



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

“Gestión por resultados y gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11 – UGEL 03, Cercado de Lima, 2019”

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Jaime Enrique Siu Alvarado
(ORCID: 0000-0002-2751-0073)

ASESORA:

Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo
(ORCID: 0000-0001-7823-6839)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria

A mi madre Laura Dolores Alvarado Calixto, por creer en mi capacidad brindándome su comprensión y amor.

A mí esposa Yessica Kelly García Torres, por su apoyo incondicional brindándome cariño y amor y a mi hija Laura Zoe Siu García, por ser mi felicidad en mi vida.

Agradecimiento

A la universidad César Vallejo por darnos las facilidades económicas para poder contar con una maestría para ser mejores profesionales. A los docentes de la Escuela de Posgrado por haber compartido sus conocimientos con nosotros.

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización	17
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo y unidad de análisis	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.5. Procedimiento	23
3.6. Método de análisis de datos	24
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	43
REFERENCIA	45
ANEXOS	52

Índice de tablas

Tabla 1:	Operacionalización de la variable gestión por resultados	18
Tabla 2:	Operacionalización de la variable gestión por competencias	19
Tabla 3:	Distribución de la población	19
Tabla 4:	Distribución de la muestra	20
Tabla 5:	Fiabilidad de la variable gestión por resultados	22
Tabla 6:	Validez por juicio de expertos del instrumento gestión por competencias	23
Tabla 7:	Fiabilidad de la variable gestión por competencias	23
Tabla 8:	Descripción de los niveles de gestión por resultados	26
Tabla 9:	Descripción de los niveles de gestión por competencias	27
Tabla 10:	Descripción de los niveles de la dimensión planificación estratégica	28
Tabla 11:	Descripción de los niveles de la dimensión responsabilidad	29
Tabla 12:	Descripción de los niveles de la dimensión monitoreo y evaluación	30
Tabla 13:	Descripción de los niveles de la dimensión desarrollo personal	31
Tabla 14:	Correlación entre la gestión por resultados y gestión por competencias	32

Índice de figuras

Figura 1:	Diseño del esquema correlacional	16
Figura 2:	Descripción de los niveles de gestión por resultados	26
Figura 3:	Descripción de los niveles de gestión por competencias	27
Figura 4:	Descripción de los niveles de la dimensión planificación estratégica	28
Figura 5:	Descripción de los niveles de la dimensión responsabilidad	29
Figura 6:	Descripción de los niveles de la dimensión desarrollo personal	30
Figura 7:	Descripción de los niveles de la dimensión desarrollo personal	31

Resumen

La investigación titulada “Gestión por resultados y gestión por competencias del personal en la red 11 – Ugel 03, Cercado de Lima” tuvo el objetivo general de Determinar la relación entre la gestión por resultados y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019. La investigación fue desarrollada bajo el enfoque cuantitativo; tipo de investigación según su finalidad fue básica, con un nivel descriptivo y correlacional; diseño no experimental con corte transversal; la muestra estuvo conformada por 103 colaboradores personal directivo, personal administrativo y docentes de la jornada escolar completa del personal en la red 11 – Ugel 03, Cercado de Lima. Asimismo, los instrumentos de medición fueron sometidos a validez y fiabilidad. Se aplicó el estadístico rho de Spearman lo cual determinó la existencia de una correlación positiva y significativa entre las variables, con un coeficiente de 0.881 lo cual indicó una correlación positiva considerable y $p = 0.000 < 0.05$, es decir que la gestión por competencias tiene relación directa y efectiva en la gestión por resultados.

Palabras claves: Gestión por resultados, planificación estratégica, responsabilidad, monitoreo y evaluación, desarrollo del personal, gestión por competencias.

Abstract

The research entitled “Management by results and management by competencies of the staff in the network 11 - Ugel 03, Cercado de Lima” had the general objective of determining the relationship between the management by results and the management by competencies of the staff in the entire school day from the 11-ugel 03 network, Cercado de Lima 2019. The research was developed under the quantitative approach; type of research according to its purpose was basic, with a descriptive and correlational level; non-experimental design with cross section; The sample consisted of 103 collaborators, management staff, administrative staff and teachers of the full school day of the staff in the network 11 - Ugel 03, Cercado de Lima. Also, the measuring instruments were subjected to validity and reliability. The Spearman's rho statistic was applied which determined the existence of a positive and significant correlation between the variables, with a coefficient of 0.881 which indicated a considerable positive correlation and $p = 0.000 < 0.05$, that is to say that competency management is directly related and effective in results management.

Keywords: Management by results, strategic planning, responsibility, monitoring and evaluation, staff development, skills management.

I. INTRODUCCIÓN

Nuestro planteamiento se basa en el programa de la jornada escolar completa (JEC) insertada en la reforma de la educación en nuestro país, con ella se incrementa el llamado al personal de apoyo al proceso pedagógico que no es sino la contratación administrativa de servicios de personal administrativo (CAS) adicional al que ya se cuenta en cada IE con la finalidad de dar una satisfacción de las necesidades al usuario y que favorezca en el buen desarrollo y desempeño y conocimientos del estudiante y profesorado de la I.E y también descongestionar la labor administrativa del director de la institución y se convierta en un auténtico “líder pedagógico” dedicado con más tiempo en actividades de acompañamiento y monitoreo de actividades estrictamente académicas quitándoles esa carga pesada del trabajo de escritorio que pasaría a manos del Coordinador Administrativo y de recursos educativos para Zonas Urbanas. El programa contempla los perfiles y todo un procedimiento de evaluación de los recursos humanos solicitados por la área usuaria, que desde su implementación hasta la fecha se han olvidado de establecer criterios en base a las competencias de cada uno de los actores a contratar sin tener en cuenta el tipo y la calidad de profesionales que se necesita en base a las necesidades del servicio y su cultura organizacional de cada I.E, base fundamental para el buen desempeño en el desarrollo de su trabajo. Se agrava el problema cuando a esta deficiencia se acompaña la falta de capacitación continua de ese personal contratado dejándolo a su criterio el desarrollo de sus actividades administrativas y de servicios, lo que trae consigo que se realicen las tareas administrativas en base a criterios personales, experiencias anteriores-si es que ha trabajado en procesos anteriores 2017-2018 quedando muchas actividades sin realizarse o se realizan tardíamente y también la falta de control continuo y posterior por parte de las ugeles que pueden ocasionar dificultades administrativas dentro de la institución y por ende en la sede UGEL. El presente trabajo que se elaboró precisamente para poder cubrir esas deficiencias en base al establecimiento de una gestión basada por resultados y también una gestión por competencias de los colaboradores asignado en las I.E de la jornada escolar completa en los distritos de Lima. Con esto se pretende que las organizaciones educativas posteriores al bicentenario cuenten con los colaboradores más preparados para las funciones que se da en la educación.

