



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Gestión por competencias y desempeño de los colaboradores de una
Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORA:

Licera Jimenez, Annie Luciana (orcid.org/0000-0001-5418-7905)

ASESORA:

Dra. Alza Salvatierra, Vanessa Jocelyn (orcid.org/0000-0003-4781-8646)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y comportamiento organizacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TRUJILLO - PERÚ

2022

Dedicatoria

La presente investigación va dedicada a dios por darme la fortaleza necesaria en cumplir mis objetivos propuestos, también va dedicada a mis padres Jorge y Susy por su apoyo, amor y comprensión en cada etapa.

A mis ángeles en el cielo que, aunque ya no estén conmigo son mi fortaleza y sé que cuidan de mí y me guían en cada paso, hoy cumpla la petición que me hicieron el poder salir adelante.

A mis hermanas Amie y Emily por ser el apoyo constante en el proceso de ejecución de la investigación y a mi novio Sergio por su amor, comprensión y ayuda en cada cosa que necesito.

Autor: Annie Luciana, Licera Jiménez

Agradecimiento

A dios por la guía en cada uno de mis objetivos propuestos, por darme la fortaleza de cumplir cada meta planteada.

A la Dra. Jocelyn Alza por cada una de sus enseñanzas y orientación en cada paso de la investigación y sobre todo por su paciencia y comprensión. Por último, a mi casa de estudios donde me forme en todo el transcurso de mi carrera profesional.

Índice de Contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Tablas.....	v
Índice de Figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III.METODOLOGÍA	11
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	11
3.2 Variables y Operacionalización	12
3.3. Población, Muestra y Muestreo	13
3.4. Técnicas e Instrumentos.....	13
3.5 Procedimientos.....	14
3.6 Métodos y Análisis de Datos.....	14
3.7 Aspectos Éticos	14
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN.....	23
VI. CONCLUSIONES	28
VII. RECOMENDACIONES.....	29
REFERENCIAS	30
ANEXOS	35

Índice de Tablas

Tabla N°01: <i>Nivel de la variable Gestión por Competencias</i>	16
Tabla N°02: <i>Nivel de la variable Rendimiento</i>	17
Tabla N°03: Relación de la Variable Gestión por Competencias y Desempeño.....	18
Tabla N° 04: Relación de la Dimensión Selección del Personal y Desempeño.....	19
Tabla N° 05: Relación de la Dimensión Capacitación y Desempeño.	20
Tabla N° 06: Relación de la Dimensión Motivación y Desempeño	21

Índice de Figuras

Figura N°01: Esquema de Investigación.....	12
Figura N°02: <i>Nivel de la variable Gestión por Competencias</i>	16
Figura N°03: <i>Nivel de la variable Rendimiento</i>	17

Resumen

La presente investigación titulada Gestión por Competencias y Desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022, tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre Gestión por Competencias y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022. En la parte metodológica se utilizó un tipo de investigación aplicada con un diseño no experimental con corte transversal y correlacional causal, se aplicó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario uno para la variable Gestión por Competencias y otro para la variable Desempeño, los cuales fueron validados por juicio de expertos que comprende dos especialistas en la línea de investigación y un metodólogo y procesados por alfa de Cronbach. En los resultados del procesamiento de datos por el programa spss versión 25.5 se obtuvo que existe una relación positiva muy alta entre las variables con un $R= 0.982$ lo cual indica que para la entidad es importante contar con personal capacitado al momento de la selección para que este pueda rendir mejor en su área de trabajo y cumplir con los objetivos organizacionales. En esta investigación se puede concluir que dentro de la entidad municipal se gestiona de manera eficiente las competencias y habilidades de los colaboradores para que de esta manera se puedan elevar sus niveles de rendimiento.

Palabras Clave: Gestión por competencias, Rendimiento, Colaboradores.

Abstract

The present investigation entitled Management by Competencies and Performance of the collaborators of the District Municipality of La Libertad year 2022, had as general objective to determine the relationship that exists between Management by Competencies and performance of the collaborators of the District Municipality of La Libertad year 2022. In the methodological part, a type of applied research was used with a non-experimental cross-sectional and causal correlational design, the survey was applied as a technique and the questionnaire as an instrument, one for the Management by Competences variable and the other for the Performance variable, which they were validated by expert judgment comprising two specialists in the line of research and a methodologist and processed by Cronbach's alpha. In the results of data processing by the spss version 25.5 program, it was obtained that there is a very high positive relationship between the variables with an $R= 0.982$, which indicates that it is important for the entity to have trained personnel at the time of selection so that he can perform better in his work area and meet organizational objectives. In this investigation it can be concluded that within the municipal entity the skills and abilities of the collaborators are managed efficiently so that in this way their performance levels can be raised.

Keywords: Management by competencies, Performance, Collaborators.

I. INTRODUCCIÓN

El mundo organizacional actual es de extrema competencia, donde no solo es necesario contar con equipos de alta tecnología ni la mejor infraestructura sino que ahora resalta el profesionalismo en el talento humano y las cualidades que este pueda tener; la OIT (Organización internacional del trabajo) indica que hoy en día las organizaciones buscan personal con iniciativa que muestren eficiencia y sobre todo cumplan con las expectativas que la empresa desea tener; es por ello que se busca dentro del mercado laboral a personal capacitado que muestren habilidades asertivas y que se adapten a los cambios que presente el mercado. También se habla mucho de las competencias laborales u organizacionales ya que es la nueva modalidad de las gestiones en las empresas; según qué quiere decir contar con el personal capaz de poder cubrir el puesto vacante y sobre todo que se desempeñe en diversas funciones que ayude a la empresa a resolver problemas sin presentar ningún tipo de inconveniente. El área de personal es el encargado de realizar esta selección y que se cumpla el perfil de puesto que se desea cubrir

Según Figueroa (2018) en un artículo de opinión internacional sobre las competencias del personal manifiesta que el mundo y las empresas son cambiantes y en la actualidad las entidades necesitan a personal hábil que se desempeñen correctamente en sus cargos mostrando compromiso y responsabilidad en cada actividad asignada; desempeñando así sus funciones de forma asertiva.

Por otro lado, Mendoza (2018) en el ámbito nacional menciona que las entidades que son mayormente criticadas por no contar con un personal competente son las entidades públicas ya que muchas veces la selección es por compromiso o por deuda social; y esto ocasiona que los puestos de trabajo no sean correctamente ocupados y existan diversos errores y retrasos como también deficiencias en la gestión.

Muchas entidades públicas son criticadas por el mal servicio que ofrecen y este tema incentiva a poder averiguar el nivel de eficiencia en las competencias individuales de los trabajadores, con respecto a la necesidad de los puestos de trabajo de las organizaciones. Se han visto muchos casos que en las municipalidades locales no se

evalúa objetivamente las competencias o habilidades que posee cada colaborador aspirante al puesto determinado ya que la selección la realizan teniendo de conocimiento sí estuvieron o no participando en la campaña política del actual alcalde lo cual no garantiza que estén preparadas para poder cubrir el puesto laboral. Es necesario que las personas garanticen el cumplimiento de sus actividades con la efectividad y sobre todo con el desempeño que muestren al momento de cumplir cada tarea y así cumplir con objetivos que la empresa u organización proponga en un momento determinado.

Es por ello que en esta oportunidad se analizará a una entidad del estado en la cual aún no se han desarrollado investigaciones y se direccionará a demostrar si existe una relación determinada entre las competencias laborales y el desempeño de sus respectivos colaboradores los cuales serán evaluados para verificar el grado de nivel en el que se encuentran. De todo lo antes mencionado se desprende la siguiente formulación de problema. ¿Cuál es la relación que existe entre Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022?, también tenemos los problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión selección del personal y desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022? ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión capacitación y desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022?; ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión motivación y desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022?

Del estudio se desprenden las siguientes justificaciones:

Relevancia Social: Este estudio contribuirá con la sociedad de manera que buscará la solución del problema mencionado, quedará como guía de apoyo para la entidad y nuevos investigadores. **Justificación Práctica:** El desarrollo de esta investigación se enfocará en poder generar recomendaciones que ayuden y queden como guía de consulta para investigadores como también las teorías ayudaran a reforzar y conocer más las variables. **Justificación Teórica:** para esta investigación se emplearán teorías que guardan relación con el tema en investigación, estas teorías se usarán con la finalidad de que cualquier lector tenga un poco más de conocimiento del tema tratado

por si desconoce alguno de los términos empleados. Utilidad Metodológica: Esta investigación seguirá lineamientos de un sistema ordenado que permitirá la realización de este mismo, se hará la aplicación respectiva en cuanto a instrumentos de evaluación de datos según la problemática en investigación presentada.

En esta investigación se plantean los siguientes objetivos:

Objetivo General: Determinar la relación que existe entre la Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022. Objetivos Específicos: Determinar la relación que existe entre la dimensión selección del personal y desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022; Determinar la relación que existe entre la dimensión capacitación y desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022; Determinar la relación que existe entre la dimensión motivación y desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022

Y también se presenta la siguiente Hipótesis de investigación: Existe relación significativa entre la Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad. Asimismo, las hipótesis específicas: Existe relación significativa entre la dimensión selección del personal y desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022; Existe relación significativa entre la dimensión capacitación y desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022; Existe relación significativa entre la dimensión motivación y desempeño de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de La Libertad año 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Para tener mejor claridad sobre las variables en estudio se presentaron antecedentes internacionales de diversos autores que investigaron el tema en evaluación

Jácome (2017) “Gestión por competencias y la relación con los métodos de evaluación de puestos de los funcionarios de la Empresa Pública - Ecuador, teniendo como finalidad verificar la relación entre estas variables. Tuvo un enfoque cuantitativo se encuestó a 207 colaboradores teniendo un estudio descriptivo analítico en el cual se llegó al resultado que existen relación entre estas variables. Concluyendo que se tiene una relación positiva entre las variables de estudio con un $r= 0,875$.

En esta investigación el autor muestra cómo es que la gestión por competencias puede influenciar en el desarrollo de habilidades de los colaboradores y es demostrado en los resultados al ser evaluados; la capacidad, habilidad o conocimiento que este tenga al momento de presentarse un problema determinado.

Por otro lado, Vera (2018) “La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del Banco Guayaquil agencia Portoviejo-Ecuador” La investigación tuvo como fin Analizar la incidencia de las variables en la parte metodológica se realizó encuesta y entrevista a la muestra. Se llegó a la conclusión que esta entidad bancaria enfoca a un nivel de modelo conductista y que si hay gran relevancia con respecto a la relación de las variables contando con una correlación de 0,876.

