



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Evaluación de desempeño por competencias de los  
trabajadores de la gerencia de planeamiento y  
presupuesto -ONPE Lima, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Eco. Yerselin María, Castillo Quispe

**ASESOR:**

Dra. Isabel, Menacho Vargas,

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales y Médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración de Recursos Humanos

**PERÚ - 2015**

---

Presidente

---

Secretaria

---

Vocal

## **Dedicatoria**

La presente Investigación se lo dedico principalmente a Dios, porque sé que me acompaña siempre, a mi padre, ya que por él soy lo que soy, también a mi jefe pues a pesar de todo me ayudó y brindó las facilidades para realizar esta investigación, quien es un ejemplo a seguir y a mi persona por el esfuerzo y perseverancia.

## **Agradecimiento**

La presente tesis es un esfuerzo muy grande y reconfortante, el cual se lo agradezco principalmente a Dios, por darme la fortaleza y perseverancia día a día.

A mi amado padre Wildor Américo Castillo Guarniz, a quien agradezco infinitamente por la confianza, el apoyo moral, por enseñarme con el ejemplo, los valores de la humildad, perseverancia y responsabilidad, puntos claves para el logro de mi ansiada meta: ser profesional.

A mí querido jefe, Pedro Chumpitaz Díaz, por sus ánimos y permisos otorgados.

A mis, compañeros y amigos Fredy Chaparro Medina y David Huamani Pariona, por sus consejos e impulsos a lograr grandes objetivos.

Y a todos que de alguna u otra forma me dieron ánimos en este camino a la obtención del grado de magíster.

Atenta y respetuosamente

**La autora**

## Declaración Jurada

Yo, Yerselin María Castillo Quispe, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 43937439, con la tesis titulada: “**Evaluación de Desempeño por Competencias de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto -ONPE Lima, 2015**”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagiado (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha 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 de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Lima, 11 de Julio 2015

Nombres y apellidos: Yerselin María Castillo Quispe

DNI: 43937439

## Presentación

Señores del Jurado:

Presento ante ustedes el informe de la investigación titulada: **“Evaluación de Desempeño por Competencias de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto -ONPE Lima, 2015”** que nació con la inquietud de proponer un nuevo instrumento y nueva forma de evaluar el desempeño del personal a fin de ser implementado por la ONPE alineándose a lo que establece la Ley del Servicio Civil.

El objetivo fue determinar el nivel de desempeño por competencias de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto en la ONPE 2015 para demostrar el nivel de las competencias cardinales y específicas de esta gerencia, ya que la evaluación de desempeño no es un simple juicio superficial ni unilateral del jefe a los trabajadores, sino que permite saber cómo está el desempeño del trabajador y qué es lo que debe mejorar para ser eficiente en las labores encomendadas por la entidad.

La tesis consta de ocho capítulos: El capítulo I. Introducción se analiza los antecedentes y se fundamenta las variables. En el capítulo II, se realiza el marco metodológico. En el Capítulo III Resultados se describe los resultados obtenidos. Capítulo IV se realiza la discusión que consiste en la comparación de lo que se observa y de lo que se obtiene después de aplicado los respectivos cuestionarios. Capítulo V se realiza la conclusión al que se llega. Capítulo Vi se realiza las recomendaciones respectivas. Capítulo VII son las referencias bibliográficas. Capítulo VIII son los anexos que dan la consistencia al trabajo realizado

Esperando que la información vertida en el presente trabajo de investigación sirva como punto de partida para posteriores investigaciones y la variable que se consideró pueda ser un factor que permita a la institución mejorar el proceso de Evaluación de Desempeño que permitirá potenciar las competencias del personal y así lograr brindar un mejor servicio y ser una institución de excelencia de acuerdo a los objetivos y cumplimiento de la visión de la ONPE.