De acuerdo a la tesis, se quiere llegar a establecer una estrategia de gestión por competencias para las I.E. que están en el programa de jornada escolar completa (JEC), asimismo se justifica porque conoceremos la gestión por competencias es direccionar íntegramente y sistemáticamente las competencias de los recursos humanos, adquiriendo elementos que se relacione de manera positiva en el desempeño óptimo, lo cual es necesario para la realización y alcanzar las metas organizacionales y el crecimiento de los colaboradores; se justifica con los métodos ya que los fines del cuestionario aplicado aclararan los problemas, los objetivos e hipótesis planificados en el estudio de investigación.

La gestión por resultados tiene como sustento teórico porque permite evaluar las acciones, los procesos y productos de las organizaciones a la luz de la medición de sus resultados.; se justifica prácticamente porque el objeto es optimizar el buen servicio a los usuarios y también el control previo y evaluar las estrategias que se planificaron en la toma de decisiones; también se tiene como sustento el método porque se va adaptar el cuestionario de gestión por resultados.

La investigación tiene como **problema general**: ¿Qué relación existe entre la gestión por resultados y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019? y los **problemas específicos**: 1. ¿Qué relación existe entre la planificación estratégica y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019? 2. ¿Qué relación existe entre la responsabilidad y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019? 3. ¿Qué relación existe entre el monitoreo y evaluación y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019? 4. ¿Qué relación existe entre el desarrollo de personal y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019?

La investigación tiene como **objetivo general**: Determinar la relación entre la gestión por resultados y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019 y **objetivos específicos**: 1. Determinar la relación entre planificación estratégica y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019. 2. Determinar la relación entre la responsabilidad y la

gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019. 3. Determinar la relación entre el monitoreo y evaluación y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019. 4. Determinar la relación entre el desarrollo de personal y la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

La investigación presenta la **hipótesis general**: La gestión por resultados se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019 e **Hipótesis específicos**: 1. La planificación estratégica se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019. 2. La responsabilidad se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019. 3. El monitoreo-evaluación se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019. 4. El desarrollo de personal se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

II. MARCO TEÓRICO

Investigaciones internacionales realizadas:

Mena (2014), tuvo como objetivo principal: establecer las capacitaciones en base a las especialidades que les permitan mejorar sus habilidades y competencias. se le aplicó la encuesta, los cuales concluyeron que el desempeño realizado por el área administrativa de la UPS, concluyeron que las competencias deben mejorarse, en tal sentido, no hay estrategias de que aporten a una formación continua ya que las cifras obtenidas reflejan que él %97.06, por lo tanto, la gran mayoría de encuestados solicitan una capacitación continua.

Martínez (2016), estaba orientado: A proponer una política de gestión de los colaboradores basado en las competencias del personal de la organización educativa en (FAREM). Concluyo que la principal técnica para obtener una vacante es la evaluación y selección por mérito, lo cual se realiza la evaluación y selección con docentes para que puedan ser evaluados, tiene como finalidad los estándares de las calidades académicas, las experiencias y las competencias que se adapten al prestigio de la institución.

Vera (2016), estaba orientado: el desarrollo de las competencias de los trabajadores y el impacto en el desarrollo de sus actividades de la entidad. La conclusión pretende contribuir satisfacer la necesidad de desarrollo y modernización de los colaboradores a través de los referentes profesionales con mayor experiencia dentro de la organización.

Tamayo (2015), estaba orientado: establecer una política de GPR para la ENAMI EP, que mejore las habilidades de los empleados. Que permita poner en marcha las políticas para tener un abanico de oportunidades laborales que no afecten al talento humano, Se ha desarrollado una investigación es cualitativo, participaron 14 trabajadores de la ENAMI, a quienes se aplicó la encuesta cuya conclusión sostiene. para la entidad responsable, el ente rector señala que una buena GPR es beneficioso para la sociedad lo cual hace ver la preocupación del estado respecto a la excesiva la rotación del personal que no permite el buen desarrolla de acuerdo a sus competencias y habilidades en sus áreas correspondientes.

Velasco (2017), tiene por objetivo principal: la investigación tiene como prioridad indgar la base de datos que cuenta el estado para el mejor desarrollo de

las políticas educativas públicas de la república mexicana. La conclusión se basa en la estrategia de evaluación que le permita mejorar las políticas educativas y la aplicación de manera ordenada de los instrumentos de evaluación. Por lo tanto, le permitió al estado tomar las correcciones y decisiones adecuadas para las reformas educativas a nivel nacional.

Investigaciones nacionales realizadas:

Quispe (2017), estaba orientado: relacionar la GPR y la calidad de servicio³ la Ugel N° 08 de cañete, 2017, se concluye que existe relación de la GPR con la calidad de gasto, y el que el coeficiente $Rho = 0.751$, por lo tanto, la relación a más nivel de GPR determina un nivel mayor de la calidad de servicio lo cual es la percepción de los directores de las I.E.P.

Mazuelos (2013), estuvo orientado: determinar la evaluación y selección del personal en mira a encontrar personal competente para la organización. En la investigación se focalizaron los grupos para obtener datos correspondientes. La aplicación del grupo focal a los grupos determinados: de tal manera se dividió en tres grupos homogéneos a los actores, pero cada actor está en su respectivo grupo jerárquico. Lo cual se contó con el primero grupo focal 9 coordinadores, el segundo 8 profesores nuevos y el tercer grupo 11 asistentes de coordinación en total 28 trabajadores. En conclusión, desde los resultados arrojados se evidencia que se elige a los actores más competitivos con la finalidad de llegar a las metas establecidas en las organizaciones.

