



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Competencias laborales para una gestión eficaz y  
eficiente de proyectos de inversión en la Gerencia de  
Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la  
MPSCH, 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

**Br. Wilder Chacón Briceño**

**ASESORA:**

**Dra. Ydalia Velásquez Casana**

**PROGRAMA:**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Dirección Estratégica**

**HUAMACHUCO- 2017**

## PAGINA DEL JURADO

---

Dr. Yoni Valiente Saldaña

Presidente

---

Dra. Ericka Zavaleta Mariños

Secretario

---

Mg. Ydalia Yesenia Velásquez Casana

Vocal

## **DEDICATORIA**

A Dios Todopoderoso, que son su mano bendita guía cada paso en mi vida.

A mi hijo, por ser el motor y motivo para seguir adelante en pos de mis metas.

A mi familia, por su incondicional apoyo en todo momento.

**El autor**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darle la fuerza y salud necesarias para cumplir mis sueños.

A mi familia, por no dejarme desfallecer nunca en mis ideales y ser el soporte en mi vida.

A todas aquellas personas que de alguna u otra forma ayudaron durante elaboración de esta investigación.

**El Autor**

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, WILDER CHACON BRICEÑO, estudiante de la Escuela de posgrado, de la Universidad César Vallejo, sede filial Trujillo – Región La Libertad; declaro que el trabajo académico titulado “Competencias laborales para una gestión eficaz y eficiente de proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, 2017”.

Presentada, en 155 folios para la obtención del grado académico de Magister en Docencia Universitaria, es de mi autoría.

Por lo tanto declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 07 de mayo del 2017



---

Wilder Chacón Briceño

DNI: 19538855

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública, pongo a vuestra consideración la tesis titulada “Competencias laborales para una gestión eficaz y eficiente de proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, 2017“, con el objetivo de determinar la correlación entre las competencias laborales y la gestión de los proyectos de inversión de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Reforzar las competencias laborales constituye un alineamiento de las políticas de gestión a los estándares internacionales más exigentes que adoptan las mejores prácticas en gestión de proyectos para minimizar errores más frecuentes. Es allí donde radica la importancia de poder contar con un diseño metodológico para la Gestión de Proyectos de Inversión, basados en las competencias laborales.

La trascendencia de la presente investigación radica en la necesidad de la implantación de un modelo de gestión de proyectos de inversión basado en las competencias laborales como, pues permitirá obtener cambios hacia estándares más exigentes de eficiencia y eficacia; además de altos estándares en agilidad de gestión y rigor organizacional, con la finalidad de generar una nueva dinámica gerencial, ya que basados en un modelo estándar que actualmente se maneja en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, no es posible aumentar la eficiencia en términos de tiempos de ejecución, alcance, especificaciones de calidad, beneficios y costos, acorde con el presupuesto aprobado.

El autor

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración Jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x
<b>I. INTRODUCCION</b>	<b>13</b>
1.1. Realidad Problemática	13
1. 2. Trabajos Previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.4. Formulación del problema	46
1.5. Justificación del Estudio	46
1.6. Hipótesis	48
1.7. Objetivos	50
<b>II. MÉTODO</b>	<b>52</b>
2.1. Diseño de Investigación	52
2.2. Variables, Operacionalización	53
2.3. Población y muestra	59
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad	61
2.5. Métodos de Análisis de datos	64
2.6. Aspectos éticos	65

<b>III. RESULTADOS</b>	66
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	86
<b>V. CONCLUSIONES</b>	101
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	103
<b>VII. REFERENCIAS</b>	104
<b>ANEXOS</b>	101

ANEXO 1: Cuestionario de Competencias laborales

ANEXO 2: Cuestionario de Gestión de proyectos de inversión

ANEXO 3: Confiabilidad de los ítems y dimensiones de la variable Competencias laborales

ANEXO 4: Confiabilidad de los ítems y dimensiones de la variable Gestión de proyectos de inversión

ANEXO 5: Matriz de validación del instrumento

ANEXO 6: Matriz de consistencia



## RESUMEN

Esta investigación se desarrolló con el objetivo de determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnicas son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017. El tipo de estudio fue no experimental y el diseño correlacional transeccional causal. Se tomó como muestra a 44 trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; se emplearon dos cuestionarios confiables y válidos para la recolección de los datos de las variables en estudio, la información se procesó mediante el software de estadística para ciencias sociales SPSS V23.

El resultado que se obtuvo del cruce de las Competencias laborales para una gestión eficaz y eficiente de proyectos de inversión; utilizando el Coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es 0.79, con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.01$ ); comprobándose que los conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017. El mayor nivel en la variable Competencias laborales, es el nivel malo con un 52.3%. Así mismo el mayor nivel en la variable Gestión de proyectos de inversión es el nivel deficiente con un 70.5%.

La utilidad de la investigación estriba en la focalización que se hace a la gestión orientada al fortalecimiento de las competencias laborales para una gestión eficaz y eficiente de proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, pues brinda la oportunidad para mejorar de manera efectiva el capital humano, dado que no sólo se podrán certificar trabajadores, sino que además se dispondrá de estándares de competencias laborales para gestionar al personal y administrar una capacitación orientada a requerimientos específicos de la municipalidad. Esto solucionaría la

imagen de la Institución, pues permitiría a Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión lograr un aumento de la calidad de los procesos que en ella se gestionan, siendo una de las beneficiadas Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la entidad edil, a la que se podría dotar de una mayor eficacia y eficiencia.

Palabras Clave: Competencias laborales, gestión de proyectos de inversión, eficacia, eficiencia, imagen institucional, desarrollo

## ABSTRACT

This investigation developed with the aim to determine if the Knowledge, attitudes, skills, performance, ethics and values and preparation technologies are the labor competitions that favor significantly an effective and efficient management of the projects of investment in the management of infrastructure, urban and rural development of Sanchez Carrión's provincial municipality, 2017. The type of study was not experimental and the design correlacional transeccional causal. One took as a sample 44 workers of the Management of infrastructure, urban and rural development of Sanchez Carrión's provincial municipality, 2017; there were used two reliable and valid questionnaires for the compilation of the information of the variables in study, the information was processed by means of the software of statistics for social sciences SPSS V23.

The result that was obtained of the crossing of the labor Competitions for an effective and efficient management of projects of investment; using the Coefficient of contingency of the statistician of test Tau-b de Kendall is 0.79, with level of significancia minor to 1 % (P 0.01); being verified that the knowledge, attitudes, skills, performance, ethics and values and technical preparation are the labor competitions that favor significantly an effective and efficient management of the projects of investment in the management of infrastructure, urban and rural development of Sanchez Carrión's provincial municipality, 2017. The major level in the variable labor Competitions, is the bad level with 52.3 %. Likewise the major level in the variable Management of projects of investment is the deficient level with 70.5 %.

The usefulness of the investigation rests on the focusing that is done to the management orientated to the strengthening of the labor competitions for an effective and efficient management of projects of investment in the management of infrastructure, urban and rural development of Sanchez Carrión's Provincial Municipality, since it offers the opportunity to improve in an effective way the human capital, provided that not only workers will be able to be certified, but in addition it will prepare of standards of labor competitions to manage to the personnel and to administer a training orientated to specific requirements of the municipality. This would solve the image of the Institution, since it would allow to

Sanchez Carrión's Provincial Municipality to achieve an increase of the quality of the processes that in it are managed, being one of benefited Management of Infrastructure, Urban and Rural Development of the entity councillor, which it might provide with a major efficiency and efficiency.

Key words: labor Competitions, project management of investment, efficiency, efficiency, institutional image, development

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

En el mundo actual, se identifica que el ejecutor de determinado proyecto de inversión adopta un comportamiento cada vez más exigente, por lo cual las organizaciones o instituciones continuamente tienen la necesidad de generar proyectos a través de medios innovadores que les permitan desarrollar los proyectos de la mejor manera posible, a la vez que incorporan nuevos conocimientos en lo referente a la gestión de proyectos. A nivel mundial, las gerencias cada vez más están requiriendo contar con personal con habilidades analíticas y especializadas para entender y supervisar el desarrollo y dirección de proyectos que se llevan a cabo por ellas.

Pese a la importancia de lo antes señalado, la realidad a nivel mundial es que los conocimientos nuevos en la gestión de proyectos aún no son aplicados por la mayoría de las organizaciones o instituciones por que por lo general los gerentes no están aún familiarizados con estos conceptos. Como consecuencia de ello las decisiones y estrategias se estructuraban muchas veces por intuición o basado en conocimientos empíricos sin ninguna base científica, lo cual expone a cualquier organización a riesgos que no se mitigan oportunamente con acciones preventivas, exagerando las probabilidades de éxito, minimizando las probabilidades de fracaso, premiando la ineficiencia o castigando las mejores iniciativas por desconocimiento y falta de mediciones precisas, sin tener una idea clara de los efectos de las decisiones que se toman.

El conocimiento sobre estos temas se ha ido desarrollando y estructurando como una disciplina que busca garantizar el éxito de los proyectos. La gestión de proyectos es una disciplina que ha tomado impulso en la medida en que buena parte de lo que se hace tanto en todos los ámbitos se beneficia de aplicar las metodologías existentes para una efectiva gestión de proyectos. Esta popularidad no es gratuita, pues cada vez es más necesaria la generación de nuevo conocimiento a

partir del desarrollo de nuevas metodologías apropiadas para la gestión de proyectos de inversión, cumpliendo a cabalidad con los objetivos del mismo.

La gestión de proyectos también viene cobrando aún más vigencia y relevancia en las entidades estatales encargadas de la ejecución de la gestión de ejecución de proyectos, como las municipalidades, las cuales tienen atribuciones en la ejecución y supervisión de obras de inversión dentro de su ámbito geográfico de gobierno. No obstante, hoy en día, la mayor parte de las entidades estatales, entre ellas las municipalidades, no poseen una adecuada metodología para gestionar y dirigir de manera óptima los proyectos que están a su cargo, pues la mayoría de ellas vienen gestionando de manera adecuada los proyectos de inversión a su cargo, ya que si bien es cierto existe una normatividad a seguir respecto a los proceso de inversión de proyectos, se ha olvidado que para ejecutar y garantizar el óptimo cumplimiento de la normatividad en la materia, se necesita de personal altamente calificado que pueda, a través de una adecuada gestión, llevar de la mejor manera los proyectos de inversión que se llevan a cabo por las municipalidades.

Así pues, pese a que la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión a partir del año incrementó la ejecución de obras y otros servicios de consultorías; y pese a haberse producido la consecuente modificación de sus documentos de gestión tales como el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF), Cuadro para Asignación de Personal (CAP), el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) y el Organigrama (por el cual la oficina que se encargaba de la elaboración de expedientes, ejecución de obras y catastro paso a convertirse en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural (GEIDUR)), aún no se han alcanzado los niveles de gestión deseados, centrándose nuestra problemática en la GEIDUR, específicamente Área de Ejecución de Obras.

De acuerdo a lo antes planteado, si bien es cierto en el Área de Ejecución de Obras de la GIEDUR se viene cumpliendo la normatividad

que regula sus actividades, no se viene percibiendo una labor eficaz y eficiente en la gestión de proyectos de inversión, ello porque a pesar de tener al alcance recursos y herramientas en lo normativo, infraestructural y financiero; la mayoría de los esfuerzos se orientan casi en su totalidad a la estructuración de la gestión en sí y en los medios materiales para lograr su efectiva aplicación, dejando de prestar atención al factor humano encargado de la aplicación en la realidad de los ideales de gestión de inversión en las entidades, esto es, el personal que trabaja en ellas, siendo que actualmente no existe una visión de gestión dedicada a analizar la problemática del nivel de competencias laborales, a fin de plantar posibles soluciones.

Como consecuencia de lo antes acotado, la actual carencia o falta de optimización de las competencias laborales viene incidiendo directamente en los niveles de eficiencia y eficacia que se espera en la ejecución de un determinado proyecto de inversión; llevándonos a determinar la urgencia de atención y crisis de la competitividad laboral de la municipalidad, lo cual, de no ser atendido, indefectiblemente traerá consigo problemas a los procesos de inversión, principalmente en lo que a eficiencia y eficacia se refieren.

Entre algunas de las falencias de competitividad laboral, se ha observado que se trabaja de manera no ordenada y no disciplinada, por lo que no existen las interacciones entre los grupos de proceso, donde se incluyen cruces entre fases, de tal modo que al cerrar una fase, genere datos para iniciar la siguiente. Asimismo, se logra detectar una falta de procesos de planificación, que apoyen a la dirección de proyectos. Los proyectos no hacen parte del proceso de administración organizacional y no se tiene una cultura organizacional de trabajo en equipo, desestimulando los esfuerzos individuales que soportan la GIEDUR de dicha municipalidad.

Por lo antes señalado, se puede señalar que existe la inminente necesidad de desarrollar nuevos métodos de trabajo orientados en las competencias laborales para anteponerse a problemas que se repiten

con frecuencia en la ejecución de proyectos de inversión en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, como los ya mencionados. Es en este contexto, que cobra importancia la dimensión competencias laborales, por lo que es necesario desarrollar un cuerpo de conocimientos y prácticas necesarios para gestionar estos impases a través de la optimización de las competencias laborales, para alcanzar la maximización de los resultados mediante eficiencia y eficacia en la ejecución de proyectos de inversión.

## 1.2. Trabajos Previos

Mejía, Y. (2012). En su tesis: *Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales (estudio realizado con agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango)*; Para optar el título de Psicóloga Industrial/Organizacional. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala, señala que la evaluación por competencias laborales es de gran importancia para identificar en qué medida el agente de servicio está siendo productivo en su puesto de trabajo; además permite complementar y agilizar las medidas de acción que corrijan y/o motiven según los resultados del desempeño. El desempeño con enfoque en las competencias laborales, la cuales dieron como resultado que, son de gran influencia en el desempeño de los agentes, pues esta misma representa un medio que les exige mejorar su servicio y atención al cliente, actualizarse en conocimientos, e incluso mejorar sus habilidades para poder cumplir con las competencias establecidas y también desarrollar la actitud apropiada para desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo.

Torres, M. & Torres, C. (2010). En su tesis: *Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa Farmacéutica Laboratories de Colombia*; Para optar el Grado Académico de Doctor. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá D.C., Colombia, señala que se debe ofrecer capacitación a la fuerza comercial en competencias laborales, ofreciéndoles una lista de competencias para que ellos escojan en cuáles de éstas consideran que deben ser



capacitados con el fin de mejorar su rendimiento y desempeño en el puesto de trabajo. La propuesta del modelo de capacitación por competencias laborales, es el primer paso para que la organización comience a capacitar a sus colaboradores en este tema tan importante para el desarrollo del talento humano de la organización.

Granados, M. (2013). En su tesis: *Desarrollo competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - año 2013*; Para optar el Grado Académico de Doctor. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú, señala que el desarrollo de las competencias básicas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil se relacionan significativamente, pues existe una correlación moderada positiva y significativa entre el desarrollo de las competencias básicas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil de los profesionales. El desarrollo de las competencias básicas y la formación en habilidades y destrezas del perfil se relacionan significativamente.

Herrera, A. (2015). En su tesis: *Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, agencia Huehuetenango*; Para optar el Título de psicóloga industrial / organizacional en el grado académico de Licenciada. Universidad Rafael Landívar. Huehuetenango, Guatemala, señala que es necesario desarrollar e implementar un programa de capacitación relacionado a las competencias laborales, a través del cual los colaboradores puedan conocer cuáles son las competencias laborales que posee. Además, es importante fortalecer las competencias de los colaboradores a medida de lograr el máximo potencial de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; para un mejor desempeño laboral y cumplimiento en el alcance de las metas de la empresa u organización. Desarrollar actividades en las cuales el colaborador pueda conocer de qué forma poner en práctica sus habilidades y destrezas, además de poder potenciarla para poder desempeñarse de manera óptima en la realización de las labores encomendadas a él.

Gómez, C. & Mendoza, L. (2013). En su tesis: *Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMEDS.A.S.*; Para optar el título de administrador de empresas. Universidad de Cartagena. Cartagena, Colombia, señala que el modelo de competencias laborales, a pesar de ser un tema que se mantiene en el tapete en los últimos años, existía ya desde 1960, una corriente interesada en este aspecto, no fue sino hasta 1973 con Douglas Mc Clelland que logró concretarse.

Este modelo se basa en una serie de características que están relacionadas con un desempeño superior en un puesto de trabajo, y así como los conocimientos, las habilidades y la experiencia son importantes, existen también otras características como los rasgos, motivos, aptitudes que si bien son difíciles de detectar son también necesarias para lograr dicho desempeño y fue el utilizado para el presente trabajo. El modelo de competencias puede ser aplicado en el área administrativa, los beneficios que reporta el modelo al ser aplicado en algunos de los subsistemas de la administración, se agrega a los otros subsistemas y se forma una especie de cadena de beneficios entre ellos.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Competencias Laborales**

#### **Competencias Laborales**

##### **a) Competencia**

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, INTECAP (2001) señala Qué para entender la palabra competencia se debe recurrir a su origen latino “competere” de la cual deriva su traducción al idioma castellano, asignándole una significación referida a ser propio de algo o de algo, adjetivizándose como algo o adecuado.

Entonces cuando hablamos de competencia hacemos alusión a aquellas capacidades que posee una persona en el desarrollo de una determinada actividad, es esto es, aquellas características propias de un

ser humano al realizar una actividad determinada, pues la realiza con facilidad, arrojando resultados positivos en comparación a otras personas que no poseen las competencias necesarias, pues existe un entendimiento adecuado de lo que realiza y porque lo realiza.

Segura (2004), refiere que el vocablo competencia tiene diversas acepciones, de dependiendo del contexto en el cual es aplicado, la palabra competencia es generalmente más utilizada en los siguientes ámbitos: ámbito legal; haciendo alusión a las actividades de actuar para resolver un asunto o un problema jurídico; contexto de la mercadotecnia, para referirse a la competencia, ya se trate de una persona natural o jurídica que oferta; competencias, en el sector deportivo para hacer alusión a un enfrentamiento entre dos equipos en cualquier disciplina deportiva; el ámbito de los recursos humanos, la palabra competencia es empleada para referirse a las habilidades, aptitudes y de un trabaja trabajador en las actividades que desempeña.

Hellriegel, et. al (2005) señalan que el término competencia hace alusión a una mixtura de habilidades conocimientos y comportamientos así como actitudes que sirven para que una persona desarrolle con eficacia una determinada actividad.

## **b) Clasificación de las competencias**

Son muchos los autores que hacen diversas clasificaciones de competencias. una de las más famosas es la realizada por Gallart & Jacinto (1995), la misma que está conformada por 4 divisiones bien diferenciadas, que abarcan varios indicadores referidos a:

- **Competencias intelectuales:** Qué tienen que ver con resolver situaciones problemáticas, el manejo y uso de la información, así como el entendimiento de diferentes sistemas y procedimientos, destacando también las cualidades de independencia y responsabilidad.

- **Competencias básicas:** Aquellos que hacen alusión habilidades en la lectura y escritura, análisis de simbología y habilidades matemáticas.
- **Competencias técnicas:** Aquellas relacionadas a los conocimientos industriales y de maquinarias, instrumentos y procesos de trabajo industrial.
- **Competencias comportamentales:** Aquellas habilidades de expresión verbal y adecuado manejo de las interrelaciones con otras personas.

### c) Competencias Laborales

#### c.1) Antecedentes históricos: origen y surgimiento de la noción de competencia laboral

A nivel artesanal las calificaciones que se hacían eran las del propio empleado, quién por lo general era seleccionado por el puesto en base a una evaluación y un reconocimiento de tipo social. cuando los mecanismos de producción se hicieron más grandes y empezaron a surgir las producciones en serie, cada competencia fue definida en base a qué tipo de puestos de trabajo sería asignada, pues cada sección requería una especialización determinada en cierta área del conocimiento, habiendo casos en los que pese a tener el conocimiento requerido era necesario un adiestramiento previo, trabajos en los que no se necesitaba un conocimiento o calificación previos sino solamente la capacitación otorgada por la organización, dicho sea de paso no era muy extenso sino más bien breve. De esta manera las concepciones de competencia y calificación fueron relativizados en el contexto laboral, en el cual iba imponiéndose la idea de las exigencias, la misma que se tornó parte integrante en todos los procesos y relaciones de carácter laboral y político.

Con el surgimiento de los sistemas de producción, que aparecieron como consecuencia de la crisis del anterior sistema, trajeron consigo nuevas concepciones tecnológicas, nuevo procesos, nuevas formas de

diseñar, pero lo más importante fue el restablecimiento de la importancia asignada a las cualidades y calificaciones personales de los individuos para un puesto de trabajo, sobrepasando la importancia de las exigencias de tipo operacional.

Con la consolidación del capitalismo y la nueva edad industrial, se consolidaron las tendencias productivas orientadas a fragmentar los sistemas de producción en trabajos especializados. Las industrias eran gigantescas y los problemas que se podrían presentar eran de diversa índole y necesitaban soluciones especializadas, las cuales sólo podían abortarse por personas entrenadas en un determinado ámbito productivo. Esta especialización se acrecentaba a un más con el desarrollo exponencial de la ciencia y de la tecnología.

Como puede verse las calificaciones realizadas sobre los trabajadores se individualizaron para personalizar una relación al puesto de trabajo, convirtiéndose en competencias y, a través del tiempo, se diseñaron ciertos indicadores para determinar si un trabajador contaba o no con una determinada competencia. Los indicadores antes, actualmente se denominan normas de competencias laborales.

El estudio y análisis de las competencias sobrepasa en importancia al estudio del trabajo en sí, pues es común que los trabajadores tengan que lidiar con escenarios laborales cambiantes, por lo que es mejor contar con competencias que permitan esta adaptación a distintos panoramas.

En la década de los 80, la concepción de competencias laborales se empezó a reforzar, sobre todo en los países más desarrollados, como consecuencia de la falta de actualización y las críticas hacia los sistemas que prevalecieron en esa época, los de formación.

En la región latinoamericana la problemática de la formación y certificación de las competencias laborales de los trabajadores ha estado en desarrollo durante muchos años. El país que cuenta con

mayores avances al respecto es México, pero también existe un desarrollo considerable en Chile, Brasil, Colombia y Argentina, en los cuales se han desarrollado normas de estándares laborales por competencia, las cuales se han convertido en el pilar fundamental para la creación de programas para la formación y evolución de las competencias laborales. (Vargas, 2004). Esta manera es en la que las empresas de América Latina vienen creando procedimientos formadores y certificadores en competencias laborales, no sólo con la finalidad de optimizar su productividad, sino también para adecuarse a niveles de competitividad internacional.

Gallart (2002, p. 32), afirma que el tema de las competencias laborales son fundamentales para cohesionar educación y trabajo, en primer lugar porque las competencias al ser mucho más adaptables que una determinada calificación, facilita que una persona pueda ser trasladado de un trabajo a otro, en base a las mismas competencias ya adquiridas. En segundo lugar porque al hablar de competencias necesariamente se tiene que relacionarlas con un conocimiento previamente adquirido en un determinado sistema de educación, que se perfeccionará al aplicarlos en el trabajo. Lo antes señalado significa que las modificaciones que se produzca tanto educativamente cómo formativamente, tendrán efectos sobre lo que se considere una competencia adecuada o desfasada.

El avance exponencial de la tecnología en la sociedad del día de hoy hace necesario que los trabajadores posean nuevos conocimientos y habilidades desconocidas por los trabajadores más viejos. No obstante ello no significa que los trabajadores más antiguos deben ser descartados de plano pues tienen experiencia y ciertos conocimientos que se pueden adaptar fácilmente a las nuevas tecnologías. En este contexto, surge un dilema sobre si invertir actualización o contratar a personas que posean los conocimientos actuales necesarios. Ello es importante porque la experiencia no señala que es poco probable que un trabajador de mutuo propio invierta en su propia

formación. Generalmente esta delegación se considera que corresponde a las empresas o instituciones que los contratan. (Labarca, 1999).

Otros problemas también han surgido en lo referente a los recursos humanos en la era de las competencias laborales, las cuáles son más acentuadas en las regiones con poco desarrollo como la nuestra, donde se observa que los organismos e instituciones cuentan con un personal muy amplio no calificado, escasa especialización, tecnicidad y una notable falta de capacitación laboral permanente (lifelong learning).

### **c.2) Competencias Laborales**

Son muchas las perspectivas desde las cuales se ha intentado conceptualizar o definir a las competencias laborales. Una de ellas señala que las competencias laborales son una lista de tareas que se van a desempeñar como una lista de cualidades personales, siendo también posible una visión conjunta donde se entrelazan tarea y atributos personales

Hassel (1999) señala que existirá una competencia adecuada cuando existe una correspondencia entre las habilidades del trabajador y lo escrito como tareas o especificaciones de un trabajo determinado. Este tipo de procesos de selección es ampliamente utilizado en la selección de recursos humanos basada en competencias.

El SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial, Brasil, 2002), señala que las competencias están constituidas por el conjunto de habilidades actitudes y conocimientos técnicos profesionales necesarios para desempeñarse de forma correcta de acuerdo a ciertos estándares de calidad y sobre todo de acuerdo al tipo de labor.

SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje, Colombia, 2002), señala que las competencias son habilidades de tipo socio afectivo cognoscitivo y psicológico y físico que posibilita un ser humano desarrolle de manera

idónea una determinada tarea, haciendo uso de lo que conoce, de sus valores y actitudes.

INTECAP (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, Guatemala, 2014), afirma que competencias son actitudes habilidades destrezas y conocimientos necesarios para realizar con eficiencia ciertas tareas trabajo. Las funciones y capacidades son determinadas por el ámbito productivo y son evaluadas de acuerdo al desempeño de cada empleado.

INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional, El Salvador, 2000), las define como atributos de una persona en distintos ámbitos, tomando como las exigencias del ámbito de producción en el que se desenvuelve. Las cualidades antes señaladas pueden manifestarse manualmente como físicamente, intelectual como socialmente, o en el establecimiento de relaciones interpersonales. Se requiere conocer, realizar y conocer cómo realizar .

Marelli (2000), afirma que la competencia es una habilidad en el trabajo que es objeto de medición y que se necesita para que una labor se realizada de forma eficaz, lo cual implica beneficios para la organización o institución en la que se desenvuelve. Una competencia de integrar habilidades, conocimientos, destrezas y actitudes que los empleados necesitan mostrar y aplicar para que la empresa u organización llegué a las finalidades planeadas. Añade, describiéndolas cómo capacidades humanas medibles necesarias para cumplir eficazmente y las exigencias de rendimiento de un determinado trabajo.

Ibarra (2000), sostiene que una competencia es una capacidad en la producción de una persona, que es susceptible de ser medida tomando en cuenta para el desempeño una área laboral concreta, extrapolándose de la clásica consideración de sólo conocimientos, destrezas y habilidades, hasta cuestiones personales, por lo que se podría afirmar que una competencia es una unión entre el conocimiento, el



conocimiento de cómo hacer algo, y el conocer cómo desempeñarse en determinado ámbito.

Desaulniers (2001) la define como la aptitud para solucionar problemas en una determinada situación lo cual implica que para medir una competencia necesariamente se debe recurrir a los resultados obtenidos.

Las concepciones que a continuación se presentan son mucho más completas y funcionan varios elementos, es decir poseen un carácter holístico:

El Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social de la República Argentina (2004), afirma que las competencias están conformadas por destrezas y conocimientos, siendo también importantes las habilidades operacionales, de organización, de estrategia y de resolución de conflictos, que en conjunto se mueven y dirigen a la superación de determinadas situaciones laborales sociales comunitarias. En lo que respecta al mundo laboral, es la capacidad que posibilita que un trabajador establezca estrategias de carácter cognoscitivo y resolutivo con respecto a determinadas situaciones problemáticas que ocurren en el trabajo.

El Servicio Nacional de Capacitación y Empleo de Chile (2006), define a la competencia laboral como el conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes que se requieren para realizar de forma exitosa las labores que demanda un determinado trabajo, de acuerdo a los niveles y estándares establecidos por el sector de la producción en el cual se encuentra inserto.

El Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica (2001), tiene el concepto de las competencias como la agrupación de destrezas, habilidades, conocimientos, actitudes y aptitudes necesarias para desenvolverse con eficiencia y eficacia en un sector laboral determinado, tomando en consideración los parámetros establecidos por el mercado,

los que generalmente versan sobre la calidad de los productos o servicios generados en una determinada actividad productiva, teniendo también peso la satisfacción de las demandas de los usuarios o clientes.