En este estudio el autor nos habla de cómo es que incide la gestión por competencias en el desempeño del recurso humano del banco ecuatoriano y la relevancia que tiene contar con personal competente que sume al cumplimiento de metas de la entidad.

También Ponce (2018) “*La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral en el ministerio de justicia - Quito*” tuvo como finalidad principal relacionar a la gestión por competencias con el desempeño; en la metodología aplicando un diseño no experimental transversal, se aplicó para la evaluación y análisis un cuestionario de 15 preguntas por variable a 102 colaboradores teniendo como resultado que existe relación e incidencia entre estas variables. Se concluyó que existe un nivel alto con 72 en la primera variable y en la segunda 65 % también que la significancia en cuanto la

relación es alta.

El autor Ponce analizo a la gestión por competencias en una entidad de la capital ecuatoriana con la finalidad de verificar la relación de esta variable con el desempeño de funciones del colaborador del ministerio de justicia en el cual indica que si existe una alta relación ya que si el personal está debidamente preparado desempeñara mejor sus funciones.

Beltrán (2019) “Diseño de implementación del modelo de gestión por competencias y evaluación del personal según modelo, para la empresa Aportes en Línea-Colombia” tuvo fin relacionar estas variables de estudio y en la parte metodológica tuvo un enfoque cuantitativo correlacional aplicando una encuesta al personal con el resultado que existe relación entre ambas variables. Concluyendo así que la implementación del diseño de competencias es necesario para realizar una correcta evaluación del personal y hace notar la existencia de la relación asertiva entre ambas variables.

Por otro lado, Beltrán propuso en su investigación el diseño de un modelo de gestión por competencias para evaluar al personal de una empresa colombiana en el cual hace notar que si se realiza una buena selección del personal ósea se cuenta con personas capacitadas las evaluaciones o diagnósticos que se realicen en las empresas serán favorables.

Palmar y Valero (2018) “Competencias y Desempeño Laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del Municipio - Venezuela”. Su finalidad fue determinar la relación de estas variables, en el sistema metodológico fue descriptivo correlacional con corte transversal no experimental, se usó como instrumento un cuestionario aplicado a la unidad de análisis, teniendo, así como resultado que existe relación entre las variables con un $Rho=0,765$. En la Conclusión indica que el nivel de competencias es bastante influyente en el desarrollo de actividades y desenvolvimiento de la unidad de análisis la relación es bastante significativa pero los niveles a través de las recomendaciones pueden mejorar asertivamente para la entidad.

Para este estudio Palmar y Valero investigaron a las competencias del personal y midieron su desenvolvimiento lo cual indico que existe un grado de relación positivo ya que es mejor contar con personal competente y hábil que pueda cumplir con funciones

y solucionar problemas.

También tenemos estudios nacionales donde se analizaron las variables en estudio: Casa (2017) *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de San Jerónimo – 2017*, quien tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las variables. Tuvo un diseño no experimental descriptivos se usó como técnica la encuesta a 45 personas que conforman el personal administrativo. Se concluye que si existe relación significativa entre las variables de estudio y que equivale a una $\rho=0,78$.

En este caso el autor Casa evaluó la Gestión por competencias con respecto al desempeño y como este es que se relaciona, es decir si desde el ingreso o selección del personal se elige a profesionales capacitados y motivados a cumplir un buen rol y sobre todo los objetivos el autor concluye que si existe una relación significativa.

Ferrer (2018) *“Gestión por administrativa y Rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2018”* tuvo como fin principal identificar la influencia y relación de las variables de estudio solo evaluando un año en este caso el 2018 a 120 colaboradores de la entidad con un diseño no experimental llegando al resultado final que existe relación entre las variables ya que a mayor gestión administrativa mayor rendimientos de estos colaboradores. La conclusión que indica el autor es que el personal depende de la cabeza de la organización los cuales los deben direccionar siempre a cumplir con los objetivos estratégicos que tiene la entidad para cumplir las metas y por el cual deben ser correctamente capacitados y orientados. Ferrer nuestra una evaluación distinta como es la gestión administrativa y cómo es que el control, dirección y organización influye en el rendimiento y cumplimiento de actividades asignadas al personal del sector público en Cajamarca el autor determino que existe una relación significativa pero el personal debía estar constantemente capacitado para los cambios.

Huaynacaque (2018) *“La Gestión por Competencias y su Relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Carhuaz-2018”* tuvo como finalidad determinar la relación existente de estas variables, en la metodología el diseño correlacional, no experimental; evaluando a 168 colaboradores a los cuales se les aplicó la encuesta y en los resultados reflejaron que existe relación significativa

positiva. Concluyendo así que la Municipalidad debe reforzar las competencias de sus colaboradores capacitándolos y motivándolos a desarrollar una buena gestión en el desarrollo de sus actividades asignadas el nivel de correlación además fue positivo con una $\rho = 0,843$.

En este estudio se analizó a los colaboradores del municipio de Carhuaz del departamento de Áncash en cual se analizó la gestión por competencias, es decir, los colaboradores están preparados para cumplir con los objetivos y desempeñarse correctamente además comprobó que existe una relación positiva entre estas variables.

Fernández (2019) “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de operaciones de la empresa Sedapar S.A. - Arequipa 2017”, tuvo como finalidad determinar el nivel de relación entre las variables; contando con un diseño no experimental con corte transversal correlacional evaluando con un cuestionario a 73 trabajadores y teniendo como resultado que existe una relación positiva alta con un $R = 0.789$. Se concluyo que el clima organizacional es un factor importante para que el colaborador cumpla con sus funciones asignadas en su puesto de trabajo.

Por otro lado, Fernández evaluó un tema muy significativo para poder medir el desempeño de los trabajadores de una empresa el cual es clima organizacional ya que el ambiente de trabajo y la buena comunicación ayudan a un colaborador a mejorar su nivel de rendimiento y por lo tanto a cumplir efectivamente sus funciones.

Burneo (2017) La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna – 2017 tuvo como finalidad verificar la relación que existe entre las variables. El diseño del estudio es no experimental. Para la muestra se trabajó con 174 colaboradores se usó un cuestionario se tuvo como resultados 0,792 lo que indica que es una relación alta en la significancia fue asertiva para ambas variables y se concluyó que es importante contar con una buena gestión en el recurso humano ya que ellos depende el éxito organizacional; además que el personal para desempeñarse bien en sus funciones debe ser correctamente capacitado y motivado y para así brindar un buen rol en la empresa a la cual preste sus servicios.

Como último estudio el autor Burneo evaluó a la parte fundamental de las organizaciones como es el talento humano ya que de ellos depende mucho el crecimiento organizacional y cumplimiento de objetivos si ellos desarrollan bien sus funciones se lograrán cumplir las metas establecidas.

Por otro lado, se presentarán las teorías relacionadas al tema en investigación: **Gestión por Competencias**, Chiavenato (2007) manifiesta que es la habilidad y conocimiento que muestre el colaborador o persona que ocupe un espacio laboral mostrando un buen desempeño y sobre todo que tiene la preparación necesaria para poder responder a las actividades que se asignen y por ende responder a los problemas que la organización presente.

Méndez (2018) manifiesta que es un proceso con mucha relevancia social-organizacional ya que involucra directamente a la parte selectiva de la organización quien tiene que buscar el candidato ideal para cubrir un puesto de trabajo; es decir; un personal hábil y competente que ayude al crecimiento de la empresa.

Estas competencias tienen que hacer mucha referencia a la capacitación que un colaborador presente y que se destaque su desempeño y habilidad; una buena gestión de estas competencias parte de la selección que se realice revisando si el perfil del colaborador encaja en el perfil del puesto vacante, puesto que se tiene que cubrir con la mayor eficiencia y responsabilidad.

Esta variable cuenta con las siguientes dimensiones:

Selección del Personal, tenemos al autor Miranda (2017) manifiesta que de este punto parte la buena gestión ya que se tiene que evaluar al personal idóneo al cargo vacante; revisar si cuenta con los conocimientos y habilidades para cumplir con las tareas asignadas; este proceso debe tomar un tiempo determinado para que no se realice de forma errónea y los filtros deben ser muy bien evaluados.

Según Chiavenato (2002) indica que se deben respetar fases en la selección como pruebas o evaluaciones, técnicas de simulación de cargo, y sobre todas pruebas de personalidad que ayudan a descubrir si el postulante esta apto para el cargo que desempeñará.

Capacitación, según Mondy (2018) muestra que es el proceso de aprendizaje y preparación que necesita el personal el cual labora en una entidad ya que el mundo

es cambiante y es dable que estos se actualicen para que brinden lo mejor en las actividades que realicen con compromiso y eficiencia.

Planes de Capacitación, Paredes (2017) indica que hoy en día las empresas toman a la capacitación como una necesidad ya que el mercado es muy competitivo y cambiante y los colaboradores merecen obtener nuevos conocimientos que ayuden a reforzar sus competencias y a brindar lo mejor de ellos al momento de desarrollar su trabajo.

Participación en el Proceso de Capacitación, Chiavenato muestra la importancia de que realicen planes o procesos que ayuden al colaborador a obtener mejor conocimiento ya que estos se reforzaran de forma óptima en beneficio de la empresa o entidad y todos los colaboradores deben contar con este beneficio ya que así se tendrán mejores resultados.

Motivación, Rodríguez (2018) manifiesta que es un factor importante para que el colaborador se desarrolle de forma correcta en un puesto de trabajo ya que no solo el conocimiento es lo primordial sino también que el colaborador se sienta satisfecho con el trabajo que realiza y que este sea reconocido por sus superiores para que muestre calidad en el trabajo y que cumpla objetivos.

Desempeño Laboral, Según (Chiavenato, 2011) lo define como el grado de rendimiento que ofrece el colaborador en la organización para la cual presta sus servicios; influye el profesionalismo y el compromiso con la organización para cumplir las actividades a su cargo.

Ortega (2018) indica que es la eficiencia en el cumplimiento del trabajo asignado y la organización evalúa a través del logro de objetivos ya que el colaborador apoya al cumplimiento de metas organizacionales mostrando compromiso y responsabilidad; el desempeño laboral influye mucho en la rotación y retención del colaborador ya que el rendimiento que este demuestre lo mantendrá en un puesto fijo o de lo contrario de acuerdo a la habilidad que presente será debidamente rotado o separado de la organización.

Desempeño de labor, Según Borman, (2017) manifiesta que se entiende como desempeño de las tareas asignadas a los colaboradores en un momento determinado; el grado de rendimiento y responsabilidad con el que se cumpla.

Obstáculo para cumplir la tarea, Hurtado (2017) manifiesta que es el llamado retraso al cumplimiento de la tarea asignado también se puede interpretar como la irresponsabilidad de parte del colaborador; o también por parte de la organización si es que no se brinda el material necesario para cumplir las actividades.

