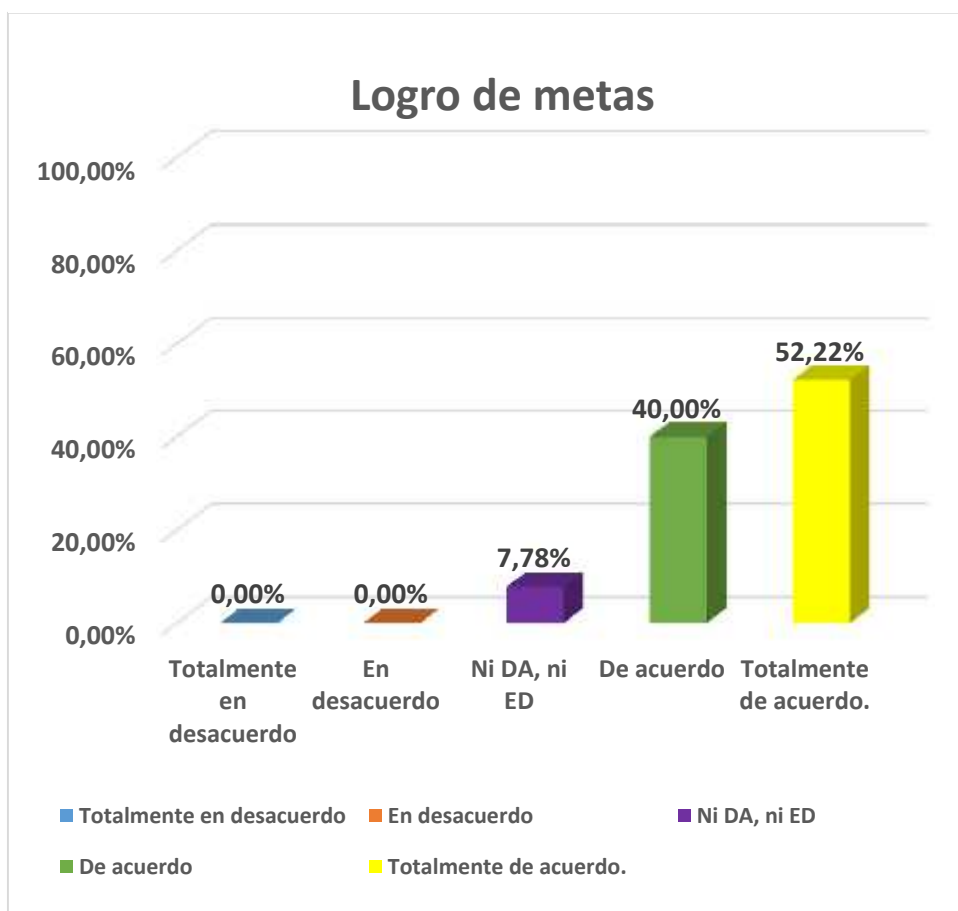


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

Interpretación:

En la figura N° 06, se plasmó la descripción de la dimensión relaciones humanas de la variable “Desempeño laboral”, obteniendo como resultado que el 56.11% opinó estar “Totalmente de acuerdo”, el 40.56% “De acuerdo”; un 3.33% “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”; 0.00% “En Desacuerdo” y 0.00% “Totalmente en desacuerdo”.

Figura 10: Logro de Metas en el Laboratorio Referencial de Lambayeque



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

Interpretación:

En cuanto a la dimensión Logro de metas de la variable “Desempeño Laboral” se visualiza en la figura N° 07 que el 52.22% estaba “Totalmente de acuerdo”, un 40.00% “De acuerdo”, el 7.78% manifestó estar “Ni De Acuerdo, ni En Desacuerdo”, el 0.00% “En desacuerdo” y el 0.00% “Totalmente en desacuerdo”.

IV. DISCUSIÓN

Indicadores de Gestión

En la dimensión Eficacia de la variable “Indicadores de gestión” se evidenció que sólo el 22.78% manifestó estar “Totalmente de acuerdo” que se realizan las labores bajo estándares de eficiencia, el 42.78% señaló estar “De acuerdo”, sin embargo los porcentaje de los demás ítems, 11.11% ni de acuerdo ni en desacuerdo; 13,98% “En desacuerdo” y 9.44% “Totalmente en desacuerdo”; nos muestra un panorama de que no se cuenta con información objetiva que direcciona el desempeño de las actividades que se realizan en el Laboratorio Referencial de Lambayeque, las mismas que se pueden orientar en base a resultados obtenidos y a la vez obtener mejoras; estos porcentajes podrían constituirse en valores de referencia con los que se puede hacer comparaciones y evaluaciones con estándares pre establecidos y lograr las proyecciones determinadas por la Gerencia Regional de Salud.

Del mismo modo García (2012) en la investigación realizada en la ciudad de Cuenca – Ecuador, planteó como objetivo diseñar Indicadores de gestión, partiendo de la planeación estratégica, y como parámetro la eficiencia al cliente, considerándose los factores críticos de éxito, cálculo del indicador, unidad de medida, frecuencia, valor estándar, fuente e interpretación. Se diseñaron 08 indicadores, y al evaluarlos se determinó cumplimiento mayor al 50% propuesto; en el indicador de personal de aseo hay una brecha negativa de 25 %, con el indicador pacientes satisfechos sólo se logró 18%. Donde se tiene que las acciones a realizar repercuten de forma positiva siempre y cuando exista el compromiso por parte de los colaboradores

En vista de que no existen investigaciones anteriores, se optó por indagar los problemas existentes en el Laboratorio, encontrando carencia de sistemas de control, de medición y de gestión para direccionar estrategias hacia la toma de acciones correctivas, por lo que se creyó conveniente analizar el desempeño de los colaboradores, quienes realizan procesos repetitivos ocasionados por la falta del uso de tecnología en la recepción y codificación de las muestras como es el caso del área de obtención y recepción de muestras, la adecuación de sistemas implicará un menor esfuerzo en todas las áreas y por ende menores tiempos en

la entrega de resultados y una mayor satisfacción por parte de los usuarios; sin embargo la Gerencia Regional de Salud aún no ha evaluado la posibilidad de implementar dicho sistema, para elevar la capacidad del Laboratorio Referencial.

En la dimensión Eficiencia de la variable “Indicadores de gestión” se apreció que el 10.30% demostró estar “Totalmente de acuerdo”; el 29.09% “De acuerdo”; un 15.76% “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”; sin embargo un 34.55% estuvo “En Desacuerdo” y un 10.30% “Totalmente en desacuerdo”. La evaluación de este indicador, nos indica que es necesario analizar la situación del Laboratorio no sólo en desempeño sino también en gestión, debido a que los porcentaje de eficiencia en el ítem “totalmente de acuerdo” distan mucho en relación al nivel referencial del Laboratorio y de la norma de calidad ISO 15189, bajo la cual se rige el Laboratorio, al hacer el paralelo con las dimensiones del desempeño se observa el esfuerzo de los colaboradores en sus labores, sin embargo es necesario ubicar el espacio tiempo, producción, gerencia y desempeño para lograr el nivel de satisfacción de parte del personal y del usuario como premisa enfocada en los lineamientos de la Administración Pública.

Pérez (2014) afirma que para evaluar no se requiere implementar un gran número de indicadores, sino aquellos que se enfoquen en el desempeño de la organización y a sus necesidades. Los beneficios que se desprenden de los indicadores se relacionan de manera directa con la satisfacción del cliente, monitoreo del proceso, gerencia en el cambio como aporte de las innovaciones; además nos destaca características de los indicadores como: simplicidad, capacidad de medición económica en tiempo y recursos, adecuación, muestra íntegramente la intensidad del hecho a analizar y refiere la desviación real de la circunstancia a analizar, mostrando el nivel deseado. Validez en el tiempo y participación de usuarios.

Por consiguiente se tuvo que uno de ello es la eficiencia que se medirá en función a una fórmula que considera datos como el número de resultados, costo y tiempo alcanzados en un período determinado, de igual modo se tiene el número , costo y tiempo de los resultados esperados en dicho período, lo cual contribuirá a realizar acciones correctivas o preventivas según el caso lo requiera, mediante ello se obtiene múltiples beneficios como buena satisfacción del usuario, mayores ingresos y mantener altos estándares de calidad que se requieren por ser una entidad pública que tiene como objetivo brindar un buen nivel de calidad diagnóstica y por ende proteger la salud de la población.

En la dimensión Efectividad de la variable “Indicadores de gestión” se tuvo que el 48.33% estuvo “De acuerdo”; un 16.11% “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”; por el contrario un 1.67% “Totalmente en desacuerdo”. A causa de las carencias de mediciones que permitan analizar el cumplimiento de los resultados obtenidos en el Laboratorio Referencial de Lambayeque, lo cual dependerá del desempeño de los colaboradores y de la Gerencia Regional de Salud en la medida que proporcione los medios necesarios para brindar un buen servicio y un correcto funcionamiento de ésta, de igual modo cabe señalar que si no se concatenan la eficacia y eficiencia, pierde sentido el último punto que es la efectividad, ya que este constituye en el impacto de la Institución.

Es por ello que, en la presente investigación se vio la necesidad de diseñar indicadores de gestión basados en las teorías expuestas por Mejía (1998), quien considera la eficacia, eficiencia y efectividad como puntos clave para el adecuado funcionamiento de las organizaciones, siempre y cuando se cumplan con las acciones establecidas, por otra parte se toma en cuenta las fórmulas que permiten conocer la situación real en función a dichos indicadores basados en los resultados esperados y obtenidos.

Esta dimensión viene a ser la sumatoria de la eficacia y la eficiencia, como medio para brindar un servicio de calidad y preservar el reconocimiento alcanzado en todo el país, por realizar múltiples esfuerzos en investigaciones para proteger la salud y por consiguiente dotar de una mejor calidad de vida a la población. Por otra parte, es necesario contar con personal capacitado y motivado para lograr el cumplimiento de las metas establecidas por el Laboratorio Referencial de Lambayeque, ya que sin ello no sería posible cumplir los objetivos planteados en la presente investigación. Asimismo, no está socializado entre los colaboradores el tema de manejo de indicadores de gestión.