El Consejo de Normalización y Certificación de CL de México (1997), afirma que la competencia es la capacidad de producción de una persona, y la que es susceptible de medición bajo parámetros de desempeño en un ámbito laboral concreto, siendo este un concepto más amplio del que incluyen solamente habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes y aptitudes; dado que las mismas no son suficientes para alcanzar efectividad en el desempeño laboral.

La Organización Internacional del Trabajo, 2004, define las competencias como los conocimientos, actitudes en el trabajo y experiencia que se manejan y utilizan en un ámbito concreto. La Organización Internacional del Trabajo hace una diferenciación entre los términos competencia y cualificación, señalando que esta última se encuentra en un nivel más formal para referirse a las capacidades de carácter profesional que posee un trabajador, las mismas que son objeto de reconocimiento en el nivel sectorial, nacional o internacional. Por su parte, al hablar de una competencia laboral hacemos alusión a un concepto que se marca más en el sujeto, y no a las demandas estrictamente profesionales como lo son las calificaciones profesionales. La competencia laboral hace alusión a una persona integral, mientras que la calificación profesional se enmarca solamente en conocimientos, destrezas y aptitudes propias de una profesión determinada.

### **c.2.1) Competencias laborales por enfoques**

#### **c.2.1.1) Definiciones de Competencia Laboral con un Enfoque Conductista:**

Definir una competencia laboral desde el enfoque conductista implican poner atención a aquellas características del trabajador que implica una forma de desempeñarse superior, ya que según lo señalaba

McClelland, un determinado trabajador se desenvuelve de forma más eficiente que otro haciendo uso de distintas modalidades y comportamientos para llevarlo a cabo, de tal manera que para encontrar cuáles son aquellas competencias fundamentales para garantizar un desempeño laboral óptimo, resulta lógico para analizar y estudiar aquellos trabajadores más sobresalientes.

El Consejo de Normalización y Certificación de CL de México - CONOCER (1997), afirma que para medir de forma adecuada las habilidades productivas de un trabajador, se debe tomar en consideración su desempeño en el área en que trabaja, no debiendo concentrarse solamente en los conocimientos y habilidades, los cuales no resultan suficientes por sí solos para un rendimiento laboral óptimo.

INEM (1995), apunta a que las competencias laborales son indicadores que sirven para definir el ejercicio eficaz de aquellas capacidades que posibilitan el normal ejercicio de una ocupación, tomando en consideración los parámetros establecidos por el empleador. No cabe duda que una competencia abarca más que un simple conocimiento de carácter técnico, pues es de un conocimiento y un conocimiento de cómo realizar una determinada acción, por lo que aglutina no solamente habilidades profesionales requeridas para un determinado puesto, pero también un cúmulo de conducta, capacidades analíticas, habilidades de decisión, habilidades comunicativas; etc.; fundamentales para un desenvolvimiento laboral pleno y beneficioso para la organización o empresa.

La Organización Internacional del Trabajo (2004), señala que las competencias laborales son constructos sociales de determinados aprendizajes de una importancia significativa, las cuales son necesarias para garantizar la productividad en situaciones reales de labores, las cuales no se aprende en base de la sola instrucción, sino que también interfieren otros elementos como la experiencia laboral.

El gobierno de la provincia de Quebec, Canadá (2009), señala que las competencias están conformadas por conductas de tipo socio afectivas, así como de habilidades de tipo cognoscitivo, psicológico, motriz y sensitivas que posibilitan realizar de forma adecuada una labor, función o tarea.

El Consejo Federal de Cultura y Educación de la Argentina (1997), describe las competencias laborales cómo una agrupación, susceptible de identificación y evaluación, de actitudes, valores, conocimientos y habilidades vinculadas entre ellas, de tal manera qué hacen posible un desempeño satisfaga necesidades determinadas en el mundo laboral, de acuerdo a los parámetros que se usan en dicha área de trabajo.

The National Council for Vocational Qualifications (NCVQ, 2007), afirma que en el ámbito anglosajón, no es necesario definir lo que es una competencia laboral, ya que la misma definición está vigente por si misma dentro de una normatividad adecuada. Las competencias laborales pueden encontrarse la normatividad mediante la conceptualización de ciertos elementos competenciales, considerados como los logros que un empleado puede alcanzar; así como criterios de desempeño y calidad; siendo también importantes el ámbito de aplicación los conocimientos necesarios.

#### **c.2.1.2) Definición de Competencia Laboral con un Enfoque Holístico:**

El gobierno de Australia (2015), señala que las competencias constituyen una complicada estructura de cualidades necesarias para el desenvolvimiento laboral en situaciones concretas. Es una mixtura de cualidades cognoscitiva, de actitud, morales e intelectuales; incluyendo también a las tareas que deben cumplirse en en contextos concretos.

El enfoque holístico lleva este nombre porque reúne y vincula cualidades y tareas, haciendo posible que se lleven a cabo diversas acciones de forma simultánea e intencional , teniendo siempre presente el ámbito y

cultura en el que se desempeña el trabajo. Asimismo, da lugar a la incorporación de criterios valorativos y éticos como componentes de un desempeño laboral competente.

### **c.3) Enfoque de Competencia Laboral**

Para definir el enfoque de competencia laboral es preciso diferenciar las distintas fases en las que tal es o qué es utilizado. Las etapas o fases que serán descritas a continuación son las siguientes :

#### **c.3.1) Identificación de Competencias Laborales**

Para la identificación de competencia es necesario llevar a cabo dos tipos de análisis, uno ocupacional y el otro funcional. Se ha creído conveniente citar la definición de análisis ocupacional dada por el Centro Interamericano de Investigación y Documentación Sobre Formación Profesional 1993), que señala qué es un proceso de identificación por medio de la observación, la entrevista, el estudio, las labores y requerimientos laborales y las consideraciones de carácter técnico ambiental de la labor. Se trata de identificar las actividades que comprenden la ocupación y de sus habilidades, conocimientos, actitudes y responsabilidades necesarias en un empleado para ejercer satisfactoriamente su labor, y que además le permite destacarse de los demás.

Por su parte, el análisis funcional se emplea para describir aquellas competencias de carácter laboral que son intrínsecas a la función de producción. La definición de la función antes señalada está determinada a nivel de un determinado sector ocupacional, un grupo de empresas, una sola empresa, incluso a nivel de un sector completo de producción o de servicios. Dicho esto, es fácil evidenciar el análisis funcional es muy flexible, y pese a que fue concebido como un instrumento de análisis a gran escala, es posible de ser utilizado para analizar ocupaciones en cierto subsectores e incluso en empresas u organizaciones determinadas. (Mansfield - Mitchell, 1996).

Un análisis funcional no implica una exactitud, sino que más bien utiliza metodologías de deducción para aproximarse, como enfoque laboral, a las competencias deseadas. Es una metodología de comparación de competencias, ya que estudia las relaciones existentes entre los conocimientos, habilidades, resultados; que presentan los trabajadores de ciertas empresas en comparación con otros.

Los resultados arrojado por el análisis funcional se plasman en un instrumento llamado mapa funcional, también llamado árbol funcional, que viene a ser una representación de los resultados del Análisis funcional en forma gráfica. Posee una forma de árbol orientado en forma horizontal, la cual refleja un tipo de metodología adoptado para su diseño, en la que, si ya se han determinado las finalidades principales, este árbol se desglosa en lo sucesivo en muchas funciones . Se dice que este método es la base para la confección y creación de normas de competitividad laboral.

Algo fundamental en una formación fundamentada en competencias es la coherencia que debe existir entre las competencias necesarias en los distintos trabajos y lo estipulado en un determinado programa de formación laboral. Es por ello que es importante identificar e inventario las competencias encontradas en las hojas de vida de tal manera que podemos hacer programas de formación acordes a lo hallado.

### **c.3.2) Normalización de Competencias Laborales**

Es la forma estandarizada otorgada de una relación de competencias laborales encontradas y analizadas con anterioridad. Es preciso recalcar que la normativización de competencias laborales debe ser considerada en su significado normal, cómo vía de comparación así como herramienta jurídica obligatoria. La normativización de competencias laborales está compuesta por habilidades, conocimientos, destrezas, entendimiento y actitudes que fueron identificados en la fase del análisis funcional, con el objetivo de alcanzar un desempeño competente en es cierto función de producción, por lo tanto, se sabe

de que es una herramienta que posibilita identificar las competencias laborales necesarias en una determinada labor productiva.

Los efectos positivos de la adopción de un sistema de normativización de las competencias laborales son muchos. En las entidades, se puede obtener valiosa información acerca de los trabajadores y sus competencias, disminuyendo gastos innecesarios en los procesos de contratación y elevando su capacidad de gestión de recursos humanos. Cuando se utilizan competencias laborales acorde a las normas de excelencia internacional, generando un aumento de producción a las empresas, haciéndolas al mismo tiempo más competitivas.

La adopción de este sistema no significa ninguna presión para los trabajadores, por el contrario es una excelente oportunidad para hacer ver los conocimientos que tienen y lo que son capaces de hacer. Los empleados están en la obligación de elevar sus niveles de competitividad a través de su desempeño en el campo laboral, en el que demostrar los conocimientos adquiridos no sólo formalmente.

En este contexto, los programas formativos suelen ser mucho más eficientes si pueden llegar a fortalecer y aquellas competencias de actuación de los empleados en contextos de mercado caracterizados por su innovación y competitividad. Las diferentes experiencias señalan que una vez que una empresa adquiere un sistema normativo de competencias laborales, se reducen las posibilidades de realizar contrataciones poco adecuadas. (Catalano, 2004).

La normativización de las competencias laborales es un marco que plantea el ideal de un determinado desempeño laboral en un ámbito concreto, el cual debe ser contrastado con el desempeño real que se observa en el empleado, para de esa forma poder hallar aquellos aspectos competenciales en los cuales se necesita una mejora para que el trabajador alcance los estándares deseados y pueda ser considerado un trabajador competente.

Mediante esta comparación se puede establecer si el trabajador posee una competencia laboral determinada o carece de ella. Es por ello que la normativización de las competencias laborales es la columna que sostiene varias actividades de una gestión recursos humanos, Como por ejemplo las actividades de seleccionar, capacitar, evaluar y certificar.

Salguero, S. (2009) señala que los elementos que componen una NCL son:

- 1) El Mapa Funcional: El cual hace posible identificar de forma muy objetiva los aportes que realiza cada componente de un eslabón productivo con respecto a la consecución de los fines más importantes en una organización o empresa.
- 2) Unidad de Competencia: El resultado del proceso de inventariado y transcripción de las funciones establecidas dentro del mapa funcional, las cuales son convertidas a capacidades competenciales explícitas o implícitas a través de la inferencia de las funciones antes señaladas. al momento de definir determinada competencia. Hay que tener en consideración su real importancia y aporte al empleo para el cual se requiere un trabajador, pues la suma de estos componentes mínimos, determinar la contratación de un adecuado colaborador.
- 3) Elemento de Competencia: Es el que se obtiene de transcribir las sub funciones encontradas en el mapa funcional, convirtiéndolas en capacidades competenciales explícitas o implícitas en el desarrollo de dichas funciones. Cada elemento competencia describe básicamente las siguientes funciones:
  - Parámetros de desempeño, dirigidos hacer instructivos en la práctica.
  - Las evidencias de desempeño que muestran los conocimientos sobre cómo desenvolverse dentro de un determinado proceso.
  - Las evidencias del producto que plasma los niveles alcanzados en cuanto la cantidad y calidad.



- Las evidencias de conocimiento que muestran un entendimiento de qué es lo que se hace, la razón por la que se hace y qué es lo que se persigue con ello.
- También son importantes las evidencias de conocimiento de tipo circunstancial.
- Campo de aplicación.
- Guía para la evaluación.

Esta fase del sangregado tiene como objetivo hacer más transparentes los complicados procesos laborales, dándonos una visión más completa de su funcionamiento tradicional y frente a situaciones adversas.

Tipos de funciones descritas en las normas genéricas (Salguero, S., 2009).

- Funciones de gestión: Son aquellas relacionadas al uso de la información y al manejo de los procesos comunicativos, al tratamiento entre trabajadores, al correcto funcionamiento de las relaciones y jerarquías dentro de un determinado ámbito laboral, a la correcta asignación de funciones y a los procesos de cooperación dentro del ambiente laboral.
- Funciones de organización técnico-productiva de los procesos de trabajo: Envuelven a otras capacidades como aquellas relacionadas a la preparación y organización de los distintos procedimientos laborales en lo que respecta al acceso de información (identificación de manuales de sistemas; identificación de recetas; identificación de software; lectura de órdenes de trabajo, de planos, de diagramas, de fórmulas, entre otras), a la evaluación de los factores en los cuales se vienen desempeñando procesos laborales, así como la revisión de herramientas y equipos; a proporcionar las condiciones laborales necesarias para los trabajadores.
- Funciones de operación, producción, ejecución: tienen como punto de apoyo aquellas capacidades relacionadas a la previsión, solución

adecuada y eficaz de las situaciones problemáticas, al respeto y seguimiento de las normas que guían los procesos de calidad, a la gestión y manejo de riesgos y aquellas condiciones de operatividad que por su carácter técnico contribuyen a dotar de mayor eficacia a la organización

- Funciones de diagnóstico: Este tipo de funciones precisa de trabajadores expertos en la resolución de problemas, contando además con competencias relacionadas a procesos cognitivos análisis, con análisis y análisis e intuición, capacidad investigativa, meticulosidad, capacidad de propuesta en base a conocimientos teóricos sólidos y a una coherente actuación circunstancias concretas
- Funciones relativas a la innovación o la creatividad: Tal como su mismo nombre lo señala se necesita de trabajadores creativos, innovadores y capaces de diseñar y predecir situaciones nuevas, procesos nuevos y productos novedosos.
- Funciones de tutoría o enseñanza: Los empleados que poseen competencias para realizar este tipo de función tienen que ser capaces de aportar conocimientos en todos los niveles de producción, por lo que su bagaje de conocimientos y experiencia debe ser muy grande.
- Funciones de mantenimiento preventivo y regulación de equipos.
- Funciones de atención al cliente interno o externo: Para cumplir adecuadamente con estas funciones los trabajadores tienen que poseer capacidades relacionadas al ámbito comunicacional para lograr establecer relaciones sociales a través de las cuales se puedan entender las potencialidades y deficiencias que cada miembro de un determinado proceso debe tener en cuenta para brindar o entregar un servicio o producto, siendo este aspecto muchas veces descuidado por las organizaciones, no obstante ser uno de los más importantes por el contacto que se tiene con elementos externos.

### **c.3.3) Formación por Competencias Laborales**

Salguero, S. (2009), señala que la formación profesional es el resultado de una organización en la cual distintos elementos realiza ofrecimientos de capacitación y formación pertinentes, útiles en contenido, con calidad, para lograr una potencialización de las competencias laborales de los empleados, garantizando una labor muchas veces descuidada por el propio trabajador si la realiza en forma independiente. Si estos sistemas de formación están basados en La normativización de competencias laborales, se puede señalar que son sistemas de formación normativizado.

### **c.3.4) Certificación de Competencias Laborales**

La certificación es un comprobante de carácter público que consta en un documento entregado de manera formal y en un tiempo determinado, que la capacidad laboral que un empleado ha demostrado, la misma que se ha establecido luego de evaluar ciertas competencias en base a una normatividad específica. (Vargas, 2002, p. 61).

Su finalidad es reconocer una determinada competencia a un trabajador, no acreditándose que ha sido sometido a evaluación y a una formación determinada. Es la culminación de la formación de un trabajador pero no es la finalización del mismo, por la vida laboral es una continua senda de aprendizaje.

## **Gestión de proyectos de inversión**

### **a) Proyecto**

En el Diccionario de la Real Academia de la Lengua se pueden consultar las siguientes definiciones del término de proyecto:

(Del lat. *proiectus*).

1. adj. Geom. Representado en perspectiva.
2. m. Planta y disposición que se forma para la realización de un tratado, o para la ejecución de algo de importancia.
3. m. Designio o pensamiento de ejecutar algo.

4. m. Conjunto de escritos, cálculos y dibujos que se hacen para dar idea de cómo ha de ser y lo que ha de costar una obra de arquitectura o de ingeniería.
5. m. Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.

#### Proyecto de ley

1. m. Ley elaborada por el Gobierno y sometida al Parlamento para su aprobación. (Española)

Según el PMI, un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. (PMI - Project Management Institute, 2008). Un proyecto desde la perspectiva administrativa es la consecución de una serie de objetivos únicos en un determinado plazo, con un costo y calidad predeterminados.

Un proyecto es un esfuerzo temporal de elaboración gradual emprendido para crear un entregable singular. Es temporal ya que tiene un fin y comienzo definidos, el inicio se da cuando es aprobado y el fin cuando termina, ya sea que se logren o no se logren los objetivos; crea un entregable singular que es único en su género, diferente en forma perceptible de los demás entregables y que no ha sido hecho anteriormente exactamente de la misma forma y es de elaboración gradual, progresiva y realizada mediante incrementos (PMI, 2008; Crowe, 2006; Johnson, 2007 & Mulcahy, 2009).

Rudy, S. (2010) señala que es un proceso temporal que tiene un inicio y final definido, que permitirá alcanzar el objetivo planteado en base a los recursos, tiempo, dinero y alcance; con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar la capacidad productora de bienes o servicios, cuyo beneficios se generen durante la vida útil del Proyecto independientes de otros proyectos.

En una definición de proyecto que presenta el Instituto Centroamericano de Administración Pública, en el libro Formulación y Evaluación de Proyectos, un proyecto es una tarea innovadora, que involucra un

conjunto ordenado de antecedentes, estudios y actividades planificadas y relacionadas entre sí, que requiere la decisión sobre el uso de recursos, que apuntan a alcanzar objetivos definidos, efectuada en un cierto periodo, en una zona geográfica delimitada y para un grupo de beneficiarios, solucionando problemas, mejorando una situación o satisfaciendo una necesidad y de esta manera contribuir a los objetivos de desarrollo de un país (Rosales,2008, p. 19).

Otra definición de proyecto la presenta el Project Management Institute® (PMI, Guía del PMBOK®, 2008) que indica, un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos indica un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto o cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto (PMI, 2008, p.5).

De lo anterior, se concluye que un proyecto siempre tiene un principio y un fin y que conlleva a un resultado único. Aunque existan proyectos similares por la forma de gestionarlos siempre serán diferentes y se obtendrán resultados distintos al final de su ejecución.

## **b) Inversión**

Una inversión es el acto de destinar hoy, un determinado monto de dinero por un periodo de tiempo a fin de recibir pagos [beneficios] futuros que compensarán al inversor por: 1) el tiempo en que el dinero estará destinado a la inversión, 2) la tasa esperada de la inflación y 3) la incertidumbre de los pagos [beneficios] futuros. El inversor puede ser un individuo, una empresa o un gobierno (Reilly & Brown).

## **c) Tipos de Proyecto**

Hay diferentes tipos de proyectos, los cuales se detallan a continuación:

- Proyectos de Inversión Pública.

## - Proyectos de Inversión Privada

En la presente investigación nos centraremos en el desarrollo del proyecto de inversión pública, el cual utiliza recursos públicos.

### **c.1) Proyecto de Inversión Pública (PIP)**

Se entiende por Proyecto de Inversión Pública (PIP) a toda intervención del estado limitada en el tiempo a través de la elaboración y ejecución de un proyecto, ejecución de obras y desarrollo de actividades, que utiliza total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o restablecer la infraestructura pública, así como generar la capacidad productora de bienes o servicios; cuyos beneficios se generen durante la vida útil del proyecto y se revierten hacia la ciudadanía, creando desarrollo, impacto, calidad de vida, etc. (Salinas, et. al., 2010).

Un proyecto de inversión pública es toda intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente los recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar la capacidad productora de bienes y servicios (Guía de Orientación N° 1 – Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas – PRODES de USAID – Año 2006).

### **d) Ciclo del Proyecto de Inversión Pública**

#### **d.1) Fases del ciclo en los proyectos de Inversión**

Los proyectos surgen cuando se quiere solventar una necesidad o resolver un problema. Durante el ciclo de vida de los proyectos estos pasan por varias fases, y dependiendo del tipo de proyecto que se desarrolla pueden presentar variaciones. En algunas ocasiones, dado el tamaño, complejidad o requerimientos de los proyectos, se presenta una fase adicional o interfase denominada diseño fina, sumada a las fases de identificación del problema o la necesidad, pre-inversión, fase de promoción, negociación y financiamiento, inversión o ejecución y

operación o funcionamiento. Todas las fases son complementarias, tienen una finalidad diferente, son secuenciales o dependiendo de la naturaleza del proyecto y de como este se desarrolle, se pueden presentar de forma superpuesta y los entregables de una fase sirven de insumo para la siguiente fase.

#### **d.1.1) Primera fase, identificación del problema**

Esta fase comprende la identificación del problema, necesidad u oportunidad. Generalmente el cliente, quien está dispuesto a pagar por el desarrollo del proyecto, solicita o analiza una o varias alternativas de proyecto que pueden ser elaboradas por un contratista (empresa, organización o persona ajena al cliente) o por el personal propio del cliente.

#### **d.1.2) Segunda fase, desarrollo de la propuesta**

Corresponde al desarrollo de la propuesta planteada, también conocida como pre-inversión. Esta fase también puede ser desarrollada por un contratista (empresa, organización o persona ajena al cliente) o por el personal propio del cliente.

El Instituto Centroamericano de Administración Pública, en el libro *Formulación y Evaluación de Proyectos* indica: Consiste en identificar los proyectos, formularlos, evaluarlos, y seleccionar los más rentables desde el punto de vista de mercado, técnico, financiero, económico, social y ambiental (Rosales, 2008, p. 26).

#### **d.1.3) Tercera fase, promoción, negociación y financiamiento**

Se buscan los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, principalmente financieros. Se promociona el proyecto ante los patrocinadores o jefaturas, y como resultado final se obtiene la viabilidad del proyecto y el financiamiento requerido.

#### **d.1.4) Cuarta fase, diseño final**

En esta etapa se realizan los planos finales del proyecto de acuerdo con la propuesta seleccionada, se elaboran las especificaciones y se calcula el presupuesto detallado.

#### **d.1.5) Quinta fase, implementación de la solución propuesta**

En los proyectos de inversión pública, en esta fase se prepara el cartel de licitación, se saca a concurso el proyecto, se reciben las ofertas, se revisan y se realiza la selección del contratista que llevará a cabo el proyecto, posteriormente se lleva a cabo la propuesta.

Según Gido (2009), en esta fase, conocida como la realización del proyecto, se hace la planeación detallada del proyecto y después se lleva a la práctica el plan para lograr el objetivo del mismo (Gido, 2009, p.9).

Además señala que en esta fase se logra el objetivo del proyecto y el cliente queda satisfecho de que todo el trabajo se terminó con la calidad deseada, dentro del presupuesto y a tiempo (Gido, 2009, p.9).

#### **d.1.6) Sexta fase, operación o funcionamiento**

El Instituto Centroamericano de Administración Pública, en el libro Formulación y Evaluación de Proyectos indica, para esta fase: Consiste en poner en marcha el proyecto y concretar los beneficios netos estimados en el documento de pre-inversión. En esta fase los bienes y servicios que se esperan del proyecto se prestan de manera continua y permanente durante la vida útil del proyecto (Rosales, 2008, p. 48).

#### **d.1.7) Séptima fase, cierre del proyecto**

Cuando se finaliza el proyecto se debe realizar la fase del cierre del mismo, la cual confirma que todos los entregables del proyecto han sido recibidos por parte del cliente y cumplen con las expectativas del mismo, y que acepta con satisfacción el proyecto.

#### **d.2) Evaluación ex-ante, durante y ex-post**



Durante el ciclo de vida de un proyecto se deben realizar evaluaciones para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos del proyecto. Estas evaluaciones se realizan en cada una de las fases del desarrollo de los proyectos y permiten controlar de manera oportuna qué tan eficiente y eficaz es la administración del proyecto y establecer medidas correctivas si son requeridas.

El Instituto Centroamericano de Administración Pública-ICAP, en el libro *Formulación y Evaluación de Proyectos* indica: la evaluación de un proyecto consiste en realizar una comparación, de acuerdo a uno o varios patrones o normas previamente establecidos, entre los recursos que se estiman puedan ser utilizados por el proyecto y los resultados esperados del mismo, con el propósito de determinar si se adecúa o no a los fines u objetivos perseguidos y permita la mejor asignación de los recursos disponibles (Rosales, 2008, p. 58).

Normalmente en los proyectos se realizan tres tipos de evaluaciones, ex-ante, durante y ex-post, y cada una de ellas se lleva a cabo en las distintas etapas que comprenden el ciclo de vida de los proyectos.

#### **d.2.1) Evaluación ex-ante**

Se lleva a cabo durante las fases de pre-inversión, negociación, promoción y financiamiento. La evaluación ex-ante ayuda a establecer la factibilidad, viabilidad y utilidad del proyecto, y abarca aspectos financieros, económicos, técnicos, sociales y ambientales. Además es parte de los análisis que se llevan a cabo durante la elaboración de los documentos del proyecto.

Para llevarla a cabo se establecen indicadores financieros, económicos, sociales y ambientales, como: valor actual neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR), relación costo beneficio (R C/B), valor actual neto económico (VANE), tasa interna de retorno económico (TIRE), la relación costo efectividad (R C/E), evaluación ambiental y otros.

### **d.2.3) Evaluación durante**

Se elabora durante las fases de diseño final e inversión o ejecución. Se obtiene un estado real de los costos, tiempo, alcance, calidad, comunicaciones, administración, riesgo, ambiental, social y otras en un momento determinado, y se compara con lo establecido durante las etapas de planificación para esa misma fecha o periodo, con el objetivo de establecer cómo se está administrando el proyecto. El efectuar valoraciones de manera sistemática y oportuna, con valores y resultados confiables, aumenta sustancialmente la probabilidad de lograr un proyecto exitoso, entendiendo por proyecto exitoso aquel que se desarrolla dentro del alcance, tiempo, costo y calidad planificados, y logra la satisfacción de los involucrados.

### **d.2.4) Evaluación ex-post**

Se realiza durante la fase de operación o funcionamiento. Se pueden realizar básicamente dos tipos de evaluación ex-post, la primera evaluación ex-post de la ejecución del proyecto que se realiza al final de la fase de ejecución, y la segunda la evaluación ex-post de la operación o funcionamiento, la cual se puede realizar transcurrido un periodo de operación o al final del ciclo de vida del producto. Para todos los casos se persiguen objetivos diferentes.

La evaluación ex-post de la ejecución es muy similar a la evaluación durante, con la diferencia de que se lleva a cabo al final de la etapa de ejecución del proyecto, y permite determinar qué tan eficiente y eficaz fue el desarrollo del proyecto. Esto se logra al comparar variables como plazo de ejecución, costo, calidad, satisfacción de los involucrados y otras relacionadas en el campo de seguridad ocupacional, social y ambiental, además se pueden analizar aspectos como la eficiencia y eficacia de las comunicaciones, del control de cambios, toma e implementación de medidas correctivas.

También, y como aspecto muy importante de la evaluación ex-post al finalizar la etapa de ejecución, es la documentación de las lecciones

aprendidas, que son una herramienta muy útil al desarrollar nuevos proyectos. De aquí se puede aprender y mejorar lo que se hizo bien y corregir lo que se hizo mal, lo que lleva a un proceso de mejoramiento continuo. Según el Instituto Centroamericano de Administración Pública-ICAP, en el libro *Formulación y Evaluación de Proyectos*, se indica que son lecciones potenciales que permitirán adoptar mejores decisiones sobre la selección, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos similares, incluso diferentes, en el futuro y también para el seguimiento y evaluación de los que se están ejecutando (Rosales, 2008, p. 69).

La evaluación ex-post durante o al final de la etapa de operación y funcionamiento, permite medir los impactos del proyecto sobre los involucrados directa o indirectamente, sobre la organización o sobre una comunidad. La medición se hace a través de indicadores de éxito que se definieron desde las etapas iniciales del proyecto. Por ejemplo, en un proyecto de generación de energía eléctrica se pueden medir factores como los kilowatt hora generados anualmente, los costos de operación y mantenimiento, el factor de planta, que es una relación generalmente anual que se realiza entre la cantidad de energía generada realmente, dividida entre la capacidad de generación máxima posible, y muchos otros indicadores que pueden definirse dependiendo del tipo de proyecto.

Según el Instituto Centroamericano de Administración Pública-ICAP, en el libro *Formulación y Evaluación de Proyectos*, es importante señalar que la totalidad de los impactos solo es posible medirlos y valorarlos en una etapa de funcionamiento consolidada o bien próximo al término de la vida útil del proyecto (Rosales, 2008, p. 70).