Trabajo en Equipo, Pérez (2019) indica que es la fuerza en la que se desempeña un grupo de personas para lograr un objetivo en común; llevando una buena comunicación y organización al momento de realizar un trabajo y cumplir con los objetivos.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Para el tipo de investigación de acuerdo a los aspectos utilizados fue de tipo aplicada buscará la solución de problemas con ayuda del método científico se obtendrán resultados prácticos ya que en el desarrollo de la síntesis se tomaron diversas teorías de autores que ayudaran al entendimiento y reforzamiento de las variables para su respectiva solución presentado en la vida real y se aplicará sistematización de los datos obtenidos por el instrumento de recolección de datos. Según Mendoza (2017), menciona que una investigación de tipo aplicada ayuda a la solución de problemas científicos con el diagnóstico de resultados para poder brindar soluciones.

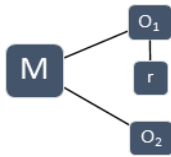
El enfoque que se tomaron en esta investigación fue cuantitativo dado que se utilizó técnicas de recolección de datos para contestar la pregunta de investigación y comprobar hipótesis con uso de la estadística para hacer la medición numérica de los resultados.

Diseño de investigación

Para el presente estudio el diseño empleado fue no experimental ya que las variables no fueron manipuladas, también al solo evaluar un periodo de tiempo o momento determinado se empleará un estudio transversal, asimismo el enfoque realizado en esta investigación fue correlacional ya que se pretende demostrar la relación de las variables en estudio.

Pérez (2017) indica que realizar este tipo de diseño en una investigación es demostrar la realidad oficial de la investigación ya que no se está alterando ni variando la información recopilada, además que es oportuno evaluar periódicamente a una empresa o entidad ya que los tiempos son diferentes según su contexto.

Figura N°01: Esquema de Investigación



Dónde:

M= muestra de estudio

O1: Gestión Competencias

O2: Desempeño

R= Relación

3.2 Variables y Operacionalización

Definición Conceptual de Gestión por Competencias: Martínez (2017) define como una de las herramientas más eficaces para gestionar cambios organizacionales ya las personas que laboran dentro de la empresa o entidad entran en simplificación de gran valor que facilita la evaluación continua del desempeño trayendo resultados efectivos para la organización.

Definición Operacional: La variable Gestión por competencias fue medida con la técnica encuesta y el instrumento cuestionario

Indicadores: Perfil del Puesto, Experiencia, Conocimiento, Identificación de necesidades de capacitación, Planes de Capacitación, Participación en procesos de capacitación, Reconocimientos, Percepción del Salario, Incentivos económicos y no Económicos

Escala: Ordinal

Definición Conceptual de Desempeño: Ortega (2018) indica que es el rendimiento que brinda el colaborador al momento de desempeñar cada una de las actividades encomendadas por sus superiores y sobre todo que están comprometidos a la solución de problemas y al éxito organizacional.

Definición Operacional: La variable desempeño fue medida con la técnica encuesta y el instrumento cuestionario.

Indicadores: Iniciativa Laboral, Conocimiento de funciones, Solución de Problemas, Prácticas indebidas, Ausentismo, Actitud Comunicación, Compromiso, Colaboración

Escala: Ordinal

3.3. Población, Muestra y Muestreo

Población: Según Pariona (2017) indica que son las personas a analizar dentro de la investigación, la población puede conocerse o no dependiendo si es finita o infinita.

La población de esta investigación es finita cuya cifra es de 50 trabajadores.

Criterios de inclusión: Personal administrativo, CAS y locación de servicio que pertenece a la entidad

Criterios de exclusión: Personal que no pertenece a la entidad; tales como las empresas constructoras que trabajan para las obras, ingenieros externos, proveedores, etc.

Muestreo: En esta investigación no se cuenta con una muestra ya que se trabajará con toda la población en su totalidad teniendo un muestreo no probabilístico por conveniencia.

3.4. Técnicas e Instrumentos

Hernández (2017) manifiesta que en una investigación es de gran relevancia contar con una técnica para extraer los datos y la más confiable de aplicar es la encuesta ya que arroja datos precisos que pueden ser evaluados para mayor confianza.

Para este estudio se tendrá como técnica a la encuesta porque se necesita a detalle cada dato extraído.

Carrasco (2016) indica que el instrumento más efectivo al momento de realizar una investigación es el cuestionario ya que se le puede asignar una escala de evaluación o elección según la opinión final del evaluado.

Se utilizó un cuestionario que cada ítem estuvo según un orden específico según los indicadores utilizados en la investigación para extraer datos más exactos y tendrá ayuda para la evaluación de una escala que permitirá al evaluado a tener un mejor

criterio, en este caso la escala fue tipo Likert.

Validez y Confiabilidad

Validez según Mendoza (2018) manifiesta que dentro de una investigación es necesario contar con una evaluación efectiva de especialistas, los cuales a través de su experiencia aprueben la aplicación del instrumento presentado.

En esta investigación se contó con la evaluación por expertos los cuales serán dos especialistas y un metodólogo.

Confiabilidad según Mendoza (2018) indica que es necesario que el instrumento a aplicar cuente con una valoración respectiva haciendo uso de un programa estadístico que evalué la calidad de las preguntas.

Para evaluar el instrumento se utilizó alfa de Cronbach para ambas variables, para la V1 (0,896) y para la V2 (0,889).

3.5 Procedimientos

Para la aplicación del instrumento se solicitaron los permisos respectivos a la Gerente General de la Municipalidad, luego se procedió a aplicar el instrumento de evaluación, en el cual los colaboradores de la entidad respondieron de acuerdo a su criterio, una vez obtenido los datos se digitaron en cuadros y graficas estadísticas a través del programa Excel y Spss versión 25.5.

3.6 Métodos y Análisis de Datos

Se hizo uso de programa Excel para la tabulación de los datos y determinación de los niveles para ambas variables asimismo para la correlación se utilizó el programa estadístico SPSS Versión 25.5 para poder tener con más claridad los resultados de las correlaciones de ambas variables y sus dimensiones y también a través de la estadística inferencial se realizó la prueba de hipótesis de investigación.

3.7 Aspectos Éticos

Se realizó este estudio mostrando valores, ética profesional, mostrando total honestidad en los resultados expuestos y sobre todo responsabilidad cumpliendo con los tiempos determinados por la casa de estudios La Universidad César Vallejo, se

respetaron los autores citando sus investigaciones en las referencias bibliográficas y se pedirán los permisos correspondientes a la entidad en evaluación para la elaboración del presente trabajo de investigación.

IV. RESULTADOS

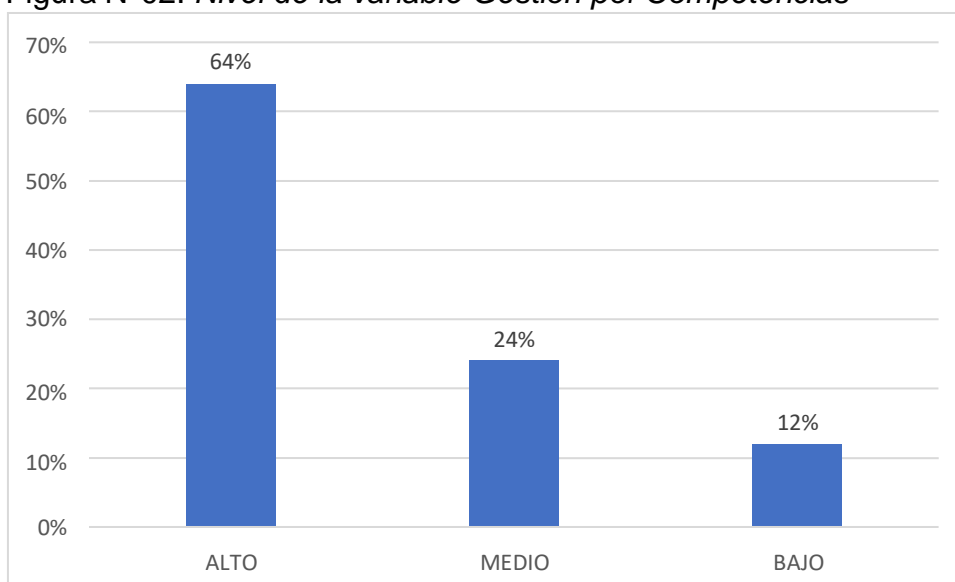
Análisis Descriptivo

Tabla N°01: Nivel de la variable Gestión por Competencias

NIVEL	FRECUENCIA	%
ALTO	32	64%
MEDIO	12	24%
BAJO	6	12%
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura N°02: Nivel de la variable Gestión por Competencias



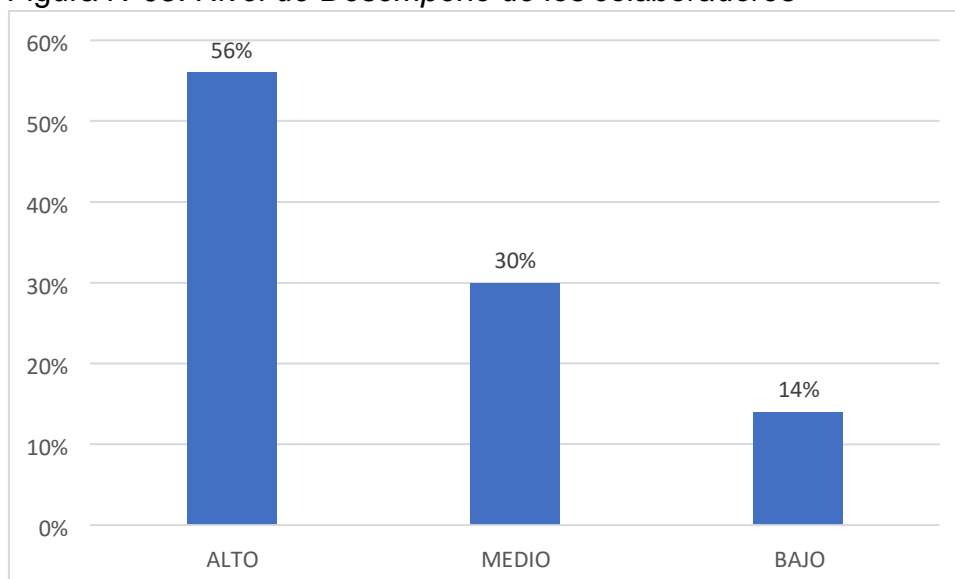
Interpretación: En el análisis de la variable Gestión por Competencias, para determinar el nivel en el que se encuentra, se trabajó con las respuestas de los colaboradores los cuales respondieron que el 64% indica que existe un nivel alto, el 24% que tiene un nivel medio y el 12% un nivel bajo. De estos datos podemos rescatar que la entidad de se encuentra en un alto nivel, pero puede seguir mejorando con ayuda de una correcta elección del personal, la revisión de su experiencia y sobre todo conocer si está capacitado o no, además de motivar a su crecimiento profesional reconociendo su trabajo brindándole incentivos que comprometan a su esfuerzo.