Rodriguez (2016), estaba orientado: implementar una estrategia de competencias que ayude a tener mayores niveles en los resultados de los trabajadores de la organización de PROMAS SRL- Trujillo, 2016. Se ha desarrollado una investigación con el método cualitativo o método no tradicional, y de diseño modelo lógico, conto con la participación de 96 trabajadores de la organización. Los resultados concluyeron que el 53% opino que hay una gestión sistemática y el 47% manifiesta que no es una estrategia adecuada ya que no hay un cuestionario que ayude a conocer sus competencias que tiene el trabajador por lo que es incierto si cumple o no con el perfil requerido por el área usuaria.

Ríos (2018), estuvo orientado: determinar la relación entre GPR y la administración pública en la Policía nacional del Perú, Lima – 2018. Se concluye

que hay relación positiva y significativa entre la GPR y la administración pública en la PNP del Perú, Lima – 2018, la correlación es de 0.358 se puede explicar que existe una correlación positiva débil y $p = 0.000 < 0.01$; por lo cual a una eficaz GPR es mayor la administración pública.

Arevalo (2018), estudio orientado: establecer la relación de la gestión por competencias con la gestión administrativa en el G.R.C año 2018, concluyo determinar la relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa, los resultados del coeficiente correlacional es de 0.768 arroja una correlación directa alta. Por lo tanto, las dos variables están relacionadas, por lo tanto, en nivel que las competencias sean más eficientes, por ende, la gestión administrativa igualmente será más eficiente. ⁴

En el Perú la política de innovación de la gestión pública (MMXXI) que se aprobó por D.S N° 004-2013-PCM. Propone implementar la GPR en la administración pública. Entonces, la cultura se debe de cambiar recibiendo la ayuda de los sistemas, la reforma del estado se encuentra orientado en una cultura por resultados. según (Bid, Clad), “la GPR es suministrar a las organizaciones públicas una manejo efectivo e integrado. Lo cual lleva a maximizar la eficiencia, efectividad del desempeño, el objetivo y la meta es la mejora continua de las instituciones” (p.18). para Uña (2010), la GPR es “identificar un método de gestión por resultados que aporten en los reglamentos públicos para cumplir los procedimientos establecidos” (p.6) por lo cual, es oportuno que las instituciones públicas puedan utilizar los indicadores de su desempeño, modificar su planificación, encaminar los recursos humanos, supervisar y controlar lo cual tiene que ser coherente a la realidad de las organizaciones del estado. En tal sentido Serra, Figueroa y Saz (2007), explica “es la dirección para obtener producciones óptimas para las organizaciones” (p.156). es decir, hacer uso de las herramientas para mejorar los procesos de gestión, que aporte una dirección óptima en los medios para obtener eficientes procesos. Para Figueroa (2012), “la gestión por resultados es una herramienta de gestión innovadora, que permite a los directivos públicos su derecho a gestionar” (p.3). por ende, Son los gestores públicos quienes conducen y manejan íntegramente el proceso de creación de valor, desde el análisis de la situación social y el soporte al diseño estratégico hasta la gestión de los procesos más operativos, desde cualquier organización pública. Para Ramos (2016), explica “que

una gestión por y para resultados con impactos en la competitividad y bienestar" (p.2). Según la BM, Y OCDE (2005), "la gestión por resultados son las diversas actividades que se maneja lógicamente a órdenes de mayores resultados" (p.13) Según BID (2009), sostiene que "son métodos administrativos de los recursos públicos, se especifica en cumplir las estrategias en un tiempo definido" (p.22). Para Contreras (2018), dice que "La gestión por resultados se ha transformado en un modelo en las administraciones públicas, tendientes a incrementar la generación de valor público, mediante el establecimiento de metas de gestión en las diferentes reparticiones públicas" (p.8) Según García y García (2010), opina "la GPR es un medio que permite manejar el trabajo de los que realizan gestión en todas las organizaciones públicas con el fin de aportar un nivel alto en valor público para las personas, direccionando primordialmente el resultado" (p.61). en ese sentido, se requiere obtener óptimos resultados en los procesos de los servicios (calidad) y tener eficacia en las orientaciones establecidas en los plazos estipulados. Según Cahuasqui, Maldonado y Sanipatín (2017), "la Gestión por Resultados en las instituciones tratan de buscar la eficiencia y eficacia en los procesos" (p.6) Para Kuafwonw, Garcia y Signes (2015), explican que "es suministrar a las instituciones nacionales el manejo efectivo e integrado para alcanzar un valor publico óptimo" (p.35) para Daniel (2011), "la GPR es un conjunto de valores, procedimientos para alcanzar óptimos fines, con medios iguales o menor, son estrategias de gestión pública que lleva a tomar decisiones para la mejora de la sociedad" (p.24) Según Makon (2000), "el proceso de competencias por fines depende de herramientas que se ponen en práctica, en el contexto social, político y económico lo que conlleva a tener mejor objeto y motivos organizacionales" (p.26) Asimismo, Álvarez (2012) sostiene: "una herramienta que plantea una mejor gestión, por lo tanto, tener una dirección centrada en los cumplimientos de las planificaciones definidas en las políticas públicas, en una fecha establecida, logrando que los procedimientos de la organización se den de acuerdo a los resultados". (p. 41). En tal sentido, la focalización de la GPR, se identifica con las políticas públicas con el fin de obtener óptimos servicios para los clientes ya que tiene como objetivo tener el control previo y evaluar los resultados que fueron determinados bajo una idea eficiente. Para el presente estudio se ejecutará las dimensiones sustentadas por Álvarez (2012, p.50)

se consideró para la gestión por resultados cuatro dimensiones: lo cual se toma para la investigación.

Dimensión 1: planificación estratégica

Álvarez (2012) sostiene sobre la planificación estratégica: “son procedimiento de reflexión sistemática que se incrementa en los organismos. Es una herramienta practica donde la alta dirección del organismo detecta los inconvenientes por ende también las soluciones para obtener mejores resultados en la organización” (p. 51).

La planificación estratégica es la identificación de fortalezas y debilidades que se pueden encontrar en el futuro de las organizaciones, lo cual tomando otras referencias se pueden tomar mejores decisiones para mejorar los resultados de la organización.

Dimensión 2: responsabilidad

Álvarez (2012) sostiene: “es un compromiso donde las instituciones tienen que priorizar e implementar para mejorar sus procesos y su producción institucional” (p. 50)

La responsabilidad dentro de las instituciones es muy importante ya que todo el personal debe cumplir con sus funciones para que las gestiones se hagan de forma eficaz y eficiente.