#### **e) Gestión de proyectos de inversión**

El Project Management Institute® (PMI, Guía del PMBOK® 2008) define la dirección o gestión de proyectos de inversión es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del

proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. La aplicación de conocimientos requiere de la dirección eficaz de los procesos apropiados (PMI, 2008, p.37).

La administración o gestión de proyectos de inversión implica realizar un plan de proyecto y posteriormente llevarlo a cabo para alcanzar el objetivo del proyecto. Para ahondar más en la definición de gerencia o administración de proyectos, Miranda (2006), en el libro *El desafío de la Gerencia de Proyectos*, indica: “El término “gerencia de proyectos” o “administración de proyectos”, hace referencia a todas las actividades que se adelantan en la etapa de ejecución del proyecto, que por la magnitud de las inversiones, por la participación de un número creciente de contratistas animados por el cumplimiento de sus respectivos compromisos, por la diversidad y complejidad de las acciones que se realizan y la secuencia de las mismas, determinan la generación permanente de conflictos entre los diferentes actores, lo cual advierte la necesidad de instaurar un modelo gerencial que dirija y coordine las diferentes actividades encaminadas a garantizar la entrega oportuna del proyecto dentro de las especificaciones de alcance, costo y calidad (Miranda, 2006, p. 19).

La gestión de proyectos de inversión está enfocada a las etapas de pre-inversión de proyectos, y abarca aspectos económicos, técnicos, financieros, institucionales, jurídicos, ambientales, políticos y organizativos, con el fin de asignar los recursos en la consecución de los objetivos del proyecto. Miranda (2009), indica que a través de un proceso inteligente conocido como “gestión de proyectos” (identificación, formulación, evaluación, negociación, gerencia y evaluación ex-post de proyectos), que se suele enmarcar en un concepto más amplio de “planeación” se aspira orientar la utilización adecuada de los escasos recursos buscando siempre objetivos de crecimiento económico y social.

Mientras, la administración o gestión de proyectos se enfoca en todas aquellas actividades que deben planearse y llevarse a cabo para

concretar el proyecto, realizar un seguimiento y control adecuado, que permite verificar que lo que se está realizando está de acuerdo con lo planeado, la puesta en marcha del proyecto, la operación del mismo y las evaluaciones ex-post, tanto de la ejecución como de la operación. De acuerdo con Miranda (2009, p. 6), en las etapas de ejecución y operación se desarrolla el ciclo básico de la acción administrativa, vale decir: planeación, ejecución, seguimiento y control, por eso se suele denominar también “la administración de la ejecución y operación del proyecto”.

### **e.1) Modelo de gestión de proyectos**

La Real Academia Española (2001), entre varias definiciones indica: esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, como la evolución económica de un país, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento.

Se podría entender un modelo como la abstracción teórica de una realidad compleja para facilitar su comprensión Miranda (2006, p. 370), define modelo como un conjunto de variables relacionadas entre sí e interactuantes, que en bloque dinámico conducen a obtener un resultado predeterminado o a solucionar un problema.

Además Miranda (2006, p.376), indica que la lógica, racionalidad y simplicidad sobre las que descansa el modelo está suficientemente comprobada: planear, organizar, programar, presupuestar, identificar, valorar y nivelar recursos, comprar, contratar, anticipar y administrar riesgos, incorporar el concepto de calidad, diseñar los formatos de información y comunicación, seguimiento y monitoreo, construir, dirigir, son vocablos que señalan el camino de la gerencia de proyectos. Se hace en presencia de incertidumbre, de información imperfecta, de riesgos indocumentados y solos parcialmente controlables, por esta razón el proyecto se constituye en centro de poder, y el gerente, en el tomador de decisiones y responsable de los resultados.

## **e.2) Guía para gestión de proyectos**

Una guía persigue documentar de manera ordenada y sistemática un conjunto de herramientas, métodos, procesos y buenas prácticas para guiar, dirigir o encaminar la ejecución de una determinada labor o actividad.

La Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®), es una herramienta reconocida en la profesión de la dirección de proyectos, es un documento formal que describe normas, métodos, procesos y prácticas recomendados para la dirección de proyectos.

Los proyectos existen casi desde el mismo momento en que existe el hombre, muchos se lograron llevar a cabo de manera exitosa, otros no tanto, e igualmente muchos fracasaron. Las personas, las instituciones, las empresas han tenido su forma muy particular de llevar a cabo sus proyectos.

### **1.4. Formulación del Problema**

¿Cuáles son las competencias laborales que favorecen una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017?

### **1.5. Justificación del Estudio**

Su trascendencia radica en la necesidad de la implantación de un modelo de gestión de proyectos de inversión basado en las competencias laborales como, pues permitirá obtener cambios hacia estándares más exigentes de eficiencia y eficacia; además de altos estándares en agilidad de gestión y rigor organizacional, con la finalidad de generar una nueva dinámica gerencial, ya que basados en un modelo estándar que actualmente se maneja en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural la Municipalidad Provincial de Sánchez

Carrión, no es posible aumentar la eficiencia en términos de tiempos de ejecución, alcance, especificaciones de calidad, beneficios y costos, acorde con el presupuesto aprobado.

También se debe considerar que reforzar las competencias laborales constituye un alineamiento de las políticas de gestión a los estándares internacionales más exigentes que adoptan las mejores prácticas en gestión de proyectos para minimizar errores más frecuentes como sobrepasar las fechas límites, cambiar el alcance, no tener recursos suficientes, cambiar de estrategia, no tener claridad en los objetivos, de presupuestos, de soportes, de comunicaciones, de motivación, de patrimonio y de claridad sobre los resultados esperados. Es allí donde radica la importancia de poder contar con un diseño metodológico para la Gestión de Proyectos de Inversión, basados en las competencias laborales.

- **Valor teórico**, será una gran aportación, pues permitirá tener un valioso aporte teórico y de investigación referente a la relación entre las competencias laborales y los valores de eficacia y eficiencia de las entidades, planteamiento de gestión novedoso por su enfoque en el factor humano como base y sustento de una gestión eficiente y eficaz, principalmente en entidades como las municipalidades, en donde dichos valores de gestión son los más reclamados en una gestión edil, principalmente en la gestión y ejecución de proyectos e inversión.

- **Relevancia social**, por medio de los resultados y conclusiones que se obtengan se pretende se pretende contribuir al mejoramiento de la gestión de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión a través de la excelencia de su fuerza laboral por medio de la optimización de sus competencias laborales, como factor acelerador del desarrollo de las localidades que se encuentran bajo el ámbito de su gobierno. Nunca se debe perder la vista que los gobiernos locales tienen como finalidad última el desarrollo de la sociedad que los eligió, por lo que deben agenciarse de todas las herramientas de gestión posibles para cumplir lo mejor posible esa finalidad.

- **Implicaciones Prácticas**, se desprenderán de los resultados de la presente investigación y están relacionadas a propiciar la promoción y aplicación de un nuevo enfoque de gestión en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión que tenga como paradigma y base de su éxito la excelencia de las competencias laborales, potenciando de manera significativa la mejora de resultados al momentos de llevarse a cabo los procesos de gestión más importantes como los proyectos de inversión.
  
- **Utilidad metodológica**; esta investigación será realizada acorde con los procedimientos metodológicos de la investigación científica, los métodos y tipos de estudio, se utilizarán las técnicas e instrumentos apropiados para la recolección de datos, estos serán confiables y válidos. Es así que estos procedimientos incluirán el planeamiento de interrogantes, objetivos e hipótesis, a fin de establecer un conocimiento probable sobre la correlación entre las competencias laborales y una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

## **1.6. Hipótesis**

Los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

### **1.6.1. Hipótesis Nula (Ho)**

Los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que no favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.



### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

- Los conocimientos son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Las actitudes son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Las habilidades son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- El desempeño es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- La ética y valores son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- La preparación técnica es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. General**

Determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnicas son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los

proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

### **1.7.2. Específicos**

- Identificar los niveles de la variable competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Identificar los niveles de la variable gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Determinar si los conocimientos son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Determinar si las actitudes son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Determinar si las habilidades son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Determinar si el desempeño es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Determinar si la ética y valores son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Determinar si la preparación técnica es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

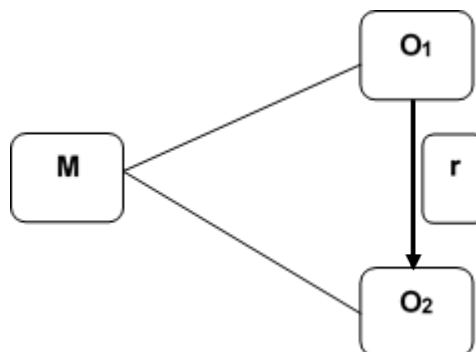
## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de Investigación

El diseño es correlacional transeccional causal; los estudios Correlacionales miden cada variable para ver si existe o no relación entre ellas, este tipo de estudios son cuantitativos e intentan predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o fenómenos en una variable, a partir del valor que tienen en las variables relacionadas en un espacio de tiempo (Hernández, et. al, 2004).

Para Gómez, M. (2006), estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos y variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de categorías, conceptos, ni variables, sino sus relaciones. Lo que se mide o analiza (es la asociación entre categorías, conceptos o variables en un tiempo determinado).

El esquema del diseño de investigación es el siguiente:



Dónde:

M: Muestra (trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión).

O1: Observación de la variable independiente – Competencias laborales

O2: Observación de la variable dependiente – Gestión de los proyectos de inversión

r : Relación de causalidad de las variables

### **2.1.1. Tipos de estudio**

Respecto a su finalidad, la investigación fue aplicada ya que parte de un problema que necesita ser intervenido y mejorado, empieza con la descripción integrada de la situación deficiente, posteriormente se encuadra en una teoría bastante aceptada de la cual se presentan los conceptos más importantes y pertinentes (Romero, 2013).

Sostiene Toro, I. (2006), que la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre aquellas porque ya sucedieron al igual que sus efectos

## **2.2. Variables**

### **2.2.1. Definición Conceptual**

#### **Variable independiente: Competencias laborales**

Marelli (2000) define la competencia como una capacidad laboral, medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos que los trabajadores deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos; son capacidades humanas, susceptibles de ser medidas, que se necesitan para satisfacer con eficacia los niveles de rendimiento exigidos en el trabajo.

#### **Variable dependiente: Gestión de los proyectos de inversión**

La dirección o gestión de proyectos de inversión es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del

proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. La aplicación de conocimientos requiere de la dirección eficaz de los procesos apropiados (PMI, 2008, p.37). La administración o gestión de proyectos de inversión implica realizar un plan de proyecto y posteriormente llevarlo a cabo para alcanzar el objetivo del proyecto.

### **2.2.2. Definición Operacional**

#### **Variable independiente: Competencias laborales**

Esta variable se operacionalizó en dimensiones e indicadores, lo que permitió aplicar una encuesta a la muestra de estudio seleccionada para determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017. Para medirla se aplicó un cuestionario con 46 ítems, estando conformado por 6 dimensiones: conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica.

#### **Variable dependiente: Gestión de los proyectos de inversión**

Esta variable se operacionalizó en dimensiones e indicadores, lo que permitió aplicar una encuesta a la muestra de estudio seleccionada para determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017. Para medirla se aplicó un cuestionario con 42 ítems, estando conformado por 6 dimensiones: iniciativas comunitarias, dimensión estratégica, dimensión técnico–operativa, dimensión administrativa y dimensión social.

### 2.2.3. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Variable Dependiente:</b> <b>COMPETENCIAS LABORALES</b>	Marelli (2000) define la competencia como una capacidad laboral, medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos que los trabajadores deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos; son capacidades humanas, susceptibles de ser medidas, que se	Esta variable se operacionalizó en dimensiones e indicadores, lo que permitió aplicar una encuesta a la muestra de estudio seleccionada para determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura,	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades clave</li> <li>• Implementa ideas</li> <li>• Realiza actividades</li> <li>• Conocimientos y capacidades</li> <li>• Calificados profesionalmente</li> <li>• Fortalezas y debilidades</li> </ul>	Ordinal de tipo Likert  Fuerte Regular Débil Muy débil
			<b>ACTITUDES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inteligencia emocional</li> <li>• Espacio productivo</li> <li>• Capacidad de adaptación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo y proactividad</li> <li>• Tolerancia al riesgo</li> <li>• Convivencia social.</li> <li>• Actitud positiva</li> </ul>	
			<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aporta talentos y potencial</li> <li>• Ofrece soluciones</li> <li>• Identifica oportunidades</li> <li>• Pensamiento lógico y ágil</li> <li>• Toma decisiones</li> <li>• Analiza situaciones</li> <li>• Aprendizaje permanente</li> <li>• Metas definidas</li> </ul>	
			<b>DESEMPEÑO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al servicio</li> <li>• Transforma e innova</li> <li>• Optimizar el tiempo disponible</li> <li>• Competencia laboral</li> <li>• Cuida y maneja recursos</li> <li>• Desempeño de los trabajadores</li> <li>• Gestiona recursos e información</li> </ul>	

necesitan para satisfacer con eficacia los niveles de rendimiento exigidos en el trabajo.	Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017. Para medirla se aplicó un cuestionario con xx ítems, estando conformado por 6 dimensiones: conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica competencias</li> </ul>
		<b>ÉTICA Y VALORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de responsabilidad</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Cumple normas</li> <li>• Orientación al servicio</li> <li>• Optimiza el tiempo</li> <li>• Controla situaciones de estrés</li> <li>• Colabora y coordina</li> <li>• Aumenta la productividad</li> </ul>
		<b>PREPARACIÓN TÉCNICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transfiere tecnologías.</li> <li>• Elabora proyectos y planes</li> <li>• Apoya la capacitación</li> <li>• Conoce el entorno laboral</li> <li>• Flexibilidad de desempeño</li> <li>• Prioriza actividades</li> <li>• Realiza funciones diferentes</li> <li>• Conoce las reglas técnicas</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración del investigador

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Variable Independiente: Gestión de los proyectos de inversión</b>	La dirección o gestión de proyectos de inversión es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. La aplicación de conocimientos requiere de la dirección eficaz de los procesos apropiados (PMI, 2008, p.37). La administración o gestión de proyectos de inversión implica realizar un plan de proyecto y posteriormente llevarlo a cabo para alcanzar el	Esta variable se operacionalizó en dimensiones e indicadores, lo que permitió aplicar una encuesta a la muestra de estudio seleccionada para determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y	<b>INICIATIVAS COMUNITARIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce disparidades económicas y sociales</li> <li>• Evalúa los proyectos de inversión</li> <li>• Intensidad de las inversiones</li> <li>• Adecua la planificación</li> <li>• Determina zonas prioritarias</li> <li>• Eleva el nivel de equipamiento</li> <li>• Propone iniciativas</li> <li>• Define problemas centrales</li> <li>• Mejora la gobernabilidad local</li> </ul>	Ordinal de tipo Likert  Fuerte Regular Débil Muy débil
			<b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovecha las potencialidades</li> <li>• Análisis territorial</li> <li>• Mapas de clasificación territorial</li> <li>• Existencia de recursos</li> <li>• Análisis técnico- económico</li> <li>• Informa e implica a actores internos y externos</li> <li>• Establece alianzas</li> </ul>	
			<b>DIMENSIÓN TÉCNICO – OPERATIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación de parámetros</li> <li>• Planes de ordenamiento territorial</li> <li>• Identifican impactos probables</li> <li>• Utilidad económico-financiero</li> <li>• Viabilidad técnica</li> <li>• Mejorar el proyecto</li> <li>• Costos de inversión</li> <li>• Plantilla de personal</li> <li>• Magnitud de los beneficios</li> </ul>	
			<b>DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilidad jurídica</li> <li>• Orden jurídico-institucional</li> <li>• Gastos administrativos</li> <li>• Financiamiento de los proyectos</li> <li>• Reglamentación actualizada</li> <li>• Políticas de planeación, organización, dirección y control</li> </ul>	



	objetivo del proyecto.	Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017. Para medirla se aplicó un cuestionario con xx ítems, estando conformado por 6 dimensiones: iniciativas comunitarias, dimensión estratégica, dimensión técnico-operativa, dimensión administrativa y dimensión social.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento de los proyectos</li> <li>• Fuentes de financiación</li> <li>• Contratación y pliegos de licitación</li> </ul>	
			<b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora el ambiente</li> <li>• Medidas de prevención</li> <li>• Inversión en infraestructura</li> <li>• Planes Integrales de Inversión</li> <li>• Acciones colectivas</li> <li>• Inversión social</li> <li>• Participación y compromiso comunitario</li> <li>• Equipamientos de bienestar social</li> <li>• Desarrollo local y calidad de vida</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración del investigador

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

Tamayo (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

La población, objeto del presente estudio está comprendido por los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión. La misma que se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

***Distribución de la población de trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión.***

CONDICION	SEXO		TOTAL
	Hombres	Mujeres	
Profesionales	10	7	<b>17</b>
Técnicos	9	5	<b>14</b>
Auxiliares	9	4	<b>13</b>
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>16</b>	<b>44</b>

**Fuente:** Planilla de personal de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

### 2.3.2. Muestra

La muestra se conformó por 44 trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial

de Sánchez Carrión, 2017; determinándose por muestreo no probabilístico a conveniencia del autor; sostiene Vásquez, J. (2012), que en el muestreo por conveniencia, los elementos de la población se seleccionan con base en el juicio del investigador, quien utiliza su experiencia para elegir a los elementos que se incluirán en la muestra, porque considera que son representativos de la población de interés.

La siguiente tabla muestra la distribución de la población de la investigación:

**Tabla 2**

***Distribución de la muestra de la población de trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión.***

CONDICION	SEXO		TOTAL
	Hombres	Mujeres	
Profesionales	10	7	17
Técnicos	9	5	14
Auxiliares	9	4	13
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>16</b>	<b>44</b>

**Fuente:** Planilla de personal de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

### **2.3.3. Criterios de selección**

#### **Criterios de Inclusión**

- Profesionales de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Técnicos de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Auxiliares de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

### **Criterios de exclusión**

- Profesionales de otras gerencias de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Técnicos de otras gerencias de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.
- Auxiliares de otra gerencias de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

### **Unidad de análisis**

Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

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

Para recoger los datos como resultado del análisis y observación de las variables y dimensiones estudiadas, de acuerdo a los instrumentos aplicados; se ha tenido a bien considerar las siguientes técnicas e instrumentos:

### **2.4.1. Técnicas**

**La encuesta.** Es una técnica de investigación mediante la cual los sujetos proporcionaron información acerca de si mismos en forma activa. Las encuestas se realizaron mediante cuestionarios escritos. Para García (1993) es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

En la presente investigación se usó para medir las dos variables tanto independiente: competencias laborales como dependiente: Gestión de los proyectos de inversión; así mismo sus respectivas dimensiones.

## **2.4.2. Instrumentos**

**El cuestionario.** El cuestionario es un conjunto de preguntas sobre los hechos o aspectos que interesan en una investigación y son contestados por los encuestados. Se trata de un instrumento fundamental para la obtención de datos (García, 1993). En la presente investigación se elaboró en base a un conjunto de preguntas cerradas y se aplicó a los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017. Con ello se pudo recoger información de las variables materia de estudio: competencias laborales y Gestión de los proyectos de inversión.

### **Validación y confiabilidad del instrumento**

La confiabilidad y la validez son cualidades esenciales que deben estar presentes en todos los instrumentos de carácter científico para el recojo de datos. En palabras de Pérez (1998, p.71), si el instrumento o instrumentos reúnen estos requisitos habrá cierta garantía de los resultados obtenidos en un determinado estudio y, por lo tanto, las conclusiones pueden ser creíbles y merecedoras de una mayor confianza.

Uno de los mayores problemas que se debe evitar, es que la información obtenida no le permita responder a los objetivos de la investigación. Si los instrumentos no son validados, podrá encontrar una variada información pero sin ninguna articulación con los propósitos y compromisos asumidos en la investigación.

#### **▪ La validez de los instrumentos de recolección de datos**

La validez de los instrumentos, según Morles (2000) es el grado con el cual un instrumento sirve a la finalidad para la cual está definido. En la presente investigación la validez de los instrumentos de recolección de

datos ha sido realizada a juicio de dos expertos en investigación del área de Gestión Pública:

- Mg. Velásquez Casana Ydalia Yesenia
- Noriega Ángeles Carlos Alberto

#### ▪ **Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos**

Para Egg, A. (2002, p.44), el término confiabilidad se refiere a la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir. Los instrumentos de esta investigación fueron sometidos a una prueba piloto de observación, tomando para ello una muestra de 20 trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; determinándose la confiabilidad con el Coeficiente de Alfa de Cronbach, siendo calculado mediante el software de estadística para ciencias sociales (SPSS V23).

Para, (George & Mallery 1995), el coeficiente del Alfa de Cronbach por debajo de 0,5 muestra un nivel de fiabilidad no aceptables, si tomara un valor entre 0,5 y 0,6 se podría considerar como un nivel pobre, si se situara entre 0,6 y 0,7 se estaría ante un nivel aceptable; entre 0,7 y 0,8 haría referencia a un nivel muy aceptable; en el intervalo 0,8 - 0,9 se podría calificar como un nivel bueno, y si tomara un valor superior a 0,9 sería excelente.

Para el cuestionario de Competencias laborales, el valor del Alfa de Cronbach es de 0.888 que corresponde al nivel bueno; en la dimensión conocimientos, el valor Alfa de Cronbach es de 0,885 que corresponde al nivel bueno; en la dimensión actitudes, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,912 que corresponde al nivel excelente; en la dimensión habilidades, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,911 que corresponde al nivel excelente; en la dimensión desempeño, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,866 que corresponde al nivel bueno; en la dimensión ética y valores el valor del Alfa de Cronbach es de 0,928 que corresponde al nivel excelente; en la dimensión preparación técnica el valor del Alfa de Cronbach es de 0,827 que corresponde al nivel bueno.

Para el cuestionario de Gestión de los proyectos de inversión, el valor del Alfa de Cronbach es de 0.764 que corresponde al nivel muy aceptable; en la dimensión iniciativas comunitarias, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,710 que corresponde al nivel muy aceptable; en la dimensión estratégica, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,810 que corresponde al nivel bueno; en la dimensión técnico – operativa, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,718 que corresponde al nivel muy aceptable; en la dimensión administrativa, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,794 que corresponde al nivel muy aceptable; en la dimensión social, el valor del Alfa de Cronbach es de 0,789 que corresponde al nivel muy aceptable.

## **2.5. Métodos de Análisis de datos**

Los métodos usados que se usaron para el análisis de datos en esta investigación, fueron los que se describen a continuación:

### **a) Estadística descriptiva:**

- Matriz con puntuaciones de las dimensiones y variables en estudio: competencias laborales y Gestión de los proyectos de inversión.
- Construcción de tablas de distribución de frecuencias para las puntuaciones
- Elaboración de figuras estadísticas de las tablas de frecuencia.

### **b) Estadística inferencial:**

- Para procesar y obtener los resultados estadísticos tanto descriptivos, inferenciales así como para la contratación de las hipótesis, se utilizó el software de estadística para ciencias sociales (SPSS V23).
- Se usó la Prueba de Kolmogorov - Smirnov con un nivel de significancia al 5%, determinar la normalidad en la distribución de la muestra tanto en sus dimensiones como en las variables: competencias laborales y Gestión de los proyectos de inversión.

- Se usó el Coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall.

## **2.6. Aspectos éticos**

En la esta investigación se tuvieron en consideración los siguientes aspectos éticos:

- Consentimiento informado: los participantes tienen información acabada del estudio en el que participan, anticipándoles todas las consecuencias que la participación en el estudio puede acarrear.
- Confidencialidad: se respetó la privacidad y la confidencialidad de toda información. En particular deben se tuvo cuidado con los archivos o listados que identifiquen a los individuos participantes.
- Autonomía: cada participante decidió de forma voluntaria e informada, sobre aquellas intervenciones a que fue sometido durante la investigación.
- Anonimato: el investigador adoptó las medidas necesarias para proteger la intimidad de los sujetos durante el recojo de la información, almacenando los cuestionarios en lugar protegido.



### III.RESULTADOS

Una vez realizado el análisis y procesamiento de los datos que se obtuvieron como producto de la investigación, los cuales han sido desarrollados para responder al problema, objetivos e hipótesis planteadas inicialmente; se ha tenido a bien el uso de metodología cuantitativa basada en análisis estadístico; los datos se han tabulado y graficado siguiendo la normatividad correspondiente para el tipo y diseño de investigación, siendo estos resultado de haber aplicado dos cuestionarios diseñados para medir las variables y sus dimensiones.

Aplicando la prueba estadística de Kolmogorov Smirnov y resultando la distribución de la muestra no normal, se decidió el uso del coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall. El objetivo general de la presente investigación fue determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnicas son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Las competencias laborales vienen a ser las destrezas y actitudes que le permiten desarrollar actividades en su área profesional, adaptándose a nuevas situaciones, así como transferir, si es necesario, sus conocimientos, habilidades y actitudes a áreas profesionales próximas; en esta investigación están dirigidas a la gestión del financiamiento y la ejecución de proyectos de inversión aplicando la normatividad y reglas de operación de los distintos organismos e instituciones de financiamiento y utilizando las herramientas estadísticas y administrativas que aseguren el cumplimiento de los objetivos y la aplicación de los recursos establecidos en el proyecto para su realización coadyuvando de esta forma al desarrollo local regional. Esta investigación por tanto constituye un gran esfuerzo para que eso se logre.

**3.1. Descripción de resultados de las competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.**

**Tabla 3**

***Competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.***

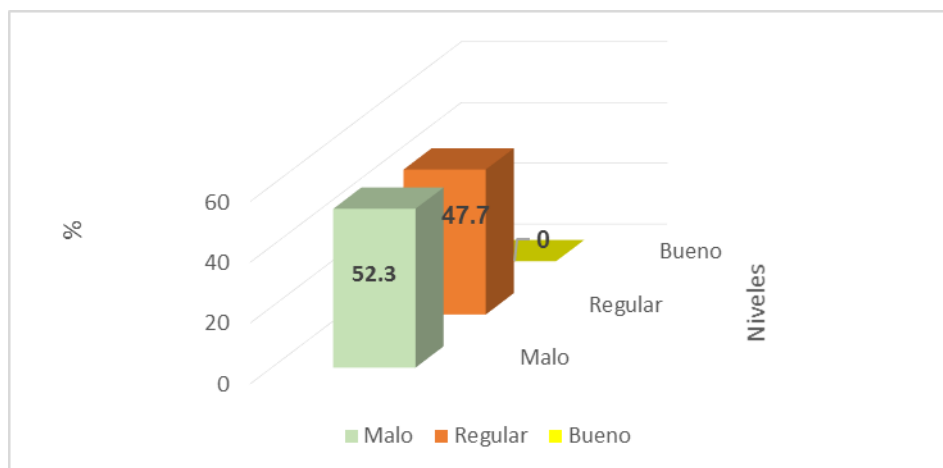
NIVELES	Competencias Laborales	
	P	%
Malo	23	52.3
Regular	21	47.7
Bueno	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Matriz de base de datos

**Interpretación:**

En la tabla 3, se encuentra la variable Competencias laborales, en la cual el mayor nivel es malo con un 52.3% (23 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH), seguido del nivel regular con un 47.7% (21 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH) y finalmente el nivel bueno con 0%. En consecuencia, se puede concluir que los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH, sostienen que las Competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión son de malas a regulares, esto sin duda puesto que las competencias laborales son un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas en el trabajo se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la institución usando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguran la calidad en el logro de los resultados;

hecho que no ocurre en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH.



**Figura 1.** Niveles de puntajes obtenidos de las Competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Fuente:** Tabla 3

### 3.2. Descripción de resultados de los niveles de las dimensiones de la variable Competencias laborales: conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica.