Tabla N°02: Nivel de la variable Rendimiento

NIVEL	FRECUENCIA	%
ALTO	28	56%
MEDIO	15	30%
BAJO	7	14%
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura N°03: Nivel de Desempeño de los colaboradores



Interpretación: Para esta esta determinación del nivel de Desempeño también se utilizaron los datos de la encuesta aplicada en el cual tenemos que un 56% manifiesta que hay un nivel alto en cuanto al desempeño, un 30% indica que existe un nivel regular y un 14% que hay un nivel bajo. De estos datos se puede indicar que existe un alto nivel, pero aún se tiene que seguir trabajando mediante la supervisión y evaluación del trabajo, además de mantener siempre al personal capacitado, verificando si cometen faltas o no mantienen unas buenas actitudes para poner el respectivo control y la entidad no se vea perjudicada si los objetivos no se llegaran a cumplir.

Análisis Inferencial

Tabla 3: Prueba de Normalidad

H0: Los datos procesados siguen una distribución normal

H1: Los datos procesados no siguen una distribución normal

	Prueba de normalidad			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por Competencias	.129	50	.001	.908	50	.001
Desempeño	.185	50	.001	.906	50	.001

Interpretación: tal y como se observa en la tabla N° 03 el sig. Bilateral es ($p=001$) lo cual el número presentado es menor a 0.5 por lo que se puede indicar que los datos que se procesaron no están siguiendo una distribución normal por ende se rechaza la hipótesis que afirma la existencia de la normalidad de la distribución (H_0) y para la determinación de la relación se procese a utilizar un coeficiente de correlación en este caso Rho de Spearman.

Prueba de hipótesis:

H1: Existe relación significativa entre Gestión por competencias y Desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Libertad año 2022.

H0: No Existe relación significativa entre Gestión por competencias y Desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Libertad año 2022.

Tabla N° 04: Relación de la Variable Gestión por Competencias y Desempeño

		Gestión por Competencias	Rendimiento
Rho de Spearman	Gestión por Competencias	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.982
		N	.000
			50
	Desempeño	Coeficiente de correlación	.982
		Sig. (bilateral)	1.000
		.000	
		50	
		50	

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla N°04, el valor de $p=000$ que es mucho menor a 0.5 el nivel de significancia, en los cual se puede afirmar la hipótesis que acepta la relación, por otro lado, el coeficiente de correlación empleado que es Rho de Spearman arrojó, ($r=0,982$), la cual afirma una relación positiva muy alta entre las variables tocadas. Este resultado resalta la importancia de mantener una buena elección del personal que se contrata, sobre todo verificar si cuenta, con el conocimiento necesario para cubrir el puesto vacante, además de estar debidamente preparado para la solución de problemas y comprometido a cumplir un buen rol en la organización.

Tabla N° 05: Relación de la Dimensión Selección del Personal y Desempeño

		Selección del Personal		Desempeño
Rho de Spearman	Selección del Personal	Coeficiente de correlación	1.000	.976
		Sig. (bilateral)		.000
		N	50	50
	Desempeño	Coeficiente de correlación	.976	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	50	50

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla N°05, el valor de $p=000$ que es mucho menor a 0.5 el nivel de significancia, en los cual se puede afirmar la hipótesis que acepta la relación, por otro lado, el coeficiente de correlación empleado que es Rho de Spearman arrojó, ($r=0,976$), la cual afirma una relación positiva muy alta entre la variable y la dimensión. Este resultado refleja que a mejor selección del personal se tenga dentro de la organización mejor será su desempeño y gestión ya que es ahí donde se evalúa la experiencia del postulante al cargo vacante y se verifica si cuenta con el conocimiento necesario para cubrir el puesto a disposición además de contar con la buena actitud para las actividades que se presenten

Tabla N° 06: Relación de la Dimensión Capacitación y Desempeño

		Capacitación	Desempeño
Rho de Spearman	Capacitación		
		Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.787
		N	50
	Desempeño		
		Coefficiente de correlación	.787
	Sig. (bilateral)	1.000	
	N	50	

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla N°06, el valor de $p=000$ que es mucho menor a 0.5 el nivel de significancia, en los cual se puede afirmar la hipótesis que acepta la relación, por otro lado, el coeficiente de correlación empleado que es Rho de Spearman arrojó, ($r=0,787$), la cual afirma una relación positiva alta entre la dimensión y la variable. Para lo cual el resultado rescata que es muy indispensable que el personal que ya laboré dentro de la organización cuente con programas de capacitación ya realizados en la especialidad del área, además de que la organización tenga un plan de capacitación para que estos sigan incrementando su crecimiento y desarrollo personal para que así cumplan sus funciones sin ningún inconveniente.

Tabla N° 07: Relación de la Dimensión Motivación y Desempeño

		Motivación	Desempeño	
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1.000	
		Sig. (bilateral)	.769	
		N	50	
	Desempeño	Coeficiente de correlación	.769	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	50	50

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla N°07, el valor de $p=000$ que es mucho menor a 0.5 el nivel de significancia, en los cual se puede afirmar la hipótesis que acepta la relación, por otro lado, el coeficiente de correlación empleado que es Rho de Spearman arrojó, ($r=0,769$), la cual afirma una relación positiva alta entre la dimensión y la variable. Este resultado refleja que la parte motivacional siempre ira asociada con la satisfacción que pueda sentir un colaborador dentro de la organización para la cual preste sus servicios y se verá reflejada en el cumplimiento de objetivos y el desenvolvimiento en el área de trabajo.

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se verán reflejados los resultados de la investigación en comparación con las de diversos autores que hablen del mismo tema, asimismo las teorías que reforzaron aún más la investigación.

De la investigación realizada para la determinación de la relación entre Gestión por competencias y Desempeño, el resultado obtenido fue que existe una relación positiva muy alta, en lo cual se puede indicar que a mayor gestión por competencias exista en la entidad en evaluación mejor será el desempeño de sus colaboradores, ya que si dese el inicio de su contrato se establece una correcta evaluación de la experiencia del postulante para verificar si cumple con los requisitos del perfil del puesto, además de contar con la debida capacitación para desempeñar sus funciones y este comprometido con buenas actitudes y sin obstáculos para cumplir las actividades asignadas, se tendrán buenos resultados por parte de ese colaborador y se cumplirán con los objetivos organizacionales. Estos datos concuerdan con lo establecido por el autor Huaynacaque (2018) quien investigó las mismas variables en estudio en una entidad pública en el cual indica que existe una relación significativa ($R=0.843$) y manifiesta que es indispensable para una entidad pública contar con personal capaz de ser agentes de cambio, es decir que se encuentren debidamente preparados y sean competentes en sus puestos de trabajo, que estos cuenten con el conocimiento, desempeño y actitud que una empresa necesita, sobre todo si es una entidad pública que el trabajo es bajo presión y se tienen que cumplir los plazos establecidos. También Chiavenato (2007) manifiesta que es la habilidad y conocimiento que muestre el colaborador o persona que ocupe un espacio laboral mostrando un buen desempeño y sobre todo que tiene la preparación necesaria para poder responder a las actividades que se asignen y por ende responder a los problemas que la organización presente.

Por otro lado para la determinación del nivel de la variable Gestión por competencias se obtuvo que mantiene un nivel alto, es decir la entidad esta seleccionando correctamente a su personal y verificando si cumple con lo requerido para el puesto vacante, además de estar capacitando constantemente y orientando al cumplimiento efectivo de los objetivos organizacionales, para que así este se desenvuelva correctamente en su área de trabajo y cumpla con lo establecido y solicitado en el momento oportuno. Este resultado refleja lo evaluado por el autor desempeñara mejor sus funciones. Beltrán (2019) quien evaluó un diseño de implementación de gestión por competencias en una empresa colombiana. Beltrán propuso en su investigación el diseño de un modelo de gestión por competencias para evaluar al personal de una empresa colombiana en el cual hace notar que si se realiza una buena selección del personal ósea se cuenta con personas capacitadas las evaluaciones o diagnósticos que se realicen en las empresas serán favorables. También Méndez (2018) indica que estas competencias tienen que hacer mucha referencia a la capacitación que un colaborador presente y que se destaque su desempeño y habilidad; una buena gestión de estas competencias parte de la selección que se realice revisando si el perfil del colaborador encaja en el perfil del puesto vacante, puesto que se tiene que cubrir con la mayor eficiencia y responsabilidad. Para Méndez es importante resaltar que toda organización debe motivar a sus colaboradores a seguir incrementando su nivel de competencias ya que así ellos se seguirán preparando en diversos programas que ayuden a un mejor desempeño en sus funciones asignadas; además de lograr resultados mas óptimos para la organización, cabe resaltar que la cabeza de la organización debe reconocer este esfuerzo brindando incentivos que ayuden a un mejor rendimiento en el trabajo.

Asimismo, en la determinación del nivel de Desempeño se obtuvo que mantiene un desempeño alto, pero no es muy relevante el porcentaje ya que solo es el 58%, es decir aún tiene aspectos por mejorar que pueden ir relacionados con el compromiso o la actitud que ponga cada colaborador en el cumplimiento de sus funciones además de contar con una amplia experiencia en el cargo para el cual fue seleccionado, si los

colaboradores están debidamente encaminados a cumplir con sus funciones a la perfección y sobre todo motivados para ello el resultado podría ser incrementado y esto concuerda con la investigación hecha por Palmar y Valero (2018) quienes evaluaron el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública venezolana en el cual indicaron que para que los colaboradores cumplan correctamente sus funciones deberían estar en constante preparación y evaluación para que así estén más comprometidos con el trabajo a realizar, además de estar motivados debidamente por su superiores y contar con un buen ambiente de trabajo y un equipo de trabajo comprometido. Este estudio además revela que la supervisión del trabajo es muy efectiva para lograr los resultados que las organizaciones esperan, ya que el colaborador sentirá la obligación de cumplir correctamente con su función además se motivará a trabajar en equipo y poder comunicarse aun más con las áreas para resolver los inconvenientes y llegar a la meta final. También Chiavenato (2011) lo define como el grado de rendimiento que ofrece el colaborador en la entidad para la cual labora; influye el profesionalismo y el compromiso con la organización para cumplir las actividades a su cargo, un buen desenvolvimiento no solo habla de la responsabilidad del colaborador sino también de la capacidad que este tiene para cumplir con lo encomendado y con los mejores resultados ya que hoy en día las organizaciones no solo buscan personal con responsabilidad sino también personal con el talento de poder efectuar cualquier tipo de actividad que la empresa u organización disponga además que esté correctamente preparado para ese reto.