Dimensión 3: monitoreo y evaluación

Álvarez (2012), sostiene: “es una herramienta gerencial que se aplica en las organizaciones, está determinada a visualizar los procesos y también utilizando eficientemente los medios que se obtuvieron en las estrategias de la organización” (p. 65). [...].

El monitoreo en las instituciones es muy importante porque se puede observar si el personal está cumpliendo con sus funciones diarias para el buen desarrollo de las gestiones que se dan a diario en las instituciones.

Dimensión 4: desarrollo personal

Álvarez (2012) sostiene “orientar en la evolución competente y de conocimientos, actitudes que ayuden o aporten en los procesos organizacionales, institucionales para así poder implementar la GPR” (p. 49). Según Saracho (2001), “son instituciones que tienen una visión sobre el mejoramiento de los conocimientos de las personas y grupos como estrategia para su desarrollo, son oportunidades para ser diferentes a las demás instituciones en los servicios” (p.8) Según Guerrero,

Valverde y Gorjup (2013), explican que “la gestión por competencias, una técnica para la gestión de los recursos humanos orientada a mejorar el rendimiento de los empleados y de la organización” (p.4) Para Martínez (2009), las competencias “son capacidades del trabajador para efectuar su labor en su organización, por lo tanto, la competencia es una virtud del trabajador que está orientada en la realización de sus funciones determinadas, teniendo una alta efectividad en sus labores” (p. 19) Como expone Cuesta (2010), el proceso por competencias “es la ejecución eficiente de colaboradores, comprendido como la productividad y crecimiento del colaborador en la organización” (p.293) Para Chávez (2012), explica que “la gestión por competencias se indican argumentos que permiten visualizar las competencias laboral es como una necesidad de desarrollo para mejorar el performance que la organización requiere de sus colaboradores, con la finalidad de enfrentar las exigencias de su entorno y lograr objetivos exitosamente” (p.140) Según Sanchez, Martinez y Moreno (2017), “es un modelo para el desarrollo integrado de competencias laborales y las herramientas necesarias para su aplicación, que integre sus procesos centrales con los perfiles de competencias y contribuya a elevar el desempeño de los trabajadores de las empresas” (p.3) para Cooper (2000), “el proceso por competencias organizacionales individuales y laborales. De tal manera de mejorar los procedimientos administrativos de las organizaciones para alcanzar resultados eficientes, encontrando al colaborador adecuado para el área correspondiente” (p.45) Méndez (2000), considera que “las competencias son conocimientos, habilidades que pueden ayudar a alcanzar metas y objetivos. Estas son cualidades, competencias verdaderas del colaborador y que en algún momento puede llegar hacer modificados y desarrollados” (p.35) En ese sentido (Bayón et al., 2006), “hacer valer las habilidades y capacidades del talento humano, es una estrategia interna que toda institución debe de tener en cuenta. A lo que se quiere llegar es tener coordinación, orientación por parte de la institución que sea el que dirija el desempeño correcto” (p.48). Por otro lado, Chiavenato (2007), explica que “es un método motivacional que maneja el comportamiento de la persona, el logro, poder y pertenencia” (p.64) Según Mulder (2007), explica que “en las actividades del colaborador se ven acciones como: la responsabilidad, toma de decisiones, brindar servicios, actitudes y conocimientos que tiene el colaborador que tiene como finalidad tener metas organizacionales” (p.25) Para Correa (2017),

“Estructurar competencias en la gestión administrativa de una empresa implica optimizar el funcionamiento de la misma” (p.3) Según Calderón (2006), sostiene sobre “el reconocimiento de los recursos humanos como clave de la producción, tal cual dependerá del desarrollo de competencias de los colaboradores” (p.19) Para Delgado (como se citó García, B., Reyes, J., & Javier, C. 2009), “la incorporación de la gestión por competencias es un cambio cultural en cuanto las instituciones evalúen el conocimiento, la selección, organiza y presenta” (p.32). Para (Guerrero, D., Valverde, A., & Tatiana, G., 2013), opinan que “es una herramienta del talento humano de la persona que está basada en los resultados de los colaboradores en un procedimiento de gestión y que está dirigido en los resultados de las organizaciones” (p.12). Para García, García, Pérez, Gonzales y Martínez (2014), opinan que “La gestión de competencias en el ámbito empresarial, hace énfasis a un compromiso de cada uno de sus miembros, lo cual, propone un sistema eficiente en dirección a la capacidad innovadora y creativa bajo el marco social-laboral y empresarial en donde se desempeña, siempre y cuando este fundamentada en las habilidades del personal” (p.3) Para Cobo, Crespo y Del corte (2017), Sostienen que “la gestión por competencias tiene el fin de plantear un modelo viable en dichas organizaciones que les permita fortalecer y potenciar el talento humano” (p.4) Según Hernández & Pulido (2011), explican que todos “los colaboradores deben de poseer competencias laborales, entendida como saber hacer, querer hacer y poder hacer” (p. 8). Por otro lado, Fernández (2005), sostiene que “la gestión por competencias, son competencias personales que son desarrolladas mediante los aprendizajes y aportan en la productividad organizacional” (p. 210). Según Acevedo (2009), “son conjuntos de conocimientos, destrezas, aptitudes que son adquiridos en el desarrollo que permiten a un colaborador realizar función específicos, además que aseguren la eficiencia y calidad en sus labores” (p.29). Asimismo, Casco (2011), sostiene que “es estrategia que utiliza datos del desempeño de las políticas para tomar mejores decisiones, que utiliza herramientas estratégicas, monitoreo y evaluación de los resultados” (p.47). Según Franco (2013), propone “un método para utilizar los sistemas de competencia como una plataforma para recuperar, explicitar, estandarizar, formar y desarrollar el talento en la organización, alineándolo con la visión estratégica y el diseño organizacional” (p.4). por otro lado, Cuesta (2011), sostiene que “la gestión por competencias busca un desempeño