Desempeño Laboral

Al analizar los resultados obtenidos de la variable “Desempeño laboral”, se ha logrado identificar que el 46.15% de los colaboradores opinaron encontrarse “Totalmente de acuerdo” que realiza funciones que determinan un buen desempeño laboral, el 41.79% manifestó estar “De acuerdo”; el 9,87% indicó no estar “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo” y un 0.90% estuvo “Totalmente en desacuerdo”. En tal sentido, el Laboratorio Referencial de

Lambayeque, como entidad de carácter público de alta calidad diagnóstica, se evidencia un desempeño laboral aceptable, y por ende debe enmarcarse hacia un servicio de excelencia, si bien es cierto se rige a lo establecido en la norma de calidad ISO 15189-2012.

Dicha norma va dirigida a los “LABORATORIOS CLÍNICOS QUE ANALIZAN MUESTRAS BIOLÓGICAS DE ORIGEN HUMANO”, la norma ISO 15189 del año 2012, es incorporada al Laboratorio Referencial de Lambayeque, como sistema de gestión de la calidad, de competitividad, con colaboradores calificados que logren obtener resultados técnicamente válidos en base a una serie de criterios; razón por la cual se encontraron resultados con buena calidad diagnóstica. Sin embargo la presente investigación posibilita la mejora del desempeño laboral mediante la propuesta de indicadores de gestión que coadyuven a la mejora del servicio y mejorar los porcentajes encontrados hacia un nivel óptimo.

En consecuencia, Machuca (2014) realizó la investigación en un Hospital de Essalud, se propuso encontrar el vínculo existente entre las determinantes de trabajo que influyen en el desempeño laboral. Donde se llegó a concluir que las motivaciones ligadas al buen desempeño están el salario, los estímulos, horario de trabajo y logro de los propósitos; el 25% de licenciados con estudios de posgrado tienen buen desempeño y el 83.3% y 100% han realizado estudios de segunda especialidad. En contraste con los resultados encontrados se confirma lo mencionado puesto que según las normas ISO el personal que labora en el Laboratorio, debe cumplir el perfil que se requiere para el desempeño de cada uno de los puestos del laboratorio.

El indicador calidad de trabajo, tuvo que un 44.29% estuvieron “Totalmente de acuerdo” que realizaban un desempeño basado con estándares de calidad, el 43.81% manifestó estar “De acuerdo” que en el laboratorio se realizan los procesos diagnósticos con calidad de trabajo, mientras que el 9.05% se encontraban “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”; por el contrario, un 1.43% estuvieron “En desacuerdo” de realizar un trabajo con rangos de calidad y el otro 1.43% “Totalmente en Desacuerdo” como consecuencia de algunas dificultades presentadas en el área de trabajo. En conclusión, la dimensión Calidad de la variable desempeño laboral de los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque está en el 44.29%.

Al comparar estas evidencias, Jara (2019) en su tesis “Gestión de la capacidad humana como factor de mejoramiento de la dirección pública y rendimiento de trabajadores Administrativos del Ministerio de Salud, 2018”, tuvo una influencia de 44,4% en gestión pública y 24,4% en Desempeño, lo cual es señal de que tiene concordancia con lo desarrollado en la presente investigación puesto que se busca un mejor rendimiento por parte del personal en el área de salud.

Según lo señala en la teorías de Pedraza, Amaya, & Conde (2010), en la dimensión calidad de trabajo, como la influencia de factores determinantes de logros y desaciertos, precisión, solidez y disposición en la ejecución de las labores asignadas son condicionantes. En contraste con la investigación se tuvo que 9.05% se encontraban “Ni en desacuerdo, ni de acuerdo”, ya que consideran que se puede ofrecer un mejor servicio, por lo que comentan que se debe dar capacitaciones de manera estandarizadas a todo el personal para saber actuar en diversas situaciones que se presentan de manera poco frecuente en la entidad, por ende se obtendrá mejores resultados reflejados en la satisfacción del usuario.

En la dimensión iniciativa de la variable “Desempeño laboral” el 42.38% optó por escoger como alternativa “De acuerdo”, y un 18.10% enfatizó que no estuvieron “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”; sin embargo, un 1.90% señalaron que estaban “Totalmente en desacuerdo”, ya que estiman no necesario aportar iniciativas para la realización de sus actividades , por otra parte se tiene la falta de algunos recursos logísticos, porque los petitorios no fueron atendidos de manera oportuna, situación que se agudiza en caso de brotes de enfermedades prevalentes, emergentes y reemergentes, debiéndose enviar las muestras al INS para apoyo al diagnóstico; esta deficiencia en la gestión de los recursos logísticos es por parte de las áreas de Administrativas de la Gerencia Regional De Salud, para el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Groen, Wilderom & Wouters (2015) en su estudio High Job Performance Measures With Employees; aseguran que la participación de los empleados en el desarrollo de medidas de desempeño puede aumentar el desempeño laboral, debido a su participación en el diseño de sus propias normas, esta actividad es muy considerada por ellos y como consecuencia se elevan sus capacidades de rendimiento en el trabajo. En efecto, contrastando con la presente investigación se realizó la encuesta a los colaboradores, puesto que según el estudio ello contribuye a una mejor percepción reflejada en los resultados, como es el caso de menores

tiempo en la atención a los usuarios que acuden a los servicios prestados por el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Al implementarse las estrategias de medición, en este caso los indicadores de gestión; se enfatizará la importancia de la puesta en marcha de dichos instrumentos y se evidenciarán los resultados a través del rendimiento de los colaboradores.

Chiavenato (2009) menciona las principales características del desempeño laboral, es así que se encuentran características individuales, en las cuales están inmersas las destrezas, requerimientos, capacidades y características etc, interactuando con la esencia del trabajo y el propósito de la institución, direccionándolos hacia un solo fin, el producir. Por consiguiente, afirma lo encontrado en los resultados puesto que al conocer sus percepciones se consideraron y tuvieron en cuenta al momento de elaborar la propuesta para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque.

En la dimensión Relaciones Humanas de la variable “Desempeño laboral” si tomamos en cuenta los porcentajes de 56.11% “Totalmente de Acuerdo” y de 40.56% “De acuerdo “estamos frente a una Institución con un alto nivel de promover un clima laboral apropiado para el logro de un buen desempeño, un pequeño porcentaje de 3.33% considera, se puede mejorar la comunicación entre los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque, puesto que las buenas relaciones interpersonales son fundamentales para crear un buen clima laboral , el que finalmente es factor determinante de buen desempeño, un colaborador que fomenta buenas relaciones personales es proactivo e influye positivamente en sus compañeros.

En cuanto a la dimensión Logro de metas de la variable “Desempeño Laboral” se visualizar que el 52.22% sostuvo estar “Totalmente de acuerdo”, un 40.00% “De acuerdo”, el 7.78% manifestó no estar “Ni De Acuerdo, ni En Desacuerdo” y el 0.00% “En desacuerdo” y Totalmente en desacuerdo”; por ser una entidad pública se tiene altos estándares que se cumplen, sin embargo un porcentaje afirma que esta metas no son comunicadas en el Laboratorio Referencial de Lambayeque razón por la cual se tiene un desconocimiento del cumplimiento de metas.

V. CONCLUSIONES

Se realizó el diagnóstico del desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019, determinándose que se encuentra en el 46.15% con referencia al ítem “Totalmente de acuerdo”, y el ítem De acuerdo está en 41.79%. Estos porcentajes nos demuestran que el Laboratorio Referencial si maneja un adecuado Desempeño Laboral. Asimismo, la sumatoria de los ítems Ni de acuerdo ni es desacuerdo, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo están en 12.05%, valores que pueden ser mejorados por ser una Institución de Servicio Público de alta calidad, la misma que debe mantener un porcentaje del 100% como Institución muy eficiente, como estándar que exige para ser la mejor en su rubro. Por tal motivo, se sostiene que es necesario y pertinente la utilización de indicadores de gestión que contribuyan a conocer que tan eficaces, eficientes y efectivo son en el desarrollo de sus actividades diarias, con estándares de calidad.

El diseño del plan de indicadores de gestión se plasmó en la elaboración de la propuesta, la misma que consta de datos informativos, fundamentación de la propuesta, objetivos específicos en base a las dimensiones de la variable independiente, pilares en que se ampara, análisis situacional a través de la matriz FODA del laboratorio Referencial de Lambayeque, marco teórico de desempeño laboral, estrategias de los indicadores de gestión, y por último el cronograma de las actividades, fórmulas de eficiencia, eficacia y efectividad.

Se validó la propuesta por el juicio de tres expertos con experiencia en el tema de investigación, como requisito del proceso de validación del diseño del plan de Indicadores de Gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

VI. RECOMENDACIONES

A los directivos de la Gerencia Regional De Salud, se les recomienda tener en cuenta el plan diseñado para el Laboratorio Referencial, como instrumento de guía para tomar decisiones futuras relacionadas al Desempeño Laboral.

A los responsables del Laboratorio Referencial, considerar la evaluación de la propuesta para que puedan realizar la ejecución de la misma; así mismo, concientizar sobre las mejoras, ejecución y evaluación constante para poder realizar una retroalimentación según lo amerite el caso.

A los colaboradores del Laboratorio Referencial, se les recomienda un mayor compromiso en el cumplimiento de lo especificado en el plan diseñado con la finalidad de obtener un mejor desempeño laboral, y por ende ofrecer un mejor servicio a la comunidad.

A los futuros investigadores, considerar el plan como una herramienta instructiva para reforzar las debilidades y carencias que existen en otras entidades, se ha creído pertinente su elaboración con la finalidad de servir en futuras investigaciones relacionadas al tema de investigación.