Para la determinación y análisis en el objetivo específico que busca relacionar la selección del personal y el desempeño se obtuvo que mantiene una relación positiva muy alta, es decir la correcta elección del personal hará que la organización cuente con resultados efectivos de este, ya que estará debidamente preparado para asumir sus responsabilidades encomendadas y a la vez desarrollarlas de forma eficiente y efectiva de tal forma que ayude a la organización a mantenerse un buen posicionamiento y efectividad. Jácome (2017) quien evaluó la elección de puestos de los funcionarios en una entidad pública y en su investigación indica que existe una relación positiva con el desempeño, porque es ahí de donde parte el compromiso del

colaborador desde su preparación y conocimiento de las actividades que ira realizando en el transcurso de su jornada laboral; además de que dentro de este proceso de selección se identificará si el colaborador es el más óptimo para el puesto vacante y se identificará si cumple con el nivel de preparación requerida por la organización. Es por ello que Miranda (2017) manifiesta que de este punto parte la buena gestión ya que se tiene que evaluar al personal idóneo al cargo vacante; revisar si cuenta con los conocimientos y habilidades para cumplir con las tareas asignadas; este proceso debe tomar un tiempo determinado para que no se realice de forma errónea y los filtros deben ser muy bien evaluados, para la identificación de la preparación, además de que se debe comprobar si la preparación que indica es la que el conoce para evitar contratar a un personal que no está netamente preparado para cumplir con lo requerido en el puesto y así evitar que no se cumplan los objetivos y metas organizacionales.

Asimismo, en la determinación de la evaluación entre la dimensión capacitación y desempeño los resultados obtenidos fueron que existe una relación positiva alta, es decir si los colaboradores se encuentran debidamente capacitados para poder desempeñar el cargo que ocupa esto incrementa su perfil profesional ya que se tendrá la experiencia necesaria para el cumplimiento de actividades asignadas, además es necesario que la entidad tenga planes de capacitación para que el personal se siga actualizando y a la vez sea evaluado constantemente para ir midiendo su rendimiento en el puesto, debido a esto el autor Burneo (2017) refleja en su investigación realizada sobre la gestión del recurso humano que la capacitación es indispensable para el cumplimiento de objetivos organizacionales y sobre todo para la solución inmediata de problemas que se puedan presentar en un determinado tiempo y espacio, además de que el colaborador incrementa su nivel de conocimiento y puede resolver diversos inconvenientes que puedan presentarse en el transcurso de su jornada de trabajo y estará preparado para los cambios que se presenten en la organización. Paredes (2017) indica que hoy en día las empresas toman a la capacitación como una necesidad ya que el mercado es muy competitivo y cambiante por lo que los colaboradores merecen obtener nuevos conocimientos que ayuden a reforzar sus competencias y a brindar lo mejor de ellos al momento de desarrollar su trabajo; es

por ello que las organizaciones ofrecen programas de capacitación que ayudan a que estos se preparen no solo para cumplir las funciones asignadas sino para los diversos cambios que la entidad presente de manera simultánea y así puedan apoyar a los diversos equipos con la finalidad de no retrasar el cumplimiento de objetivos establecidos, también el autor indica que es necesario que se realice una evaluación para la identificar si el colaborador tiene el compromiso de aprender nuevas cosas y ponerlas en práctica y eso se irá demostrando en el empeño que le ponga a cada actividad realizada.

Por último, en la evaluación realizada para la determinación de la dimensión Motivación y Desempeño el resultado obtenido fue que existe una relación positiva alta, ya que, si la entidad reconoce el esfuerzo de sus colaboradores, y brinda incentivos para mejorar su satisfacción además que vela por el buen trabajo en equipo este se sentirá más comprometido y sobre todo se capacitará para brindar un mejor resultado en su organización. Es por lo que Fernández (2019) quien evaluó al clima organizacional y el desempeño resaltando que la motivación es parte fundamental para el desarrollo del colaborador además de que se incrementa su nivel de satisfacción en el trabajo; un buen nivel de motivación ayuda a que el colaborador incremente su desempeño y así se comunique más con sus superiores o compañeros incentivando al trabajo en equipo que ayuda a contar con un mejor ambiente organizacional ya que todos se integran para cumplir un mismo objetivo. Rodríguez (2018) manifiesta que es un factor importante para que el colaborador se desarrolle de forma correcta en un puesto de trabajo, ya que no solo el conocimiento es lo primordial sino también que el colaborador se sienta satisfecho con el trabajo que realiza y que este sea reconocido por sus superiores por el esfuerzo que realiza día con día para sacar adelante cada una de las actividades que se le asignen y a la vez mostrará calidad en el trabajo y cumplirá con lo asignado pero sobre todo buscará solución inmediata a los inconvenientes que se presenten y será un líder dentro de su equipo ya que se mostrará muy comprometido con la organización y sus logros.

VI. CONCLUSIONES

1. El estudio determinó una relación positiva alta entre las variables de estudio con un valor de 0.982, por lo que se puede concluir que dentro de la entidad municipal se gestiona de manera eficiente las competencias y habilidades de los colaboradores para que de esta manera se puedan elevar sus niveles de rendimiento.
2. Así mismo se identificó un nivel de gestión por competencias significativo, tal como lo percibe el 64 % de los encuestados, esto permite finalizar que la municipalidad de la Libertad realiza un proceso de selección óptimo que le permite desarrollar las habilidades y fortalezas de sus colaboradores con la intención de mejorar los resultados individuales y organizacionales de la entidad.
3. De igual manera mediante la recolección de información se identificó que el 56 % de los encuestados percibe un nivel de Desempeño alto dentro de la organización edil, por lo que se concluye que los colaboradores desarrollan sus actividades de manera correcta y eficiente, trabajando en equipo para poder cumplir sus objetivos organizacionales y mejorar sus índices de rendimiento laboral.
4. De igual forma se determinó una relación de grado positivo entre la selección de personal y el rendimiento de la institución municipal con una $\rho = (0.976)$, por lo tanto, se concluye que dentro de la municipalidad se establecen perfiles de puestos con estándares de calidad, enfocados en contratar personal que cuente con conocimientos y experiencia necesaria para ocupar un puesto de trabajo dentro de la entidad del estado en estudio.
5. También se determinó una correlación significativa alta entre la Capacitación que brinda la empresa pública y su nivel de desempeño, esto mediante la prueba de Spearman donde se obtuvo un valor de (0.787) , por consiguiente, se concluye que la empresa se preocupa por identificar las debilidades y amenazas de su entorno para poder implementar planes de capacitación que le permita elevar el nivel de desempeño de la Municipalidad de la Libertad,
6. Finalmente se evidenció una relación positiva alta entre la motivación de los

colaboradores de la entidad y su desempeño con (0.769), es por ello que se concluye que los trabajadores están satisfechos con los incentivos económicos y de desarrollo personal que se les brinda, mejorando así las relaciones laborales con la finalidad de impactar positivamente en el rendimiento y los resultados.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda al Gerente General de la Municipalidad Distrital de la Libertad que mantenga un buen proceso de selección a través de un constante reclutamiento de personas para poder escoger entre varios candidatos y tener más opciones para la elección del ideal al puesto vacante.

También se recomienda a la gerencia de Talento Humano que se elaboren planes de capacitación constante para las diversas áreas de la entidad en sus respectivas especialidades para mejorar su conocimiento e incrementar el nivel de eficiencia en su rendimiento diario.

Por otro lado, es importante recomendar a la entidad que se incentive al trabajo en equipo realizando charlas o jornadas de integración que ayuden a mejorar la comunicación entre áreas administrativas o jefes y colaboradores en general.

Asimismo, recomendar a los colaboradores mantener una buena actitud para el trabajo estar netamente comprometidos a cumplir funciones efectivas en cada actividad que la entidad les asigne.

Por último, se le recomienda que se incentive a los colaboradores reconociendo su esfuerzo ya que así ellos se comprometerán más con su trabajo, además de brindar remuneraciones que vayan acorde al trabajo que estos realizan día con día.

REFERENCIAS

- Albán. S. (2015) Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en la empresa "SERVICONT" del Canton Baños de Agua Santa.(Tesis de maestría) Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ambato,Ecuador. Recuperado:
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1719/1/TUAEXCO ME G E023-2015.pdf>
- Álvarez, P. (2015). Propuesta para determinar los perfiles de puestos por competencias en la Gerencia de Infraestructura orientado a mejorar la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Namora, Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.
- Armijo M. (2010) Lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño. [Diapositivas] Montevideo, Uruguay: ILPES Naciones Unidas CEPAL.
- Cabo, J. (s.f.) Grupos relacionados por el diagnóstico. Gestión Sanitaria.
Recuperado de <http://www.gestion-sanitaria.com/1-antecedentes.html>
- Casa (2017). Management by competencies and job performance of the administrative staff in the District Municipality of San Jerónimo - 2015. José María Arguedas National University.
- Chavez (2012). Management by competencies and exercise of business coaching,two internal strategies for the organization
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. 8va Edición. Bogotá:Mac Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). El capital humano de las organizaciones. 9va Edición. Bogotá: Mac Graw-Hill.

Evans A. (05 de junio, 2008). Competencias laborales. El Blog de la Psicología:<https://psicologialaboral.wordpress.com/2008/06/05/competencias-laborales-su-clasificacion-y-deteccion/>

EcuRed (2017). Desempeño y estándar. Concepto. Recuperado de <http://psicologiayempresa.com/desempeno-y-estandar-conceptos.html>

Fernández (2006) Enfoque de competencias en las empresas. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/enfoque-de-competencias-en-las-empresas/>

Fuentes (2018). Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018 Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19480/Fuentes_TKJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Flores (2017). Consecuencias de la cultura corporativa y rol de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal de la Municipalidad Provincial de Arequipa – Perú Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221971682017000200007&lang=es

Gallego M. (2007). Gestión humana basada en competencias. Recuperado de <http://www.arearh.com/rrhh/Teoriadecompetencias.htm>

Gil J. (2007). La evaluación de competencias laborales. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Educación XX1. 10, 2007, pp. 83-106. Madrid, España. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/706/70601006.pdf>

Guanilo, (2015). Evaluación de competencias laborales genéricas en una

organización regional pública, año 2015. Escuela de Administración, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado de revistas.ucv.edu.pe/index.php/EXCATHEDRAENNEGOCIOS/article/download/.../816

Mendoza (2016). "Effects of the application of a competency-based model on the selection of teaching staff of an institution dedicated to teaching the language".