**Tabla 4**

***Puntajes de los niveles de las dimensiones de la variable Competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.***

NIVELES	Conocimientos		Actitudes		Habilidades		Desempeño		Ética y Valores		Preparación Técnica	
	P	%	P	%	P	%	P	%	P	%	P	%
Malo	24	54.5	23	52.3	27	61.4	26	59	28	63.6	22	50
Regular	18	41	19	43.2	16	36.3	18	41	15	34.1	21	47.7
Bueno	2	4.5	2	4.5	1	2.3	0	0	1	2.3	1	2.3
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Matriz de base de datos

### **Interpretación:**

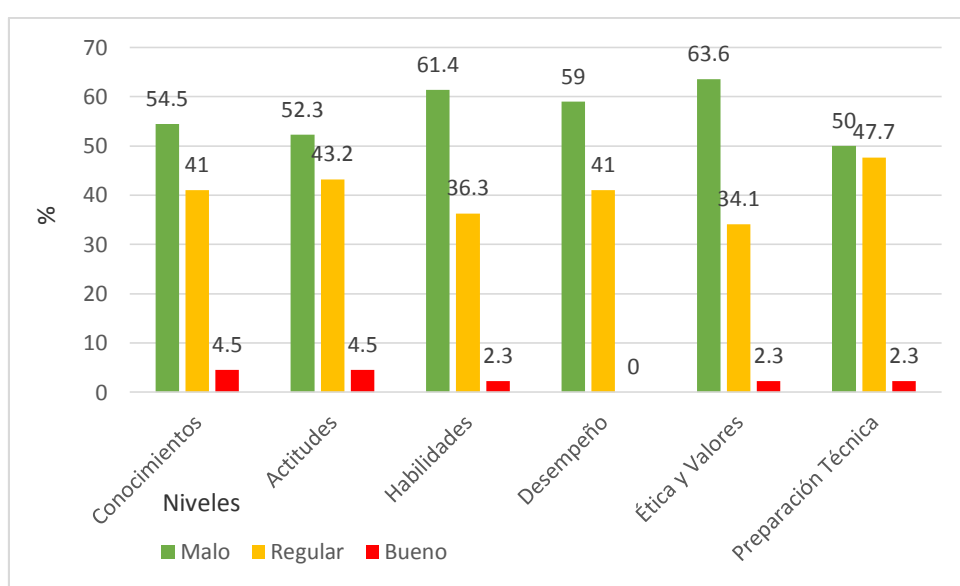
En la tabla 4 se muestran las dimensiones de la variable Competencias laborales, donde la mayor cantidad de respuestas se encuentra en el nivel malo en los siguientes porcentajes: ética y valores 63.6%, habilidades 61.4%, desempeño 59%, conocimientos 54.5%, actitudes 52.3% y preparación técnica 50%.

La competencia laboral es la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone. El trabajo competente incluye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo. Las competencias, por tanto, más que hacer una referencia a lo que una persona hace habitualmente en cualquier situación, centran su objetivo en lo que una persona sería capaz de hacer cuando se le demanda.

De la misma tabla, podemos analizar que la dimensión con mayor porcentaje es ética y valores con un 63.6% de consideración mala; esto se sostiene en lo expresado por los encuestados, cuando dicen que los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH no tienen un alto sentido de responsabilidad, tampoco practican la puntualidad y asistencia constante al cumplimiento de sus labores ni promueven el cumplimiento de normas y disposiciones. Están poco orientados al servicio y al mejoramiento continuo y no saben optimizar el tiempo disponible para las tareas, no controlan las situaciones de estrés manteniendo la calma, mucho menos hay colaboración y coordinación con el resto de sus compañeros y además presentan una actitud poco positiva que no aumenta la productividad.

En el mismo sentido, tenemos que otra dimensión con alto porcentaje es habilidades con un 61.4% en el nivel malo, las razones

fundamentalmente se deben a que no aportan su talento y desarrollan sus potenciales profesionales, no ofrecen soluciones ante una situación adversa en el trabajo ni identifican oportunidades para la consecución de recursos, tampoco cuentan con un pensamiento lógico y ágil y poseen poca habilidad para tomar decisiones de forma acertada, no hacen un análisis exhaustivo de las situaciones desde distintos puntos de vista, muestran poca disposición al aprendizaje permanente, el diseño de las actividades para la consecución de metas no está en función de los recursos existentes.



**Figura 2.** Niveles de obtenidos de las dimensiones de la variable Competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Fuente:** Tabla 4

### **3.3. Descripción de resultados del nivel de Gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.**

**Tabla 5**

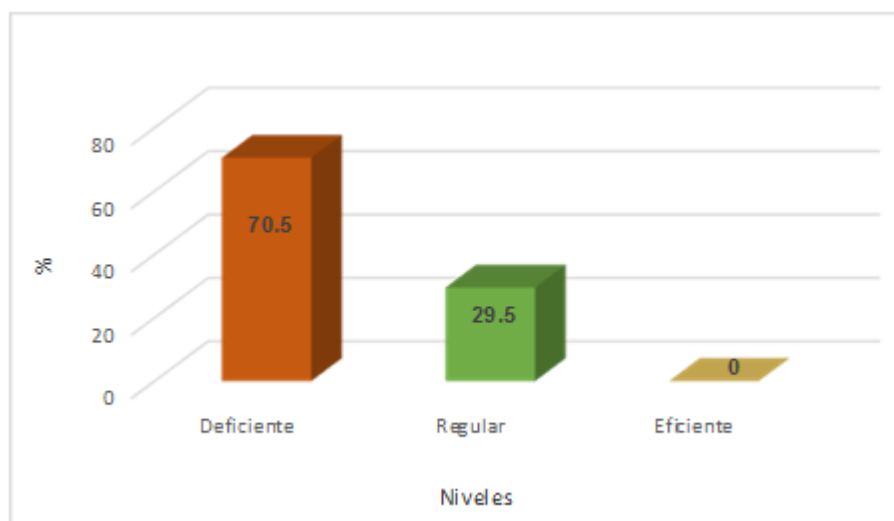
***Puntajes de los niveles de Gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.***

NIVELES	Gestión de los Proyectos de Inversión	
	P	%
Deficiente	31	70.5
Regular	13	29.5
Eficiente	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Matriz de base de datos

**Interpretación:**

En la tabla 5 se aprecia que en la variable Gestión de los proyectos de inversión el nivel más alto es el deficiente con un 70.5% (31 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH), seguido del nivel regular con un 29.5% (13 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH) y finalmente el nivel eficiente con 0%. En este sentido, se puede decir que los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH sostienen que la Gestión de los proyectos de inversión es de mala a regular siendo la gestión de los mismos un ciclo articulado y progresivo desde que se concibe la idea, se concreta y se planifica, hasta que se formula e interviene se valora el conjunto de actividades, que se realizan así como los medios utilizados y los resultados obtenidos siempre que se hayan cumplido los objetivos propuestos; por tanto mientras no se cumplan todos estos supuestos la Gestión de los proyectos de inversión será ineficiente.



**Figura 3.** Niveles obtenidos de la variable Gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Fuente:** Tabla 5

### 3.4. Descripción de resultados de los niveles de las dimensiones de la variable Gestión de los proyectos de inversión: iniciativa comunitaria, estratégica, técnico-operativa, administrativa y social.

**Tabla 6**

***Puntajes de los niveles de las dimensiones de la variable Gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.***

NIVELES	Iniciativas Comunitarias		Dimensión Estratégica		Dimensión Técnico-Operativa		Dimensión Administrativa		Dimensión Social	
	P	%	P	%	P	%	P	%	P	%
Deficiente	25	56.8	23	52.3	15	65.9	18	41	32	72.7
Regular	19	43.2	19	43.2	29	34.1	26	59	8	18.2
Eficiente	0	0	2	4.5	0	0	0	0	4	9.1
<b>TOTAL</b>	44	100	44	100	44	100	44	100	44	100

**Fuente:** Matriz de base de datos

### **Interpretación:**

En la tabla 6, se presentan las dimensiones de la variable Gestión de los proyectos de inversión, donde el mayor número de respuestas se encuentra en el nivel deficiente en los siguientes porcentajes: social 72.7%, técnico–operativa 65.9%, iniciativa comunitaria 56.8%, estratégica 52.3% y administrativa 41%.

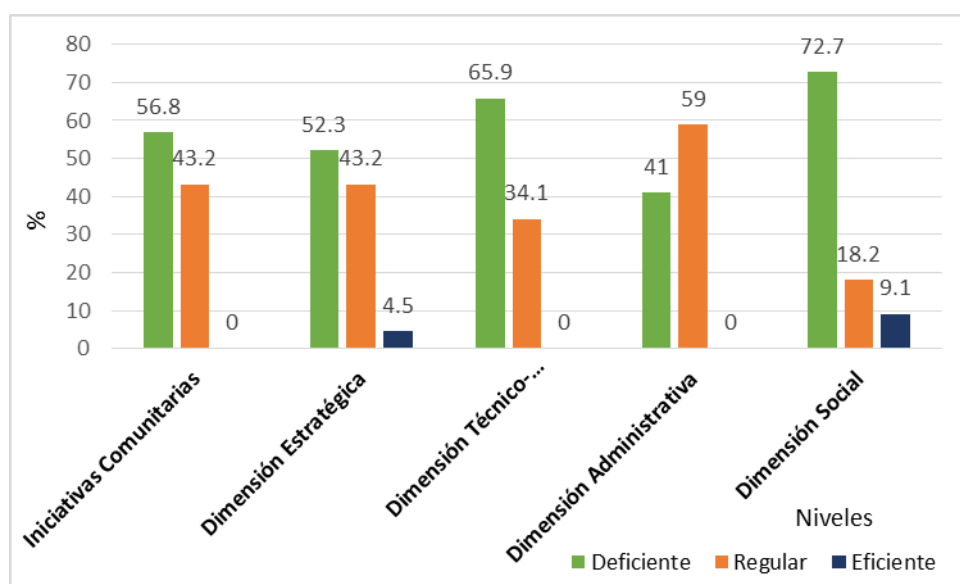
Un proyecto es una alternativa de inversión cuyo propósito es generar una rentabilidad económica con el objetivo de dar solución a un problema identificado en un área específica o en una población determinada, buscando una rentabilidad social con su ejecución. En este sentido, resulta evidente la importancia de evaluar todo proyecto de inversión pública, a fin de determinar si realmente alcanza una rentabilidad social mínima deseable, dados los recursos económicos con los que cuenta el Estado. La Gestión de Proyectos de Inversión es una respuesta a la necesidad de generar criterios de sostenibilidad en la puesta en marcha de los proyectos de desarrollo. Una de las razones que frenan el crecimiento y dinamismo de la inversión pública en el país, constituye la falta de eficiencia en la gestión de los proyectos en los diferentes niveles de la administración pública, puesto que no se saben usar las herramientas específicas acorde con las disposiciones vigentes y las nuevas necesidades de la dinámica del desarrollo.

De la tabla anterior, se puede decir que la dimensión que con mayor porcentaje es social con un 72.7% en el nivel deficiente; esto porque los proyectos no incluyen medidas de prevención y mitigación de impactos ambientales y no se invierte en infraestructura de servicios básicos para potenciar el desarrollo productivo y social, no se presenta a la comunidad los Proyectos de Inversión para recoger sus comentarios por tanto no hay promoción de la participación e iniciativa de la población en las acciones colectivas para mejorar sus condiciones de vida. Las actividades de inversión social y desarrollo comunidad no buscan construir el desarrollo sostenible local, la poca participación y



compromiso comunitario no ayudan en el desarrollo de los proyectos. No se priorizan los proyectos dirigidos a equipamientos de bienestar social y no se promueve el desarrollo local ni incrementa la calidad de vida.

Así mismo, encontramos a la dimensión técnico-operativa con un 65.9% en el nivel deficiente; se puede decir que esto se produce porque no se verifican los parámetros sociales, económicos, ambientales, técnicos e institucionales para la viabilidad y los proyectos no se ajustan a los Planes de ordenamiento territorial, no hay identificación y predicción de los impactos probables, su escala e importancia y tampoco se conocen los recursos necesarios para el proyecto y la utilidad del estudio económico-financiero. No se comprueba la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio, no hay una revisión en cada etapa los aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto y optimizarlo. La determinación de los costos de y los costos de operación inversión no son los requeridos, además; no se define la plantilla de personal requerido para el proyecto, evaluando la oferta y demanda de mano de obra.



**Figura 4.** Niveles de obtenidos de los niveles de las dimensiones de la variable Gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Fuente:** Tabla 6

### 3.4. Resultados ligados a las hipótesis

Tabla 7

*Prueba de Kolmogorov Smirnov de los puntajes sobre las Competencias laborales para una gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.*

Pruebas No Paramétricas		COMPETENCIAS LABORALES	GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION	CONOCIMIENTOS	ACTITUDES	HABILIDADES	DESEMPEÑO	ETICA Y VALORES	PREPARACION TECNICA
N		44	44	44	44	44	44	44	44
Parámetros normales	Media	45,91	47,59	6,36	7,75	8,36	7,45	7,52	8,45
	Desviación estándar	11,861	7,422	3,954	4,933	4,415	3,669	4,791	3,843
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,071	,096	,095	,120	,146	,092	,112	,170
	Positivo	,071	,096	,095	,120	,146	,092	,112	,170
	Negativo	-,071	-,055	-,077	-,077	-,126	-,072	-,071	-,086
Estadístico de prueba		,071	,096	,095	,120	,146	,092	,112	,170
Sig. asintótica (bilateral)		,200	,200	,200	,113	,019	,200	,200	,003

**Fuente:** Instrumentos aplicados a los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Interpretación:**

En la Tabla 7, se exhibe el resultado de la prueba de normalidad aplicada a la muestra tanto en las variables competencias laborales y gestión de los proyectos de inversión con en sus dimensiones; se ha usado para ello la prueba de Kolmogorov-Smirnov, y se encontró que algunos valores son menores al 5% de significancia ( $p < 0.05$ ), en las dimensiones; en consecuencia se puede decir que la muestra tanto en sus dimensiones presenta una distribución no normal, y por ende corresponde el uso de pruebas no paramétricas para analizar con mayor precisión la relación de causalidad entre las variables y dimensiones, resulta esta aplicación acertada por el diseño y tipo de investigación propuesto, se decidió entonces el uso del coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall, puesto que permitirá mayor eficiencia en el tratamiento de los datos estadísticos que se obtuvieron de la investigación.

**3.4.1. Prueba de hipótesis general:** Los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Tabla 8**

***Tabla Cruzada de las competencias laborales que favorecen la gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.***

COMPETENCIAS LABORALES		GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION		
		Deficiente	Regular	Total
Malo	N°	18	5	23
	%	40,9%	11,4%	52,3%
Regular	N°	13	8	21
	%	29,5%	18,2%	47,7%
Total	N°	31	13	44
	%	70,5%	29,5%	100,0%

**Tau-b de Kendall ( $\tau$ ) = 0.79    Sig. P = 0.000 < 0.01**

**Rho de Spearman= 0,77**

**Fuente:** Instrumentos aplicados a los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Interpretación:**

En la Tabla 8, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCCH, consideran que las competencias laborales son malas y en consecuencia la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, así también, el 29.5% de los trabajadores, sostienen que las competencias laborales son regulares pero no obstante la gestión de los proyectos de inversión es deficiente. En la tabla se tiene que el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.79$ , con nivel de significancia menor al 1% de significancia estándar ( $P < 0.01$ ); estos resultados permite comprobar que los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión

eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

### 3.4.2. Prueba de hipótesis específicas

*H<sub>1</sub>: Los conocimientos son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.*

**Tabla 9**

**Tabla Cruzada de los conocimientos como competencias laborales que favorecen la gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.**

CONOCIMIENTOS		GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION		
		Deficiente	Regular	Total
Malo	N°	18	6	24
	%	40,9%	13,6%	54,5%
Regular	N°	13	7	20
	%	29.6%	15.9%	45.5%
Total	N°	31	13	44
	%	70,5%	29,5%	100,0%

**Tau-b de Kendall ( $\tau$ ) = 0.81    Sig. P = 0.000 < 0.01**

**Rho de Spearman = 0,80**

**Fuente:** Instrumentos aplicados a los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

#### **Interpretación:**

En la Tabla 9, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que los conocimientos como competencias laborales son malos consecuentemente la gestión de los proyectos de inversión es

deficiente, mientras que el 29.6% de los trabajadores, sostienen que los conocimientos como competencias laborales son regulares sin embargo la gestión de los proyectos de inversión es deficiente. En la tabla se tiene que el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.81$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.01$ ); este resultado permite comprobar que los conocimientos son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

*H<sub>2</sub>: Las actitudes son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.*

**Tabla 10**

**Tabla Cruzada de las actitudes como competencias laborales que favorecen la gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.**

ACTITUDES		GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION		
		Deficiente	Regular	Total
Malo	N°	17	6	23
	%	38,6%	13,6%	52,3%
Regular	N°	14	7	21
	%	31.8%	15.9%	47.7%
Total	N°	31	13	44
	%	70,5%	29,5%	100,0%

**Tau-b de Kendall ( $\tau$ ) = 0.92 Sig. P = 0.000 < 0.01**

**Rho de Spearman = 0,91**

**Fuente:** Instrumentos aplicados a los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Interpretación:**

En la Tabla 10, se puede apreciar que el 38.6% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que las actitudes como competencias laborales son malas por tanto la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, mientras que el 31.8% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, sostienen que las actitudes como competencias laborales son regulares y a pesar de ello la gestión de los proyectos de inversión es deficiente. Mientras que el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.92$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.01$ ); este resultado permite comprobar que las actitudes son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

*H<sub>3</sub>: Las habilidades son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.*

**Tabla 11**

***Tabla Cruzada de las habilidades como competencias laborales que favorecen la gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.***

<b>HABILIDADES</b>		<b>GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION</b>		
		Deficiente	Regular	Total
Malo	N°	20	7	27
	%	45,5%	15,9%	61,4%
Regular	N°	11	6	17
	%	25,0%	13,6%	38,7%
Total	N°	31	13	44
	%	70,5%	29,5%	100,0%

**Tau-b de Kendall ( $\tau$ ) = 0.85 Sig. P = 0.000 < 0.01**

**Rho de Spearman = 0,84**

**Fuente:** Instrumentos aplicados a los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Interpretación:**

En la Tabla 11, se puede apreciar que el 45.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que las habilidades como competencias laborales son malas y por ello la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, de otro lado el 25% de los trabajadores, sostienen que las habilidades como competencias laborales son regulares no obstante la gestión de los proyectos de inversión sigue siendo deficiente. Además, el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.85$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.01$ ); este resultado permite comprobar que las actitudes son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.



*H4: El desempeño es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.*

**Tabla 12**

**Tabla Cruzada del desempeño como competencias laborales que favorecen la gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.**

DESEMPEÑO		GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION		
		Deficiente	Regular	Total
Malo	N°	20	6	26
	%	45,5%	13,6%	59,1%
Regular	N°	11	7	18
	%	25,0%	15,9%	40,9%
Total	N°	31	13	44
	%	70,5%	29,5%	100,0%

**Tau-b de Kendall ( $\tau$ ) = 0.70 Sig. P = 0.003 < 0.05**

**Rho de Spearman = 0,69**

**Fuente:** Instrumentos aplicados a los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Interpretación:**

En la Tabla 12, se puede apreciar que el 45.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que el desempeño como competencia laboral es malo y eso conlleva a que la gestión de los proyectos de inversión sea deficiente, mientras que, el 25% de los trabajadores, sostienen que el desempeño como competencia laboral es regular y pese a ello la gestión de los proyectos de inversión sigue siendo deficiente. El coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.70$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.05$ ); este resultado permite

comprobar que el desempeño es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

*H<sub>5</sub>: La ética y valores son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.*

**Tabla 13**

**Tabla Cruzada de la ética y valores como competencias laborales que favorecen la gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.**

ETICA Y VALORES		GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION		
		Deficiente	Regular	Total
Malo	Nº	19	9	28
	%	43,2%	20,5%	63,6%
Regular	Nº	12	4	16
	%	27,3%	9,1%	36,4%
Total	Nº	31	13	44
	%	70,5%	29,5%	100,0%

**Tau-b de Kendall ( $\tau$ ) = 0.46 Sig. P = 0.004 < 0.05**

**Rho de Spearman = 0,45**

**Fuente:** Instrumentos aplicados a los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Interpretación:**

En la Tabla 13, se puede apreciar que el 43.2% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que la ética y valores como competencias laborales son malas y eso trae como consecuencia que la gestión de los proyectos de

inversión sea deficiente; de otro lado, el 27.3% de los trabajadores, sostienen que la ética y valores como competencias laborales son regulares sin embargo la gestión de los proyectos de inversión sigue siendo deficiente. El coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.46$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.05$ ); este resultado permite comprobar que la ética y valores son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

*H<sub>6</sub>: La preparación técnica es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.*

**Tabla 14**

***Tabla Cruzada de la preparación técnica como competencias laborales que favorecen la gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.***

PREPARACION TECNICA		GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION		
		Deficiente	Regular	Total
Malo	Nº	18	4	22
	%	40,9%	9,1%	50,0%
Regular	Nº	13	9	21
	%	29,5%	20,5%	50,0%
Total	Nº	31	13	44
	%	70,5%	29,5%	100,0%

**Tau-b de Kendall ( $\tau$ ) = 0.73 Sig. P = 0.001 < 0.01**

**Rho de Spearman = 0,72**

**Fuente:** Instrumentos aplicados a los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

**Interpretación:**

En la Tabla 14, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que la preparación técnica como competencia laboral es mala y en consecuencia la gestión de los proyectos de inversión es deficiente; así también, el 29.5% de los trabajadores, sostienen que la preparación técnica como competencia laboral es regular pero no obstante la gestión de los proyectos de inversión continua siendo deficiente. El coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.73$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.05$ ); este resultado permite comprobar que la preparación técnica es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

#### **IV. DISCUSIÓN**

El escenario mundial en los inicios del siglo XXI posee, entre sus rasgos fundamentales: la globalización de la economía mundial, el desarrollo impetuoso de las tecnologías en especial las de la información y las comunicaciones, y derivado de estas, la rapidez con la que las multinacionales difunden por todo el mundo cambios tecnológicos y nuevos conceptos en productos y servicios, el predominio del conocimiento como base del éxito de las organizaciones; así como una marcada tendencia a potenciar la gestión como alternativa para garantizar el avance de éstas hacia la excelencia.

El nivel de las transformaciones es tal, que los sistemas de gestión de avanzada se inclinan por potenciar las normas, los valores, los resultados, la participación, la sinergia, el rol de facilitador, las competencias, la organización en procesos, la retroalimentación y autogestión del desempeño entre otros rasgos, lo que implica, un amplio y profundo proceso de formación que prepare a los recursos humanos para desempeñarse en las nuevas condiciones, con los conocimientos, habilidades y actitudes que demandan las organizaciones de nuevo tipo.

En correspondencia con lo anterior, no cabe duda que el mejoramiento de la gestión del desempeño laboral de los miembros y en particular la formación y desarrollo de competencias laborales constituye un reto para las organizaciones modernas. El desarrollo de las competencias laborales ha evolucionado en correspondencia con los enfoques que lo sustentan. Las concepciones más modernas se orientan a la formación, participación y flexibilidad en correspondencia con las características de las organizaciones.

Si bien en la teoría sobre las competencias, se han desarrollado un conjunto de concepciones teóricas, modelos y técnicas considerándolas inclusive como sustento conceptual de los sistemas de gestión de capital humano, no se refleja de forma explícita su inclusión en los sistemas de

gestión del desempeño desde una concepción integral. Sin embargo, los resultados de la gestión del desempeño de trabajadores y directivos esta indiscutiblemente vinculado a sus conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para el logro de los objetivos.

En la tabla 3, se encuentra la variable Competencias laborales, en la cual el mayor nivel es malo con un 52.3% (23 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH), seguido del nivel regular con un 47.7% (21 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH) y finalmente el nivel bueno con 0%. En consecuencia, se puede concluir que los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH, sostienen que las Competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión son de malas a regulares, esto sin duda puesto que las competencias laborales son un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas en el trabajo se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la institución usando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguran la calidad en el logro de los resultados; hecho que no ocurre en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH.

Según McClelland, (1973) las competencias aparecen vinculadas a una forma de evaluar aquello que “realmente causa un rendimiento superior en el trabajo” y no a la evaluación de factores que describen confiablemente todas las características de una persona, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo.

Mientras que para Bunk G.P. (1994) posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, pueden resolver los problemas profesionales

de forma autónoma y flexible, y está capacitado para colaborar en su entorno profesional, así como en la organización del trabajo.

Por otra parte para Fernández González (2006) las competencias son conocimiento técnico inteligente, que supone el ejercicio del discernimiento, la acción inteligente en situaciones no estructuradas que requieren creatividad y la búsqueda de alternativas ante la toma de decisiones.

Compleja combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores, habilidades) y tareas a desempeñar en determinadas situaciones. Toma en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo. Permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente.

En la tabla 4 se muestran las dimensiones de la variable Competencias laborales, donde la mayor cantidad de respuestas se encuentra en el nivel malo en los siguientes porcentajes: ética y valores 63.6%, habilidades 61.4%, desempeño 59%, conocimientos 54.5%, actitudes 52.3% y preparación técnica 50%.

La competencia laboral es la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone. El trabajo competente incluye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo. Las competencias, por tanto, más que hacer una referencia a lo que una persona hace habitualmente en cualquier situación, centran su objetivo en lo que una persona sería capaz de hacer cuando se le demanda.

La Norma cubana 3000: 2007 define las competencias como el conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en

la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios. Es requerimiento esencial que esas competencias sean observables, medibles y que contribuyan al logro de los objetivos de la organización.

De la misma tabla, podemos analizar que la dimensión con mayor porcentaje es ética y valores con un 63.6% de consideración mala; esto se sostiene en lo expresado por los encuestados, cuando dicen que los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH no tienen un alto sentido de responsabilidad, tampoco practican la puntualidad y asistencia constante al cumplimiento de sus labores ni promueven el cumplimiento de normas y disposiciones. Están poco orientados al servicio y al mejoramiento continuo y no saben optimizar el tiempo disponible para las tareas, no controlan las situaciones de estrés manteniendo la calma, mucho menos hay colaboración y coordinación con el resto de sus compañeros y además presentan una actitud poco positiva que no aumenta la productividad.

Cava. M. (2017) señala que los valores y la ética son importantes en el lugar de trabajo para ayudar a mantener el orden, garantizar que una entidad funcione sin problemas y siga siendo rentable. Cada empresa o entidad tiene sus valores éticos y casi inmediatamente después de contratar a un empleado, o muchas veces, durante el proceso de entrevista. Y en muchas empresas, no importa lo bien que un empleado trabaje, si no sigue los valores éticos en el lugar de trabajo, puede resultar en despido.

En el mismo sentido, tenemos que otra dimensión con alto porcentaje es habilidades con un 61.4% en el nivel malo, las razones fundamentalmente se deben a que no aportan su talento y desarrollan sus potenciales profesionales, no ofrecen soluciones ante una situación adversa en el trabajo ni identifican oportunidades para la consecución de



recursos, tampoco cuentan con un pensamiento lógico y ágil y poseen poca habilidad para tomar decisiones de forma acertada, no hacen un análisis exhaustivo de las situaciones desde distintos puntos de vista, muestran poca disposición al aprendizaje permanente, el diseño de las actividades para la consecución de metas no está en función de los recursos existentes.

Cárdenas, B. (2008) señala que conocer las habilidades de un trabajador es muy importante porque permite identificar lo que la persona sabe hacer y cómo realiza sus funciones. Igualmente es necesario saber cuáles son las habilidades requeridas para un cargo específico.

De acuerdo con Henry, J. (2008), las habilidades según el cargo y la empresa pueden cambiar, por ejemplo en un cargo gerencial es necesario tener autocontrol, conocer sus capacidades, liderar, alinear, dar dirección y desarrollar su potencial. Finalmente, para identificar una característica como habilidad específica de la organización o del rol, es necesario preguntar si tiene relación directa con el desempeño superior o el éxito esperado y si es observable o medible.

En la tabla 5 se aprecia que en la variable Gestión de los proyectos de inversión el nivel más alto es el deficiente con un 70.5% (31 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH), seguido del nivel regular con un 29.5% (13 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH) y finalmente el nivel eficiente con 0%. En este sentido, se puede decir que los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH sostienen que la Gestión de los proyectos de inversión es de mala a regular siendo la gestión de los mismos un ciclo articulado y progresivo desde que se concibe la idea, se concreta y se planifica, hasta que se formula e interviene se valora el conjunto de actividades, que se realizan así como los medios utilizados y los resultados obtenidos siempre que se hayan cumplido los objetivos

propuestos; por tanto mientras no se cumplan todos estos supuestos la Gestión de los proyectos de inversión será ineficiente.

Núñez, A. (2012) afirma que en el Estado existe falta de voluntad para hacer un trabajo de gestión. En las dependencias públicas y en los gobiernos regionales y locales solo existen conocimientos para la formulación de un proyecto de inversión, pero no se tiene la capacidad para su sustentación y canalización en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), que no es el cuco, sino una serie de preguntas y mecanismos lógicos para saber si un proyecto es viable.