VII. PROPUESTA

TÍTULO

“Diseño del Plan de Indicadores de gestión para mejorar el Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019”

7.1. DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Chiclayo
Institución: Laboratorio Referencial de Lambayeque.
Investigadora: Br. Yvonne Diana Ramos Díaz
Propuesta: Diseño de Indicadores de Gestión para mejorar el Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

7.2. FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

7.2.1. Fundamentación Teórica

Sotelo (2008), manifiesta que la teoría de gestión se forja a partir del requerimiento de mejorar de manera continua en función a las acciones desarrolladas para disminuir procesos innecesarios, descartar tareas asociadas a procesos repetitivos, de igual modo hace énfasis en la importancia de direccionar la gestión pública en base a estrategias que operativicen la gestión, valiéndose de instrumentos que permitan medir los resultados y direccionar el desempeño de los trabajadores de la organización. En la medida que el objetivo primordial es el análisis de la organización para la identificación de dificultades y problemas que están afectando el normal funcionamiento, por lo que es necesario elaborar un listado de las causas que lo originaron, en consecuencia puntualizar alternativas de solución.

Por su parte, Pasquel (2017) menciona al control como elemento interno que influye en el desempeño de los colaboradores, debido a que establece indicadores de medición que deben ser cumplidos por los colaboradores. Si se manejan estas estrategias, se impulsará el desempeño de los colaboradores, de allí la importancia de la planificación que elimine la improvisación; si se cuenta con una institución organizada y una dirección que conduzca al personal con un apropiado control a través de indicadores de gestión, entonces la institución tendrá una trascendencia positiva con la producción de sus recursos humanos. Por estas razones, la investigación formula una propuesta de diseño de indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

7.2.2. Fundamentación Epistemológica

Desde el punto de vista epistemológico la propuesta se fundamenta en que es producto del conocimiento humano. Hernández (2013), menciona que “La epistemología es una rama de la filosofía, cuyo objeto de estudio es el conocimiento científico” (p.4).

7.2.3. Fundamentación Filosófica

Desde el punto de vista filosófico la propuesta se fundamenta en que tiene un enfoque en pruebas racionales. Según (González., 2008) la filosofía y la ciencia son acciones que únicamente se pueden realizar a través de la investigación. Esto significa la inspección del elemento a interrogar, explorar, examinar sus características y los fundamentos que lo establecen, evaluación de la predisposición al desarrollo y el pronóstico de las probables alternativas de desarrollo.

7.2.4. Fundamentación en base a los resultados de la investigación

Mediante la aplicación de la técnica de tabulación a la información recopilada, se tuvo que con la Eficacia como dimensión de la variable independiente “Indicadores de gestión” el 42.78% respondió estar “De acuerdo” puesto que no cuenta con información objetiva sobre el desempeño laboral de las actividades que llevan a cabo en el Laboratorio Referencial de Lambayeque. Respecto a la dimensión Eficiencia se apreció que el 29.09% mencionó estar “De acuerdo”. Los porcentajes obtenidos evidencian la necesidad de medir el resultado de las actividades, puede haber efectividad pero aún está lejos el porcentaje óptimo de la dimensión eficiencia.

En cuanto, a la dimensión Efectividad se tuvo que el 48.33% estuvo “De acuerdo” se estima la carencia de mediciones que no posibilitan analizar el cumplimiento de los resultados obtenidos en el Laboratorio Referencial de Lambayeque. El porcentaje debe llegar al 100% para que se considere al Laboratorio como modelo de las dimensiones.

La propuesta se fundamenta en razón de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, en el cual se manifestó como requerimiento el diseño de un plan de indicadores de gestión, debido a que se evidencia una valoración de desempeño laboral en porcentajes de 46.15% equivalente a totalmente de acuerdo; porcentaje que puede ser mejorado con la puesta en marcha de la propuesta de indicadores de gestión. Con dicha propuesta se

pretende mejorar los procesos, implementando mediciones a través de los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad, los cuales serán valorizados con fórmulas que darán los índices de tiempo, calidad, satisfacción, capacidad, eficiencia, utilización de recursos, logro de objetivos, resultados, satisfacción del cliente.

7.3.Objetivos

7.3.1. Objetivo General:

Mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial Lambayeque 2019 mediante una propuesta de Indicadores de Gestión.

7.3.2. Objetivos Específicos:

- Identificar los niveles de eficacia del desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.
- Identificar los niveles de eficiencia del desempeño laboral en el laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.
- Identificar los niveles de efectividad del desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.
- Elaborar estrategias de gestión para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores del Laboratorio Referencial Lambayeque 2019.

7.4.Pilares

Diario Oficial del Bicentenario, el cual da a conocer la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, en donde se establece el proceso de actualización en las diversas instancias, departamentos, entidades, organizaciones y procedimientos, con el propósito de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano. En su artículo 4, inciso b resalta la optimización de la gestión interna mediante la utilización más eficiente y productiva de los recursos públicos para satisfacer las necesidades y expectativas de las personas, generando beneficios a la sociedad; y en su artículo 5 sobre la gestión basada en resultados como un instrumento que contribuye a la identificación y adopción de decisiones que generen valor público.

7.5.Análisis situacional

La presente investigación tiene como finalidad dar a conocer la situación actual del Laboratorio Referencial de Lambayeque, el cual se muestra en el Anexo Matriz FODA.

7.6. Anexos de la propuesta

Tabla 4. Matriz FODA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica. - Prestigio institucional. - Equipos modernos. - Brinda control, vigilancia y prevención de enfermedades transmisibles, no transmisibles y nutricionales prevalentes de la región. - Normatividad vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyección diagnóstica a Centros, Puestos y Hospitales de la región, considerando a la Red asistencial de Essalud, Hospitales de las Fuerzas Armadas, Policiales e Instituciones privadas. - Alcance del diagnóstico a diversas instituciones de salud de otras regiones - Participación en cursos de actualización. - Sociedad civil empoderada de los derechos ciudadanos, conocen aspectos de salud. - Certificaciones internacionales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de sistemas para creación de base de datos y obtención de los resultados de manera directa de cada una de las áreas - Asignación de presupuesto no acorde a los requerimientos del laboratorio. - Falta de un sistema integrado que concatene las actividades de los laboratorios locales. - Deficiencia en la gestión de recursos. - Carencia de un sistema de evaluación de desempeño de acuerdo a los objetivos institucionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desastres naturales. - Epidemias. - Tipo de cambio. - Inflación. - Inestabilidad política. - Competidores desleales. -

Fuente: Elaboración Propia en base a la realidad del Laboratorio Referencial de Lambayeque

REFERENCIAS

- Asenjo, E., & Bautista, E., (2018). Influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal admisnitrativo del colegio Ceibos de la ciudad de Chiclayo. Tesis de grado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque.
- Barreto, I & Porto,J.,(2015) Diseño de indicadores de gestión para el departamento de Postgrados de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena.
- Beltrán, J., (2000). Indicadores de Gestión. Bogota - Colombia: 2da Edición.
- Camejo, J., (27 de Diciembre de 2016). Definición y características de los Indicadores de Gestión Empresarial. Recuperado el 17 de junio de 2019, de <https://www.excellentia.com.uy/indicadores-de-gestion-empresarial-2/>
- Cansino,J., (2011). Evaluar al Sector Público Español. Lima: España.
- Cascaes,F; Goncalvez,E; Valdivia,B ; Grazielle,G; Da Silva, T; Soleman, S & Da Silva,R (2015). Estimadores de consistencia interna en las investigaciones en Salud: El uso del coeficiente Alfa Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica, 32(1). Recuperado el 22 de junio de 2019 , de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_isoref&pid=S1726-46342015000100019&lng=es&tlng=es
- Curay, L. & Oliva,D (2016). Influencia del proceso de mejora continua en el desempeño laboral; caso Oficina Digital S.A.C. ubicada en la Ciudad de Chiclayo, período 2014. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque. Recuperado el 15 de junio de 2019, de <http://repositorio.usat.edu.pe/handle/usat/2315>
- Chiang , M., & San Martín, N., (2015). Chiang , M., & San Martín, N., (2015). Analysis of work satisfaction and performance in public employees of talcahuando city hall. Ciencia & Trabajo, 159.Ciencia & Trabajo, 159-165.
- Chiavenato,I.,(2009). Gestión del Talento Humano. Mexico: Mc Graw Hill.
- Departamento Administrativo de la Función Pública(2012).Guía para la construcción de indicadores de gestión.Colombia.
- Diario Oficial del Bicentenario., (19 de Diciembre del 2018). Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.

- Del Castillo , A. (2017)., La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo-2016. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Deming, E. (1982). Out of the crisis. MIT Press
- Gallegos, F., (2016).Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa.
- García, M., (2012). Diseño de Indicadores como herramientas para medir la gestión de los Recursos Humanos, materiales y financieros en el departamento de servicio al cliente del Hospital Santa Inés. Cuenca - Ecuador.
- González., P. G., (2008). Fundamentos filosóficos y epistemológicos de la investigación. CEME.
- Guinart, J., (2003). Indicadores de Gestión para las entidades publicas. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Recuperado de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0047601.pdf>
- Groen, B; Wilderom, C & Wouters,M (2015). High Job Performance Through Co-Developing Performance Measures With Employees. Human Resource Management.
- Hernández, C., (2013). Fundamentos epistemológicos de la Investigación.
- Hernandez, S ; Fernandez, C & Baptista, L., (2014). Metodología de la Investigación . Mexico: Mc Graw Hill.
- Hurtado,J.,(2015).El proyecto de investigación:Comprensión holística de la metodología y la investigación.Caracas:Ediciones Quiroz
- Jara, A., (2019) Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración central del Ministerio de Salud, 2018. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Lima.