Miranda (2016) "Diseño de un modelo de gestión por competencias en la empresa Eisenhower Martínez S.A".

Miranda (2017). "Administración de personal". Recuperado de: <https://www.casadellibro.com/libro-administracion>

Mondy (2018). "A study on the economic and social consequences of industrial port development in the Bay of Ancon". Recovered from: [http://www.actualidadambiental.pe/wp-content/uploads/2010/07/Estudio- Ancon-final.pdf](http://www.actualidadambiental.pe/wp-content/uploads/2010/07/Estudio-Ancon-final.pdf)

Moran (2016). Behavioral research research methods in social sciences. Mexico: McGraw-Hill.

Morgan (2015). Performance evaluation in companies and resilience: A literature review.

Rodríguez (2016) Management model by competencies to improve the work performance of the employees of the Company Promas S.R.L. from the district of Trujillo 2016

Retrieved:

<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2369>

Ramirez (2017). "The management of human resources". Retrieved from: <http://ipap.chaco.gov.ar/uploads/publicacion/602b7e4dbc33c471e2358f6f92a29161407cced4.pdf>

- Royal Spanish Academy. (2018). Ability. Retrieved from <https://concepto.de/habilidad> 2/ 37
- Royal Spanish Academy. (2019). Motivation. Retrieved from <https://dle.rae. en/?id=Pw7w4I0>
- Robbins, J. (1999). Motivation. Retrieved from <http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2010/prc/Conceptos%20de%20la%20Motivacion.htm>
- Romero, M. (2017). Development of labor competencies and the quality of administrative services in the district municipality of Amarilis. Doctoral thesis, University of Huánuco, Huánuco-Peru
- Rhodes (2017). "Labor competencies as a basis for the selection of personnel (Study carried out at the Piolindo company in Retalhuleu)". Recovered from: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/43/Cojulun-Maria.pdf>
- Robbins, S. (1999). "Organizational behavior". Recovered from: <https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf>
- Rodas (2017). "Administración de personal y recursos humanos". México, McGraw-Hill
- Rodríguez (2018). "Administración". Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=eWOvsi2iY-8C&printsec=frontcover&dq=Stoner,+J.+\(1994\)&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwixdSfqdjXAhUkmuAKHVayDasQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Stoner%20J.%20\(1994\)&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=eWOvsi2iY-8C&printsec=frontcover&dq=Stoner,+J.+(1994)&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwixdSfqdjXAhUkmuAKHVayDasQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Stoner%20J.%20(1994)&f=false)
- Romero, M. (2017) Desarrollo de competencias laborales y la calidad de servicios administrativos en la municipalidad distrital de Amarilis – 2017. (Tesis de maestría) Universidad de Huánuco. Perú. Recuperado de

<http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/763>

- Sagi, V. (2004). Que es una competencia laboral. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-una-competencia-laboral/>
- Sánchez, F. (2015). Las competencias gerenciales y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de San Juan. Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Schwager&Meyer. (2007). Personas organizaciones. Obtenido de <http://personasorganizaciones.blogspot.com/2009/07/una-definicion-deexperiencia-laboral.html>
- Soria, S. (2016). Determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los licenciados de enfermería en el hospital I Essalud - Tingo María 2016. (Tesis de maestría) Universidad de Huánuco. Recuperado de [http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/280/SORIA%20OMA CHUCA%20SAMUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/280/SORIA%20OMA%20CHUCA%20SAMUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Varas (2019). “Metodología de la investigación”. Recuperado de: <https://www.scribd.com/document/221056421/Gilles-Ferry-El-Trayecto-de-La-Formacion-Los-Ensenantes-Entre-La-Teoria-y-La-Practica-Mexico- Paidos-1990-Capitulo-2-La-Tarea-de-Formarse-Resum>
- Velazco, E. (2017). Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud - Essalud. Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo, Lima -Perú.
- Veramendi, C (2017). Desarrollo de competencias laborales y la calidad de servicio al ciudadano en la municipalidad distrital de Tomayquichua. Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco, Huánuco-Perú.
- Zorrilla, A. (2017). “Guía para la elaboración de tesis”. Recuperado de: <http://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=7717>

ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Rojas (2019). Indica que consiste en atraer, desarrollar y mantener el talento comprende los procesos más relevantes de la gestión del recurso humano, siendo una herramienta base para desarrollar las capacidades y resultados requeridos por la organización para un mejor desempeño.	Es un modelo de gerenciamiento que se utiliza como herramienta que permita el cumplimiento de los objetivos y favorezcan a la organización se utilizará un cuestionario.	SELECCIÓN DEL PERSONAL	PERFIL DEL PUESTO	ORDINAL
				CONOCIMEINTO	
				EXPERIENCIA	
			CAPACITACIÓN	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	
				PLANES DE CAPACITACIÓN	
				PLANIFICACION EN LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN	
				APERTURA DE APRENDISAJE	
			MOTIVACIÓN	PERCEPCIÓN DEL SALARIO	
				INCENTIVOS	
				CLIMA LABORAL	

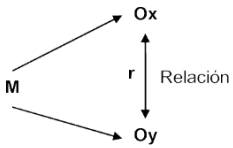
DESEMPEÑO	Chiavenato (2014) quien indica que son las acciones y comportamientos observados en los colaboradores que son relevantes en el logro de objetivos de la organización, mostrando su compromiso y colaboración al momento de desarrollar sus actividades.	Para medir esta variable se utilizará un instrumento el cual es un cuestionario	DESEMPEÑO DE LA LABOR	INICIATIVA LABORAL	
				CONOCIMIENTO DE FUNCIONES	
				SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	
			OBSTACULO PARA CUMPLIR LA TAREA	PRACTICAS INDEBIDAS	
				AUSENTISMO	
				ACTITUD	
			TRABAJO EN EQUIPO	COMPROMISO	
				COMUNICACIÓN	
				COLABORACIÓN	

Anexo2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: COMPETENCIAS LABORALES Y DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE AÑO 2022

AUTOR: ANNIE LUCIANA LICERA JIMENEZ

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES					
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión selección del personal y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión capacitación y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión motivación y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Determinar la relación que existe entre la dimensión selección del personal y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022</p> <p>2. Determinar la relación que existe entre la dimensión capacitación y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022;</p> <p>3. Determinar la relación que existe entre la dimensión motivación y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación significativa entre la Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>1. relación significativa entre la dimensión selección del personal y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022;</p> <p>2. Existe relación significativa entre la dimensión capacitación y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022;</p> <p>3. Existe relación significativa entre la dimensión motivación y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San José año 2022.</p>	Variable independiente: COMPETENCIAS LABORALES					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y rango	<p>Ordinal (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo</p> <p>Alto Medio Bajo</p>
			SELECCIÓN DEL PERSONAL	PERFIL DEL PUESTO CONOCIMEINTO EXPERIENCIA	1 – 6			
			CAPACITACIÓN	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PLANES DE CAPACITACIÓN PARTICIPACIÓN EN PROCESOS DE CAPACITACIÓN APERTURA DE APRENDIZAJE	7 – 11			
			MOTIVACIÓN	PRECEPCIÓN DEL SALARIO INCENTIVOS CLIMA LABORAL	12-15			
			Variable dependiente: DESEMPEÑO					<p>Ordinal (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5)</p> <p>Alto Medio Bajo</p>
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Nivel y rango	
			DESEMPEÑO DE LA LABOR	INICIATIVA LABORAL CONOCIMEINTO DE FUNCIONES SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	1 - 4			
			OBSTACULO PARA CUMPLIR LA TAREA	PRACTICAS INDEBIDAS AUSENTISMO ACTITUD	5 - 10			
			TRABAJO EN EQUIPO	COMPROMISO COMUNICACIÓN				

				COLABORACIÓN	11 - 15	Totalmente de acuerdo	
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA	INSTRUMENTOS				
<p>Enfoque: Cuantitativo Tipo: Aplicada. Diseño: No experimental, transversal, correlacional.</p> 		<p>Población: 50 COLABORADORES</p> <p>Muestreo: No probabilístico, intencional por conveniencia.</p>	<p>Variable independiente: Competencias Laborales</p> <p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p> <p>Variable dependiente: Desempeño</p> <p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>				

Anexo N°3: Instrumento de Evaluación

ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES CORRESPONDIENTE A LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA LIBERTAD AÑO 2022

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las siguientes preguntas y escoja solo una respuesta marcando como una “x” sobre el recuadro que considere. Así mismo se agradece su colaboración y honestidad.

La escala de respuesta es la siguiente:

CRITERIOS	PUNTUACIÓN
TOTALMENTE DE ACUERDO	5
DE ACUERDO	4
INDIFERENTE	3
DESACUERDO	2
TOTALMENTE DESACUERDO	1

AFIRMACIÓN	5	4	3	2	1
1. Considera usted que dentro de la entidad los colaboradores cumplen sus funciones de acuerdo al perfil del puesto asignado.					
2. Considera usted que dentro de la organización se realiza la elección del personal de acuerdo al perfil del puesto del cargo disponible.					
3. Considera usted que el personal tiene el conocimiento necesario para cumplir con las funciones asignadas.					
4. Considera que el personal está preparado para cumplir sus funciones de forma efectiva					
5. Dentro de la organización existe personal con amplia experiencia en los cargos					

6. Considera importante que el personal que se contrata tenga la experiencia necesaria para el puesto.					
--	--	--	--	--	--

7. Las autoridades de la entidad capacitan a su personal constantemente					
8. Considera usted que es necesaria la capacitación constante para el personal.					
9. Existe una planificación para que se lleven las actividades de capacitación para los colaboradores.					
10. Todos los colaboradores participan en el proceso de capacitación					
11. Los colaboradores están abiertos a adquirir nuevos conocimientos					
12. Considera que su salario está acorde a las funciones diarias que realiza					
13. La entidad brinda diversos incentivos que ayudan a su satisfacción					
14. La entidad reconoce el esfuerzo que usted realiza en cada actividad.					
15. Considera que el dentro de la entidad se genera un buen clima laboral.					

**ENCUESTA CORRESPONDIENTE A LA VARIABLE DESEMPEÑO DE LOS
COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA LIBERTAD AÑO 2022**

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las siguientes preguntas y escoja solo una respuesta marcando como una "x" sobre el recuadro que considere. Así mismo se agradece su colaboración y honestidad.