En la tabla 6, se presentan las dimensiones de la variable Gestión de los proyectos de inversión, donde el mayor número de respuestas se encuentra en el nivel deficiente en los siguientes porcentajes: social 72.7%, técnico-operativa 65.9%, iniciativa comunitaria 56.8%, estratégica 52.3% y administrativa 41%.

Un proyecto es una alternativa de inversión cuyo propósito es generar una rentabilidad económica con el objetivo de dar solución a un problema identificado en un área específica o en una población determinada, buscando una rentabilidad social con su ejecución. En este sentido, resulta evidente la importancia de evaluar todo proyecto de inversión pública, a fin de determinar si realmente alcanza una rentabilidad social mínima deseable, dados los recursos económicos con los que cuenta el Estado. La Gestión de Proyectos de Inversión es una respuesta a la necesidad de generar criterios de sostenibilidad en la puesta en marcha de los proyectos de desarrollo. Una de las razones que frenan el crecimiento y dinamismo de la inversión pública en el país, constituye la falta de eficiencia en la gestión de los proyectos en los diferentes niveles de la administración pública, puesto que no se saben usar las herramientas específicas acorde con las disposiciones vigentes y las nuevas necesidades de la dinámica del desarrollo.

De la tabla anterior, se puede decir que la dimensión que con mayor porcentaje es social con un 72.7% en el nivel deficiente; esto porque los proyectos no incluyen medidas de prevención y mitigación de impactos ambientales y no se invierte en infraestructura de servicios básicos para potenciar el desarrollo productivo y social, no se presenta a la comunidad los Proyectos de Inversión para recoger sus comentarios por tanto no hay promoción de la participación e iniciativa de la población en las acciones colectivas para mejorar sus condiciones de vida. Las actividades de inversión social y desarrollo comunidad no buscan construir el desarrollo sostenible local, la poca participación y compromiso comunitario no ayudan en el desarrollo de los proyectos. No se priorizan los proyectos dirigidos a equipamientos de bienestar social y no se promueve el desarrollo local ni incrementa la calidad de vida.

Hernández, C. (2014) afirma que los proyectos de inversión siempre tendrán una incidencia en la vida social de los seres humanos, por lo que es necesario hacer una evaluación completa de las consecuencias de cada proyecto antes de ponerlo en práctica. El impacto social de los proyectos puede ser desde la generación de empleos hasta la mejora en las condiciones de vida del lugar donde se llevará a cabo. Si bien, este impacto no siempre es fácil de medir, debe ser tomado en cuenta buscando siempre indicadores que ayuden a esta evaluación. Quizás uno de los aspectos más desarrollados en cuanto al impacto social que generan los proyectos de inversión, es el de los efectos medioambientales, que se pueden generar dada la existencia de mayor conciencia y leyes que regulan las cuestiones ecológicas.

Así mismo, encontramos a la dimensión técnico-operativa con un 65.9% en el nivel deficiente; se puede decir que esto se produce porque no se verifican los parámetros sociales, económicos, ambientales, técnicos e institucionales para la viabilidad y los proyectos no se ajustan a los Planes de ordenamiento territorial, no hay identificación y predicción de los impactos probables, su escala e importancia y tampoco se conocen

los recursos necesarios para el proyecto y la utilidad del estudio económico-financiero. No se comprueba la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio, no hay una revisión en cada etapa los aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto y optimizarlo. La determinación de los costos de inversión y los costos de operación no son los requeridos, además; no se define la plantilla de personal requerido para el proyecto, evaluando la oferta y demanda de mano de obra.

Baca, I. (2001) señala que el estudio técnico de un proyecto de inversión consiste en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio. En resumen, se pretende resolver las preguntas referente a dónde, cuándo, cuanto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto .

En la Tabla 7, se exhibe el resultado de la prueba de normalidad aplicada a la muestra tanto en las variables competencias laborales y gestión de los proyectos de inversión con en sus dimensiones; se ha usado para ello la prueba de Kolmogorov-Smirnov, y se encontró que algunos valores son menores al 5% de significancia ( $p < 0.05$ ), en las dimensiones; en consecuencia se puede decir que la muestra tanto en sus dimensiones presenta una distribución no normal, y por ende corresponde el uso de pruebas no paramétricas para analizar con mayor precisión la relación de causalidad entre las variables y dimensiones, resulta esta aplicación acertada por el diseño y tipo de investigación propuesto, se decidió entonces el uso del coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall, puesto que permitirá mayor eficiencia en el tratamiento de los datos estadísticos que se obtuvieron de la investigación.

En la Tabla 8, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que las competencias laborales son malas y en consecuencia la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, así también, el 29.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, sostienen que las competencias laborales son regulares pero no obstante la gestión de los proyectos de inversión es deficiente. En la tabla se tiene que el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.79$ , con nivel de significancia menor al 1% de significancia estándar ( $P < 0.01$ ); estos resultados permite comprobar que los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Ferrara, J. (2014) cree que La Gestión por Competencias es un enfoque de management utilizado por empresas e instituciones líderes para atraer, desarrollar y mantener el talento de personas y equipos de trabajo, requerido para lograr la Misión y Objetivos organizacionales. La Gestión por Competencias se orienta a rentabilizar la inversión en las personas e impactar de modo más directo en los resultados de negocio de la empresa. Esto se logra gestionando al personal en base a la definición de perfiles de cargo por competencias, lo que permite alinear consistentemente los diferentes sistemas de Recursos Humanos. El enfoque de competencias se ha convertido en una herramienta que permite alinear las estrategias empresariales de desarrollo de su capital humano con los esfuerzos por estandarizar y profesionalizar sus procesos internos en base a normas internacionales – especialmente las normas ISO– y por rentabilizar la inversión en formación y capacitación de los trabajadores, logrando impactos mayores sobre la productividad laboral.

En la Tabla 9, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que los conocimientos como competencias laborales son malos consecuentemente la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, mientras que el 29.6% de los trabajadores, sostienen que los conocimientos como competencias laborales son regulares sin embargo la gestión de los proyectos de inversión es deficiente. En la tabla se tiene que el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.81$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.01$ ); este resultado permite comprobar que los conocimientos son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Walters, M. (1995) señala que cuando el funcionamiento de la entidad está basado en las competencias individuales, el conocimiento total de la institución es la suma de los conocimientos individuales. Sin embargo, cuando la entidad funciona sobre la base de verdaderos equipos cohesionados, su conocimiento total es significativamente superior, debido al enriquecimiento producido por los intercambios, la creatividad y el efecto de sinergia. En una organización fundamentada en las competencias individuales, cuando un trabajador abandona la empresa, se lleva con él lo esencial de su conocimiento (aunque parte del mismo se queda). Uno de los principales objetivos de la Gestión del Conocimiento es precisamente el de lograr que la mayor parte posible de su conocimiento permanezca en la organización.

En la Tabla 10, se puede apreciar que el 38.6% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que las actitudes como competencias laborales son malas por tanto la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, mientras

que el 31.8% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, sostienen que las actitudes como competencias laborales son regulares y a pesar de ello la gestión de los proyectos de inversión es deficiente. Mientras que el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.92$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.01$ ); este resultado permite comprobar que las actitudes son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Pérez, W. (2007) afirma que una persona tiene miles de actitudes, pero el ambiente laboral se reclama nuestra atención para un número muy limitado de aquellas que se relacionan con éste, las cuales son evaluaciones positivas o negativas que los empleados tienen acerca de ciertos aspectos de su ambiente de trabajo. La mayor parte de investigaciones se han dedicado a tres actitudes: satisfacción en el trabajo, involucramiento en el trabajo y compromiso organizacional. Unas cuantas actitudes más reclaman la atención de los investigadores, inclusive el apoyo organizacional que perciben y la dedicación de los empleados.

En la Tabla 11, se puede apreciar que el 45.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que las habilidades como competencias laborales son malas y por ello la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, de otro lado el 25% de los trabajadores, sostienen que las habilidades como competencias laborales son regulares no obstante la gestión de los proyectos de inversión sigue siendo deficiente. Además, el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.85$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.01$ ); este resultado permite comprobar que las actitudes son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de

inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Castellanos, R. (2010) señala que la competencia es una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada, así como desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, que se forman a partir del desarrollo de un pensamiento científico-técnico reflexivo, de la posibilidad de construir marcos referenciales de acción aplicables a la toma de decisiones que exigen los contextos profesionales, de desarrollar y asumir actitudes, habilidades y valores compatibles con las decisiones que se deben tomar y con los procesos sobre los cuales se debe actuar responsablemente.

En la Tabla 12, se puede apreciar que el 45.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, consideran que el desempeño como competencia laboral es malo y eso conlleva a que la gestión de los proyectos de inversión sea deficiente, mientras que, el 25% de los trabajadores, sostienen que el desempeño como competencia laboral es regular y pese a ello la gestión de los proyectos de inversión sigue siendo deficiente. El coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.70$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.05$ ); este resultado permite comprobar que el desempeño es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Morales, A. (2009) señala que el desempeño laboral es donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en



correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa. El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

En la Tabla 13, se puede apreciar que el 43.2% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que la ética y valores como competencias laborales son malas y eso trae como consecuencia que la gestión de los proyectos de inversión sea deficiente; de otro lado, el 27.3% de los trabajadores, sostienen que la ética y valores como competencias laborales son regulares sin embargo la gestión de los proyectos de inversión sigue siendo deficiente. El coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.46$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.05$ ); este resultado permite comprobar que la ética y valores son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Peters, R. (2007) señala que lograr que las personas vivan los valores de la entidad se hace por medio de la adhesión a la imagen institucional, lo que se refleja en una mayor motivación. Los valores son los impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y

establecen compromisos éticos, entre sus miembros, y de la organización.

En la Tabla 14, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, consideran que la preparación técnica como competencia laboral es mala y en consecuencia la gestión de los proyectos de inversión es deficiente; así también, el 29.5% de los trabajadores, sostienen que la preparación técnica como competencia laboral es regular pero no obstante la gestión de los proyectos de inversión continua siendo deficiente. El coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.73$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.05$ ); este resultado permite comprobar que la preparación técnica es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Zolezzi, J. (2013) señala que la Formación Técnico Profesional aporta sustantivamente al capital humano que el país requiere para sus políticas, pues: Califica la fuerza laboral que las empresas demandan para elevar su productividad y Competitividad. • Permite a sus egresados mejorar su empleabilidad e ingresar al mercado laboral, postular a mejores empleos y elevar sus salarios, posibilitando así la movilidad laboral y social.

Como corolario de la presente investigación y, a partir de los resultados y discusiones antes expuestos, se puede advertir que ha quedado demostrada la utilidad de la aplicación de una gestión orientada al fortalecimiento de las competencias laborales para una gestión eficaz y eficiente de proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, pues brinda la oportunidad para mejorar de manera efectiva el

capital humano, dado que no sólo se podrán certificar trabajadores, sino que además se dispondrá de estándares de competencias laborales para gestionar al personal y administrar una capacitación orientada a requerimientos específicos de la municipalidad. Esto solucionaría la imagen de la Institución, pues permitiría a Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión lograr un aumento de la calidad de los procesos que en ella se gestionan, siendo una de las beneficiadas Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la entidad edil, a la que se podría dotar de una mayor eficacia y eficiencia.

## V. CONCLUSIONES

- Los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; siendo el estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.79$ , con nivel de significancia menor al 1% ( $P < 0.01$ ); se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
- La variable Competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017, presenta un nivel malo con un 52.3%.
- En las dimensiones de la variable Competencias laborales, el nivel es el malo en los siguientes porcentajes: ética y valores 63.6%, habilidades 61.4%, desempeño 59%, conocimientos 54.5%, actitudes 52.3% y preparación técnica 50%.
- La variable gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017, tiene un nivel deficiente con un 70.5%.
- En las dimensiones de la variable Gestión de los proyectos de inversión, el mayor porcentaje se encuentra en el nivel deficiente en los porcentajes de mayor a menor: social 72.7%, técnico-operativa 65.9%, iniciativa comunitaria 56.8%, estratégica 52.3% y administrativa 41%.
- Los conocimientos son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.81$ , por lo que se acepta la hipótesis específica.

- Las actitudes son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.92$ , por lo que se acepta la hipótesis específica.
- Las habilidades son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.85$ , por lo que se acepta la hipótesis específica.
- El desempeño es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.70$ , por lo que se acepta la hipótesis específica.
- La ética y valores son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.46$ , por lo que se acepta la hipótesis específica.
- La preparación técnica es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de Kendall es  $\tau = 0.73$ , por lo que se acepta la hipótesis específica.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Al alcalde y gerente de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, implementar un sistema de evaluación del desempeño basado en el método de lista de revisión de conductas, derivado de las competencias genéricas de la entidad.
2. A la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, realizar la evaluación de manera periódica, al menos 1 vez al año para contar con información oportuna sobre los niveles de gestión alcanzados.
3. Al Jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, que realice las siguientes funciones: Descripción de puestos; Evaluación y clasificación del empleo; Evaluación del desempeño laboral; Diseño de capacitación; Prácticas de empleo.
4. Al Jefe de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión como valores de la empresa los siguientes: Ética, calidad, manejo de la comunicación, manejo transcultural, servicio al cliente e innovación.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aboal, D., & Garda, P. (2015). *¿La financiación pública estimula la innovación y la productividad? Una evaluación de impacto*. Revista de la CEPAL.

Albuquerque, F. (2004). *El Enfoque del Desarrollo Económico Local*; Serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad; Programa AREA- OIT en Argentina- Italia Lavoro; Buenos Aires.

Araneda, Hernán (2007). *Programa Competencias Laborales – Fundación Chile Sistema de Competencias Laborales: una Oportunidad para Trabajadores y Empleadores*.

Beccaria, L. (s/f). *Estudios sobre empleo. Componente A: economía laboral y políticas de empleo*. CEPAL, Buenos Aires.

Becker, G. (1986). *Human Capital – A Theoretical and Empirical Analysis*, En Reynolds, L. (1982), ed.; Masters, S., ed.; Moser, C., ed. Reading in labor Economics and labor relations. 3rd ed. USA: Prentice-Hall.

Bellante, D. & Jackson, M. (1983). *Labor Economics. Choice in Labor Markets*. 2a. ed. USA: Mc Graw-Hill.

Bueno, E. & Morcillo, P. (1993). *Fundamentos de Economía y Organización Industrial*; Madrid.

Cámara Naval De Mar Del Plata, (2006); Norma de Competencia: Calderero Naval; Mar del Plata.

Carrión, J. (2000). *La Teoría de Recursos y Capacidades y La Gestión del Conocimiento*; Fundación Iberoamericana del conocimiento.

Castillo, Y. (2007). *El entorno global: demanda de nuevas competencias laborales*. Revista Integración tecnológica.

Catalano, A., et. al (2004). *Diseño Curricular basado en Normas de Competencia Laboral: conceptos y orientaciones metodológicas*; Banco Interamericano de Desarrollo, Buenos Aires.

CINTERFOR. (2004). *La formación basada en Competencias en América Latina y El Caribe. Desarrollo Reciente. Algunas experiencias*; Montevideo, CINTERFOR.

Consejo Consultivo (1999); *Proyecto de competencias laborales: Bases para un sistema de competencias laborales*. (DINAE/MTSS, COSUPEM, PIT-CNT, ADECA, CETP-UTU, CINTERFOR/OIT).

Cruz, M., et al. (2001). *El capital humano y la gestión por competencias*; Universidad de Antofagasta, Facultad de Educación y Ciencias Humanas.

Gallart, M. & Jacinto, C. (1995). *Competencias laborales: tema clave de la articulación educación-trabajo*; Educación y Trabajo, Año 6 N° 2, diciembre.

Gordon, D., et. al (1982). *Segmented work, divided workers. The historical transformation of labor in The United States*; Cambridge University Press.

Jobert, A. (1990). *Las grillas de clasificación profesional, algunas referencias históricas*, en: Formación Profesional: Calificaciones y clasificaciones profesionales, Buenos Aires, Piette-Humanitas.

Lacolutti, D. & Sladogna, M. (2006). *Aportes para la selección de técnicas y diseño de instrumentos de evaluación*; Serie Evaluación Documento N° 1; Dirección de Fortalecimiento Institucional, Dirección Nacional de Orientación y Formación Profesional, Secretaría de Empleo.



Márquez, A. (2005). *Vertientes Teóricas Sobre el Vínculo entre Educación y Mercado de Trabajo*; Marzo.

Mauro, L. & Calá, D. (2008). *La industria naval en Mar del Plata. Situación actual y perspectivas*; Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Novick, M. (1998). *Nuevos puestos de trabajo y competencias laborales: Un análisis cualitativo en el sector metalmeccánico argentino*; CINTERFOR.

Pérez, A. (2004); *Competencias Laborales: Una mirada desde la dinámica de sistemas al caso colombiano educación –trabajo*. Universidad de San Buenaventura - Sede Medellín.

Prim América Consultores (1998). *Fondo de Capacitación y entrenamiento, modelo operativo*; CEPAL, LC7R. 1810; Santiago.

Ruiz, M. (2009). *Las cinco respuestas claves sobre Competencias Educativas*; Ministerio de Cultura de Cuba.

Silveira, S. (1997). *Innovación tecnológica y estrategias de formación del capital humano en las industrias dinámicas uruguayas*; CEPAL, LC/R. 1759; Santiago.

Varela, M. Isabel (2004). *Programa de Calidad del Empleo y la Formación Profesional*; MTEySS.

Vargas, F. (2001). *El enfoque de competencia laboral: manual de formación*; Montevideo, CINTERFOR, 2001.

Vargas, F. (2004). *Cuarenta preguntas sobre competencias Laborales*; Montevideo.

## VIII. ANEXOS

### ANEXO 1

#### CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino [ ]

Femenino [ ]

Área: \_\_\_\_\_

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información para determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnicas son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Se pide ser extremadamente objetivo y responsable con la respuesta emitida. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración, considerando que los resultados de este estudio de investigación científica tienen gran trascendencia que radica en la necesidad de la implantación de un modelo de gestión de proyectos de inversión basado en las competencias laborales como, pues permitirá obtener cambios hacia estándares más exigentes de eficiencia y eficacia.

#### INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 46 ítems. Cada ítem incluye cuatro alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada una de los ítems y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (X) en la letra que considere que se aproxime más a su realidad, es decir cuántas veces ocurren estas situaciones en su institución o ciudad.

- Si no ocurre, marca la alternativa **NUNCA (0)**
- Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A VECES (1)**
- Si ocurre muchas veces, marca la alternativa **CASI SIEMPRE (2)**
- Si ocurre continuamente, marca la alternativa **SIEMPRE (3)**

Nº	ÍTEMS	NUNCA (0)	A VECES (1)	CASI SIEMPRE (2)	SIEMPRE (3)
	<b>CONOCIMIENTOS</b>				

1	Ejecutan de manera competente las actividades claves de la Gerencia				
2	Proponen e implementan ideas frescas y novedosas				
3	Cuentan con la capacidad para realizar actividades relacionadas a su competencia laboral				
4	Aportan conocimientos y capacidades al proceso de conformación de equipos de trabajo				
5	Están calificados profesionalmente y familiarizados con las diversas tecnologías				
6	Son capaces de identificar las fortalezas y debilidades de la Gerencia				
<b>ACTITUDES</b>					
7	Usan adecuadamente y en distintas circunstancias la inteligencia emocional				
8	Actúan adecuada y asertivamente para lograr espacios productivos				
9	Tienen capacidad de adaptación a las nuevas formas de trabajo				
10	Realizan trabajo en equipo y resuelven conflictos acertadamente				
11	Ejercen liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales				
12	Presentan tolerancia al riesgo y a las situaciones conflictivas				
13	Valoran e incorporan a sus compañeros en el ejercicio de la sana convivencia social				
14	Presentan una actitud positiva hacia el cambio y a los desafíos que generan las condiciones del entorno				
<b>HABILIDADES</b>					
15	Aportan su talento y desarrollan sus potenciales profesionales				
16	Ofrecen soluciones ante una situación adversa en el trabajo				
17	Identifican oportunidades para la consecución de recursos				
18	Tienen un pensamiento lógico y ágil				
19	Poseen habilidad para tomar decisiones de forma acertada				
20	Analizan las situaciones desde distintos puntos de vista				
21	Tienen disposición al aprendizaje permanente				
22	Diseñan las actividades para la consecución de metas en función de los recursos existentes				
<b>DESEMPEÑO</b>					
23	Están orientados al servicio y a la atención oportuna				
24	Cuentan con capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno				
25	Tienen capacidad de planificación optimizando el tiempo disponible				
26	Promueven una sana competencia laboral y profesional				
27	Cuidan y manejan los recursos y bienes ajenos siguiendo normas y disposiciones definidas				
28	Su nivel de desempeño es alto, eficiente y acorde al perfil requerido				

29	Cuentan con capacidad para gestionar recursos e información				
30	Definen las tareas necesarias para llevar a cabo los procesos e identifican las competencias de cada puesto				
<b>ÉTICA Y VALORES</b>					
31	Tienen un alto sentido de responsabilidad				
32	Practican la puntualidad y asistencia contante al cumplimiento de sus labores				
33	Promueven el cumplimiento de normas y disposiciones				
34	Están orientados al servicio y al mejoramiento continuo				
35	Saben optimizar el tiempo disponible para las tareas				
36	Controlan las situaciones de estrés manteniendo la calma				
37	Colaboran y coordinan con el resto de sus compañeros				
38	Presenta una actitud positiva que aumenta la productividad				
<b>PREPARACIÓN TÉCNICA</b>					
39	Tienen capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías				
40	Elaboran eficientemente proyectos y planes de inversión y desarrollo				
41	Reciben constante capacitación laboral para incrementar su productividad				
42	Conocen el entorno laboral y manejan los procesos tecnológicos				
43	Tienen flexibilidad para desempeñarse en puestos distintos y rotativos				
44	Tienen capacidad para priorizar actividades y concluir tareas de manera oportuna				
45	Tienen predisposición a realizar funciones diferentes a las determinadas para el puesto adaptándose a las necesidades de la Gerencia				
46	Conocen las reglas técnicas del manejo de materiales y procesos				

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO DE GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino [ ]

Femenino [ ]

Área: \_\_\_\_\_

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información para determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnicas son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.

Se pide ser extremadamente objetivo y responsable con la respuesta emitida. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración, considerando que los resultados de este estudio de investigación científica tienen gran trascendencia que radica en la necesidad de la implantación de un modelo de gestión de proyectos de inversión basado en las competencias laborales como, pues permitirá obtener cambios hacia estándares más exigentes de eficiencia y eficacia.

#### INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 42 ítems. Cada ítem incluye cuatro alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada una de los ítems y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en la letra que considere que se aproxime más a su realidad, es decir cuántas veces ocurren estas situaciones en su institución o ciudad.

- Si no ocurre nunca, marca la alternativa **NUNCA (0)**
- Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A VECES (1)**
- Si ocurren muchas veces, marca la alternativa **CASI SIEMPRE (2)**
- Si ocurren continuamente, marca la alternativa **SIEMPRE (3)**

Nº	ÍTEMS	NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
<b>INICIATIVAS COMUNITARIAS</b>					
1	Se cuenta con instrumentos para contribuir a reducir las disparidades económicas y sociales				
2	Se evalúan los proyectos de inversión en función de los objetivos provinciales				

3	Se incrementa la intensidad de las inversiones de acuerdo con las dificultades de las zonas				
4	Se adecua la planificación a las necesidades reales del territorio				
5	Se determinan las zonas prioritarias de actuación				
6	Se eleva el nivel de equipamiento municipal desarrollando los sectores productivos				
7	Se proponen iniciativas para impulsar el desarrollo en el territorio				
8	Se define el problema central que se quiere resolver con la ejecución del proyecto				
9	Los proyectos contribuyen al mejoramiento de la gobernabilidad local reforzando la cohesión social				
<b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA</b>					
10	Se aprovechan las potencialidades acorde con el medio físico y socio-económico				
11	Se realiza un análisis territorial determinante a la hora de decidir ante las inversiones				
12	Se cuenta con mapas de clasificación territorial como herramienta los Programas Operativos				
13	Se tienen recursos para la operación y mantenimiento de los proyectos				
14	Se realizan las recomendaciones de análisis técnico-económica de los Proyectos de Inversión				
15	Se informa y compromete a los actores internos y externos para aumentar la confianza y resultados beneficiosos				
16	Se establecen alianzas para maximizar los recursos, su alcance y la eficiencia en la ejecución de los proyectos				
<b>DIMENSIÓN TÉCNICO – OPERATIVA</b>					
17	Se verifican los parámetros sociales, económicos, ambientales, técnicos e institucionales para la viabilidad				
18	Los proyectos se ajustan a los Planes de ordenamiento territorial				
19	Se identifican y predicen los impactos probables, su escala e importancia				
20	Se conocen los recursos necesarios para el proyecto y la utilidad del estudio económico-financiero				
21	Se comprueba la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio				
22	Se revisa en cada etapa los aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto y optimizarlo				
23	Se determinan los costos de inversión requeridos y los costos de operación				
24	Se define la plantilla de personal requerido para el proyecto, evaluando la oferta y demanda de mano de obra				
25	Se determina la magnitud de los beneficios del proyecto comparando costos y beneficios proyectados				
<b>DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA</b>					

26	Se realizan estudios de viabilidad jurídica sobre el grado de compatibilidad con el bloque normativo				
27	Los proyectos se realizan en medio de un orden jurídico-institucional al que deben adecuarse				
28	Se disminuyen los gastos administrativos a través de la tercerización de algunos servicios administrativos				
29	Los proyectos se financian con recursos propios y de fuentes de financiación externa con bajo costo de capital				
30	Se cuenta con una reglamentación actualizada acorde con las condiciones actuales de la Institución y el entorno				
31	Se garantiza el uso eficiente de los recursos orientados por políticas de planeación, organización, dirección y control				
32	Se da seguimiento de los proyectos a fin de evitar costosas desviaciones en los recursos invertidos				
33	Se identifican plenamente las fuentes de financiación y los actores que participan en el proyecto				
34	Se definen los términos de contratación y condiciones de licitación de las obras				
<b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>					
35	Los proyectos incluyen medidas de prevención y mitigación de impactos ambientales				
36	Se invierte en infraestructura de servicios básicos para potenciar el desarrollo productivo y social				
37	Se presenta a la comunidad los Proyectos de Inversión para recoger sus comentarios				
38	Se promueve la participación e iniciativa de la población en las acciones colectivas para mejorar sus condiciones de vida				
39	Las actividades de inversión social y desarrollo comunidad buscan construir el desarrollo sostenible local				
40	La participación y compromiso comunitario ayudan en el desarrollo de los proyectos				
41	Se priorizan los proyectos dirigidos a equipamientos de bienestar social				
42	Los proyectos de inversión propuestos buscan promover el desarrollo local e incrementar la calidad de vida				

### ANEXO 3

Confiabilidad de los ítems y dimensiones de la variable Competencias laborales en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, 2017.