individual de mayor productividad, que tribute el desempeño organizacional, donde se argumente mediante conceptualizaciones y métodos en la determinación de esas competencias” (p.7) para Palomo (2010), explica que “el talento humano ayuda a generar ventajas competitivas sostenibles en el futuro. Por lo tanto, un colaborador con talento está comprometido en su desempeño, comportamientos de un nivel alta de efectividad, lo cual se refleja en las instituciones” (p.55) Para Amigot y Martines (2013), explica que “las competencias responde a una profunda transformación en el significado del trabajo y de sus formas de gestión y control” (p.7) Según Beneitone (como se cita en Manrique Pantoja, 2012), “las competencias son importantes para que la persona se desarrolle con efectividad en su vida y también puede ser competitivo en un ambiente cambiante y puede evolucionar” (p.39) para Santos (citado en Chávez Hernández, 2012), entienden que “la gestión por competencias esta manejada en una gestión del personal basada en sus competencias que ayuden a las metas institucionales” (p.89) Para Chávez (2012), sostiene que “las instituciones están tratando de implementar un colaborador correcto, adecuado a las necesidades, por lo que se refiere a sus competencias por conocimientos, llegando a encontrar el personal correcto para a las áreas determinadas de las instituciones” (p.67). Según Alles (2006), opina que es una estrategia de gestión que maneja los recursos de las instituciones eficientemente para lograr que los planes se pongan en marcha. En tal sentido los procesos se deben realizar efectivamente para que la organización tenga beneficios (p. 68). Se tomará para la investigación de gestión por competencias las dimensiones sustentada por Alles (2015, p.60) en la que indico que la gestión por competencia tiene tres dimensiones: lo cual se toma para la investigación.

Dimensión 1: competencias cardinales

Para Alles (2015), “estas competencias deben de tener los trabajadores del organismo. Posteriormente se ven valores conjuntamente unidos a la planificación, donde los trabajadores deben de adoptar para la mejora de la organización (p. 60). En tal sentido las organizaciones deben de motivar a sus trabajadores para que efectúen sus labores con eficiencia.

Dimensión 2: competencias específicas gerenciales

Según Alles (2015), se aplica algunos colectivos de trabajadores, en este momento adecuado a un rol el de jefe de trabajadores. En organismos con varias

áreas gerenciales que pueden dividirse en 2 niveles: alta gerencia y dirección de personas (p. 60). En tal sentido los trabajadores gerenciales deben estar altamente capacitados para poder dirigir la organización de manera eficiente.

Dimensión 3: competencias específicas por áreas

Según Alles (2015), se aplica en los colectivos de los colaboradores, con funciones de acuerdo a los requerimientos de las áreas del organismo. (p. 60). En tal sentido los trabajadores deben estar capacitados de acuerdo a sus áreas correspondientes para que la organización camine de manera eficiente.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El trabajo de investigación se desarrolló con el enfoque cuantitativo, ya que la problemática nace de la observación de un hecho real, se realizarán mediciones de las variables y la muestra fue representativa, se plantearon hipótesis y se contrastaron para tomar decisiones y sus resultados se generalizarán a la población de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) y de acuerdo al enfoque del trabajo de investigación le corresponde el método hipotético deductivo.

Según la finalidad de la investigación fue básica ya que se preocupa por el objeto de la investigación y también toma en cuenta los resultados que generen nuevas producciones y desarrollo de investigación (Cívicos y Hernández, 2007) y el alcance fue descriptivo porque describe las cualidades, características de las variables de la investigación; fue correlacional porque estableció el grado de correlación entre dichas variables.

El diseño de la investigación fue no experimental ya que no se manipularán las variables y la recolección de los datos se tomarán en un solo momento (Hernández et al., 2014).

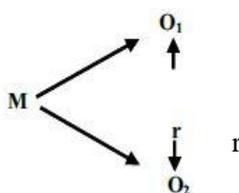


Figura 1. Diagrama del diseño correlacional

Dónde:

M: Muestra

O1: Observación de la variable 1: Gestión por resultados

O2: Observación de la variable 2: Gestión por competencias

r: Relación

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Gestión por resultados

Variable 2: Gestión por competencias

Variable dependiente: Gestión por resultados

Definición conceptual

La gestión por resultados define como “un modelo que propone la gestión moderna, dinámica y transparente y la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en los planes de gobierno, en un periodo de tiempo determinado, permitiendo gestionar y evaluar las acciones, los procesos y productos de las organizaciones a la luz de la medición de sus resultados” (Álvarez, 2012, p. 41).

Definición operacional

La gestión por resultados se mide con un cuestionario en escala ordinal con un total de 28 ítems en 4 dimensiones: Planificación estratégica (11 ítems); Responsabilidad (6 ítems); Monitoreo y evaluación (8 ítems) y Desarrollo de personal (5 ítems)

Variable independiente: Gestión por competencias

Definición conceptual:

“hace referencia que es un modelo de gestión o management, y es una forma de manejar los recursos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios y cuando dicho modelo se pone en marcha correctamente, se conforma un sistema de ganar-ganar y será beneficioso tanto para la empresa como para sus colaboradores, asimismo se debe llevar a cabo la realización de actividades de manera efectiva y no solo es llegar al éxito al ejecutar actividades, sino se tiene que demostrar capacidades reales y demostradas” (Alles, 2006, p.68).

Definición operacional:

La gestión por competencias se mide con un cuestionario en escala ordinal con un total de 24 ítems en tres dimensiones: competencias cardinales (10 ítems); competencias específicas gerenciales (8 ítems) y competencias específicas por áreas (6 ítems).

Indicadores:

Tabla 1

Operacionalización de la variable Gestión por resultados

Dimensiones	Indicadores	N° ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Planificación estratégica	✓ Reflexión sistemática			
	✓ problemas que identifica la alta dirección del organismo	1,2,3, 4,5,6, 7,8,9, 10,11	Escala ordinal: Siempre (5) Casi siempre (4)	Bajo [30 – 69]
	✓ alcanzar resultados		Casi siempre (4)	Medio [70 – 109]
	✓ Compromiso.	12,13	A veces (3)	Alto [110 – 150]
Responsabilidad institucional	✓ Producción	14,15	Casi nunca (2)	
		16,17	Nunca (1)	
Monitoreo y evaluación	✓ Herramienta gerencial	18,19, 20,21		
	✓ Verificar la ejecución de las actividades	22,23, 24,25		
Desarrollo de personal	✓ orientar el conocimiento y desarrollo de las competencias y actitudes	26,27, 28		
	✓ implementación de la gestión por resultados	29,30		

Nota: Escala para la evaluación de la gestión por resultados (Álvarez, 2012).