La escala de respuesta es la siguiente:

CRITERIOS	PUNTUACIÓN
TOTALMENDE DE ACUERDO	5
DE ACUERDO	4
INDIFERENTE	3
DESACUERDO	2
TOTALMENTE DESACUERDO	1

AFIRMACIÓN	5	4	3	2	1
1. Considera usted todos los colaboradores muestra iniciativa cuando solicitan apoyo en alguna actividad.					
2. Usted muestra iniciativa para participar en las actividades que se realizan					
3. Los colaboradores de la entidad tiene conocimiento de sus funciones asignadas					
4. Usted tiene el conocimiento necesario de las funciones que realiza en la entidad					
5. Considera que el personal busca la solución inmediata de los problemas que se presentan en la entidad					
6. Se considera preparado para solucionar los problemas que se le presenten.					
7. En la municipalidad se han presentado casos por prácticas indebidas por parte de los colaboradores					

8. Considera usted que los colaboradores no cumplen con sus funciones					
9. Los colaboradores se ausentan de su puesto de trabajo sin autorización					
10. Considera importante que se supervise si existe abandono de puesto de trabajo					
11. Considera que la actitud es un factor determinante para cumplir bien una función					
12. Usted se considera comprometido con la entidad.					
13. La comunicación asertiva es importante para mejorar el trabajo.					
14. Existe buena comunicación con los jefes superiores de la entidad.					
15. Muestra colaboración con sus compañeros cuando estos la requieren.					

¡MUCHAS GRACIAS!!!

4. VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN SELECCIÓN DEL PERSONAL							
1	Considera usted que dentro de la entidad los colaboradores cumplen sus funciones de acuerdo al perfil del puesto asignado.	X		x		x		
2	Considera usted que dentro de la organización se realiza la elección del personal de acuerdo al perfil del puesto del cargo disponible.	X		x		x		
3	Considera usted que el personal tiene el conocimiento necesario para cumplir con las funciones asignadas.	X		x		x		
4	Considera que el personal está preparado para cumplir sus funciones de forma efectiva	X		x		x		
5	Dentro de la organización existe personal con amplia experiencia en los cargos	X		x		x		
6	Considera importante que el personal que se contrata tenga la experiencia necesaria para el puesto.	X		x		x		
	DIMENSIÓN CAPACITACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Las autoridades de la entidad capacitan a su personal constantemente	X		x		x		
8	Considera usted que es necesaria la capacitación constante para el personal.	X		x		x		
9	Existe una planificación para que se lleven las actividades de capacitación para los colaboradores.	X		x		x		

10	Todos los colaboradores participan en el proceso de capacitación	X		x		x		
11	Los colaboradores están abiertos a adquirir nuevos conocimientos	X		x		x		

	DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Considera que su salario está acorde a las funciones diarias que realiza	X		x		x		
13	La entidad brinda diversos incentivos que ayudan a su satisfacción	X		x		x		
14	La entidad reconoce el esfuerzo que usted realiza en cada actividad.	X		x		x		
15	Considera que el dentro de la entidad se genera un buen clima laboral.	X		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **MENDEZ SILVA LUIS** DNI: 42337151

Especialidad del validador: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

16 de Mayo del 2022

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN DESEMPEÑO DE LA LABOR							
1	Considera usted todos los colaboradores muestra iniciativa cuando solicitan apoyo en alguna actividad.	X		X		X		

2	Usted muestra iniciativa para participar en las actividades que se realizan	X		X		X		
3	Los colaboradores de la entidad tiene conocimiento de sus funciones asignadas	X		X		X		
4	Usted tiene el conocimiento necesario de las funciones que realiza en la entidad	X				X		
5	Considera que el personal busca la solución inmediata de los problemas que se presentan en la entidad	X		X		X		
6	Se considera preparado para solucionar los problemas que se le presenten.	X		X		X		
	DIMENSIÓN OBSTACULO PARA CUMPLIR LA TAREA	Si	No	Si	No	Si	No	
7	En la municipalidad se han presentado casos por prácticas indebidas por parte de los colaboradores	X		X		X		
8	Considera usted que los colaboradores no cumplen con sus funciones	X		X		X		
9	Los colaboradores se ausentan de su puesto de trabajo sin autorización	X		X		X		
10	Considera importante que se supervise si existe abandono de puesto de trabajo	X		X		X		
11	Considera que la actitud es un factor determinante para cumplir bien una función	X		X		X		
	DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Usted se considera comprometido con la entidad	X		X		X		
13	La comunicación asertiva es importante para mejorar el trabajo.	X		X		X		
14	Existe buena comunicación con los jefes superiores de la entidad.	X		X		X		

15	Muestra colaboración con sus compañeros cuando estos la requieren.	X		X		X	
----	--	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **MENDEZ SILVA LUIS** **DNI: 42337151**

Especialidad del validador: **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado. ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, esconciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

16 de Mayo del 2022



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN SELECCIÓN DEL PERSONAL							
1	Considera usted que dentro de la entidad los colaboradores cumplen sus funciones de acuerdo al perfil del puesto asignado.	X		x		x		
2	Considera usted que dentro de la organización se realiza la elección del personal de acuerdo al perfil del puesto del cargo disponible.	X		x		x		
3	Considera usted que el personal tiene el conocimiento necesario para cumplir con las funciones asignadas.	X		x		x		
4	Considera que el personal está preparado para cumplir sus funciones de forma efectiva	X		x		x		
5	Dentro de la organización existe personal con amplia experiencia en los cargos	X		x		x		
6	Considera importante que el personal que se contrata tenga la experiencia necesaria para el puesto.	X		x		x		
	DIMENSIÓN CAPACITACIÓN							
7	Las autoridades de la entidad capacitan a su personal constantemente	X		x		x		
8	Considera usted que es necesaria la capacitación constante para el personal.	X		x		x		
9	Existe una planificación para que se lleven las actividades de capacitación para los colaboradores.	X		x		x		
10	Todos los colaboradores participan en el proceso de capacitación	X		x		x		

11	Los colaboradores están abiertos a adquirir nuevos conocimientos	X		x		x		
	DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Considera que su salario está acorde a las funciones diarias que realiza	X		x		x		
13	La entidad brinda diversos incentivos que ayudan a su satisfacción	X		x		x		
14	La entidad reconoce el esfuerzo que usted realiza en cada actividad.	X		x		x		
15	Considera que el dentro de la entidad se genera un buen clima laboral.	X		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Grados Vásquez Martin Manuel **DNI:** 18206812

Especialidad del validador: **Doctora en Administración**

16 de Mayo del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

UMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN DESEMPEÑO DE LA LABOR							
1	Considera usted todos los colaboradores muestra iniciativa cuando solicitan apoyo en alguna actividad.	X		X		X		
2	Usted muestra iniciativa para participar en las actividades que se realizan	X		X		X		

3	Los colaboradores de la entidad tiene conocimiento de sus funciones asignadas	X		X		X		
4	Usted tiene el conocimiento necesario de las funciones que realiza en la entidad	X				X		
5	Considera que el personal busca la solución inmediata de los problemas que se presentan en la entidad	X		X		X		
6	Se considera preparado para solucionar los problemas que se le presenten.	X		X		X		
	DIMENSIÓN OBSTACULO PARA CUMPLIR LA TAREA	Si	No	Si	No	Si	No	
7	En la municipalidad se han presentado casos por prácticas indebidas por parte de los colaboradores	X		X		X		
8	Considera usted que los colaboradores no cumplen con sus funciones	X		X		X		
9	Los colaboradores se ausentan de su puesto de trabajo sin autorización	X		X		X		
10	Considera importante que se supervise si existe abandono de puesto de trabajo	X		X		X		
11	Considera que la actitud es un factor determinante para cumplir bien una función	X		X		X		
	DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Usted se considera comprometido con la entidad	X		X		X		
13	La comunicación asertiva es importante para mejorar el trabajo.	X		X		X		
14	Existe buena comunicación con los jefes superiores de la entidad.	X		X		X		
15	Muestra colaboración con sus compañeros cuando estos la requieren.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Grados Vásquez Martin Manuel **DNI:** 18206812

Especialidad del validador: Doctora en Administración

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado. ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

16 de Mayo del 2022



Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN SELECCIÓN DEL PERSONAL							
1	Considera usted que dentro de la entidad los colaboradores cumplen sus funciones de acuerdo al perfil del puesto asignado.	X		x		x		
2	Considera usted que dentro de la organización se realiza la elección del personal de acuerdo al perfil del puesto del cargo disponible.	X		x		x		
3	Considera usted que el personal tiene el conocimiento necesario para cumplir con las funciones asignadas.	X		x		x		
4	Considera que el personal está preparado para cumplir sus funciones de forma efectiva	X		x		x		
5	Dentro de la organización existe personal con amplia experiencia en los cargos	X		x		x		
6	Considera importante que el personal que se contrata tenga la experiencia necesaria para el puesto.	X		x		x		
	DIMENSIÓN CAPACITACIÓN							
7	Las autoridades de la entidad capacitan a su personal constantemente	X		x		x		
8	Considera usted que es necesaria la capacitación constante para el personal.	X		x		x		

9	Existe una planificación para que se lleven las actividades de capacitación para los colaboradores.	X		x		x		
10	Todos los colaboradores participan en el proceso de capacitación	X		x		x		
11	Los colaboradores están abiertos a adquirir nuevos conocimientos	X		x		x		
	DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Considera que su salario está acorde a las funciones diarias que realiza	X		x		x		

13	La entidad brinda diversos incentivos que ayudan a su satisfacción	X		x		x	
14	La entidad reconoce el esfuerzo que usted realiza en cada actividad.	X		x		x	
15	Considera que el dentro de la entidad se genera un buen clima laboral.	X		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Jacinto Gutiérrez Alarcón DNI: 00965239

Especialidad del validador: Mg en Administración de la Educación

16 de Mayo del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN DESEMPEÑO DE LA LABOR							

1	Considera usted todos los colaboradores muestra iniciativa cuando solicitan apoyo en alguna actividad.	X		X		X		
2	Usted muestra iniciativa para participar en las actividades que se realizan	X		X		X		
3	Los colaboradores de la entidad tiene conocimiento de sus funciones asignadas	X		X		X		
4	Usted tiene el conocimiento necesario de las funciones que realiza en la entidad	X				X		
5	Considera que el personal busca la solución inmediata de los problemas que se presentan en la entidad	X		X		X		
6	Se considera preparado para solucionar los problemas que se le presenten.	X		X		X		
	DIMENSIÓN OBSTACULO PARA CUMPLIR LA TAREA	Si	No	Si	No	Si	No	
7	En la municipalidad se han presentado casos por prácticas indebidas por parte de los colaboradores	X		X		X		
8	Considera usted que los colaboradores no cumplen con sus funciones	X		X		X		
9	Los colaboradores se ausentan de su puesto de trabajo sin autorización	X		X		X		
10	Considera importante que se supervise si existe abandono de puesto de trabajo	X		X		X		
11	Considera que la actitud es un factor determinante para cumplir bien una función	X		X		X		
	DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Usted se considera comprometido con la entidad	X		X		X		
13	La comunicación asertiva es importante para mejorar el trabajo.	X		X		X		
14	Existe buena comunicación con los jefes superiores de la entidad.	X		X		X		
15	Muestra colaboración con sus compañeros cuando estos la requieren.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Jacinto Gutiérrez Alarcón DNI: 00965239

Especialidad del validador: Mg en Administración de la Educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado. ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, esconciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

16 de Mayo del 2022



Handwritten signature of J. Gutiérrez Alarcón in blue ink, enclosed in a blue rectangular box.