## Índice de contenido

	Pág.
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiv
<b>Capítulo I: Introducción</b>	
1.1 Introducción	16
1.2 Antecedentes	18
1.3 Fundamentación científica, técnica o humanística	23
1.4 Justificación	58
1.5 Problema	61
1.6 Objetivos	69
<b>Capítulo II: Marco metodológico</b>	
2.1 Variables	71
2.2 Operacionalización de variables	72
2.3 Metodología	75
2.4 Tipo de estudio	75
2.5 Diseño	75
2.6 Población, muestra y muestreo	76
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	79
2.8 Validez y confiabilidad	90
2.9 Métodos de análisis de datos	93
<b>Capítulo III: Resultados</b>	
3.1 Descripción	96
<b>Capítulo IV: Discusión</b>	110

<b>Capítulo V: Conclusiones</b>	116
<b>Capítulo VI: Recomendaciones</b>	119
<b>Capítulo VII: Referencias bibliográficas</b>	121
<b>Anexos</b>	130
1 Matriz de consistencia	
2 Cuestionario	
3 Análisis de fiabilidad	
4 Base de datos	
5 Validación de cuestionarios: juicio de expertos	

## Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1: Factores evaluados en el formato de evaluación de desempeño de la ONPE	68
Tabla 2: Operacionalización de variable evaluación de desempeño por competencias	72
Tabla 3: Descripción de escala y definición de ponderación de frecuencias	73
Tabla 4: Descripción de niveles de competencia	74
Tabla 5: Distribución del personal de la ONPE por cargos	76
Tabla 6: Grupos Ocupacionales de la ONPE	77
Tabla 7: Muestra intencional	78
Tabla 8: Personal de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto-GPP	84
Tabla 9: Estructura del cuestionario para medir la evaluación de desempeño por competencias	87
Tabla 10: Estructura del cuestionario de acuerdo al método de corrección descendente	89
Tabla 11: Distribución de ítems y niveles requeridos por la entidad de las dimensiones de variable evaluación de desempeño - competencias cardinales y específicas	89
Tabla 12: Validación del instrumento a través del juicio de expertos.	91
Tabla 13: Interpretación del coeficiente de confiabilidad	92
Tabla 14: Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable evaluación de desempeño por competencias	93
Tabla 15: Cantidad de evaluados por cargo o grupo ocupacional de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	96
Tabla 16: Nivel de desempeño por competencias de acuerdo a los cargos de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	97
Tabla 17: Descripción de los niveles de competencias cardinales de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto de la ONPE	100
Tabla 18: Descripción del nivel requerido vs nivel obtenido de las competencias cardinales de los trabajadores de la Gerencia	102

de Planeamiento y Presupuesto de la ONPE

Tabla 19: Descripción de los niveles de competencias específicas de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto de la ONPE 104

Tabla 20: Descripción del nivel requerido vs nivel obtenido de las competencias específicas de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto de la ONPE 106

## Lista de figuras

	Pág.
Figura 1: La gestión por competencias, agrega valor a la estrategia de negocios	26
Figura 2: Modelo del iceberg, según Spencer-Spencer	36
Figura 3: Clasificación de competencias según el nivel de dificultad para identificar.	37
Figura 4: Sistemas motivacionales- McClelland (1973),	42
Figura 5: Evaluación de desempeño vertical	51
Figura 6: Evaluación 180°	52
Figura 7: Evaluación 360°	54
Figura 8: Grupos Ocupacionales de la ONPE	65
Figura 9: La Gerencia Corporativa de Potencial Humano de la ONPE	66
Figura 10: Las competencias y su relación con la política organizacional	81
Figura 11: Metodología de Martha Alles capital humano	82
Figura 12: Plan de trabajo para desarrollar la metodología de Martha Alles	83
Figura 13: Evaluación 360° en la GPP - ONPE	85
Figura 14: Cantidad porcentual de evaluados por cargo o grupo ocupacional de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto.	96
Figura 15: Nivel de desempeño por competencias de acuerdo a los cargos de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	98
Figura 16: Niveles de competencias cardinales de acuerdo a los cargos de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	100
Figura 17: Nivel requerido vs nivel obtenido de las competencias cardinales de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto de la ONPE	102
Figura 18: Niveles de competencias específicas de acuerdo a los cargos de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	104
Figura 19: Nivel requerido vs nivel obtenido de las competencias cardinales de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto de la ONPE	106

## Resumen

El proceso de evaluación de desempeño, es una etapa de la Gestión del Rendimiento, tiene como finalidad mejorar el desempeño de los trabajadores del sector público, con ello se logrará mejorar los resultados y valores producidos en el sector público, porque los trabajadores ya no deben concentrarse sólo en el cumplimiento de normas, sino también en la mejora de su rendimiento y en la obtención de resultados esperados.

La Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE), tiene como misión ser una institución de excelencia, siendo consciente que esto se logra sólo a través de trabajadores comprometidos, que realicen su trabajo de acuerdo a los valores de la institución y que sean altamente competentes, por lo tanto la evaluación de desempeño es una etapa vital, porque a través de ella, se puede determinar si los colaboradores realizan bien su trabajo de manera individual y grupal y si la ONPE realmente está logrando su misión. La evaluación de desempeño que se viene realizando es muy buena sin embargo es necesario que se alinea con lo que establece, la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, creada en junio 2008 con la finalidad de buscar que el Estado cuente con personas (Servicio Civil) con una clara orientación de servicio al ciudadano, que se rigen por principios de mérito, que su ingreso se da mediante procesos transparentes, que son evaluadas por el logro de objetivos concretos y que reciben incentivos en base al rendimiento.

Por lo expuesto la presente investigación titulada: “Evaluación de Desempeño por Competencias de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto -ONPE Lima, 2015”, nace a partir de lo que establece el SERVIR y como una necesidad de mejorar el proceso de evaluación de desempeño que se viene realizando en la ONPE, por ello el objetivo de la presente investigación fue determinar el nivel de desempeño por competencias de los trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto de la ONPE, Lima 2015, a través del tipo de evaluación 360°grados basándonos en el modelo de la Dra. Martha Alles.

La investigación se desarrolló bajo un diseño descriptivo con enfoque cuantitativo, en el cual la muestra estuvo conformado por 18 trabajadores de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto de la ONPE- Lima. Para mejorar la información requerida, previamente se validaron los instrumentos y se demostró la validez y confiabilidad a 08 trabajadores de la Gerencia Corporativa de Potencial Humano, que no participaron en la muestra seleccionada, mediante la técnica de opinión de expertos y alfa de Cronbach respectivamente; la técnica que se utilizó fue una encuesta y el instrumento el cuestionario graduado en la escala según Alles para la variable evaluación de desempeño por competencias.

## **Abstract**

The process of performance evaluation is a stage of Performance Management, aims to improve the performance of public sector workers, thus it will be possible to improve results and values produced in the public sector, because workers should no longer focus only on compliance, but also in improving their performance and the attainment of expected results.

The National Office of Electoral Processes (ONPE), is to be an institution of excellence, being aware that this is achieved only through committed workers who perform their work according to the values of the institution and are highly competent, so performance evaluation is a vital stage, because through it, you can determine whether employees perform their individual and group work so well and if the ONPE is actually accomplishing its mission. The performance evaluation being done is very good but it needs to be aligned with the provisions of the National Civil Service Authority - SERVE, created in June 2008 with the aim of finding the State has persons (Civil Service ) with a clear orientation of service to citizens, governed by principles of merit, given their income through transparent processes, which are evaluated by the achievement of concrete objectives and receive incentives based on performance.

For these reasons this research entitled "Performance Evaluation Competence of workers in the Planning and Budget -ONPE Lima, 2015", born from the provisions of SERVE and a need to improve the evaluation process performance that has been done on the ONPE, so the objective of this research was to determine the performance level of competence of workers in the Planning and Budget of the ONPE, Lima 2015, through the kind of assessment 360 ° degrees based on the model of Dr. Martha Alles.

The research was conducted under a descriptive design with quantitative approach, in which the sample was composed by 18 workers of the Planning and Budget ONPE- Lima. To improve the information requested previously validated instruments and the validity and reliability workers 08 Corporate Management of Human Potential, who did not participate in the selected sample, using the technique of expert opinion and Cronbach's alpha respectively demonstrated; the

technique used was a survey questionnaire and the instrument graduated scale according to the variable Alles performance evaluation competency.