- Joung,Ch; Carrell, J; Sarkar,P & Feng; S.,(2011). Categorization of indicators for sustainable manufacturing. ELSEVIER. Recuperado el 15 junio de 2019.
- Yuni,J & Urbano,C .,(2014).Técnicas para investigar . recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación.2da Edición.Córdoba.Editorial Brujas.
- Lasluisa, L., (2016). Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Capolivery. Tesis de pregrado.Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Lluén, L.,(2015).Esquema de financiamiento para optimizar la recaudación de ingresos en la Municipalidad Provincial de Cutervo 2016.
- Lorino, P., (2000). El Control de Gestión Estratégico: La Gestión por Actividades. Editorial Alfaomega y Marcombo S.A., Colombia.
- Lorrén, N., (2018). Clima Organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Improconsa S.A.C, en el primer semestre 2017. Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Machuca, S., (2014).Determinantes del trabajo en el Desempeño Laboral de los Licenciados de Enfermería en el Hospital I Essalud - Tingo María 2014". Universidad de Huánuco, Huánuco. Tingo María: Universidad de Huánuco. Recuperado el 14 de Junio de 2019,de <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/280>
- Michela,I & Steccolini,I (2015). Performance Management en the Public Sector: The Ultimate Challenge. Financial Accountability Management.
- Olivo, S., (2017). Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del I.S.T. El Buen Pastor del distrito de Los Olivos, 2016. Tesis de posgrado. Universidad César Vallejo, Lima.
- Pasquel L. (., 2017). Cuatro influencias claras en el desempeño del personal. Conexión ESAN. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/10/cuatro-influencias-clave-en-el-desempeno-del-personal-1/>
- Pernía, K & Carrera, M., (2014). Correlacion entre las competencias y el desempeño aboral : Observaras como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizanco la tecnica del AC sociopsicodramatico. Mexico : Mexico : EAE.

- Puig, M., (2016).Indicadores de Gestión por resultados en el Tribunal de Cuentas de la Provincia de Tierra de Fuego". Tesis de Pos grado, Universidad de Buenos Aires-Argentina, Buenos Aires - Argentina. Recuperado el 12 de junio de 2019
- Platis,Ch;Reklitis,P & Zimeras,S.,(2015). Relation between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services. *El Sevier*, 175. Recuperado el 15/06/2019 de junio del 2019, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815012860>
- Rincón , R., (1998). Indicadores de Gestión una guía para su definición. revista Universidad Eafit.
- Robbins, S & Coulter, M., (2010). Administración . Mexico: Pearson Education.
- Salinas,M; Flores,E & Uris,J., (2009). The Balanced Scorecard used as a management tool in a clinical laboratory: Internal bussines processes indicators. *Gaceta Sanitaria*.
- Salmavides, E., (2014). La Nueva Gestión Pública y la Aplicación de Indicadores de Gestión en la Municipalidades Provinciales de la Macro Región Sur, 2014". Universidad Privada de Tacna, Tacna. Recuperado el 14 de Junio de 2019, de <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/483>
- Satwinder, S; Darwish,T & Potocnik,K., (2015). Measuring Organizational Performance: A case for Subjective Measures. *BJM British Journal of Management*.
- Sotelo, E., (2008) Elaboración de propuesta de sistema de indicadores de gestión para el desarrollo de proyectos de modernización de la Administración de Finanzas Públicas. Tesis de pregrado.Escuela Superior de Administración Pública de ESAP.
- Sum, M., (2015). Motivación y desempeño Laboral. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Stoner, J., (1994). Administración (5 a ed.) México: Editorial Prentice – Hall.
- Tadeo, A., (2016). Indicadores de Gestión y Gestión de Calidad en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco, 2016. Tesis de grado, Universidad César Vallejo, Lima.
- Tamayo, T., (1997). El proceso de la Investigación científica. México.
- Tapia, R., (2013).Evaluación de indicadores de eficiencia, calidad y oportunidad en las empresas hoteleras de cuatro estrellas, ciudad de Chiclayo, mediante una auditoría

de gestión para mejorar su rentabilidad. Tesis de pregrado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

Uribe , J., (2014). Clima y Ambiente organizacional : trabajo , salud y factores psicosociales. El Manual moderno. Recuperado de [//nubr.co/FsTvy1](http://nubr.co/FsTvy1)

Valencia, P., (2015). Sistema de indicadores de gestión para la recaudación de rentas de las municipalidades de Lima Metropolitana 2013-2015. Tesis de posgrado. Universidad Nacional Mayor De San Marcos, Lima.

Vara, A., (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. (3era Edición). Perú. Editorial USM.

ANEXOS

Matriz de consistencia

Tabla 5. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Definición	Metodología	Población
¿Cómo se mejorará el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019?	Objetivo General:	H1: La propuesta de indicadores de gestión mejoraría el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.	Variable Independiente	Lorino (2000) define a los indicadores de gestión, como un valor que cuantifica el comportamiento de una organización, cuya dimensión podría estar indicando una distorsión a tener en cuenta para determinar medidas correctivas.	Enfoque de Investigación	La población según Tamayo (1997) menciona que es la totalidad de un fenómeno de estudio, además incluye el total de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y debe ser cuantificado, es por ello que la población lo constituye los 30 trabajadores del Laboratorio Referencial de Lambayeque.
	Proponer un plan de indicadores de gestión, que permita mejorar desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.		Indicadores de Gestión		Quantitativo	
	Objetivos Específicos:		Variable Dependiente	Según Robbins & Coulter (2010) entienden como desempeño laboral, como el comportamiento que presentan los individuos en el desarrollo de sus funciones, acciones o actividades diarias, las cuales son percibidas como parte a la consecución de los objetivos empresariales.	Tipo de Investigación	
	a. Diagnosticar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019 b. Diseñar el plan de indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019 c. Validar la propuesta por el juicio de expertos.		Desempeño Laboral		Descriptiva	Diseño de Investigación
					No experimental Propositiva – Transversal	
					Técnica	
					Encuesta	
					Instrumento	
					Cuestionario	

Fuente elaboración propia

Instrumento de medición de la variable

Cuestionario de Indicadores de Gestión

CUESTIONARIO SOBRE INDICADORES DE GESTIÓN APLICADO A LOS COLABORADORES DEL LABORATORIO REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE.						
<p>La finalidad del presente cuestionario es recoger información sobre indicadores de gestión en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.</p> <p>Instrucciones: Lee detenidamente cada una de las siguientes preguntas y marque con una X la opción que considere.</p> <p style="padding-left: 40px;">1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo.</p>						
N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
Dimensión Eficacia						
01	¿El tiempo para la obtención y recepción de muestras es el apropiado en el Laboratorio?					
02	¿El tiempo empleado para la entrega de las muestras recepcionadas, en su área es el adecuado?					
03	¿La calidad diagnóstica depende únicamente de la muestra?					
04	¿Los datos registrados en las solicitudes, reúnen información relevante, para un correcto apoyo al diagnóstico?					
05	¿El nivel de cumplimiento de los resultados, es satisfactorio para los usuarios?					
06	¿El nivel de cumplimiento de los resultados, es satisfactorio para los usuarios?					
Dimensión Eficiencia						
07	¿La capacidad operativa del personal, está en relación al cumplimiento de metas programadas para el laboratorio?					
08	¿En situaciones de emergencia su área es reforzada con personal e insumos en cantidad suficiente para cumplir con las necesidades diagnósticas de la población?					

09	¿La Institución cuenta con el presupuesto necesario para la adquisición de equipos y materiales de laboratorio?					
10	¿El financiamiento de las actividades del laboratorio, apoyado en la productividad y satisfacción del beneficiario, influyen en la sostenibilidad del Laboratorio?					
11	¿Estima que hay un gasto racional y eficiente en el uso de los recursos?					
12	¿El número de colaboradores por área de trabajo está en relación a los procesos realizados?					
	Dimensión Efectividad					
13	¿Con el análisis de la información, se determina el porcentaje de cumplimiento de las metas programadas?					
14	¿Los resultados del laboratorio, contribuyen al cumplimiento de los objetivos de las estrategias de la Gerencia Regional de Salud?					
15	¿La entrega de resultados es oportuna, idónea y complementan el diagnóstico presuntivo del profesional?					
16	¿La entrega de resultados es oportuna, idónea y complementan el diagnóstico presuntivo del profesional?					
17	¿El servicio que brinda es rápido, confiable, de calidad y de bajo costo?					
18	¿La respuesta que brinda el Laboratorio Referencial es el reflejo de un trabajo coordinado y en equipo?					

Cuestionario de Desempeño Laboral

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL APLICADO A LOS COLABORADORES DEL LABORATORIO REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE.						
<p>La finalidad del presente cuestionario es recoger información sobre el desempeño laboral de los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque.</p> <p>Instrucciones: Lee detenidamente cada una de las siguientes preguntas y marque con una X la opción que considere.</p> <p style="margin-left: 40px;">1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre</p>						
N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
Dimensión Calidad de Trabajo						
01	¿La formación y capacitación que Ud. recibe es idónea para ponerla en práctica en su área de trabajo?					
02	¿Cumple con las funciones asignadas, en el tiempo oportuno, para realizar un trabajo con índices de calidad?					
03	¿Se considera proactivo ante los escenarios o dificultades dentro del área de trabajo?					
04	¿Maneja con eficiencia los contratiempos del área, que pueden afectar su desempeño laboral?					
05	¿Desempeña una apropiada organización en su área de trabajo, acorde a los requerimientos de los procesos?					
06	¿Está Ud. atento y precavido para minimizar errores en el desempeño de sus funciones?					
07	¿Admite con responsabilidad errores involuntarios, asumiendo el compromiso de un mejor desempeño?					
Dimensión Iniciativa						
08	¿Aporta ideas innovadoras que mejoren los procedimientos del laboratorio?					
09	¿Sus propuestas son tomadas en cuenta como un gran aporte para las mejoras del desempeño laboral?					
10	¿Se adaptaría con facilidad al cambio de funciones si es rotado de su área de trabajo?					
11	¿Asume nuevos retos tecnológicos, que redundan en la mejora de su desempeño laboral?					
12	¿Estima tener la capacidad de resolver conflictos laborales?					