Nº	ÍTEMS	Correlación elemento – total corregida	Alfa de Cronbach si el ítem se borra
<b>CONOCIMIENTOS</b>			
1	Ejecutan de manera competente las actividades claves de la Gerencia	,634	,876
2	Proponen e implementan ideas frescas y novedosas	,605	,884
3	Cuentan con la capacidad para realizar actividades relacionadas a su competencia laboral	,824	,845
4	Aportan conocimientos y capacidades al proceso de conformación de equipos de trabajo	,619	,877
5	Están calificados profesionalmente y familiarizados con las diversas tecnologías	,766	,853
6	Son capaces de identificar las fortalezas y debilidades de la Gerencia	,831	,852
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,885$ La fiabilidad se considera como BUENO			
<b>ACTITUDES</b>			
7	Usan adecuadamente y en distintas circunstancias la inteligencia emocional	,626	,908
8	Actúan adecuada y asertivamente para lograr espacios productivos	,849	,888
9	Tienen capacidad de adaptación a las nuevas formas de trabajo	,656	,907
10	Realizan trabajo en equipo y resuelven conflictos acertadamente	,706	,901
11	Ejercen liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales	,715	,900
12	Presentan tolerancia al riesgo y a las situaciones conflictivas	,808	,892
13	Valoran e incorporan a sus compañeros en el ejercicio de la sana convivencia social	,774	,896
14	Presentan una actitud positiva hacia el cambio y a los desafíos que generan las condiciones del entorno	,605	,909
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,912$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE			
<b>HABILIDADES</b>			
15	Aportan su talento y desarrollan sus potenciales profesionales	,567	,911
16	Ofrecen soluciones ante una situación adversa en el trabajo	,813	,891
17	Identifican oportunidades para la consecución de recursos	,736	,897



18	Tienen un pensamiento lógico y ágil	,606	,908
19	Poseen habilidad para tomar decisiones de forma acertada	,559	,911
20	Analizan las situaciones desde distintos puntos de vista	,850	,888
21	Tienen disposición al aprendizaje permanente	,741	,898
22	Diseñan las actividades para la consecución de metas en función de los recursos existentes	,843	,889
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,911$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE			
<b>DESEMPEÑO</b>			
23	Están orientados al servicio y a la atención oportuna	,629	,849
24	Cuentan con capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno	,733	,838
25	Tienen capacidad de planificación optimizando el tiempo disponible	,749	,834
26	Promueven una sana competencia laboral y profesional	,732	,836
27	Cuidan y manejan los recursos y bienes ajenos siguiendo normas y disposiciones definidas	,684	,843
28	Su nivel de desempeño es alto, eficiente y acorde al perfil requerido	,497	,864
29	Cuentan con capacidad para gestionar recursos e información	,728	,839
30	Definen las tareas necesarias para llevar a cabo los procesos e identifican las competencias de cada puesto	,233	,888
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,866$ La fiabilidad se considera como BUENO			
<b>ÉTICA Y VALORES</b>			
31	Tienen un alto sentido de responsabilidad	,629	,929
32	Practican la puntualidad y asistencia contante al cumplimiento de sus labores	,809	,915
33	Promueven el cumplimiento de normas y disposiciones	,870	,909
34	Están orientados al servicio y al mejoramiento continuo	,853	,911
35	Saben optimizar el tiempo disponible para las tareas	,817	,914
36	Controlan las situaciones de estrés manteniendo la calma	,848	,911
37	Colaboran y coordinan con el resto de sus compañeros	,793	,916
38	Presenta una actitud positiva que aumenta la productividad	,388	,940
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,928$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE			

<b>PREPARACIÓN TÉCNICA</b>			
39	Tienen capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías	,570	,804
40	Elaboran eficientemente proyectos y planes de inversión y desarrollo	,549	,807
41	Reciben constante capacitación laboral para incrementar su productividad	,678	,788
42	Conocen el entorno laboral y manejan los procesos tecnológicos	,421	,822
43	Tienen flexibilidad para desempeñarse en puestos distintos y rotativos	,645	,795
44	Tienen capacidad para priorizar actividades y concluir tareas de manera oportuna	,635	,794
45	Tienen predisposición a realizar funciones diferentes a las determinadas para el puesto adaptándose a las necesidades de la Gerencia	,738	,778
46	Conocen las reglas técnicas del manejo de materiales y procesos	,116	,850
<b>Alfa de Cronbach: <math>\alpha = 0,827</math></b> <b>La fiabilidad se considera como BUENO</b>			

## ANEXO 4

Confiabilidad de los ítems y dimensiones de la variable Gestión de proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, 2017.

Nº	ÍTEMES	Correlación elemento – total corregida	Alfa de Cronbach si el ítem se borra
<b>INICIATIVAS COMUNITARIAS</b>			
1	Se cuenta con instrumentos para contribuir a reducir las disparidades económicas y sociales	,660	,635
2	Se evalúan los proyectos de inversión en función de los objetivos provinciales	,551	,660
3	Se incrementa la intensidad de las inversiones de acuerdo con las dificultades de las zonas	,333	,694
4	Se adecua la planificación a las necesidades reales del territorio	,612	,640
5	Se determinan las zonas prioritarias de actuación	,147	,729
6	Se eleva el nivel de equipamiento municipal desarrollando los sectores productivos	,385	,685
7	Se proponen iniciativas para impulsar el desarrollo en el territorio	,585	,637
8	Se define el problema central que se quiere resolver con la ejecución del proyecto	,071	,732
9	Los proyectos contribuyen al mejoramiento de la gobernabilidad local reforzando la cohesión social	,174	,723
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,710$ La fiabilidad se considera como MUY ACEPTABLE			
<b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA</b>			
10	Se aprovechan las potencialidades acorde con el medio físico y socio-económico	,757	,747
11	Se realiza un análisis territorial determinante a la hora de decidir ante las inversiones	,808	,739
12	Se cuenta con mapas de clasificación territorial como herramienta los Programas Operativos	,860	,728
13	Se tienen recursos para la operación y mantenimiento de los proyectos	,102	,877
14	Se realizan las recomendaciones de análisis técnico-económica de los Proyectos de Inversión	,656	,764
15	Se informa y compromete a los actores internos y externos para aumentar la confianza y resultados beneficiosos	,371	,812
16	Se establecen alianzas para maximizar los recursos, su alcance y la eficiencia en la ejecución de los proyectos	,483	,796
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,810$ La fiabilidad se considera como BUENO			
<b>DIMENSIÓN TÉCNICO – OPERATIVA</b>			
17	Se verifican los parámetros sociales, económicos,	,598	,648

	ambientales, técnicos e institucionales para la viabilidad		
18	Los proyectos se ajustan a los Planes de ordenamiento territorial	,428	,687
19	Se identifican y predicen los impactos probables, su escala e importancia	,369	,698
20	Se conocen los recursos necesarios para el proyecto y la utilidad del estudio económico-financiero	,509	,670
21	Se comprueba la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio	,402	,696
22	Se revisa en cada etapa los aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto y optimizarlo	,776	,605
23	Se determinan los costos de inversión requeridos y los costos de operación	,651	,635
24	Se define la plantilla de personal requerido para el proyecto, evaluando la oferta y demanda de mano de obra	-,149	,774
25	Se determina la magnitud de los beneficios del proyecto comparando costos y beneficios proyectados	-,049	,760
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,718$ La fiabilidad se considera como MUY ACEPTABLE			
<b>DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA</b>			
26	Se realizan estudios de viabilidad jurídica sobre el grado de compatibilidad con el bloque normativo	,826	,736
27	Los proyectos se realizan en medio de un orden jurídico-institucional al que deben adecuarse	,604	,760
28	Se disminuyen los gastos administrativos a través de la tercerización de algunos servicios administrativos	,468	,777
29	Los proyectos se financian con recursos propios y de fuentes de financiación externa con bajo costo de capital	,336	,790
30	Se cuenta con una reglamentación actualizada acorde con las condiciones actuales de la Institución y el entorno	,547	,766
31	Se garantiza el uso eficiente de los recursos orientados por políticas de planeación, organización, dirección y control	,534	,766
32	Se da seguimiento de los proyectos a fin de evitar costosas desviaciones en los recursos invertidos	,543	,765
33	Se identifican plenamente las fuentes de financiación y los actores que participan en el proyecto	,251	,800
34	Se definen los términos de contratación y condiciones de licitación de las obras	,329	,793
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,794$ La fiabilidad se considera como MUY ACEPTABLE			
<b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>			
35	Los proyectos incluyen medidas de prevención y mitigación de impactos ambientales	,591	,749
36	Se invierte en infraestructura de servicios básicos para potenciar el desarrollo productivo y social	,599	,747
37	Se presenta a la comunidad los Proyectos de Inversión para recoger sus comentarios	,346	,786
38	Se promueve la participación e iniciativa de la población en las acciones colectivas para mejorar	,555	,757

	sus condiciones de vida		
39	Las actividades de inversión social y desarrollo comunidad buscan construir el desarrollo sostenible local	,389	,781
40	La participación y compromiso comunitario ayudan en el desarrollo de los proyectos	,670	,733
41	Se priorizan los proyectos dirigidos a equipamientos de bienestar social	,726	,721
42	Los proyectos de inversión propuestos buscan promover el desarrollo local e incrementar la calidad de vida	,052	,822
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,789$ La fiabilidad se considera como MUY ACEPTABLE			

**ANEXO 5**

**Matriz de validación del instrumento**

**Tabla 15**

**TÍTULO DE LA TESIS:** *Competencias laborales para una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017*

VARIABLE INDEPENDIENTE: Competencias Laborales												
INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRENSIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
<b>DIMENSIÓN 1: Conocimientos</b>												
Actividades clave	Ejecutan de manera competente las actividades claves de la Gerencia	1		1		1		1		1		

Implementa ideas	Proponen e implementan ideas frescas y novedosas								
Realiza actividades	Cuentan con la capacidad para realizar actividades relacionadas a su competencia laboral								
Conocimientos y capacidades	Aportan conocimientos y capacidades al proceso de conformación de equipos de trabajo								
Calificados profesionalmente	Están calificados profesionalmente y familiarizados con las diversas tecnologías								
Fortalezas y debilidades	Son capaces de identificar las fortalezas y debilidades de la Gerencia								

## DIMENSIÓN 2: Actitudes

Inteligencia emocional	Usan adecuadamente y en distintas circunstancias la inteligencia emocional								
Espacio productivo	Actúan adecuada y asertivamente para lograr espacios productivos								
Capacidad de adaptación	Tienen capacidad de adaptación a las nuevas formas de trabajo								
Trabajo en equipo	Realizan trabajo en equipo y resuelven conflictos acertadamente.								
Liderazgo y proactividad	Ejercen liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales								
Tolerancia al riesgo	Presentan tolerancia al riesgo y a las situaciones conflictivas								

Convivencia social	Valoran e incorporan a sus compañeros en el ejercicio de la sana convivencia social									
Actitud positiva	Presentan una actitud positiva hacia el cambio y a los desafíos que generan las condiciones del entorno									
<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades</b>										
Aporta talentos y potencial	Aportan su talento y desarrollan sus potenciales profesionales									
Ofrece soluciones	Ofrecen soluciones ante una situación adversa en el trabajo									
Identifica oportunidades	Identifican oportunidades para la consecución de recursos									
Pensamiento lógico y ágil	Tienen un pensamiento lógico y ágil									
Toma decisiones	Poseen habilidad para tomar decisiones de forma acertada									
Analiza situaciones	Analizan las situaciones desde distintos puntos de vista									
Aprendizaje permanente	Tienen disposición al aprendizaje permanente									
Metas definidas	Diseñan las actividades para la consecución de metas en función de los recursos existentes									
<b>DIMENSIÓN 4: Desempeño</b>										



Orientación al servicio	Están orientados al servicio y a la atención oportuna										
Transforma e innova	Cuentan con capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno										
Optimizar el tiempo disponible	Tienen capacidad de planificación optimizando el tiempo disponible										
Competencia laboral	Promueven una sana competencia laboral y profesional										
Cuida y maneja recursos	Cuidan y manejan los recursos y bienes ajenos siguiendo normas y disposiciones definidas										
Desempeño de los trabajadores	Su nivel de desempeño es alto, eficiente y acorde al perfil requerido										
Gestiona recursos e información	Cuentan con capacidad para gestionar recursos e información										
Identifica competencias	Definen las tareas necesarias para llevar a cabo los procesos e identifican las competencias de cada puesto										

#### DIMENSIÓN 5: Ética y Valores


Sentido de responsabilidad	Tienen un alto sentido de responsabilidad										
Puntualidad	Practican la puntualidad y asistencia contante al cumplimiento de sus labores										
Cumple normas	Promueven el cumplimiento de normas y disposiciones										
Orientación al servicio	Están orientados al servicio y al mejoramiento continuo										
Optimiza el tiempo	Saben optimizar el tiempo disponible para las tareas										
Controla situaciones de estrés	Controlan las situaciones de estrés manteniendo la calma										

Colabora y coordina	Colaboran y coordinan con el resto de sus compañeros										
Aumenta la productividad	Presenta una actitud positiva que aumenta la productividad										

**DIMENSIÓN 6: Preparación Técnica**

Transfiere tecnologías	Tienen capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías										
Elabora proyectos y planes	Elaboran eficientemente proyectos y planes de inversión y desarrollo										
Apoya la capacitación	Reciben constante capacitación laboral para incrementar su productividad										
Conoce el entorno laboral	Conocen el entorno laboral y manejan los procesos tecnológicos										
Flexibilidad de desempeño	Tienen flexibilidad para desempeñarse en puestos distintos y rotativos										
Prioriza actividades	Tienen capacidad para priorizar actividades y concluir tareas de manera oportuna										
Realiza funciones diferentes	Tienen predisposición a realizar funciones diferentes a las determinadas para el puesto adaptándose a las necesidades de la Gerencia										
Conoce las reglas técnicas	Conocen las reglas técnicas del manejo de materiales y procesos										

**DATOS DEL EXPERTO:**

<b>Nombres y Apellidos</b>	Ydalia Y. Velásquez Casana		<b>DNI N°</b>	42240725
<b>Nombre del Instrumento</b>	Cuestionario de Competencias Laborales			
<b>Dirección domiciliaria</b>	Manuel Arevalo Mz A-7 L8 II etapa		<b>Teléfono domicilio</b>	044-272819
<b>Título Profesional / Especialidad</b>	Antropólogo, Abogado		<b>Teléfono Celular</b>	961841968
<b>Grado Académico</b>	Magister			
<b>Mención</b>	Gestión Pública y Desarrollo Local			
<b>FIRMA</b>		<b>Lugar y Fecha:</b>	Huamachuco, 26 febrero 2017	

**Tabla 16**

**TITULO DE LA TESIS:** *Competencias laborales para una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.*

VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión de los Proyectos de Inversión												
INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRESIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
<b>DIMENSIÓN 1: Iniciativas Comunitarias</b>												
Reduce disparidades económicas y sociales	Se cuenta con instrumentos para contribuir a reducir las disparidades económicas y sociales					(						
Evalúa los proyectos de inversión	Se evalúan los proyectos de inversión en función de los objetivos provinciales	(										
Intensidad de las inversiones	Se incrementa la intensidad de las inversiones de acuerdo con las dificultades de las zonas											
Adecua la planificación	Se adecua la planificación a las necesidades reales del territorio											

Determina zonas prioritarias	Se determinan las zonas prioritarias de actuación										
Eleva el nivel de equipamiento	Se eleva el nivel de equipamiento municipal desarrollando los sectores productivos										
Propone iniciativas	Se proponen iniciativas para impulsar el desarrollo en el territorio										
Define problemas centrales	Se define el problema central que se quiere resolver con la ejecución del proyecto										
Mejora la gobernabilidad local	Los proyectos contribuyen al mejoramiento de la gobernabilidad local reforzando la cohesión social										

## DIMENSIÓN 2: Dimensión Estratégica

Aprovecha las potencialidades	Se aprovechan las potencialidades acorde con el medio físico y socio-económico										
Análisis territorial	Se realiza un análisis territorial determinante a la hora de decidir ante las inversiones										
Mapas de clasificación territorial	Se cuenta con mapas de clasificación territorial como herramienta los Programas Operativos										
Existencia de recursos	Se tienen recursos para la operación y mantenimiento de los proyectos										
Análisis técnico- económico	Se realizan las recomendaciones de análisis técnico-económica de los Proyectos de Inversión										

Informa e implica a actores internos y externos	Se informa y compromete a los actores internos y externos para aumentar la confianza y resultados beneficiosos									
Establece alianzas	Se establecen alianzas para maximizar los recursos, su alcance y la eficiencia en la ejecución de los proyectos									
<b>DIMENSIÓN 3: Dimensión Técnico-Operativa</b>										
Verificación de parámetros	Se verifican los parámetros sociales, económicos, ambientales, técnicos e institucionales para la viabilidad									
Planes de ordenamiento territorial	Los proyectos se ajustan a los Planes de ordenamiento territorial									
Identifican impactos probables	Se identifican y predicen los impactos probables, su escala e importancia									
Utilidad económico-financiero	Se conocen los recursos necesarios para el proyecto y la utilidad del estudio económico-financiero									
Viabilidad técnica	Se comprueba la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio									
Mejorar el proyecto	Se revisa en cada etapa los aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto y optimizarlo									
Costos de inversión	Se determinan los costos de inversión requeridos y los costos de operación									
Plantilla de personal	Se define la plantilla de personal requerido para el proyecto, evaluando la oferta y demanda de mano de obra									
Magnitud de los beneficios	Se determina la magnitud de los beneficios del proyecto comparando costos y beneficios proyectados									

**DIMENSIÓN 4: Dimensión Administrativa**

Viabilidad jurídica	Se realizan estudios de viabilidad jurídica sobre el grado de compatibilidad con el bloque normativo									
Orden jurídico-institucional	Los proyectos se realizan en medio de un orden jurídico-institucional al que deben adecuarse									
Gastos administrativos	Se disminuyen los gastos administrativos a través de la tercerización de algunos servicios administrativos									
Financiamiento de los proyectos	Los proyectos se financian con recursos propios y de fuentes de financiación externa con bajo costo de capital									
Reglamentación actualizada	Se cuenta con una reglamentación actualizada acorde con las condiciones actuales de la Institución y el entorno									
Políticas de planeación, organización, dirección y control	Se garantiza el uso eficiente de los recursos orientados por políticas de planeación, organización, dirección y control									
Seguimiento de los proyectos	Se da seguimiento de los proyectos a fin de evitar costosas desviaciones en los recursos invertidos									
Fuentes de financiación	Se identifican plenamente las fuentes de financiación y los actores que participan en el proyecto									
Contratación y pliegos de licitación	Se definen los términos de contratación y condiciones de licitación de las obras									


**DIMENSIÓN 5: Dimensión Social**

Medidas de prevención	Los proyectos incluyen medidas de prevención y mitigación de impactos ambientales									
-----------------------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Inversión en infraestructura	Se invierte en infraestructura de servicios básicos para potenciar el desarrollo productivo y social	(		(		(				)	
Planes Integrales de Inversión	Se presenta a la comunidad los Proyectos de Inversión para recoger sus comentarios	(				(		(		/	
Acciones colectivas	Se promueve la participación e iniciativa de la población en las acciones colectivas para mejorar sus condiciones de vida	)				(		(			
Inversión social	Las actividades de inversión social y desarrollo comunidad buscan construir el desarrollo sostenible local			(							
Participación y compromiso comunitario	La participación y compromiso comunitario ayudan en el desarrollo de los proyectos			(				(			
Equipamientos de bienestar social	Se priorizan los proyectos dirigidos a equipamientos de bienestar social					(		(			
Desarrollo local y calidad de vida	Los proyectos de inversión propuestos buscan promover el desarrollo local e incrementar la calidad de vida			(		(				(	



**DATOS DEL EXPERTO:**

<b>Nombres y Apellidos</b>	Ydalia J. Velásquez Casana		<b>DNI N°</b>	42240425
<b>Nombre del Instrumento</b>	Cuestionario de Gestión de los Proyectos de Inversión			
<b>Dirección domiciliaria</b>	Manuel Arízvalo Mz. 7 Lt 8 II Etapa		<b>Teléfono domicilio</b>	044-222819
<b>Título Profesional / Especialidad</b>	Antropólogo, Abogado		<b>Teléfono Celular</b>	961841968
<b>Grado Académico</b>	Magister			
<b>Mención</b>	Gestión Pública y desarrollo Local			
<b>FIRMA</b>		<b>Lugar y Fecha:</b>	Huanabuco, 26 febrero 2017	

**ANEXO 6**  
**Matriz de consistencia**

INTRODUCCION	MARCO METODOLOGICO				RESULTADOS	DISCUSION	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p><b>ANTECEDENTES:</b></p> <p>Mejía, Y. (2012). En su tesis: <i>Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales (estudio realizado con agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango)</i>; Para optar el título de Psicóloga Industrial/Organizacional. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala</p> <p>Torres, M. &amp; Torres, C. (2010). En su tesis: <i>Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa Farmacéutica Laboratories de Colombia</i>; Para optar el Grado Académico de Doctor. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá D.C., Colombia</p> <p>Herrera, A. (2015). En su tesis: <i>Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, agencia Huehuetenango</i>; Para optar el Título de psicóloga industrial / organizacional en el grado académico de Licenciada. Universidad Rafael Landívar.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b></p> <p><b>Competencias laborales</b></p> <p><b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b></p> <p>Marelli (2000) define la competencia como una capacidad laboral, medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos que los trabajadores deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos; son capacidades</p>	<p><b>DIMENSIONES</b></p> <p><b>CONOCIMIENTOS</b></p> <p><b>ACTITUDES</b></p> <p><b>HABILIDADES</b></p>	<p><b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades clave</li> <li>• Implementa ideas</li> <li>• Realiza actividades</li> <li>• Conocimientos y capacidades</li> <li>• Calificados profesionalmente</li> <li>• Fortalezas y debilidades</li> <li>• Inteligencia emocional</li> <li>• Espacio productivo</li> <li>• Capacidad de adaptación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo y proactividad</li> <li>• Tolerancia al riesgo</li> <li>• Convivencia social.</li> <li>• Actitud positiva</li> <li>• Aporta talentos y potencial</li> <li>• Ofrece soluciones</li> <li>• Identifica oportunidades</li> <li>• Pensamiento lógico y</li> </ul>	<p><b>METODOLOGIA:</b></p> <p><b>TIPO DE ESTUDIO:</b></p> <p><b>El estudio es no experimental</b></p>	<p><b>DESCRIPCION DE RESULTADOS:</b></p> <p>En la tabla 3, se encuentra la variable <b>Competencias laborales</b>, en la cual el mayor nivel es malo con un 52.3% (23 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH), seguido del nivel regular con un 47.7% (21 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH) y finalmente el nivel bueno con 0%.</p> <p>En la tabla 4 se muestran las <b>dimensiones de la variable Competencias laborales</b>, donde la mayor cantidad de respuestas se encuentra en el nivel malo en los siguientes porcentajes: <b>ética y valores 63.6%, habilidades 61.4%</b>,</p>	<p>Si bien en la teoría sobre las competencias, se han desarrollado un conjunto de concepciones teóricas, modelos y técnicas considerándolas inclusive como sustento conceptual de los sistemas de gestión de capital humano, no se refleja de forma explícita su inclusión en los sistemas de gestión del desempeño desde una concepción integral. Sin embargo, los resultados del desempeño de trabajadores y directivos esta indiscutiblemente vinculado a sus conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para el logro de los objetivos</p> <p>En la tabla 3, se encuentra la variable <b>Competencias laborales</b>, en la cual el mayor nivel es malo con un 52.3%</p>	<p>1. Los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; siendo el estadístico de prueba Tau-b de kendall es <math>r = 0.91</math>, con nivel de significancia menor al 1% (<math>P &lt; 0.01</math>); se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.</p> <p>2. La variable <b>Competencias laborales</b> en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de</p>	<p>1.</p> <p>Al alcalde y gerente de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, implementar un sistema de evaluación del desempeño basado en el método de lista de revisión de conductas, derivado de las competencias genéricas de la empresa.</p> <p>2.</p> <p>A la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Patatz, realizar la evaluación de manera periódica, al menos 1 vez</p>

<p><b>Huehuetenango</b></p> <p><b>TEORÍAS QUE FUNDAMENTE LAS VARIABLES:</b></p> <p>Segura (2004), menciona que la palabra competencia posee diversos significados, según el entorno en el cual sea utilizada, algunos de los más utilizados son los siguientes: en el contexto legal: se refiere al ámbito de acción; facultad o potestad para tratar un asunto, incumbencia; en el ámbito de marketing: designa a un competidor, persona o institución que ofrece un servicio similar al de la empresa en estudio; en ámbito deportivo: se utiliza al hacer mención de una competición o competencia deportiva; en el contexto de los recursos humanos: es utilizada para designar el conocimiento, habilidad y actitud para desempeñar un conjunto de actividades de acuerdo a criterios establecidos.</p> <p><b>La administración o gestión de proyectos de inversión implica realizar un plan de proyecto y posteriormente llevarlo a cabo para alcanzar el objetivo del proyecto. Para ahondar más en la definición de gerencia o</b></p>	<p>humanas, susceptibles de ser medidas, que se necesitan para satisfacer con eficacia los niveles de rendimiento exigidos en el trabajo.</p> <p><b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b></p> <p>Esta variable se operacionalizó en dimensiones e indicadores, lo que permitió aplicar una encuesta a la muestra de estudio seleccionada para determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017. Para medirla se aplicó un cuestionario con xx ítems, estando conformado por 6 dimensiones: conocimientos,</p>	<p><b>DESEMPEÑO</b></p> <p><b>ÉTICA Y VALORES</b></p> <p><b>PREPARACIÓN TÉCNICA</b></p>	<p>ágil</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma decisiones</li> <li>• Analiza situaciones</li> <li>• Aprendizaje permanente</li> <li>• Metas definidas</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al servicio</li> <li>• Transforma e innova</li> <li>• Optimizar el tiempo disponible</li> <li>• Competencia laboral</li> <li>• Cuida y maneja recursos</li> <li>• Desempeño de los trabajadores</li> <li>• Gestiona recursos e información</li> <li>• Identifica competencias</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de responsabilidad</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Cumple normas</li> <li>• Orientación al servicio</li> <li>• Optimiza el tiempo</li> <li>• Controla situaciones de estrés</li> <li>• Colabora y coordina la</li> <li>• Aumenta la productividad</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transfiere tecnologías.</li> <li>• Elabora proyectos y planes</li> <li>• Apoya la capacitación</li> <li>• Conoce el entorno</li> </ul>	<p><b>POBLACION:</b></p> <p>La población, objeto del presente estudio está comprendido por los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión</p>	<p><b>desempeño 59%, conocimientos 54.5%, actitudes 52.3% y preparación técnica 50%.</b></p> <p><b>En la tabla 5 se aprecia que en la variable Gestión de los proyectos de inversión el nivel más alto es el deficiente con un 70.5% (31 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSC), seguido del nivel regular con un 29.5% (13 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSC) y finalmente el nivel eficiente con 0%.</b></p> <p><b>En la tabla 6, se presentan las dimensiones de la variable Gestión de los proyectos de inversión, donde el mayor número de respuestas se encuentra en el nivel deficiente en los siguientes porcentajes: social 72.7%, técnico-operativa 65.9%, iniciativa comunitaria 56.8%, estratégica 52.3% y administrativa 41%.</b></p>	<p>(23 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSC), seguido del nivel regular con un 47.7% (21 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSC) y finalmente el nivel bueno con 0%. En la tabla 4 se muestran las dimensiones de la variable Competencias laborales, donde la mayor cantidad de respuestas se encuentra en el nivel malo en los siguientes porcentajes: ética y valores 63.6%, habilidades 61.4%, desempeño 59%, conocimientos 54.5%, actitudes 52.3% y preparación técnica 50%.</p> <p>En la tabla 5 se aprecia que en la variable Gestión de los proyectos de inversión el nivel más alto es el deficiente con un 70.5% (31 Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSC), seguido del nivel regular con un 29.5% (13 Trabajadores de la Gerencia de</p>	<p>Sánchez Carrión, 2017, presenta un nivel malo con un 52.3%.</p> <p>3. En las dimensiones de la variable Competencias laborales, el nivel es el malo en los siguientes porcentajes: ética y valores 63.6%, habilidades 61.4%, desempeño 59%, conocimientos 54.5%, actitudes 52.3% y preparación técnica 50%.</p> <p>4. La variable gestión de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017, tiene un nivel deficiente con un 70.5%.</p> <p>5. En las dimensiones de la variable Gestión de los proyectos de inversión, el mayor porcentaje se encuentra en el nivel deficiente en los porcentajes de mayor a menor: social 72.7%, técnico-operativa 65.9%, iniciativa comunitaria 56.8%, estratégica 52.3% y</p>	<p>al año para contar con información oportuna sobre los niveles de gestión alcanzados.</p> <p>3.</p> <p>Al Jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, que realice las siguientes funciones: Descripción de puestos; Evaluación y clasificación del empleo; Evaluación del desempeño laboral; Diseño de capacitación; Prácticas de empleo.</p> <p>4.</p>
--	---	---	---	--	--	--	---	---