Tabla 2

Operacionalización de la variable Gestión por competencias

Dimensiones	Indicadores	N° ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Competencias cardinales	✓ Organización	1,2,3	Escala ordinal:	Bajo
	✓ Valores	4,5,6		[24 – 55]
	✓ Estrategia	7,8,9,10	Siempre (5)	Medio
Competencias específicas gerenciales	✓ Rol	11,12,13	Casi siempre (4)	[56 – 87]
	✓ Colaboradores	14,15	A veces (3)	Alto
	✓ Dirección de personas	16,17,18	Casi nunca (2) Nunca (1)	[88 – 120]
Competencias específicas por áreas	✓ Grupo de personas	19,20		
	✓ Necesidades	21,22		
	✓ Autonomía	23,24		

Nota: Alles (2006). Construcción y validación del cuestionario de gestión por competencias.

3.3. Población, muestra, muestreo

Población

El tamaño de trabajadores que se utilizara es de 120 de la Red 11 – Ugel 03.

Tabla 3

Distribución de la población

Año	Población
Personal directivo	10
Personal administrativo	40
Docentes	70
Total	120

Nota: Nomina del personal 2019.

Criterio exclusión

En el estudio de investigación fueron descartados las otras redes pertenecientes a la Ugel 03.

Muestra

Se representativa y estará compuesta por 103 trabajadores de la Red 11 – Ugel 03 del distrito del Cercado de Lima, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

En dónde:

z = 1.96 (Nivel de confianza = 95%)

p = 0.5

q = 0.5

e = 0.05 (5% de error muestral)

N = 120

n = 103

Tabla 4

Distribución de la muestra

Año	Población	Fh	Muestra Estratificada
Personal directivo	10	0.858333333	8.58
Personal administrativo	40	0.858333333	34.32
Docentes	70	0.858333333	60.06
Total	120		103

Nota: Fh= Fracción constante (n/N).

Muestreo

Se aplicó la técnica del muestreo probabilístico estratificado, ya que la red 11 de la jornada escolar completa de la ugel 03 alberga directores, docentes y personal

administrativo, según Hernández (et al. 2014) sostuvo que todos tiene la probabilidad de ser elegidos y se consiguen teniendo las características poblacionales y la magnitud de la muestra, y mediante una selección aleatoria de las unidades que van hacer analizadas. (p. 176)

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el estudio de investigación se utilizará la encuesta y el instrumento de medición será el cuestionario.

La encuesta

Bernal (2010), señaló que es un procedimiento de acopio donde se recopilan los datos, donde se sustentara por un grupo de ítems.

El cuestionario

Arias (2012), señaló que está compuesto por las preguntas que son aplicadas directamente a los sujetos de investigación, asimismo indicó que el investigador no interviene tan solo se aplica en un momento determinado.

Ficha técnica 1

Nombre: Escala para la evaluación de gestión por resultados

Autor: Álvarez (2012)

Adaptado: Whitman Cayo Ríos Adrianzen

Año: 2018

Administración: Individual

Aplicación: Personal directivo, personal administrativo y docentes

Dimensiones: Planificación estratégica, Responsabilidad, Monitoreo y evaluación y Desarrollo de personal.

Los ítems presentan alternativas de opinión con las opciones:

- | | |
|--------------|-----|
| Nunca | (1) |
| Casi nunca | (2) |
| A veces | (3) |
| Casi siempre | (4) |
| Siempre | (5) |

Validez

Ríos (2018), en su estudio tomo la validez de constructo que realizó Alvarez (2012) en su investigación científica de construcción y validación del cuestionario de gestión por resultados en la que aplicaron el análisis factorial confirmatorio lo cual indicaron que los ítems pertenecen a los tres factores: Planificación estratégica, Responsabilidad, Monitoreo y evaluación y Desarrollo personal.

Confiabilidad

Ríos (2018), realizó la confiabilidad del instrumento con 106 profesionales de la PNP aplicando el Alfa de Cronbach lo cual indicaron una alta confiabilidad en las cuatro dimensiones.

Tabla 5

Fiabilidad de la variable la gestión por resultados

Variable	Alfa de Cronbach	N° de lementos
Planificación estratégica	0,876	7
Responsabilidad	0.875	8
Monitoreo y evaluación	0,776	6
Desarrollo personal	0,878	9

Nota: Tomado de Ríos (2018).

Ficha técnica 2

Nombre: cuestionario de gestión por competencia

Autor: Alles (2006)

Adaptado: Arevalo (2018)

Administración: Individual

Aplicación: personal directivo, personal administrativos y docentes

Dimensiones: competencias cardinales, competencias específicas gerenciales y competencias específicas por áreas.

Los ítems presentan alternativas de opinión con las opciones:

- Nunca (1)
- Casi nunca (2)
- A veces (3)
- Casi siempre (4)
- Siempre (5)

Validez:

Se llevará a cabo la validez de contenido por profesionales conocedoras de la variable a investigar ya que el instrumento fue creado y aplicado en Perú.

Tabla 6

Validez por juicio de expertos del instrumento gestión por competencias

N°	Grado Académico	Nombre y apellido del experto	Dictamen
1	Doctora	Dora Lourdes Ponce Yactayo	Suficiencia

Nota: Certificados de validez.

Confiabilidad:

Se realizará una prueba piloto para analizar la consistencia interna de los ítems, por medio del Alfa de Cronbach, intervinieron en la prueba piloto 24 colaboradores personal directivo, administrativo y docentes de la jornada escolar completa de la red 11 – ugel 03 del distrito de Cercado de Lima.

Tabla 7

Fiabilidad de la variable gestión por competencias

Variable	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión por competencias	0.934	24

Nota: Prueba piloto (2019)

3.5. Procedimiento

Se requirió el permiso para la aplicación a los directores de las instituciones educativa que pertenecen a la jornada escolar completa de la red – 11, ugel 03 mediante una solicitud y carta de presentación. Luego se reunió al personal directivo, administrativo y docentes de las acciones seleccionadas aleatoriamente para indicarles la importancia de la investigación con la finalidad de sensibilizar con las respuestas del cuestionario.