Firma del Experto Informante.

5. CONFIABILIDAD

RESULTADO DE FIABILIDAD: COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH PARA VARIABLE COMPETENCIAS LABORALES

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,896	15

RESULTADO DE FIABILIDAD: COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH PARA

LA VARIABLE DESEMPEÑO

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	15

6. FICHA TÉCNICA GESTIÓN POR COMPETENCIAS

NOMBRE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	Gestión por competencias y desempeño de los colaboradores de una municipalidad distrital en La Libertad año 2022
ENTIDAD EN EVALUACIÓN	Municipalidad Distrital de la Libertad
VARIABLE	Gestión por Competencias
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	¿Cuál es la relación que existe entre Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Libertad año 2022?
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	Determinar la relación que existe entre la Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Libertad año 2022
POBLACIÓN	50 colaboradores
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN	1 cuestionario de Gestión por Competencias
AUTOR DEL INSTRUMENTO	Calderón Sáname Elías
ADAPTADO POR:	Licera Jiménez Annie

7.

FICHA TÉCNICA DESEMPEÑO

NOMBRE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	Gestión por competencias y desempeño de los colaboradores de una municipalidad distrital en La Libertad año 2022
ENTIDAD EN EVALUACIÓN	Municipalidad Distrital de la Libertad
VARIABLE	Desempeño
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	¿Cuál es la relación que existe entre Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Libertad año 2022?
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	Determinar la relación que existe entre la Gestión por Competencias y el Desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Libertad año 2022
POBLACIÓN	50 colaboradores
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN	1 cuestionario de Desempeño
AUTOR DEL INSTRUMENTO	Casas Lazo Percy
ADAPTADO POR:	Licera Jiménez Annie

8. Base de Datos Variable Gestión por Competencias

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	ENCUESTADOS									
																					P-1	P-2	P-3	P-4	P-5	P-6	ión de Pe	P-7	P-8	P-9
1																														
2	ENCUESTADOS																													
3	1	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	5	4	24	4	4	2	5	15	68										
4	2	3	3	2	3	4	3	18	3	2	3	4	4	16	2	2	2	3	9	43										
5	3	4	5	4	4	5	4	26	5	4	4	5	4	22	3	3	4	4	14	62										
6	4	4	5	4	4	4	4	25	5	4	4	4	5	22	3	3	4	4	14	61										
7	5	5	5	2	5	3	5	25	5	2	5	5	4	21	4	4	2	5	15	61										
8	6	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	4	4	19	4	4	2	4	14	56										
9	7	5	5	3	4	4	5	26	5	3	4	4	2	18	5	5	5	5	20	64										
10	8	4	4	3	4	4	4	23	4	3	4	4	4	19	4	4	2	4	14	56										
11	9	5	4	4	5	4	5	27	4	4	5	4	2	19	5	5	5	5	20	66										
12	10	5	5	2	5	2	5	24	5	2	5	2	4	18	4	4	2	5	15	57										
13	11	3	3	2	3	4	3	18	3	2	3	4	4	16	2	2	2	3	9	43										
14	12	4	5	4	4	5	4	26	5	4	4	5	4	22	3	3	4	4	14	62										
15	13	4	5	4	4	4	4	25	5	4	4	4	5	22	3	3	4	4	14	61										
16	14	5	5	2	5	5	5	27	5	2	5	5	4	21	4	4	2	5	15	63										
17	15	4	4	2	4	4	4	22	4	2	4	4	4	18	4	4	2	4	14	54										
18	16	4	4	2	4	4	4	22	4	2	4	4	4	18	4	4	2	4	14	54										
19	17	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	4	2	21	5	5	5	5	20	70										
20	18	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	4	2	21	5	5	5	5	20	70										
21	19	5	5	4	5	4	5	28	5	4	5	4	4	22	4	4	4	5	17	67										
22	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	60										
23	21	5	4	4	5	5	5	28	4	4	5	5	5	23	5	5	4	5	19	70										
24	22	4	3	5	4	3	4	23	3	5	4	3	4	19	3	3	5	4	15	57										
25	13	4	3	4	4	3	4	22	3	4	4	3	4	18	3	3	4	4	14	54										
26	24	4	3	5	4	3	4	23	3	5	4	3	4	19	3	3	5	4	15	57										
27	25	5	4	4	5	5	5	28	4	4	5	5	5	23	5	5	4	5	19	70										
28	26	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	4	4	19	4	4	2	4	14	56										
29	27	5	5	3	4	4	5	26	5	3	4	4	2	18	5	5	5	5	20	64										
30	28	4	4	3	4	4	4	23	4	3	4	4	3	18	5	5	4	4	18	53										
31	29	5	4	4	5	4	5	27	4	4	5	4	5	22	2	2	4	5	13	62										
32	30	5	4	4	5	5	5	28	4	4	5	5	5	23	5	5	4	5	19	70										
33	31	3	2	3	3	5	3	19	2	3	3	5	3	16	5	5	3	3	16	51										
34	32	4	3	5	4	3	4	23	3	5	4	3	4	19	3	3	5	4	15	57										
35	33	3	2	3	3	5	3	19	2	3	3	5	3	16	5	5	3	3	16	51										

36	34	3	2	3	3	5	3	19	2	3	3	5	3	16	5	5	3	3	16	51
37	35	4	3	5	4	3	4	23	3	5	4	3	4	19	3	3	5	4	15	57
38	36	3	2	3	3	5	3	19	2	3	3	5	3	16	5	5	3	3	16	51
39	37	5	4	4	5	5	5	28	4	4	5	5	5	23	5	5	4	5	19	70
40	38	2	3	5	2	5	2	19	3	2	2	3	5	15	5	5	2	2	14	48
41	39	3	3	2	3	4	3	18	3	2	3	4	4	16	2	2	2	3	9	43
42	40	4	5	4	4	5	4	26	5	4	4	5	4	22	3	3	4	4	14	62
43	41	4	5	4	4	4	4	25	5	4	4	4	5	22	3	3	4	4	14	61
44	42	5	5	2	5	5	5	27	5	2	5	5	4	21	4	4	2	5	15	63
45	43	4	4	2	4	4	4	22	4	2	4	4	4	18	4	4	2	4	14	54
46	44	4	4	2	4	4	4	22	4	2	4	4	4	18	4	4	2	4	14	54
47	45	5	5	5	5	3	5	28	5	5	5	4	2	21	5	5	5	5	20	69
48	46	5	5	5	5	3	5	28	5	5	5	4	2	21	5	5	5	5	20	69
49	47	5	5	4	5	4	5	28	5	4	5	4	4	22	4	4	4	5	17	67
50	48	2	3	2	2	3	2	14	3	2	2	3	3	13	2	2	2	2	8	35
51	49	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	19	4	4	4	4	16	60
52	50	4	5	2	4	4	4	23	5	2	4	4	4	19	4	4	2	4	14	56

9. Base de Datos variable Desempeño

1	ENCUESTADOS																				
2		P1	P2	P3	P4	P5	P6	peño de l.	P7	P8	P9	P10	P11	para cum	P12	P13	P14	P15	ajo en Egle	sempño	
3	1	5	2	5	2	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	19	68	
4	2	3	2	3	4	4	3	19	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	45	
5	3	5	4	4	5	5	4	27	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	64	
6	4	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	62	
7	5	5	2	5	5	3	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	2	5	17	67	
8	6	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	15	57	
9	7	5	5	5	4	4	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	3	4	17	70	
10	8	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	15	57	
11	9	5	5	5	4	4	5	28	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	18	71	
12	10	5	2	5	2	2	5	21	5	5	5	5	5	25	5	5	2	5	17	63	
13	11	3	2	3	4	4	3	19	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	45	
14	12	5	4	4	5	5	4	27	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	64	
15	13	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	62	
16	14	5	2	5	5	5	5	27	5	5	5	5	5	25	5	5	2	5	17	69	
17	15	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	2	4	14	56	
18	16	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	2	4	14	56	
19	17	5	5	5	4	4	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	73	
20	18	5	5	5	4	4	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	73	
21	19	5	4	5	4	4	5	27	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	19	71	
22	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	60	
23	21	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	18	71	
24	22	3	5	4	3	3	4	22	4	4	4	4	4	20	4	3	5	4	16	58	
25	13	3	4	4	3	3	4	21	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	56	
26	24	3	5	4	3	3	4	22	4	4	4	4	4	20	4	3	5	4	16	58	
27	25	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	18	71	
28	26	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	15	57	
29	27	5	5	5	4	4	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	3	4	17	70	
30	28	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	15	58	
31	29	4	4	5	4	4	5	26	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	18	69	
32	30	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	18	71	
33	31	2	3	3	5	5	3	21	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	11	47	
34	32	3	5	4	3	3	4	22	4	4	4	4	4	20	4	3	5	4	16	58	
35	33	2	3	3	5	5	3	21	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	11	47	
36	34	2	3	3	5	5	3	21	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	11	47	
37	35	3	5	4	3	3	4	22	4	4	4	4	4	20	4	3	5	4	16	58	
38	36	2	3	3	5	5	3	21	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	11	47	
39	37	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	18	71	

39	37	4	4	5	5	5	5	26	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	16	71
40	38	3	2	2	3	5	2	17	2	2	2	2	2	10	2	3	5	2	12	39
41	39	3	2	3	4	4	3	19	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	45
42	40	5	4	4	5	5	4	27	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	64
43	41	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	62
44	42	5	2	5	5	5	5	27	5	5	5	5	5	25	5	5	2	5	17	69
45	43	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	2	4	14	56
46	44	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	2	4	14	56
47	45	5	5	5	4	3	5	27	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	72
48	46	5	5	5	4	3	5	27	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	72
49	47	5	4	5	4	4	5	27	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	19	71
50	48	3	2	2	3	3	2	15	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	9	34
51	49	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	61
52	50	5	2	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20	4	5	2	4	15	58