13	¿Considera Ud. que la buena gestión de los conflictos puede convertirse en un motor de cambio para la organización y en una oportunidad de mejora?					
14	¿Considera tener la capacidad de actuar como árbitro o mediador en la solución de algún conflicto laboral?					
Dimensión Relaciones Humanas						
15	¿Se considera sensible ante algún evento o necesidad de sus colegas o usuarios?					
16	¿Muestra empatía y solidaridad con sus compañeros, que atraviesan por conflictos de diferente índole?					
17	¿Su conducta crea un entorno de respeto, amigable y ameno, que facilite la productividad y la sana convivencia?					
18	¿Muestra disponibilidad para la atención inmediata de los usuarios?					
19	¿Ofrece al usuario una atención de calidad y con calidez?					
20	¿Ofrece al usuario orientación e información oportuna y necesaria?					
Dimensión Logro de Metas						
21	¿Planifica sus actividades con previsión de tiempo y materiales?					
22	¿Realiza con satisfacción sus funciones y actividades planificadas?					
23	¿Cumple con los reglamentos internos, normas, procedimientos y políticas establecidas del sector Salud?					
24	¿Acepta y pone en práctica los protocolos de bioseguridad exigidos?					
25	¿Asume con responsabilidad el compromiso de lograr el cumplimiento de las metas programadas?					
26	¿Se preocupa por alcanzar las metas del laboratorio?					

Validación del instrumento



INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
 CUESTIONARIO N° 02 -APLICADO A LOS COLABORADORES DEL LABORATORIO

REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE

NOMBRE DEL JUEZ	<i>Mercedes Colkays Alarcón</i>	
PROFESIÓN	<i>Ing. Zootecnista</i>	
ESPECIALIDAD	<i>ciencias</i>	
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>30 años</i>	
CARGO		
INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO REGIONAL DE LAMBAYEQUE 2019.		
DATOS DE LA MAESTRANTE		
AUTORA	RAMOS DIAZ YVONNE DIANA	
PROGRAMA	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL	
	<ul style="list-style-type: none"> - Proponer un plan de Indicadores de Gestión, que permita mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. 	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	ESPECÍFICOS	
	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnosticar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Diseñar el plan de indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Validar la propuesta por el juicio de expertos. 	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA", SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO PORFAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 26 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido, será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
1. ¿La formación y capacitación que Ud. recibe es idónea para ponerla en práctica en su área de trabajo?	TA(X)	TD ()
	SUGERENCIAS	

2. ¿Cumple con las funciones asignadas, en el tiempo oportuno, para realizar un trabajo con índices de calidad?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
3. ¿Se considera proactivo ante los escenarios o dificultades dentro del área de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
¿Maneja con eficiencia los contratiempos del área, que pueden afectar su desempeño laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
5. ¿Desempeña una apropiada organización en su área de trabajo, acorde a los requerimientos de los procesos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
6. ¿Está Ud. atento y precavido para minimizar errores en el desempeño de sus funciones?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
7. ¿Admite con responsabilidad errores involuntarios, asumiendo el compromiso de un mejor desempeño?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
8. ¿Aporta ideas innovadoras que mejoren los procedimientos del laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
9. ¿Sus propuestas son tomadas en cuenta como un gran aporte para las mejoras del desempeño laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
10. ¿Se adaptaría con facilidad al cambio de funciones si es rotado de su área de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
¿Asume nuevos retos tecnológicos, que redundan en la mejora de su desempeño laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
12. ¿Estima tener la capacidad de resolver conflictos laborales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
13. ¿Considera Ud. que la buena gestión de los	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

conflictos puede convertirse en un motor de cambio para la organización y en una oportunidad de mejora?			
14. ¿Considera tener la capacidad de actuar como árbitro o mediador en la solución de algún conflicto laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
15. ¿Se considera sensible ante algún evento o necesidad de sus colegas o usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
16. ¿Muestra empatía y solidaridad con sus compañeros, que atraviesan por conflictos de diferente índole?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
17. ¿Su conducta crea un entorno de respeto, amigable y ameno, que facilite la productividad y la sana convivencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
18. ¿Muestra disponibilidad para la atención inmediata de los usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
19. ¿Ofrece al usuario una atención de calidad y con calidez?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
20. ¿Ofrece al usuario orientación e información oportuna y necesaria?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
21. ¿Planifica sus actividades con previsión de tiempo y materiales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
22. ¿Realiza con satisfacción sus funciones y actividades planificadas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
23. ¿Cumple con los reglamentos internos, normas, procedimientos y políticas establecidas del sector Salud?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
24. ¿Acepta y pone en práctica los protocolos de bioseguridad exigidos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
25. ¿Asume con responsabilidad el compromiso de lograr el	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

cumplimiento de las metas programadas?	
26. ¿Se preocupa por alcanzar las metas del laboratorio?	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD () SUGERENCIAS _____ _____

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>26</u>	N° TD _____
COMENTARIOS GENERALES		
OBSERVACIONES		



 JUEZ - EXPERTO

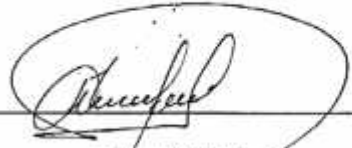
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
CUESTIONARIO N° 01 -APLICADO A LOS COLABORADORES DEL LABORATORIO
REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE

NOMBRE DEL JUEZ	<i>Miguel Bellay Harón</i>
PROFESIÓN	<i>Ing. Zootecnista</i>
ESPECIALIDAD	<i>Ciencias</i>
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>30 años</i>
CARGO	
INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO REGIONAL DE LAMBAYEQUE 2019.	
DATOS DE LA MAESTRANTE	
AUTORA	RAMOS DIAZ YVONNE DIANA
PROGRAMA	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL - Proponer un plan de Indicadores de Gestión, que permita mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.
	ESPECÍFICOS - Diagnosticar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Diseñar el plan de indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Validar la propuesta por el juicio de expertos.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA", SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO PORFAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 18 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido, será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿El tiempo para la obtención y recepción de muestras es el apropiado en el Laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS _____ _____
2. ¿El tiempo empleado para la entrega de las muestras recepcionadas en su área es el adecuado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS _____ _____

3. ¿La calidad diagnóstica depende únicamente de la muestra?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
4. ¿Los datos registrados en las solicitudes, reúnen información relevante, para un correcto apoyo al diagnóstico?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
5. ¿El nivel de cumplimiento de los resultados, es satisfactorio para los usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
6. ¿El nivel de cumplimiento de los resultados, es satisfactorio para los usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
7. ¿La capacidad operativa del personal, está en relación al cumplimiento de metas programadas para el laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
8. En situaciones de emergencia su área es reforzada con personal e insumos en cantidad suficiente para cumplir con las necesidades diagnósticas de la población?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
9. ¿La Institución cuenta con el presupuesto necesario para la adquisición de equipos y materiales de laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
10. ¿El financiamiento de las actividades del laboratorio, apoyado en la productividad y satisfacción del beneficiario, influyen en la sostenibilidad del Laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
11. ¿Estima que hay un gasto racional y eficiente en el uso de los recursos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
12. ¿El número de colaboradores por área de trabajo está en relación a los procesos realizados?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
13. ¿Con el análisis de la información, se determina el porcentaje de cumplimiento de las metas programadas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
14. ¿Los resultados del laboratorio, contribuyen al cumplimiento de los objetivos	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

de las estrategias de la Gerencia Regional de Salud?			
15. ¿La entrega de resultados es oportuna, idónea y complementan el diagnóstico presuntivo del profesional?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
16. ¿La entrega de resultados es oportuna, idónea y complementan el diagnóstico presuntivo del profesional?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
17. ¿El servicio que brinda es rápido, confiable, de calidad y de bajo costo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
18. ¿La respuesta que brinda el Laboratorio Referencial es el reflejo de un trabajo coordinado y en equipo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>18</u>	N° TD _____
COMENTARIOS GENERALES		
OBSERVACIONES		


 JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
CUESTIONARIO N° 02 -APLICADO A LOS COLABORADORES DEL LABORATORIO

REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE

NOMBRE DEL JUEZ	<i>Carlos P. Contusion Casorullas</i>						
PROFESIÓN	<i>Ing. Electroméjica</i>						
ESPECIALIDAD	<i>Dr. Administración</i>						
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>42 años</i>						
CARGO	<i>Docente Universitario.</i>						
INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO REGIONAL DE LAMBAYEQUE 2019.							
DATOS DE LA MAESTRANTE							
AUTORA	RAMOS DÍAZ YVONNE DIANA						
PROGRAMA	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA						
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO						
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL - Proponer un plan de Indicadores de Gestión, que permita mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.						
	ESPECÍFICOS - Diagnosticar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Diseñar el plan de indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Validar la propuesta por el juicio de expertos.						
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA", SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO PORFAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.							
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 26 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido, será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.						
1. ¿La formación y capacitación que Ud. recibe es idónea para ponerla en práctica en su área de trabajo?	<table border="0"> <tr> <td>TA <input checked="" type="checkbox"/></td> <td>TD ()</td> <td>SUGERENCIAS</td> </tr> <tr> <td colspan="3"><hr/></td> </tr> </table>	TA <input checked="" type="checkbox"/>	TD ()	SUGERENCIAS	<hr/>		
TA <input checked="" type="checkbox"/>	TD ()	SUGERENCIAS					
<hr/>							