<p>administración de proyectos, Miranda (2006), en el libro El desafío de la Gerencia de Proyectos, indica: “El término “gerencia de proyectos” o “administración de proyectos”, hace referencia a todas las actividades que se adelantan en la etapa de ejecución del proyecto, que por la magnitud de las inversiones, por la participación de un número creciente de contratistas animados por el cumplimiento de sus respectivos compromisos, por la diversidad y complejidad de las acciones que se realizan y la secuencia de las mismas, determinan la generación permanente de conflictos entre los diferentes actores, lo cual advierte la necesidad de instaurar un modelo gerencial que dirija y coordine las diferentes actividades encaminadas a garantizar la entrega oportuna del proyecto dentro de las especificaciones de alcance, costo y calidad (Miranda, 2006, p. 19).</p> <p>JUSTIFICACIÓN:</p>	<p>actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica.</p> <p><b>ESCALA DE MEDICION:</b></p> <p>Ordinal de tipo Likert:</p>		<p>laboral de</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidad de desempeño</li> <li>• Prioriza actividades</li> <li>• Realiza funciones diferentes</li> <li>• Conoce las reglas técnicas</li> </ul>	<p><b>MUESTRA:</b></p> <p>La muestra se conformó por 44 trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017</p> <p><b>MUESTREO:</b></p> <p>Muestreo no probabilístico a conveniencia del autor.</p>	<p>En la Tabla 7, se exhibe el resultado de la prueba de normalidad aplicada a la muestra tanto en las variables competencias laborales y gestión de los proyectos de inversión con en sus dimensiones; se ha usado para ello la prueba de Kolmogorov-Smirnov, y se encontró que algunos valores son menores al 5% de significancia (<math>p &lt; 0.05</math>).</p> <p>En la Tabla 8, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que las competencias laborales son malas y en consecuencia la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, así también, el 29.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, sostienen que las competencias</p>	<p>Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH) y finalmente el nivel eficiente con 0%. En este sentido, se puede decir que los Trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de MPSCH sostienen que la Gestión de los proyectos de inversión es de mala a regular siendo la gestión de los mismos un ciclo articulado y progresivo desde que se concibe la idea, se concreta y se planifica, hasta que se formula e interviene se valora el conjunto de actividades, que se realizan así como los medios utilizados y los resultados obtenidos siempre que se hayan cumplido los objetivos propuestos; por tanto mientras no se cumplan todos estos supuestos la Gestión de los proyectos de inversión será ineficiente.</p> <p>Núñez, A. (2012) afirma que en el Estado existe falta de voluntad para hacer un trabajo de gestión. En las dependencias públicas y en los</p>	<p>administrativa 41%.</p> <p>6. Los conocimientos son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de kendall es <math>\tau = 0.81</math>, por lo que se acepta la hipótesis específica.</p> <p>7. Las actitudes son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de kendall es <math>\tau = 0.92</math>, por lo que se acepta la hipótesis específica.</p> <p>8. Las habilidades son competencias</p>
--	---	--	---	---	---	--	---

<p>Su trascendencia radica en la necesidad de la implantación de un modelo de gestión de proyectos de inversión basado en las competencias laborales como, pues permitirá obtener cambios hacia estándares más exigentes de eficiencia y eficacia; además de altos estándares en agilidad de gestión y rigor organizacional, con la finalidad de generar una nueva dinámica gerencial, ya que basados en un modelo estándar que actualmente se maneja en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, no es posible aumentar la eficiencia en términos de tiempos de ejecución, alcance, especificaciones de calidad, beneficios y costos, acorde con el presupuesto aprobado. También se debe considerar que reforzar las competencias laborales constituye un alineamiento de las políticas de gestión a los estándares internacionales más exigentes que adoptan las mejores prácticas en gestión de proyectos para minimizar errores más frecuentes como sobrepasar las fechas límites, cambiar el alcance, no tener recursos</p>					<p>laborales son regulares pero no obstante la gestión de los proyectos de inversión es deficiente. En la tabla se tiene que el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de kendall es <math>\tau = 0.79</math>, con nivel de significancia menor al 1% de significancia estándar (<math>P &lt; 0.01</math>); estos resultados permite comprobar que los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.</p>	<p>gobiernos regionales y locales solo existen conocimientos para la formulación de un proyecto de inversión, pero no se tiene la capacidad para su sustentación y canalización en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), que no es el cuco, sino una serie de preguntas y mecanismos lógicos para saber si un proyecto es viable.</p> <p>En la tabla 6, se presentan las dimensiones de la variable Gestión de los proyectos de inversión, donde el mayor número de respuestas se encuentra en el nivel deficiente en los siguientes porcentajes: social 72.7%, técnico-operativa 65.9%, iniciativa comunitaria 56.8%, estratégica 52.3% y administrativa 41%.</p> <p>Un proyecto es una alternativa de inversión cuyo propósito es generar una rentabilidad económica con el objetivo de dar solución a un problema identificado en un área específica o en una población determinada,</p>	<p>laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de kendall es <math>\tau = 0.85</math>, por lo que se acepta la hipótesis específica.</p> <p>9. El desempeño es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de kendall es <math>\tau = 0.70</math>, por lo que se acepta la hipótesis específica.</p> <p>10. La ética y valores son competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de</p>
--	--	--	--	--	--	--	--

<p>suficientes, cambiar de estrategia, no tener claridad en los objetivos, de presupuestos, de soportes, de comunicaciones, de motivación, de patrimonio y de claridad sobre los resultados esperados. Es allí donde radica la importancia de poder contar con un diseño metodológico para la Gestión de Proyectos de Inversión, basados en las competencias laborales.</p>						<p>buscando una rentabilidad social con su ejecución. En este sentido, resulta evidente la importancia de evaluar todo proyecto de inversión pública, a fin de determinar si realmente alcanza una rentabilidad social mínima deseable, dados los recursos</p>	<p>inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de Kendall es <math>\tau = 0.46</math>, por lo que se acepta la hipótesis específica.</p>	
<p><b>PARADIGMA:</b> Positivo-cuantitativo</p> <p><b>PROBLEMA:</b></p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>			<p>económicos con los que cuenta el Estado. La Gestión de Proyectos de Inversión es una respuesta a la necesidad de generar criterios de sostenibilidad en la puesta en marcha de los proyectos de desarrollo. Una de las razones que frenan el crecimiento y dinamismo de la inversión pública en el país, constituye la falta de eficiencia en la gestión de los proyectos en los diferentes niveles de la administración pública, puesto que no se saben usar las herramientas específicas acorde con las disposiciones vigentes y las nuevas necesidades de la dinámica del desarrollo.</p>	<p>La preparación técnica es una competencia laboral que favorece significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017; el estadístico de prueba Tau-b de Kendall es <math>\tau = 0.73</math>, por lo que se acepta la hipótesis específica.</p>	
<p>¿Cuáles son las competencias laborales que favorecen una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017?</p> <p><b>HIPÓTESIS:</b></p> <p>Los Conocimientos, actitudes, habilidades,</p>	<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b></p> <p><b>Gestión de los proyectos de inversión</b></p> <p><b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b></p> <p>La dirección o gestión de proyectos de inversión es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las</p>	<p><b>INICIATIVAS COMUNITARIAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce disparidades económicas y sociales</li> <li>• Evalúa los proyectos de inversión</li> <li>• Intensidad de las inversiones</li> <li>• Adecua la planificación</li> <li>• Determina zonas prioritarias</li> <li>• Eleva el nivel de equipamiento</li> <li>• Propone iniciativas</li> <li>• Define problemas centrales</li> <li>• Mejora la gobernabilidad local</li> </ul>		<p><b>PRUEBAS DE HIPÓTESIS:</b></p> <p>En la Tabla 8, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, consideran que las competencias laborales son malas y en consecuencia la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, así</p>	<p>De la tabla anterior,</p>		

<p>desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.</p> <p><b>OBJETIVO:</b></p> <p>Determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnicas son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.</p>	<p>actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. La aplicación de conocimientos requiere de la dirección eficaz de los procesos apropiados (PMI, 2008, p.37). La administración o gestión de proyectos de inversión implica realizar un plan de proyecto y posteriormente llevarlo a cabo para alcanzar el objetivo del proyecto</p> <p><b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b></p> <p>Esta variable se operacionalizó en dimensiones e indicadores, lo que permitió aplicar una encuesta a la muestra de estudio seleccionada para determinar si los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y</p>	<p><b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA</b></p> <p><b>A</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovecha las potencialidades</li> <li>• Análisis territorial</li> <li>• Mapas de clasificación territorial</li> <li>• Existencia de recursos</li> <li>• Análisis técnico-económico</li> <li>• Informa e implica a actores internos y externos</li> <li>• Establece alianzas</li> </ul>	<p><b>TECNICAS:</b></p> <p>La encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b></p> <p>El cuestionario</p>	<p>también, el 29.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, sostienen que las competencias laborales son regulares pero no obstante la gestión de los proyectos de inversión es deficiente. En la tabla se tiene que el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de kendall es <math>\tau = 0.79</math>, con nivel de significancia menor al 1% de significancia estándar (<math>P &lt; 0.01</math>); estos resultados permite comprobar que los Conocimientos, actitudes, habilidades, desempeño, ética y valores y preparación técnica son las competencias laborales que favorecen significativamente una gestión eficaz y eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura,</p>	<p>se puede decir que la dimensión que con mayor porcentaje es social con un 72.7% en el nivel deficiente; esto porque los proyectos no incluyen medidas de prevención y mitigación de impactos ambientales y no se invierte en infraestructura de servicios básicos para potenciar el desarrollo productivo y social, no se presenta a la comunidad los Proyectos de Inversión para recoger sus comentarios por tanto no hay promoción de la participación e iniciativa de la población en las acciones colectivas para mejorar sus condiciones de vida. Las actividades de inversión social y desarrollo comunidad no buscan construir el desarrollo sostenible local, la poca participación y compromiso comunitario no ayudan en el desarrollo de los proyectos. No se priorizan los proyectos dirigidos a equipamientos de bienestar social y no se promueve el</p>		
		<p><b>DIMENSIÓN TÉCNICO – OPERATIVA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación de parámetros</li> <li>• Planes de ordenamiento territorial</li> <li>• Identifican impactos probables</li> <li>• Utilidad económico-financiero</li> <li>• Viabilidad técnica</li> <li>• Mejorar el proyecto</li> <li>• Costos de inversión</li> <li>• Plantilla de personal</li> <li>• Magnitud de los beneficios</li> </ul>					
		<p><b>DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA</b></p> <p><b>VA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilidad jurídica</li> <li>• Orden jurídico-institucional</li> <li>• Gastos administrativos</li> <li>• Financiamiento de los proyectos</li> <li>• Reglamentación actualizada</li> <li>• Políticas de</li> </ul>					

	<p>eficiente de los proyectos de inversión en la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017. Para medirla se aplicó un cuestionario con xx ítems, estando conformado por 6 dimensiones: iniciativas comunitarias, dimensión estratégica, dimensión técnico-operativa, dimensión administrativa y dimensión social.</p> <p><b>ESCALA DE MEDICION:</b></p> <p>Ordinal de tipo Likert</p>		<p>planeación, organización, dirección y control</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento de los proyectos</li> <li>• Fuentes de financiación</li> <li>• Contratación y pliegos de licitación</li> </ul>		<p><b>Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2017.</b></p>	<p>desarrollo local ni incrementa la calidad de vida.</p> <p>Hernández, C. (2014) afirma que los proyectos de inversión siempre tendrán una incidencia en la vida social de los seres humanos, por lo que es necesario hacer una evaluación completa de las consecuencias de cada proyecto antes de ponerlo en práctica. El impacto social de los proyectos puede ser desde la generación de empleos hasta la mejora en las condiciones de vida del lugar donde se llevará a cabo. Si bien, este impacto no siempre es fácil de medir, debe ser tomado en cuenta buscando siempre indicadores que ayuden a esta evaluación. Quizás uno de los aspectos más desarrollados en cuanto al impacto social que generan los proyectos de inversión, es el de los efectos</p>			
		<b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora el ambiente</li> <li>• Medidas de prevención</li> <li>• Inversión en infraestructura</li> <li>• Planes Integrales de Inversión</li> <li>• Acciones colectivas</li> <li>• Inversión social</li> <li>• Participación y compromiso comunitario</li> <li>• Equipamientos de bienestar social</li> <li>• Desarrollo local y calidad de vida</li> </ul>						<b>METODOS DE ANALISIS DE</b>



			<p><b>DATOS</b></p> <p>a) Estadística descriptiva:</p> <p>b) Estadística inferencial:</p>		<p>medioambientales, que se pueden generar dada la existencia de mayor conciencia y leyes que regulan las cuestiones ecológicas.</p> <p>En la Tabla 7, se exhibe el resultado de la prueba de normalidad aplicada a la muestra tanto en las variables competencias laborales y gestión de los proyectos de inversión con en sus dimensiones; se ha usado para ello la prueba de Kolmogorov-Smirnov, y se encontró que algunos valores son menores al 5% de significancia (<math>p &lt; 0.05</math>), en las dimensiones; en consecuencia se puede decir que la muestra tanto en sus dimensiones presenta una distribución no normal, y por ende corresponde el uso de pruebas no paramétricas para analizar con mayor precisión la relación de causalidad entre las variables y dimensiones, resulta esta aplicación acertada por el diseño y tipo de investigación propuesto, se decidió entonces el uso del coeficiente de contingencia del</p>	
--	--	--	---	--	---	--

					<p>estadístico de prueba Tau-b de Kendall, puesto que permitirá mayor eficiencia en el tratamiento de los datos estadísticos que se obtuvieron de la investigación.</p> <p>En la Tabla 8, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, consideran que las competencias laborales son malas y en consecuencia la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, así también, el 29.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, sostienen que las competencias laborales son regulares pero no obstante la gestión de los proyectos de inversión es deficiente.</p> <p>En la Tabla 9, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, consideran que los conocimientos como competencias laborales son malos consecuentemente</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, mientras que el 29.6% de los trabajadores, sostienen que los conocimientos como competencias laborales son regulares sin embargo la gestión de los proyectos de inversión es deficiente.</p> <p>En la Tabla 10, se puede apreciar que el 38.6% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, consideran que las actitudes como competencias laborales son malas por tanto la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, mientras que el 31.8% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, sostienen que las actitudes como competencias laborales son regulares y a pesar de ello la gestión de los proyectos de inversión es deficiente.</p> <p>En la Tabla 11, se puede apreciar que el 45.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura,</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, consideran que las habilidades como competencias laborales son malas y por ello la gestión de los proyectos de inversión es deficiente, de otro lado el 25% de los trabajadores, sostienen que las habilidades como competencias laborales son regulares no obstante la gestión de los proyectos de inversión sigue siendo deficiente.</p> <p>En la Tabla 12, se puede apreciar que el 45.5% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSC, consideran que el desempeño como competencia laboral es malo y eso conlleva a que la gestión de los proyectos de inversión sea deficiente, mientras que, el 25% de los trabajadores, sostienen que el desempeño como competencia laboral es regular y pese a ello la gestión de los proyectos de inversión sigue siendo deficiente.</p> <p>En la Tabla 13, se puede apreciar que el 43.2% de los trabajadores de la</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que la ética y valores como competencias laborales son malas y eso trae como consecuencia que la gestión de los proyectos de inversión sea deficiente; de otro lado, el 27.3% de los trabajadores, sostiene que la ética y valores como competencias laborales son regulares sin embargo la gestión de los proyectos de inversión sigue siendo deficiente.</p> <p>En la Tabla 14, se puede apreciar que el 40.9% de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la MPSCH, consideran que la preparación técnica como competencia laboral es mala y en consecuencia la gestión de los proyectos de inversión es deficiente; así también, el 29.5% de los trabajadores, sostiene que la preparación técnica como competencia laboral es regular pero no obstante la gestión de los proyectos de inversión continúa</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					siendo deficiente.		
<b>PROPUESTA:</b>							

# ANEXO 7 BASE DE DATOS ESTADÍSTICA

MUESTRA	CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES																																														TOTAL	NIVEL													
	Conocimientos						Actitudes						Habilidades						Desempeño						Ética y Valores						Preparación Técnica																														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42																			
1	1	2	2	0	2	1	8	REGULAR	1	1	2	1	1	1	1	9	REGULAR	1	2	3	3	1	2	3	2	17	BUENO	1	1	2	2	1	1	1	2	11	REGULAR	2	2	2	2	1	2	2	1	14	REGULAR	1	1	0	1	1	1	0	1	6	MALO	65	REGULAR		
2	0	3	1	0	0	1	5	MALO	2	1	1	2	2	1	1	11	REGULAR	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	0	0	0	0	0	0	1	1	2	MALO	1	1	1	0	1	0	0	1	5	MALO	1	1	1	0	1	0	1	0	5	MALO	36	MALO			
3	1	2	0	1	1	1	6	MALO	1	0	0	0	1	0	1	4	MALO	1	2	1	2	2	2	2	13	REGULAR	1	1	2	1	1	1	1	1	1	9	REGULAR	2	1	1	1	1	1	1	0	9	MALO	1	0	1	0	0	1	0	1	4	MALO	44	MALO		
4	0	0	0	0	0	0	0	MALO	1	1	1	2	2	1	1	10	REGULAR	1	0	1	2	1	0	0	4	MALO	1	0	1	1	0	0	1	1	5	MALO	0	0	1	1	1	0	2	0	5	MALO	1	1	1	1	1	2	1	1	9	REGULAR	33	MALO			
5	1	2	1	2	2	1	9	REGULAR	0	0	0	0	1	0	0	1	MALO	0	1	1	1	1	1	1	7	MALO	1	1	0	0	0	1	0	0	3	MALO	1	2	2	2	2	1	2	1	13	REGULAR	1	1	2	1	2	2	2	2	13	REGULAR	46	MALO			
6	1	2	1	1	2	1	8	REGULAR	2	2	2	1	2	1	2	14	REGULAR	1	1	2	2	2	2	2	14	REGULAR	0	0	1	0	0	2	0	0	3	MALO	2	2	0	1	1	0	1	0	7	MALO	1	1	1	1	2	2	2	1	11	REGULAR	57	REGULAR			
7	1	1	1	0	0	1	4	MALO	1	0	1	0	1	0	1	4	MALO	1	0	0	2	0	0	0	5	MALO	1	2	1	2	1	1	1	1	1	10	REGULAR	1	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	0	1	0	1	0	1	2	1	6	MALO	37	MALO		
8	0	0	1	1	2	1	5	MALO	1	2	1	2	1	1	1	10	REGULAR	1	1	1	2	1	1	1	8	MALO	1	1	1	0	1	0	1	0	5	MALO	0	2	0	1	0	1	1	1	6	MALO	1	2	1	1	2	2	1	1	11	REGULAR	45	MALO			
9	1	1	1	1	1	1	6	MALO	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	0	0	0	0	0	1	1	3	MALO	1	1	1	1	1	2	1	1	9	REGULAR	1	1	1	0	0	0	2	2	7	MALO	1	1	2	2	2	2	2	1	13	REGULAR	46	MALO			
10	1	1	0	1	0	0	3	MALO	2	1	0	1	0	0	0	5	MALO	2	2	2	2	2	2	2	16	REGULAR	1	1	1	1	1	1	1	0	7	MALO	2	2	2	2	2	2	2	2	1	15	REGULAR	2	2	2	1	2	2	2	1	14	REGULAR	60	REGULAR		
11	2	2	2	2	2	2	12	REGULAR	2	2	1	2	2	1	1	12	REGULAR	1	1	1	2	1	1	1	8	MALO	2	1	0	1	0	0	1	1	6	MALO	1	1	1	2	2	1	1	1	10	REGULAR	1	1	1	2	1	1	1	0	8	MALO	56	REGULAR			
12	0	3	2	2	1	1	9	REGULAR	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	2	1	2	2	2	2	2	10	REGULAR	1	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	2	1	0	0	0	1	1	1	0	5	MALO	3	3	3	2	2	2	3	0	10	BUENO	62	REGULAR		
13	3	2	2	2	2	1	12	REGULAR	2	2	0	2	1	2	2	12	REGULAR	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	2	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	1	1	1	1	1	1	1	1	0	7	MALO	1	1	1	1	2	1	1	0	8	MALO	55	REGULAR		
14	1	1	1	1	1	1	6	MALO	2	2	2	1	2	1	2	14	REGULAR	2	1	0	1	1	1	1	8	MALO	0	1	0	2	2	2	0	2	0	7	MALO	3	3	3	3	3	3	3	1	22	BUENO	1	1	1	2	1	1	2	0	9	REGULAR	66	REGULAR		
15	0	0	0	0	1	0	1	MALO	0	0	1	0	0	0	0	3	MALO	0	0	1	1	1	1	0	5	MALO	2	2	2	2	2	2	2	2	0	14	REGULAR	1	2	2	2	2	2	2	2	1	14	REGULAR	0	0	1	2	1	0	1	1	6	MALO	48	MALO	
16	1	2	2	2	2	2	11	REGULAR	2	2	2	2	3	2	2	18	BUENO	1	1	1	2	1	2	1	10	REGULAR	1	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	MALO	2	2	2	2	2	2	2	2	1	15	REGULAR	62	REGULAR		
17	1	1	1	0	0	1	4	MALO	1	1	2	2	2	2	2	14	REGULAR	1	1	1	1	1	1	0	6	MALO	2	2	2	2	2	2	2	2	1	15	REGULAR	0	1	0	1	1	1	1	1	6	MALO	2	1	2	2	2	2	2	2	1	14	REGULAR	59	REGULAR	
18	3	2	2	2	2	2	13	BUENO	0	0	0	1	0	0	1	0	2	MALO	2	2	2	0	2	0	2	12	REGULAR	2	2	2	2	1	1	2	0	12	REGULAR	1	1	2	1	1	1	1	1	1	9	REGULAR	2	2	1	2	1	2	2	1	13	REGULAR	61	REGULAR	
19	0	0	0	0	0	0	0	MALO	3	3	3	2	3	3	3	21	BUENO	2	2	1	2	1	2	2	14	REGULAR	0	0	0	0	1	0	0	0	1	MALO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	MALO	1	1	0	1	1	0	0	0	4	MALO	40	MALO			
20	0	0	0	1	0	0	1	MALO	0	1	3	2	1	3	2	0	12	REGULAR	0	0	0	0	0	0	0	8	MALO	2	1	2	2	1	2	2	2	14	REGULAR	2	2	2	2	2	2	2	2	1	15	REGULAR	3	3	0	1	1	1	0	2	1	11	REGULAR	53	REGULAR
21	1	1	0	0	1	1	4	MALO	1	1	0	0	0	0	0	2	MALO	2	2	1	2	1	2	2	10	REGULAR	2	2	1	2	2	1	2	0	12	REGULAR	2	2	2	2	1	1	2	0	12	REGULAR	0	1	0	2	0	1	0	1	5	MALO	49	REGULAR			
22	1	1	2	1	1	1	7	REGULAR	1	1	1	1	1	1	0	6	MALO	1	1	0	1	2	1	1	7	MALO	0	0	0	0	0	0	1	1	2	MALO	0	1	0	0	0	0	0	0	1	2	MALO	1	1	1	0	1	1	1	0	6	MALO	31	MALO		
23	1	1	0	0	0	0	2	MALO	2	1	1	1	1	1	1	9	REGULAR	1	1	1	0	1	1	1	7	MALO	1	0	0	0	1	0	0	1	3	MALO	1	2	3	2	3	2	0	1	14	REGULAR	0	0	1	2	0	0	1	1	5	MALO	40	MALO			
24	0	1	0	0	0	0	1	MALO	1	1	1	0	1	0	0	5	MALO	0	0	1	0	0	0	1	3	MALO	2	2	1	2	2	2	1	0	12	REGULAR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	MALO	0	0	0	0	0	1	0	1	2	MALO	23	MALO			
25	1	1	1	1	1	1	6	MALO	1	0	1	0	1	0	0	3	MALO	1	1	0	0	0	0	0	3	MALO	1	1	0	1	1	1	1	2	1	8	MALO	0	1	1	0	1	0	0	1	4	MALO	1	1	1	1	2	1	1	1	9	REGULAR	38	MALO		
26	1	0	0	0	0	0	2	MALO	0	0	0	0	0	0	0	0	MALO	2	2	1	2	2	1	2	10	REGULAR	1	1	0	0	2	0	0	0	4	MALO	1	0	0	0	0	0	0	1	2	MALO	1	1	0	1	1	0	1	0	5	MALO	27	MALO			
27	1	2	1	1	1	2	8	REGULAR	2	1	1	1	1	2	2	12	REGULAR	1	1	1	1	1	1	2	9	REGULAR	2	1	1	1	1	1	1	1	9	REGULAR	1	2	2	2	2	2	2	1	14	REGULAR	1	1	1	0	0	1	1	0	6	MALO	38	REGULAR			
28	1	0	2	1	1	1	6	MALO	1	1	1	0	1	1	2	9	REGULAR	1	1	1	2	2	1	2	11	REGULAR	1	1	1	1	1	1	1	1	0	7	MALO	1	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	1	2	1	2	1	1	1	0	9	REGULAR	50	REGULAR		
29	1	2	1	0	1	2	7	REGULAR	1	2	1	2	1	1	2	0	10	REGULAR	0	1	0	0	0	0	1	2	MALO	0	1	0	1	0	0	0	0	2	MALO	0	1	1	1	2	2	0	0	7	MALO	1	1	0	0	1	0	1	1	5	MALO	33	MALO		
30	1	1	2	1	1	1	7	REGULAR	1	0	0	1	0	1	0	3	MALO	1	1	1	1	1	1	1	8	MALO	1	1	1	2	2	2	2	1	12	REGULAR	1	1	1	2	1	1	1	1	1	9	REGULAR	1	1	1	0	1	0	1	0	5	MALO	44	MALO		
31	1	1	1	1	1	1	6	MALO	1	0	0	0	1	0	0	3	MALO	1	1	1	1	1	0	0	6	MALO	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	MALO	1	2	1	1	1	1	2	0	9	REGULAR	0	1	1	0	0	1	0	0	5	MALO	30	MALO		
32	2	2	1	2	1	2	10	REGULAR	3	0	1	0	1	2	1	9	REGULAR	2	1	2	2	2	1	2	14	REGULAR	1	1	2	1	0	1	1	0	7	MALO	0	1	1	0																					