3.6. Método de análisis de datos

Primero se aplicó una prueba piloto con 24 colaboradores personal directivo, administrativo y docentes que no pertenecieron a la muestra, el estadístico fue el Alfa de Cronbach por la naturaleza del cuestionario lo cual indicaron una alta fiabilidad (cuestionario de gestión por competencias). Se aplicó los dos cuestionarios y se realizó una matriz de datos con el office Excel para ambas variables por ítems y dimensiones; luego se utilizó el Spss versión 25 en castellano para transformar los totales de las dimensiones y de la variable en los niveles y rangos establecidos en la matriz de operacionalización. Para la contrastación de las hipótesis de investigación, se planteó una hipótesis nula y se refuto mediante la aplicación del estadístico Rho de Spearman ya que los dos cuestionarios han sido medidos en escala ordinal.

3.7. Aspectos éticos

En la aplicación de los cuestionarios se solicitó los permisos pertinentes y los cuestionarios fueron anónimos. Se respetó el derecho de autor cuando se ha hecho uso de las citas textuales y también de las citas indirectas; se ha respetado los resultados de la matriz de datos lo cual los resultados reflejan la naturaleza de la investigación.

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos de la variable gestión por resultados

Tabla 8

Descripción de los resultados de la gestión por resultados

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0
Medio	31	30.1
Alto	72	69.9
Total	103	100.0

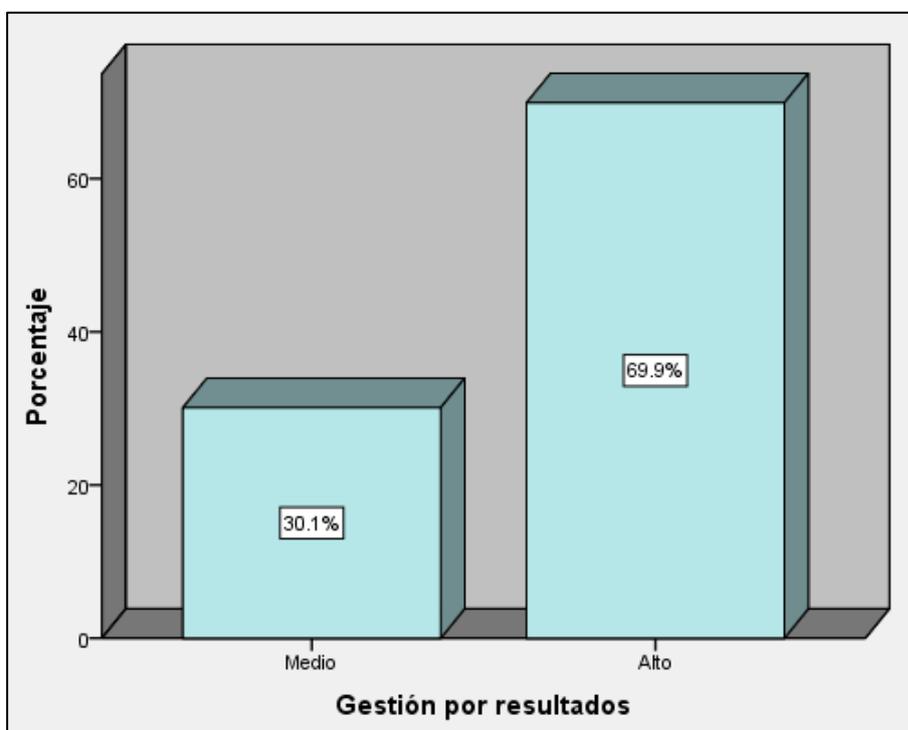


Figura 2. Descripción de los resultados de la gestión por resultados

En la tabla 8 y figura 2, se establece una muestra de 103 personal que trabajan en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019, el 69.9% indica que existe un nivel alto respecto a la gestión por resultados y el 30.1% indicaron un nivel medio.

Tabla 9

Descripción de los resultados de la gestión por competencias

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0
Medio	61	59.2
Alto	42	40.8
Total	103	100.0

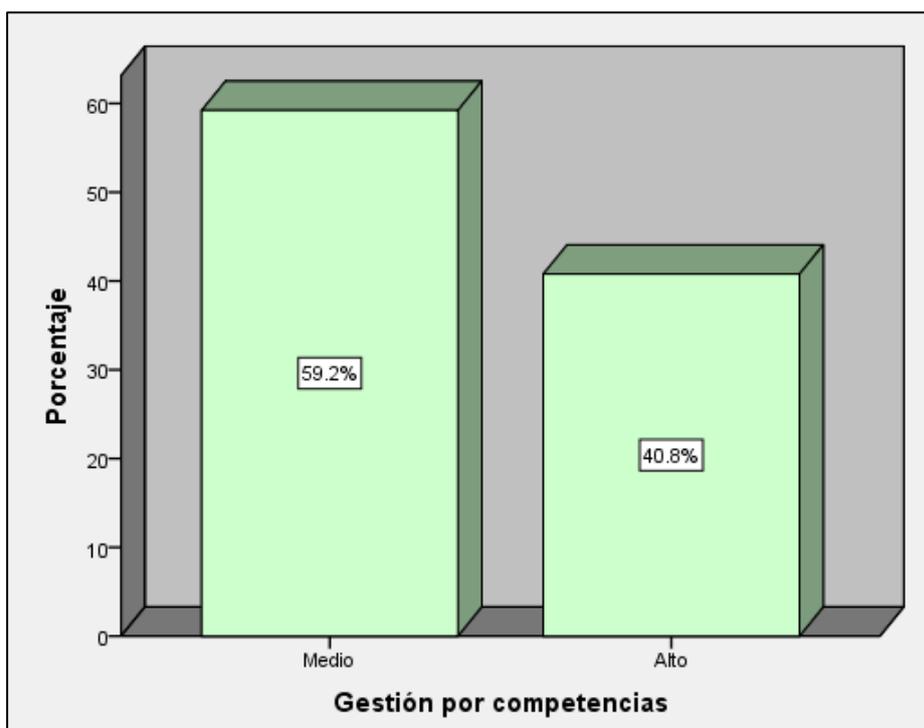


Figura 3. Descripción de los resultados de la gestión por competencias.

En la tabla 9 y figura 3, se establece una muestra de 103 personal que trabajan en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019, el 59.2% indicaron que existe un nivel medio respecto a la gestión por competencias y el 40.8% indicaron un nivel alto.