2. ¿Cumple con las funciones asignadas, en el tiempo oportuno, para realizar un trabajo con índices de calidad?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
3. ¿Se considera proactivo ante los escenarios o dificultades dentro del área de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
¿Maneja con eficiencia los contratiempos del área, que pueden afectar su desempeño laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
5. ¿Desempeña una apropiada organización en su área de trabajo, acorde a los requerimientos de los procesos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
6. ¿Está Ud. atento y precavido para minimizar errores en el desempeño de sus funciones?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
7. ¿Admite con responsabilidad errores involuntarios, asumiendo el compromiso de un mejor desempeño?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
8. ¿Aporta ideas innovadoras que mejoren los procedimientos del laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
9. ¿Sus propuestas son tomadas en cuenta como un gran aporte para las mejoras del desempeño laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
10. ¿Se adaptaría con facilidad al cambio de funciones si es rotado de su área de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
¿Asume nuevos retos tecnológicos, que redundan en la mejora de su desempeño laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
12. ¿Estima tener la capacidad de resolver conflictos laborales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
13. ¿Considera Ud. que la buena gestión de los	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

conflictos puede convertirse en un motor de cambio para la organización y en una oportunidad de mejora?			
14. ¿Considera tener la capacidad de actuar como árbitro o mediador en la solución de algún conflicto laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
15. ¿Se considera sensible ante algún evento o necesidad de sus colegas o usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
16. ¿Muestra empatía y solidaridad con sus compañeros, que atraviesan por conflictos de diferente índole?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
17. ¿Su conducta crea un entorno de respeto, amigable y ameno, que facilite la productividad y la sana convivencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
18. ¿Muestra disponibilidad para la atención inmediata de los usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
19. ¿Ofrece al usuario una atención de calidad y con calidez?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
20. ¿Ofrece al usuario orientación e información oportuna y necesaria?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
21. ¿Planifica sus actividades con previsión de tiempo y materiales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
22. ¿Realiza con satisfacción sus funciones y actividades planificadas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
23. ¿Cumple con los reglamentos internos, normas, procedimientos y políticas establecidas del sector Salud?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
24. ¿Acepta y pone en práctica los protocolos de bioseguridad exigidos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
25. ¿Asume con responsabilidad el compromiso de lograr el	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

cumplimiento de las metas programadas?			
26. ¿Se preocupa por alcanzar las metas del laboratorio?	TA <input checked="" type="checkbox"/>	TD ()	SUGERENCIAS

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>26</u>	N° TD _____
COMENTARIOS GENERALES		
OBSERVACIONES		


 JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
CUESTIONARIO N° 01 - APLICADO A LOS COLABORADORES DEL LABORATORIO
REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE

NOMBRE DEL JUEZ	<i>Carlos A. Centurion Casanillas</i>
PROFESIÓN	<i>Inge Zootecnista</i>
ESPECIALIDAD	<i>Dr. Administración de la Educación</i>
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>42 años</i>
CARGO	<i>Docente Universitario</i>
INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO REGIONAL DE LAMBAYEQUE 2019.	
DATOS DE LA MAESTRANTE	
AUTORA	RAMOS DIAZ YVONNE DIANA
PROGRAMA	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL - Proponer un plan de Indicadores de Gestión, que permita mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.
	ESPECÍFICOS - Diagnosticar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Diseñar el plan de indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Validar la propuesta por el juicio de expertos.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA", SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO PORFAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 18 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido, será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿El tiempo para la obtención y recepción de muestras es el apropiado en el Laboratorio?	TA(X) TD () SUGERENCIAS ----- -----
2. ¿El tiempo empleado para la entrega de las muestras recepcionadas en su área es el adecuado?	TA(X) TD () SUGERENCIAS ----- -----

3. ¿La calidad diagnóstica depende únicamente de la muestra?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
4. ¿Los datos registrados en las solicitudes, reúnen información relevante, para un correcto apoyo al diagnóstico?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
5. ¿El nivel de cumplimiento de los resultados, es satisfactorio para los usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
6. ¿El nivel de cumplimiento de los resultados, es satisfactorio para los usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
7. ¿La capacidad operativa del personal, está en relación al cumplimiento de metas programadas para el laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
8. En situaciones de emergencia su área es reforzada con personal e insumos en cantidad suficiente para cumplir con las necesidades diagnósticas de la población?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
9. ¿La Institución cuenta con el presupuesto necesario para la adquisición de equipos y materiales de laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
10. ¿El financiamiento de las actividades del laboratorio, apoyado en la productividad y satisfacción del beneficiario, influyen en la sostenibilidad del Laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
11. ¿Estima que hay un gasto racional y eficiente en el uso de los recursos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
12. ¿El número de colaboradores por área de trabajo está en relación a los procesos realizados?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
13. ¿Con el análisis de la información, se determina el porcentaje de cumplimiento de las metas programadas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
14. ¿Los resultados del laboratorio, contribuyen al cumplimiento de los objetivos	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

de las estrategias de la Gerencia Regional de Salud?			
15. ¿La entrega de resultados es oportuna, idónea y complementan el diagnóstico presuntivo del profesional?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
16. ¿La entrega de resultados es oportuna, idónea y complementan el diagnóstico presuntivo del profesional?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
17. ¿El servicio que brinda es rápido, confiable, de calidad y de bajo costo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
18. ¿La respuesta que brinda el Laboratorio Referencial es el reflejo de un trabajo coordinado y en equipo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>18</u>	N° TD _____
COMENTARIOS GENERALES		
OBSERVACIONES		


 JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
CUESTIONARIO N° 01 - APLICADO A LOS COLABORADORES DEL LABORATORIO
REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE

NOMBRE DEL JUEZ	Dra. @ Vilma Montenegro Lamora	
PROFESIÓN	PROFESORA	
ESPECIALIDAD	Química	
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	38	
CARGO	PROFESORA	
INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO REGIONAL DE LAMBAYEQUE 2019.		
DATOS DE LA MAESTRANTE		
AUTORA	RAMOS DIAZ YVONNE DIANA	
PROGRAMA	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL	
	<ul style="list-style-type: none"> - Proponer un plan de Indicadores de Gestión, que permita mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. 	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	ESPECÍFICOS	
	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnosticar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Diseñar el plan de indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Validar la propuesta por el juicio de expertos. 	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA", SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO PORFAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 18 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido, será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
1. ¿El tiempo para la obtención y recepción de muestras es el apropiado en el Laboratorio?	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()	SUGERENCIAS
2. ¿El tiempo empleado para la entrega de las muestras recepcionadas en su área es el adecuado?	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()	SUGERENCIAS

3. ¿La calidad diagnóstica depende únicamente de la muestra?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
4. ¿Los datos registrados en las solicitudes, reúnen información relevante, para un correcto apoyo al diagnóstico?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
5. ¿El nivel de cumplimiento de los resultados, es satisfactorio para los usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
6. ¿El nivel de cumplimiento de los resultados, es satisfactorio para los usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
7. ¿La capacidad operativa del personal, está en relación al cumplimiento de metas programadas para el laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
8. En situaciones de emergencia su área es reforzada con personal e insumos en cantidad suficiente para cumplir con las necesidades diagnósticas de la población?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
9. ¿La Institución cuenta con el presupuesto necesario para la adquisición de equipos y materiales de laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
10. ¿El financiamiento de las actividades del laboratorio, apoyado en la productividad y satisfacción del beneficiario, influyen en la sostenibilidad del Laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
11. ¿Estima que hay un gasto racional y eficiente en el uso de los recursos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
12. ¿El número de colaboradores por área de trabajo está en relación a los procesos realizados?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
13. ¿Con el análisis de la información, se determina el porcentaje de cumplimiento de las metas programadas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
14. ¿Los resultados del laboratorio, contribuyen al cumplimiento de los objetivos	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

de las estrategias de la Gerencia Regional de Salud?			
15. ¿La entrega de resultados es oportuna, idónea y complementan el diagnóstico presuntivo del profesional?	TA <input checked="" type="checkbox"/>	TD ()	SUGERENCIAS
16. ¿La entrega de resultados es oportuna, idónea y complementan el diagnóstico presuntivo del profesional?	TA <input checked="" type="checkbox"/>	TD ()	SUGERENCIAS
17. ¿El servicio que brinda es rápido, confiable, de calidad y de bajo costo?	TA <input checked="" type="checkbox"/>	TD ()	SUGERENCIAS
18. ¿La respuesta que brinda el Laboratorio Referencial es el reflejo de un trabajo coordinado y en equipo?	TA <input checked="" type="checkbox"/>	TD ()	SUGERENCIAS

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>18</u>	N° TD _____
COMENTARIOS GENERALES		
OBSERVACIONES		



JUEZ - EXPERTO



INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

CUESTIONARIO N° 02 - APLICADO A LOS COLABORADORES DEL LABORATORIO

REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE

NOMBRE DEL JUEZ	Dra. C. Vilma Monteagudo Llamora.	
PROFESIÓN	PROFESORA.	
ESPECIALIDAD	QUÍMICA.	
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	38	
CARGO	PROFESORA.	
INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO REGIONAL DE LAMBAYEQUE 2019.		
DATOS DE LA MAESTRANTE		
AUTORA	RAMOS DIAZ YVONNE DIANA	
PROGRAMA	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL	
	<ul style="list-style-type: none"> - Proponer un plan de Indicadores de Gestión, que permita mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. 	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	ESPECÍFICOS	
	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnosticar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Diseñar el plan de indicadores de gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019. - Validar la propuesta por el juicio de expertos. 	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA", SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO PORFAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 26 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido, será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
1. ¿La formación y capacitación que Ud. recibe es idónea para ponerla en práctica en su área de trabajo?	TA (X)	TD ()
	SUGERENCIAS	