MUESTRA	DIMENSIONES DE GESTION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION																																										TOTAL	NIVEL										
	INICIATIVAS COMUNITARIAS										DIMENSION ESTRATEGICA										DIMENSION TECNICO-OPERATIVA										DIMENSION ADMINISTRATIVA										DIMENSION SOCIAL													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ST	NIVEL	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	ST	NIVEL	26	27	28	29	30	31	32	33	34	ST	NIVEL	35	36			37	38	39	40	41	42	ST	NIVEL		
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	10	REGULAR	2	2	2	2	2	1	1	12	REGULAR	2	1	1	2	1	2	2	1	1	13	REGULAR	0	1	0	1	0	0	0	0	2	DEFICIENTE	0	1	0	1	1	0	1	2	6	DEFICIENTE	43	REGULAR	
2	2	2	2	2	2	2	2	1	0	15	REGULAR	3	3	3	0	3	3	3	18	EFICIENTE	1	2	2	1	0	1	0	0	1	8	DEFICIENTE	2	2	2	2	2	2	2	2	1	17	REGULAR	2	2	1	1	2	1	2	1	12	REGULAR	70	REGULAR
3	0	0	1	2	1	1	2	1	0	8	DEFICIENTE	1	1	1	0	3	1	1	8	REGULAR	0	0	2	2	1	1	2	1	0	9	DEFICIENTE	0	0	0	1	0	0	1	1	3	DEFICIENTE	0	1	0	1	0	1	1	2	6	DEFICIENTE	34	DEFICIENTE	
4	1	1	1	2	2	1	2	0	1	11	REGULAR	0	1	1	1	2	2	2	9	REGULAR	0	1	1	1	0	1	0	1	1	6	DEFICIENTE	1	2	2	2	0	1	1	0	0	9	DEFICIENTE	1	3	2	2	1	3	3	2	17	EFICIENTE	52	REGULAR
5	0	1	1	1	2	2	2	1	0	10	REGULAR	2	2	2	2	2	2	2	14	REGULAR	1	2	1	0	0	1	1	0	1	7	DEFICIENTE	1	1	0	1	0	1	0	1	1	6	DEFICIENTE	2	1	2	2	1	1	1	1	11	REGULAR	48	REGULAR
6	3	2	2	1	1	1	3	0	1	14	REGULAR	0	0	0	0	0	0	0	0	DEFICIENTE	1	1	2	1	1	1	1	1	0	9	DEFICIENTE	0	1	1	1	0	0	0	1	0	4	DEFICIENTE	1	1	1	1	3	3	3	2	15	REGULAR	42	DEFICIENTE
7	2	2	2	1	1	2	2	1	0	13	REGULAR	2	1	1	2	2	1	1	10	REGULAR	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	DEFICIENTE	0	1	0	1	0	1	0	0	1	4	DEFICIENTE	1	1	1	1	3	3	3	2	15	REGULAR	44	REGULAR
8	1	1	1	0	1	1	1	1	0	7	DEFICIENTE	1	1	1	1	1	1	1	7	DEFICIENTE	2	2	2	2	2	2	0	2	16	REGULAR	1	1	0	1	0	1	1	0	1	6	DEFICIENTE	1	1	1	2	0	1	0	1	7	DEFICIENTE	43	REGULAR	
9	1	1	2	2	1	2	2	0	1	12	REGULAR	1	1	1	3	1	0	1	8	REGULAR	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	DEFICIENTE	1	1	1	1	1	1	1	0	0	7	DEFICIENTE	3	1	1	1	2	1	2	1	12	REGULAR	41	DEFICIENTE
10	1	1	1	1	1	1	2	2	0	10	REGULAR	1	1	1	3	2	0	1	9	REGULAR	3	2	2	3	0	1	1	0	1	13	REGULAR	1	1	3	2	2	1	1	1	1	13	REGULAR	3	1	0	1	1	1	1	2	10	REGULAR	55	REGULAR
11	0	0	0	3	0	0	3	0	2	8	DEFICIENTE	1	0	1	1	1	1	1	6	DEFICIENTE	2	2	1	0	0	0	0	1	1	7	DEFICIENTE	1	1	3	2	1	0	0	1	2	11	REGULAR	2	2	1	0	2	2	1	1	11	REGULAR	43	REGULAR
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	DEFICIENTE	1	1	0	1	0	1	1	5	DEFICIENTE	1	1	1	1	1	2	2	0	0	9	DEFICIENTE	1	2	1	1	3	0	1	0	1	10	REGULAR	3	1	0	1	1	1	1	1	9	REGULAR	42	DEFICIENTE
13	0	0	0	0	0	1	1	2	5	DEFICIENTE	0	0	1	2	1	1	2	7	DEFICIENTE	1	1	1	1	1	3	3	2	2	15	REGULAR	1	3	1	0	3	3	0	1	2	14	REGULAR	2	1	0	1	1	2	1	2	10	REGULAR	51	REGULAR	
14	2	2	2	2	1	2	3	0	1	15	REGULAR	0	0	0	0	0	2	2	4	DEFICIENTE	0	0	0	0	1	0	1	0	2	4	DEFICIENTE	0	1	1	0	0	0	0	1	0	3	DEFICIENTE	3	2	1	1	2	1	2	1	13	REGULAR	39	DEFICIENTE
15	1	1	2	2	2	3	3	1	1	16	REGULAR	2	2	2	2	1	1	1	11	REGULAR	3	3	0	0	0	3	3	2	0	14	REGULAR	0	1	0	1	0	0	0	0	2	4	DEFICIENTE	2	0	2	0	0	2	2	1	9	REGULAR	54	REGULAR
16	0	1	1	1	0	1	0	1	2	7	DEFICIENTE	2	2	3	3	2	1	2	15	EFICIENTE	1	1	0	0	0	0	0	2	2	6	DEFICIENTE	2	2	1	2	1	2	2	1	2	15	REGULAR	2	2	1	1	1	2	1	0	10	REGULAR	53	REGULAR
17	0	1	1	0	1	1	2	1	1	8	DEFICIENTE	1	1	2	1	2	1	1	9	REGULAR	1	1	1	0	0	0	1	0	0	4	DEFICIENTE	1	2	0	1	1	1	1	1	0	8	DEFICIENTE	1	2	0	1	0	1	1	1	7	DEFICIENTE	36	DEFICIENTE
18	0	1	1	0	1	2	1	1	1	8	DEFICIENTE	1	1	1	0	1	1	1	6	DEFICIENTE	0	1	1	1	0	0	1	0	2	6	DEFICIENTE	1	2	1	1	2	0	2	0	1	10	REGULAR	2	0	0	1	0	3	2	1	9	REGULAR	39	DEFICIENTE
19	2	1	1	1	1	1	1	1	1	10	REGULAR	1	0	1	0	1	1	2	6	DEFICIENTE	0	1	1	0	1	1	0	1	1	6	DEFICIENTE	0	1	1	0	1	1	0	2	1	7	DEFICIENTE	2	1	1	2	2	3	1	0	12	REGULAR	41	DEFICIENTE
20	0	1	1	1	1	1	1	1	2	9	DEFICIENTE	0	1	1	2	0	1	0	5	DEFICIENTE	0	1	0	0	0	0	0	1	1	3	DEFICIENTE	1	2	1	1	0	1	2	1	2	11	REGULAR	3	1	1	1	3	1	2	1	13	REGULAR	41	DEFICIENTE
21	0	0	1	0	1	2	1	0	1	7	DEFICIENTE	0	0	0	1	1	1	1	4	DEFICIENTE	3	3	2	2	1	2	2	0	1	16	REGULAR	1	1	2	1	0	1	0	0	2	8	DEFICIENTE	2	1	2	2	2	2	2	1	14	REGULAR	49	REGULAR
22	1	2	1	1	2	0	0	1	1	9	DEFICIENTE	0	0	1	0	1	1	1	4	DEFICIENTE	1	3	1	2	2	2	2	1	0	14	REGULAR	1	1	2	1	2	2	1	1	1	12	REGULAR	3	0	3	3	0	3	3	0	15	REGULAR	54	REGULAR
23	1	2	1	2	2	1	2	1	1	13	REGULAR	0	0	0	1	2	1	0	4	DEFICIENTE	1	1	1	0	0	0	1	1	1	6	DEFICIENTE	1	1	3	1	2	1	1	0	1	11	REGULAR	3	1	3	3	3	3	0	0	19	EFICIENTE	53	REGULAR
24	1	1	1	2	1	1	2	0	2	11	REGULAR	1	2	1	1	2	3	3	13	REGULAR	1	1	1	1	0	1	1	0	1	7	DEFICIENTE	0	1	2	0	1	2	0	1	1	8	DEFICIENTE	2	1	2	1	1	1	1	2	11	REGULAR	50	REGULAR
25	3	2	3	2	1	2	3	0	1	17	REGULAR	2	1	2	1	2	1	1	10	REGULAR	1	0	0	1	0	1	0	1	0	4	DEFICIENTE	2	2	1	3	1	2	1	2	2	16	REGULAR	1	2	1	1	1	2	2	0	10	REGULAR	57	REGULAR
26	2	2	2	2	1	2	3	0	2	16	REGULAR	2	2	1	1	3	0	3	12	REGULAR	1	1	1	1	1	1	1	0	8	DEFICIENTE	1	1	1	1	0	1	0	0	5	DEFICIENTE	1	2	2	1	0	1	1	0	8	DEFICIENTE	49	REGULAR		
27	1	2	1	2	2	2	1	1	0	12	REGULAR	1	2	1	2	1	1	1	9	REGULAR	2	1	2	2	1	1	2	1	1	13	REGULAR	1	1	1	1	0	0	1	0	1	6	DEFICIENTE	1	2	2	2	2	2	2	1	14	REGULAR	54	REGULAR
28	2	2	2	2	1	2	3	2	2	18	REGULAR	0	1	2	2	2	2	2	11	REGULAR	1	2	2	1	0	1	1	0	1	9	DEFICIENTE	1	1	1	1	0	0	2	1	8	DEFICIENTE	2	1	0	0	2	1	2	0	8	DEFICIENTE	54	REGULAR	
29	1	2	2	1	2	1	1	0	1	11	REGULAR	0	1	1	0	1	1	1	5	DEFICIENTE	0	0	0	0	1	2	1	1	1	6	DEFICIENTE	1	2	1	0	1	1	2	2	1	11	REGULAR	1	2	2	2	2	2	2	2	15	REGULAR	48	REGULAR
30	1	1	2	1	0	0	0	0	1	6	DEFICIENTE	1	1	1	2	2	0	1	8	REGULAR	1	1	1	0	0	1	0	1	1	6	DEFICIENTE	1	1	0	1	0	1	0	0	2	6	DEFICIENTE	2	1	1	3	2	3	3	1	16	REGULAR	42	DEFICIENTE
31	1	2	2	1	2	0	2	1	2	13	REGULAR	2	2	1	1	3	0	3	12	REGULAR	1	2	2	2	2	1	1	2	0	13	REGULAR	1	2	1	1	2	1	2	0	0	10	REGULAR	1	2	1	1	1	0	2	0	8	DEFICIENTE	56	REGULAR
32	1	1	2	1	1	2	2	1	0	11	REGULAR	0	0	2	1	0	0	2	5	DEFICIENTE	0	1	1	0	1	1	1	1	0	6	DEFICIENTE	1	2	1	1	1	0	1	0	1	8	DEFICIENTE	3	1	0	1	2	1	2	0	10	REGULAR	40	DEFICIENTE
33	0	1	1	1	2	1	2	0	1	9	DEFICIENTE	0	0	0	1	0	1	0	2	DEFICIENTE	1	0	1	0	1	0	1	1	1	6	DEFICIENTE	1	2	2	1	1	2	2	2	1	14	REGULAR	3	1	0	1	1	2	1	1	10	REGULAR	41	DEFICIENTE
34	1	2	1	1	2	1	0	1	0	9	DEFICIENTE	0	1	1	0	1	1	0	4	DEFICIENTE	2	1	2	1	2	2	1	2	1	14	REGULAR	2	2	1	0	1	1	0	0	2	9	DEFICIENTE	3	2	1	1	1	0	1	0	9	REGULAR	45	REGULAR
35	1	2	0	0	1	1	1																																															



MUESTRA	DIMENSIONES DE PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO																																		TOTAL	NIVEL											
	CULTURA PARTICIPATIVA								CULTURA INFORMATIVA								TRANSPARENCIA DE LOS RECURSOS								CAPACIDAD ORGANIZATIVA								DISPOSICIÓN POLÍTICA														
	1	2	3	4	5	6	7	ST	NIVEL	8	9	10	11	12	13	14	ST	NIVEL	15	16	17	18	19	20	21	ST	NIVEL	22	23	24	25	26	27	28			ST	NIVEL	29	30	31	32	33	34	35	ST	NIVEL
2	0	1	0	0	0	0	1	2	Deficiente	0	0	1	0	0	0	1	2	Deficiente	0	0	1	0	0	3	1	5	Deficiente								Regular	1	0	0	0	0	1	0	2	Deficiente	11	Deficiente	
3	0	1	0	1	1	1	3	7	Deficiente	0	0	1	0	0	0	1	2	Deficiente	0	0	1	0	0	2	1	4	Deficiente	0	2	0	1	0	1	3	7	Deficiente	1	0	0	0	0	2	1	4	Deficiente	24	Deficiente
4	1	3	2	0	2	2	1	11	Regular	1	0	2	1	3	3	3	13	Regular	2	1	0	0	1	1	2	7	Deficiente	2	3	2	2	2	1	3	15	Bueno	2	1	2	3	2	2	2	14	Regular	60	Regular
6	2	1	2	2	3	3	1	14	Regular	2	2	2	3	0	3	3	15	Bueno	1	1	0	2	1	1	1	7	Deficiente	0	2	0	0	0	0	0	2	Deficiente	0	0	0	1	3	0	3	7	Deficiente	45	Regular
9	0	3	0	0	0	0	0	3	Deficiente	0	0	0	0	0	0	3	3	Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	Deficiente	0	3	0	0	0	3	0	6	Deficiente	3	0	0	0	0	0	0	3	Deficiente	15	Deficiente
10	1	3	1	1	0	0	0	6	Deficiente	1	1	1	0	0	3	3	9	Regular	0	0	1	0	1	1	1	4	Deficiente	0	3	1	1	1	2	3	11	Regular	1	1	1	1	2	1	0	7	Deficiente	37	Regular
13	2	3	2	2	1	3	0	13	Regular	3	2	3	0	2	3	3	16	Bueno	0	0	1	1	2	1	1	6	Deficiente	2	3	3	2	2	2	3	17	Bueno	1	1	2	1	1	1	2	9	Regular	61	Regular
15	1	3	1	1	1	2	1	10	Regular	1	0	1	1	1	2	1	7	Deficiente	1	0	0	0	1	0	0	2	Deficiente	1	1	2	1	1	2	3	11	Regular	1	1	1	1	0	0	0	4	Deficiente	34	Deficiente
16	0	3	0	1	1	0	1	6	Deficiente	0	0	1	1	1	3	3	9	Regular	0	0	0	0	1	0	1	2	Deficiente	0	2	0	1	0	3	0	6	Deficiente	0	0	1	1	1	0	0	3	Deficiente	26	Deficiente
17	3	3	2	2	3	3	3	19	Bueno	3	3	2	3	3	0	1	15	Bueno	2	2	2	3	2	3	1	15	Bueno	2	1	1	1	1	2	3	11	Regular	1	2	2	1	1	2	0	9	Regular	69	Regular
18	1	3	2	1	2	2	1	12	Regular	1	2	2	2	1	2	3	13	Regular	2	1	1	1	2	1	2	10	Regular	2	2	2	3	2	1	3	15	Bueno	2	2	1	3	2	1	2	13	Regular	63	Regular
20	2	3	2	2	2	2	2	15	Bueno	2	1	2	2	2	2	2	13	Regular	1	1	1	1	1	1	1	7	Deficiente	2	2	0	1	1	2	3	11	Regular	2	2	2	2	1	2	2	13	Regular	59	Regular
24	0	1	1	2	2	2	2	10	Regular	1	1	0	1	1	1	0	5	Deficiente	1	1	1	1	0	1	1	6	Deficiente	0	1	1	1	1	2	1	7	Deficiente	0	1	1	1	2	1	2	8	Regular	29	Deficiente
28	0	1	1	0	1	1	2	6	Deficiente	1	0	1	1	1	1	1	6	Deficiente	0	1	1	1	0	1	1	5	Deficiente	0	1	1	1	0	2	1	6	Deficiente	0	1	1	1	2	1	2	8	Regular	25	Deficiente
29	0	1	1	0	1	1	1	5	Deficiente	0	1	1	1	1	1	0	5	Deficiente	1	0	0	1	0	1	1	4	Deficiente	0	1	1	0	2	1	1	6	Deficiente	0	1	0	1	3	2	1	8	Regular	22	Deficiente
32	1	3	1	1	1	1	2	10	Regular	1	1	1	1	1	2	2	9	Regular	0	0	1	1	1	1	1	5	Deficiente	1	2	1	1	1	2	3	11	Regular	0	1	1	1	1	1	1	6	Deficiente	30	Deficiente

MUESTRA	DIMENSIONES DE PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO																																		TOTAL	NIVEL											
	CULTURA PARTICIPATIVA							CULTURA INFORMATIVA							TRANSPARENCIA DE LOS RECURSOS							CAPACIDAD ORGANIZATIVA							DISPOSICIÓN POLÍTICA																		
	1	2	3	4	5	6	7	ST	NIVEL	8	9	10	11	12	13	14	ST	NIVEL	15	16	17	18	19	20	21	ST	NIVEL	22	23	24	25	26	27	28			ST	NIVEL	29	30	31	32	33	34	35	ST	NIVEL
1	2	2	2	2	2	2	1	13	Regular	2	2	2	2	2	2	2	14	Regular	2	2	2	2	2	1	1	12	Regular	2	2	1	1	2	2	1	11	Regular	2	2	2	2	2	1	2	13	Regular	63	Regular
2	0	1	0	0	0	1	2	Deficiente	0	0	1	0	0	1	2	Deficiente	0	0	1	0	0	3	1	5	Deficiente	1	2	0	1	0	1	3	8	Regular	1	0	0	0	0	1	0	2	Deficiente	19	Deficiente		
3	0	1	0	1	1	1	3	Deficiente	0	0	1	0	0	1	2	Deficiente	0	0	1	0	0	2	1	4	Deficiente	0	2	0	1	0	1	3	7	Deficiente	1	0	0	0	0	2	1	4	Deficiente	24	Deficiente		
4	1	3	2	0	2	2	1	11	Regular	1	0	2	1	3	3	13	Regular	2	1	0	0	1	1	2	7	Deficiente	2	3	2	2	2	1	3	15	Bueno	2	1	2	3	2	2	2	14	Regular	60	Regular	
5	0	3	0	0	0	3	0	6	Deficiente	0	1	0	0	0	0	2	3	Deficiente	0	0	0	1	0	0	0	1	Deficiente	0	3	1	0	0	3	3	10	Regular	1	1	1	0	0	0	0	3	Deficiente	23	Deficiente
7	0	3	0	0	1	0	2	6	Deficiente	1	1	1	0	0	2	2	7	Deficiente	0	0	0	1	0	2	2	5	Deficiente	1	0	1	1	1	2	2	8	Regular	1	0	0	0	0	1	0	2	Deficiente	28	Deficiente
8	0	3	0	0	1	0	0	4	Deficiente	1	0	1	0	0	2	2	6	Deficiente	0	0	0	0	0	1	1	2	Deficiente	1	0	1	1	1	2	2	8	Regular	1	0	0	0	0	2	0	3	Deficiente	23	Deficiente
9	0	3	0	0	0	0	0	3	Deficiente	0	0	0	0	0	0	3	3	Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	Deficiente	0	3	0	0	0	3	0	6	Deficiente	3	0	0	0	0	0	0	3	Deficiente	15	Deficiente
12	2	3	1	3	1	2	2	14	Regular	1	2	1	1	3	3	1	12	Regular	1	2	1	2	2	1	2	11	Regular	1	1	1	1	2	1	3	10	Regular	2	2	2	2	2	1	2	13	Regular	60	Regular
13	2	3	2	2	1	3	0	13	Regular	3	2	3	0	2	3	3	16	Bueno	0	0	1	1	2	1	1	6	Deficiente	2	3	3	2	2	2	3	17	Bueno	1	1	2	1	1	1	2	9	Regular	61	Regular
16	0	3	0	1	1	0	1	6	Deficiente	0	0	1	1	1	3	3	9	Regular	0	0	0	0	1	0	1	2	Deficiente	0	2	0	1	0	3	0	6	Deficiente	0	0	1	1	1	0	0	3	Deficiente	26	Deficiente
18	1	3	2	1	2	2	1	12	Regular	1	2	2	2	1	2	3	13	Regular	2	1	1	1	2	1	2	10	Regular	2	2	2	3	2	1	3	15	Bueno	2	2	1	3	2	1	2	13	Regular	63	Regular
20	2	3	2	2	2	2	2	15	Bueno	2	1	2	2	2	2	2	13	Regular	1	1	1	1	1	1	1	7	Deficiente	2	2	0	1	1	2	3	11	Regular	2	2	2	2	1	2	2	13	Regular	59	Regular
22	2	3	2	1	1	2	2	13	Regular	1	1	0	1	1	3	2	9	Regular	1	1	0	0	1	1	2	6	Deficiente	1	2	0	1	0	2	2	8	Regular	2	1	2	2	1	2	1	11	Regular	47	Regular
23	1	3	1	1	0	1	2	9	Regular	0	1	1	0	1	3	3	9	Regular	0	0	1	2	1	0	0	4	Deficiente	0	3	1	1	1	1	3	10	Regular	0	0	1	1	0	1	0	3	Deficiente	35	Deficiente

MUESTRA	DIMENSIONES DEL PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL																																			TOTAL	NIVEL										
	POLITICA								ADMINISTRATIVA								ECONOMICA FINANCIERA								PERSONAL								JURIDICA														
	1	2	3	4	5	6	7	ST	NIVEL	8	9	10	11	12	13	14	ST	NIVEL	15	16	17	18	19	20	21	ST	NIVEL	22	23	24	25	26	27	28	ST			NIVEL	29	30	31	32	33	34	35	ST	NIVEL
1	1	1	1	1	1	1	2	8	Regular	0	1	1	1	2	2	2	9	Regular	0	0	0	0	0	0	0	0	Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	Deficiente	17	Deficiente
2	2	2	2	2	2	2	2	14	Regular	2	2	2	2	2	2	2	14	Regular	2	2	2	2	2	2	2	14	Regular	2	2	2	2	2	2	2	14	Regular	2	2	2	2	2	2	2	14	Regular	70	Regular
3	0	0	1	2	1	1	2	7	Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	Deficiente	7	Deficiente
4	1	1	1	2	2	1	2	10	Regular	2	1	1	2	2	1	1	10	Regular	3	2	2	3	0	1	1	12	Regular	1	2	2	2	0	1	1	9	Regular	1	3	2	2	1	3	3	15	Bueno	56	Regular
5	0	1	1	1	2	2	2	9	Regular	1	1	1	1	1	1	1	7	Deficiente	2	2	1	0	0	0	0	5	Deficiente	1	1	1	1	1	1	1	7	Deficiente	2	1	2	2	1	1	1	10	Regular	38	Regular
6	3	2	2	1	1	1	3	13	Regular	1	1	1	3	1	0	1	8	Regular	1	1	1	1	1	2	2	9	Regular	1	1	3	2	2	1	1	11	Regular	1	1	1	1	3	3	3	13	Regular	54	Regular
7	2	2	2	1	1	2	2	12	Regular	1	1	1	3	2	0	1	9	Regular	1	1	1	1	1	3	3	11	Regular	1	1	3	2	1	0	0	8	Regular	1	1	1	1	3	3	3	13	Regular	53	Regular
8	1	1	1	1	1	1	2	8	Regular	2	2	2	2	2	1	1	12	Regular	0	0	0	0	1	0	1	2	Deficiente	1	2	1	1	3	0	1	9	Regular	2	2	2	2	2	2	2	14	Regular	45	Regular
9	0	0	0	3	0	0	3	6	Deficiente	3	3	3	0	3	3	3	18	Bueno	3	3	0	0	0	3	3	12	Regular	1	3	1	0	3	3	0	11	Regular	3	0	3	3	0	3	3	15	Bueno	62	Regular
10	1	1	1	1	1	1	1	7	Deficiente	1	1	1	0	3	1	1	8	Regular	1	1	0	0	0	0	0	2	Deficiente	0	1	1	0	0	0	0	2	Deficiente	3	1	3	3	3	3	3	19	Bueno	38	Regular
11	0	0	0	0	0	1	1	2	Deficiente	0	0	0	0	0	2	2	4	Deficiente	0	1	0	0	0	0	0	1	Deficiente	0	1	0	1	0	0	0	2	Deficiente	2	1	2	1	1	1	1	9	Regular	18	Deficiente
12	2	2	2	2	1	2	3	14	Regular	2	2	2	2	1	1	1	11	Regular	3	3	2	2	1	2	2	15	Bueno	2	2	1	2	1	2	2	12	Regular	1	2	1	1	1	2	2	10	Regular	62	Regular
13	1	1	2	2	2	3	3	14	Regular	2	2	3	3	2	1	2	15	Bueno	1	3	1	2	2	2	2	13	Regular	2	2	1	3	1	2	2	13	Regular	2	3	3	3	2	2	3	18	Bueno	73	Bueno
14	1	1	1	0	1	1	1	6	Deficiente	0	0	0	1	1	1	1	4	Deficiente	1	1	1	0	0	0	1	4	Deficiente	1	1	1	1	0	1	0	5	Deficiente	1	2	1	1	1	1	1	8	Regular	27	Deficiente
15	1	1	2	2	1	2	2	11	Regular	0	0	1	0	1	1	1	4	Deficiente	1	1	1	1	0	1	1	6	Deficiente	1	1	1	1	0	0	1	5	Deficiente	2	2	1	1	0	2	2	10	Regular	36	Regular
16	1	2	1	2	2	1	2	11	Regular	0	0	0	1	2	1	0	4	Deficiente	1	0	0	0	0	1	0	2	Deficiente	1	1	1	1	1	0	0	5	Deficiente	2	2	2	2	1	0	1	10	Regular	32	Deficiente
17	1	1	1	2	1	1	2	9	Regular	1	2	1	1	2	3	3	13	Regular	1	1	1	1	1	1	1	7	Deficiente	1	2	1	1	1	0	1	7	Deficiente	2	3	3	3	3	2	2	18	Bueno	54	Regular
18	3	2	3	2	1	2	3	16	Bueno	2	1	2	1	2	1	1	10	Regular	2	3	2	2	1	1	2	13	Regular	1	2	2	1	1	2	2	11	Regular	1	1	2	1	1	3	3	12	Regular	62	Regular
19	2	2	2	2	1	2	3	14	Regular	2	2	1	1	3	0	3	12	Regular	1	2	2	1	0	1	1	8	Regular	2	2	1	0	1	1	0	7	Deficiente	1	2	2	2	2	2	2	13	Regular	54	Regular
20	1	2	1	2	2	2	1	11	Regular	1	1	1	2	2	0	1	8	Regular	2	1	1	2	1	2	2	11	Regular	1	1	1	2	1	1	1	8	Regular	2	1	0	0	2	1	2	8	Regular	46	Regular
21	2	2	2	2	1	2	3	14	Regular	2	2	1	1	3	0	3	12	Regular	1	2	2	1	0	1	0	7	Deficiente	2	2	1	0	1	1	0	7	Deficiente	1	2	2	2	2	2	2	13	Regular	53	Regular
22	1	2	2	1	2	1	1	10	Regular	0	0	2	1	0	0	2	5	Deficiente	0	0	2	2	1	1	2	8	Regular	2	2	2	2	1	2	2	13	Regular	2	1	1	3	2	3	3	15	Bueno	51	Regular
23	1	1	2	1	0	0	0	5	Deficiente	0	0	0	1	0	1	0	2	Deficiente	1	1	1	0	0	0	1	4	Deficiente	1	1	0	1	0	1	0	4	Deficiente	1	2	1	1	1	0	2	8	Regular	23	Deficiente
24	1	2	2	1	2	0	2	10	Regular	0	1	1	0	1	1	0	4	Deficiente	0	1	1	1	0	0	1	4	Deficiente	0	1	1	1	0	0	0	3	Deficiente	3	1	0	1	2	1	2	10	Regular	31	Deficiente
25	0	1	1	1	0	1	0	4	Deficiente	1	0	1	1	1	1	1	6	Deficiente	0	1	1	0	1	1	0	4	Deficiente	0	1	0	1	0	1	0	3	Deficiente	3	1	0	1	1	2	1	9	Regular	26	Deficiente
26	0	1	1	0	1	1	2	6	Deficiente	1	1	0	1	0	1	1	5	Deficiente	0	0	0	0	1	2	1	4	Deficiente	1	1	0	1	0	1	1	5	Deficiente	3	1	1	1	2	1	2	11	Regular	31	Deficiente
27	0	1	1	0	1	2	1	6	Deficiente	0	0	1	2	1	1	2	7	Deficiente	1	1	1	0	0	1	0	4	Deficiente	0	1	0	1	0	1	0	3	Deficiente	3	1	0	1	1	1	1	8	Regular	28	Deficiente
28	2	1	1	1	1	1	1	8	Regular	1	2	1	2	1	1	1	9	Regular	1	2	2	2	2	1	1	11	Regular	1	1	0	1	0	2	1	6	Deficiente	2	2	1	0	2	2	1	10	Regular	44	Regular
29	0	1	1	1	1	1	1	6	Deficiente	0	1	2	2	2	2	2	11	Regular	0	1	1	0	1	1	1	5	Deficiente	1	1	0	1	0	1	1	5	Deficiente	3	1	0	1	1	1	1	8	Regular	35	Deficiente
30	0	1	1	0	1	2	1	6	Deficiente	0	1	1	0	1	1	1	5	Deficiente	0	1	1	1	0	1	0	4	Deficiente	0	1	1	1	0	1	1	5	Deficiente	3	1	0	1	1	2	1	9	Regular	29	Deficiente
31	1	1	2	1	1	2	2	10	Regular	1	1	2	1	2	1	1	9	Deficiente	1	2	1	0	0	1	1	6	Deficiente	1	2	1	1	1	1	1	8	Regular	3	2	1	2	2	2	2	14	Regular	47	Regular
32	0	1	1	1	2	1	2	8	Regular	1	1	1	0	1	1	1	6	Deficiente	1	1	2	1	1	1	1	8	Regular	1	2	0	1	1	1	1	7	Deficiente	2	1	1	1	2	1	2	10	Regular	39	Regular

**ANEXO 8**  
**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO**



*“La Muy Ilustre y Fiel Ciudad”  
“Tierra Clásica de Patriotas”*

**CONSTANCIA DE REALIZACIÓN DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN**

El Alcalde de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, Departamento La Libertad;

**HACE CONSTAR:**

Que, el **Bach. WILDER CHACÓN BRICEÑO**, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, ha realizado su estudio de investigación, titulado: **COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA, DESARROLLO URBANO Y RURAL PARA UNA GESTIÓN EFICAZ Y EFICIENTE DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SÁNCHEZ CARRIÓN – 2017**, y en el mes de Marzo del presente, ha aplicado dos Instrumentos de Recolección de Datos, consistente en un Cuestionario de Participación de la Sociedad Civil y un Cuestionario de Desarrollo Social dirigido a los servidores públicos de la Gerencia de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión.

Se expide la presente a solicitud escrita del interesado para los fines que estime conveniente.

Huamachuco, 15 de Marzo del 2017.



*Mr. Carlos Arturo Ramos López*  
**ALCALDE**