2. ¿Cumple con las funciones asignadas, en el tiempo oportuno, para realizar un trabajo con índices de calidad?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
3. ¿Se considera proactivo ante los escenarios o dificultades dentro del área de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
¿Maneja con eficiencia los contratiempos del área, que pueden afectar su desempeño laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
5. ¿Desempeña una apropiada organización en su área de trabajo, acorde a los requerimientos de los procesos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
6. ¿Está Ud. atento y precavido para minimizar errores en el desempeño de sus funciones?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
7. ¿Admite con responsabilidad errores involuntarios, asumiendo el compromiso de un mejor desempeño?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
8. ¿Aporta ideas innovadoras que mejoren los procedimientos del laboratorio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
9. ¿Sus propuestas son tomadas en cuenta como un gran aporte para las mejoras del desempeño laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
10. ¿Se adaptaría con facilidad al cambio de funciones si es rotado de su área de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
¿Asume nuevos retos tecnológicos, que redundan en la mejora de su desempeño laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
12. ¿Estima tener la capacidad de resolver conflictos laborales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS
13. ¿Considera Ud. que la buena gestión de los	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS

conflictos puede convertirse en un motor de cambio para la organización y en una oportunidad de mejora?			
14. ¿Considera tener la capacidad de actuar como árbitro o mediador en la solución de algún conflicto laboral?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
15. ¿Se considera sensible ante algún evento o necesidad de sus colegas o usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
16. ¿Muestra empatía y solidaridad con sus compañeros, que atraviesan por conflictos de diferente índole?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
17. ¿Su conducta crea un entorno de respeto, amigable y ameno, que facilite la productividad y la sana convivencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
18. ¿Muestra disponibilidad para la atención inmediata de los usuarios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
19. ¿Ofrece al usuario una atención de calidad y con calidez?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
20. ¿Ofrece al usuario orientación e información oportuna y necesaria?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
21. ¿Planifica sus actividades con previsión de tiempo y materiales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
22. ¿Realiza con satisfacción sus funciones y actividades planificadas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
23. ¿Cumple con los reglamentos internos, normas, procedimientos y políticas establecidas del sector Salud?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
24. ¿Acepta y pone en práctica los protocolos de bioseguridad exigidos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____
25. ¿Asume con responsabilidad el compromiso de lograr el	TA(<input checked="" type="checkbox"/>)	TD ()	SUGERENCIAS _____ _____

cumplimiento de las metas programadas?			
26. ¿Se preocupa por alcanzar las metas del laboratorio?	TA <input checked="" type="checkbox"/>	TD ()	SUGERENCIAS

PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>26</u>	N° TD _____
COMENTARIOS GENERALES		
OBSERVACIONES		

S. J. L. S.

JUEZ - EXPERTO

Diseño de la propuesta de indicadores de gestión

La presente propuesta se basó en la esquematización de Barreto & Porto (2015) referente al modelo de las fichas, de igual forma se fundamentó en el trabajo de investigación para optar el grado de Doctor, presentado por Lluén (2016) teniendo en cuenta el orden de la consecución de los puntos a seguir. Cada ficha tendrá que ser llenada con los datos pertinentes de cada área mostrada en el diagrama de flujo, con el propósito de obtener resultados mediante los indicadores de medición.

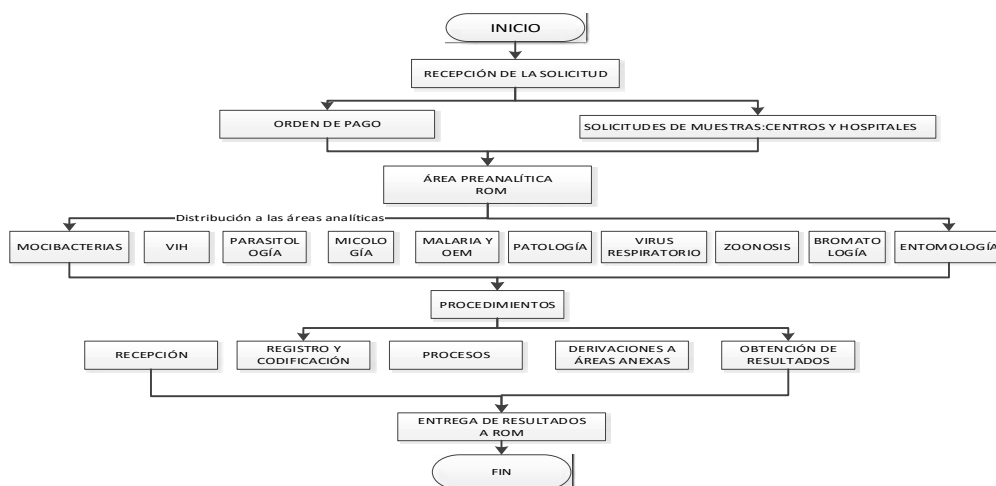
Responsables de la ejecución de las fichas técnicas:

- Jefe de Laboratorio
- Equipo de calidad
- Responsables de cada área quienes determinarán la frecuencia de medición, darán un nombre al indicador, identificarán que actividades se van a medir; el procedimiento que será a través de las fichas, seguimiento de los resultados, acciones correctivas.

Incentivos por cumplimiento de metas:


- Cursos de capacitación
- Cursos de especialización
- Reconocimiento al mejor colaborador y a la mejor área.
- Pasantías en universidades o Institutos especializados del país o del extranjero por cumplimiento de metas para el mejor servidor del año, las cuales se gestionarán con el área de capacitación de la GERESA Lambayeque y con el Instituto Nacional de Salud.

Figura 11. Diagrama de flujo básico Del Laboratorio Referencial de Lambayeque.



Fuente: Elaboración Propia en base a los procesos de Laboratorio

Tabla 6. Ficha técnica de eficacia.

		FICHA TÉCNICA DE EFICACIA EN EL LABORATORIO REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE		
ÁREA	Laboratorio N°01			
DESCRIPCIÓN	Tipo de Examen			
CÁLCULO	Resultados Alcanzados /Resultados Esperados (Programación) (RA * 100/RE)			
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%)	SEMAFORIZACIÓN		
		RANGOS	CALIFICACIÓN	PUNTOS
PERIODICIDAD	Trimestral	0-20 %	Ineficaz	0
		21-40 %		1
		41-60 %		2
FUENTE DE DATOS	Registro del Laboratorio Referencial Lambayeque de	61-80 %	Moderadamente Eficaz	3
		81-90 %		4
META TENTATIVA	98%	>91%	Muy eficaz	5


Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7. Ficha técnica de eficiencia.

		FICHA TÉCNICA DE EFICIENCIA EN EL LABORATORIO REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE		
ÁREA				
DESCRIPCIÓN				
CÁLCULO	$(RA/CA*TA)/(RE/CE*TE)$ RA = Resultados Alcanzados RE= Resultados Esperados CA= Costo Real CE= Costo Estimado TA= Tiempo Invertido TE= Tiempo Previsto			
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%)	SEMAFORIZACIÓN		
		RANGOS	CALIFICACIÓN	PUNTOS
PERIODICIDAD	Trimestral	0<<-<80%	Ineficiente	1
		80<<-<100	Moderadamente eficiente	3
FUENTE DE DATOS	Registro del Laboratorio Referencial de Lambayeque	= 100	Muy eficiente	5
META TENTATIVA	100%			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8. Ficha técnica de efectividad.

		FICHA TÉCNICA DE EFECTIVIDAD EN EL LABORATORIO REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE		
ÁREA				
DESCRIPCIÓN				
CÁLCULO		[(Puntaje eficacia + Puntaje eficiencia)/2] = Máximo puntaje		
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%)	SEMAFORIZACIÓN		
		La efectividad se expresa en %	RANGOS	CALIFICACIÓN
0< - <80%	Inefectivo			
80< - <100	Moderada- mente efectivo			
PERIODICIDAD	Trimestral			
FUENTE DE DATOS	Registro del Laboratorio Referencial de Lambayeque		= 100	Muy efectivo
META TENTATIVA			99%	

Fuente: Elaboración Propia

Vigencia del modelo

El modelo expuesto anteriormente es perdurable en el tiempo, el cual se encontrará estable y en constante monitoreo, inspeccionado correctamente, actualizado por el Laboratorio Referencial de Lambayeque, añadiendo las rectificaciones que consideren indispensables.

Retos que exige el modelo

Considera que para las bondades de la propuesta, es imprescindible tener la disposición de la Gerencia Regional de Salud para considerar la evaluación de lo planteado y el compromiso por parte de todos los colaboradores del Laboratorio Referencial de Lambayeque con la intención de su ejecución en un futuro, por ende si se cumplen dichas pautas se obtendrán los resultados esperados.

RESULTADOS- ALFA DE CROMBACH

INDICADORES DE GESTIÓN

Tabla 9. Alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,828	,803	18

INTERPRETACIÓN: La medida de fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach asume que los ítems de este test contiene una confiabilidad en su dimensión consistencia interna de acuerdo al coeficiente Alfa de Cronbach de 0.828.

DESEMPEÑO LABORAL

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,813	26

INTERPRETACIÓN: La medida de fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach asume que los ítems de este test contiene una confiabilidad en su dimensión consistencia interna de acuerdo al coeficiente Alfa de Cronbach de 0.813.

Resultados de las tablas de las variables Indicadores de Gestión y Desempeño Laboral

TABLAS DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Tabla 10. Eficacia en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	17	9,44%
En desacuerdo	25	13,89%
Ni DA, ni ED	20	11,11%
De acuerdo	77	42,78%
Totalmente de acuerdo.	41	22,78%
Total	180	100,00%

Fuente: Encuesta de opinión realizada a los trabajadores del laboratorio referencial de Lambayeque.

Tabla 11. Tabla de eficiencia en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	17	10,30%
En desacuerdo	57	34,55%
Ni DA, ni ED	26	15,76%
De acuerdo	48	29,09%
Totalmente de acuerdo.	17	10,30%
Total	165	100,00%

Fuente: Encuesta de opinión realizada a los trabajadores del laboratorio referencial de Lambayeque.

Tabla 12. Efectividad en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	1,67%
En desacuerdo	24	13,33%
Ni DA, ni ED	29	16,11%
De acuerdo	87	48,33%
Totalmente de acuerdo.	37	20,56%
Total	180	100,00%

Fuente: Encuesta de opinión realizada a los trabajadores del laboratorio referencial de Lambayeque.

TABLA DE DESEMPEÑO LABORAL.

Tabla 13. Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	7	0.90%
En desacuerdo	10	1.28%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	77	9.87%
De acuerdo	326	41.79%
Totalmente de acuerdo.	360	46.15%
Total	780	100.00%

Fuente: Encuesta de opinión realizada a los trabajadores del laboratorio referencial de Lambayeque.

Tabla 14. Calidad de trabajo en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	1.43%
En desacuerdo	3	1.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	19	9.05%
De acuerdo	92	43.81%
Totalmente de acuerdo.	93	44.29%
Total	210	100.00%

Fuente: Encuesta de opinión realizada a los trabajadores del laboratorio referencial de Lambayeque.

Tabla 15. Iniciativa en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	1.90%
En desacuerdo	7	3.33%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	38	18.10%
De acuerdo	89	42.38%
Totalmente de acuerdo.	72	34.29%
Total	210	100.00%

Fuente: Encuesta de opinión realizada a los trabajadores del laboratorio referencial de Lambayeque.

Tabla 16. Relaciones humanas en el Laboratorio Referencial de Lambayeque

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	3.33%
De acuerdo	73	40.56%
Totalmente de acuerdo.	101	56.11%
Total	180	100.00%

Fuente: Encuesta de opinión realizada a los trabajadores del laboratorio referencial de Lambayeque.

Tabla 17. Logro de metas en el Laboratorio Referencial de Lambayeque.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	7.78%
De acuerdo	72	40.00%
Totalmente de acuerdo.	94	52.22%
Total	180	100.00%

Fuente: Encuesta de opinión realizada a los trabajadores del laboratorio referencial de Lambayeque.

Validación de la Propuesta por Juicio de Expertos

Estimado (a)

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de la “Propuesta: “Diseño de Indicadores de Gestión para mejorar el Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019”, que se le presenta. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (x) en la columna que considere para cada indicador

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías

- MA : Muy adecuado
- BA : Bastante adecuado
- A : Adecuado
- PA : Poco Adecuado
- NA : No adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción Científica					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.	✓				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica.	✓				
II.	Lógica de la investigación					
2.1	Problema de estudio					
2.1.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada.	✓				
2.1.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica.	✓				
2.2	Objetivos de la investigación					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación.	✓				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	✓				
2.3	Previsiones metodológicas					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes.	✓				
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación.	✓				
2.3.3	La selección de la muestra se enmarca dentro de los cánones para la investigación cuantitativa.	✓				
2.3.4	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos.	✓				
2.3.5	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación cuantitativa.	✓				
2.4	Fundamentación teórica y epistemológica					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación como productos de la revisión de la bibliografía referida al modelo.	✓				
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas sistematizadas en función de los objetivos de la investigación.	✓				
2.5	Bibliografía					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología, a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación.	✓				

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
2.6	Anexos					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación.	✓				
III.	Fundamentación y viabilidad del modelo					
3.1	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.	✓				
3.2	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.	✓				
3.3	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	✓				
IV.	Fundamentación y viabilidad de los instrumentos					
4.1	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.	✓				
4.2	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.	✓				
4.3	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.	✓				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación

ES IMPORTANTE QUE LA PROPUESTA DEL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN SEA IMPLEMENTADA POR LA ENTIDAD EN LA CUAL SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN

Validado por:

Especializado: LUIS ANTONIO LLUEN JUÁREZ
 Categoría: DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
 Tiempo de experiencia: 35 años
 Cargo actual: ESPECIALISTA EN AUDITORIA II
 Fecha: 18 DE JULIO DE 2019



 DNI 16444660

CRITERIO DE EXPERTOS

Estimado(a)

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de la propuesta: "Diseño de Indicadores de Gestión para Mejorar el Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019", que se le presenta. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto(a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (x) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías

- MA : Muy adecuado
- BA : Bastante adecuado
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción Científica					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.	x				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica.	x				
II.	Lógica de la investigación					
2.1	Problema de estudio	x				
2.1.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada.	x				
2.1.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica.	x				
2.2	Objetivos de la investigación					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación.	x				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	x				
2.3	Previsiones metodológicas					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes.	x				
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación.	x				
2.3.3	La selección de la muestra se enmarca dentro de los cánones para la investigación cuantitativa.	x				
2.3.4	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos.	x				
2.3.5	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación cuantitativa.	x				
2.4	Fundamentación teórica y epistemológica					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación como productos de la revisión de la bibliografía referida al modelo.	x				
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas sistematizadas en función de los objetivos de la investigación.	x				
2.5	Bibliografía					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología, a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación.	x				

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
2.6	Anexos					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación.	x				
III.	Fundamentación y viabilidad del modelo					
3.1	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.	x				
3.2	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.	x				
3.3	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	x				
IV.	Fundamentación y viabilidad de los instrumentos					
4.1	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.	x				
4.2	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.	x				
4.3	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.	x				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación

Validado por:

Especializado: Angélica Juliana Sobrino Olaya
 Categoría: Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Tiempo de experiencia: 14 años
 Cargo actual: Abogada
 Fecha: 18 de Julio del 2019


 DNI. 16.733.848

CRITERIO DE EXPERTOS

Estimado(a)

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de la propuesta: "Diseño de Indicadores de Gestión para Mejorar el Desempeño Laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019", que se le presenta. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto(a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (x) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías

MA : Muy adecuado

BA : Bastante adecuado

A : Adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción Científica					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica.	X				
II.	Lógica de la investigación					
2.1	Problema de estudio	X				
2.1.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada.	X				
2.1.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica.	X				
2.2	Objetivos de la investigación					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación.	X				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	X				
2.3	Previsiones metodológicas					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes.	X				
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación.	X				
2.3.3	La selección de la muestra se enmarca dentro de los cánones para la investigación cuantitativa.	X				
2.3.4	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos.	X				
2.3.5	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación cuantitativa.	X				
2.4	Fundamentación teórica y epistemológica					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación como productos de la revisión de la bibliografía referida al modelo.	X				
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas sistematizadas en función de los objetivos de la investigación.	X				
2.5	Bibliografía					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología, a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación.	X				

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
2.6	Anexos					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación.	X				
III.	Fundamentación y viabilidad del modelo					
3.1	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.	X				
3.2	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.	X				
3.3	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	X				
IV.	Fundamentación y viabilidad de los instrumentos					
4.1	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.	X				
4.2	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.	X				
4.3	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.	X				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación

Validado por:

Especializado: ... HENRY WILLIAM SANCHEZ MENDOZA
 Categoría: ... Mestrado en Docencia y Gestión Universitaria
 Tiempo de experiencia: ... 05 AÑOS
 Cargo actual: ... DOCENTE UNIVERSITARIO
 Fecha: ... 12/07/19



DNI... 49706465

Autorización para el desarrollo de la tesis



GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
UNIDAD EJECUTORA 400 SALUD LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD

Id seguridad: 3731578

Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad

Chiclayo 17 abril 2019

OFICIO 000000-2019-GR.LAMB/GERESA-L [3204505 - 1]

SRTA. YVONNE DJANA RAMOS DIAZ

ASUNTO: OTORGA FACILIDADES PARA REALIZAR PROYECTO DE TESIS.

REFERENCIA: SOLICITUD S/N 3204505-0

Mediante el presente me dirijo a usted y atendiendo a lo requerido mediante expediente de la referencia, comunicarle que esta Gerencia Regional de Salud Lambayeque le concede las facilidades para realizar el proyecto de tesis Titulado "INDICADORES DE GESTION PARA INCREMENTAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO REFERENCIAL LAMBAYEQUE 2019".

Por lo expuesto se AUTORIZA a la Oficina de Laboratorio Referencial de la Gerencia Regional de Salud proporcionarle la información requerida únicamente de acceso público.

El resultado de dicha información deberá ser alcanzado en un ejemplar a la Oficina de Capacitación.

Sin otro particular es propicia la oportunidad para manifestarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal

Atentamente,

VoBo electrónico de
- OFICINA DE RECURSOS HUMANO
IGNACIO DIONICIO GARCIA RIVERA
JEFE OFICINA DE RECURSOS HUMANOS
2019-04-23 18:00:43-05

Autorización para la publicación electrónica de las tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y nombres: Ramos Diaz Yvonne Diana
D.N.I. : 16400306
Domicilio : Mz E – Lt. 15 Urb. El Ingeniero - I
Teléfono : Fijo : Móvil :950911035
E-mail : yvonnediana_60@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad: Presencial
 Tesis de Pregrado
Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Post Grado
 Maestría Doctorado
Grado : Maestra en Gestión pública
Mención : Maestra en Gestión pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:
Ramos Diaz Yvonne Diana

Título de la tesis:
Indicadores de Gestión para mejorar el Desempeño Laboral en el
Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019.

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, Autorizo a publicar en texto completo
mi trabajo de investigación o tesis.

Firma : 
Ramos Diaz Yvonne Diana

Fecha:18-09-2019

Acta de aprobación de originalidad de la tesis



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, CARLOS ALBERTO CENTURION CABANILLAS, revisor de la tesis del estudiante, YVONNE DIANA RAMOS DÍAZ, titulada: Indicadores de Gestión para mejorar el desempeño laboral en el Laboratorio Referencial de Lambayeque 2019, constato que la misma tiene un índice de similitud de 13 % verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 20 de Julio del 2019


Dr. Carlos Alberto Centurion Cabanillas
DNI: 16500866 

CAMPUS CHICLAYO

Carretera Pimentel km. 3.5.

Reporte Turnitin.

RAMOS DIAZ YVONNE DIANA

INFORME DE ORIGINALIDAD

13%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

1%

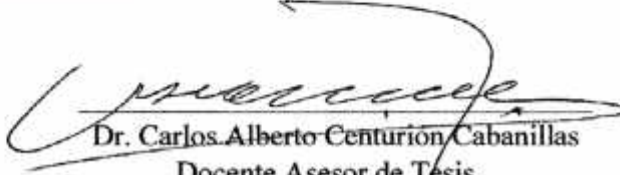
PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	Submitted to University of Westminster Trabajo del estudiante	1%
4	repository.lasalle.edu.co Fuente de Internet	1%
5	dspace.utpl.edu.ec Fuente de Internet	1%
6	www1.eafit.edu.co Fuente de Internet	<1%
7	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	issuu.com Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Systems Link Trabajo del estudiante	<1%


Dr. Carlos Alberto Centurión Cabanillas
Docente Asesor de Tesis
DNI 16500866

Autorización de la Versión Final del Trabajo de Investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA LA JEFATURA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

RAMOS DIAZ YVONNE DIANA

INFORME TITULADO:

INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO REFERENCIAL DE LAMBAYEQUE 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 07/08/2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR UNANIMIDAD

CIEFA DE ESCUELA DE POSGRADO
UCV - CHICLAYO