Tabla 10

Tablas de contingencia de la planificación estratégica con la gestión por competencias

Planificación estratégica	Gestión por competencias						Total	
	Bajo		Medio		Alto		f	%
	f	%	f	%	f	%		
Bajo	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Medio	0	0.0	61	59.2	42	40.8	103	100.0
Alto	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	0	0.0	61	59.2	42	40.8	103	100.0

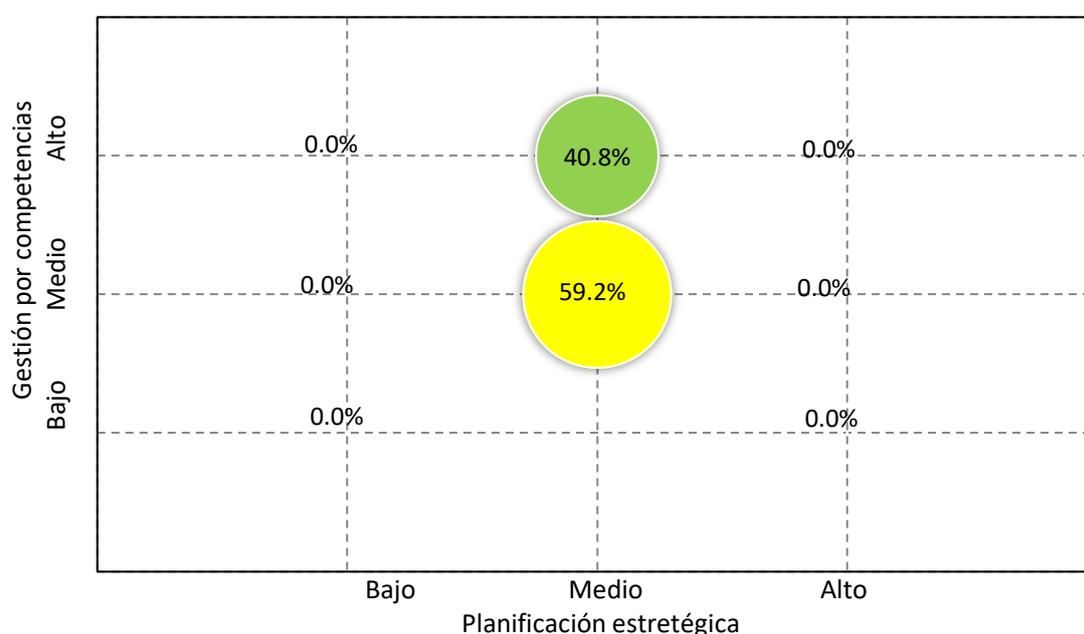


Figura 4. Rangos de la planificación estratégica y la gestión por competencias.

En la tabla 10 y figura 4, se establece una muestra que representan el 100% del personal que trabaja en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019, el 59.2% indica que existe un nivel medio respecto a la planificación estratégica y un nivel medio respecto a la gestión por competencias; el 40.8% indicaron un nivel medio en la planificación estratégica y un nivel alto en la gestión por competencias.

Tabla 11

Tablas de contingencia de la responsabilidad con la gestión por competencias

Responsabilidad	Gestión por competencias						Total	
	Bajo		Medio		Alto		f	%
	f	%	f	%	f	%		
Bajo	0	0.0	9	8.7	1	1.0	10	9.7
Medio	0	0.0	39	37.9	23	22.3	62	60.2
Alto	0	0.0	13	12.6	18	17.5	31	30.1
Total	0	0.0	61	59.2	42	40.8	103	100.0

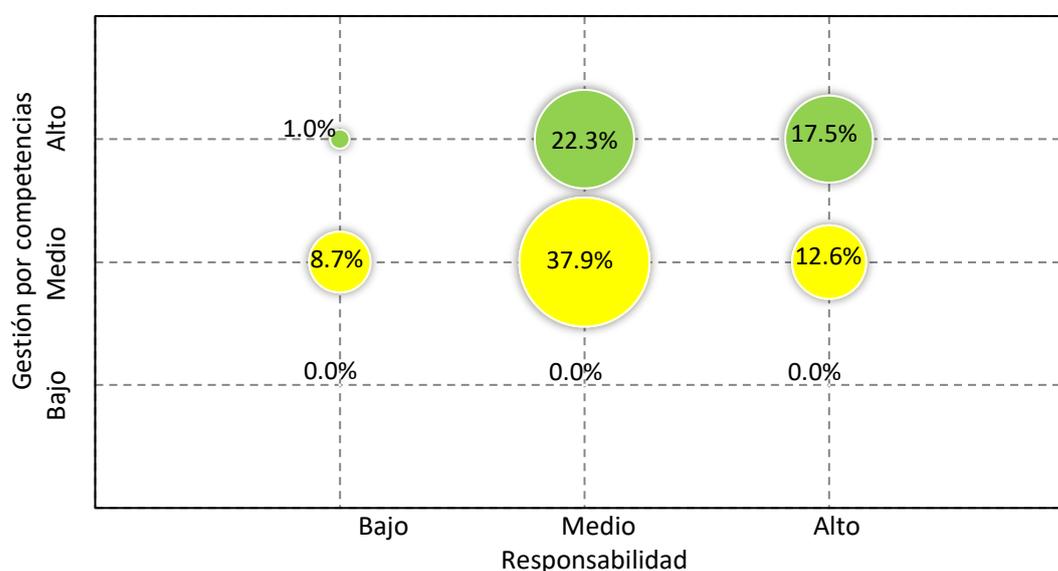


Figura 5. Rangos de la responsabilidad y la gestión por competencias.

En la tabla 11 y figura 5, se establece una muestra que representan el 100% del personal que trabaja en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019, el 8.7% indicaron un nivel bajo respecto a la responsabilidad y un nivel medio en la gestión por competencias; el 1% indicaron un nivel bajo en la responsabilidad y un nivel alto en la gestión por competencias; el 37.9% indicaron un nivel medio en la responsabilidad y un nivel medio en la gestión por competencias; el 22.3% indicaron un nivel medio en la responsabilidad y un nivel alto en la gestión por competencias; el 12.6% indicaron un nivel alto en la responsabilidad y un nivel medio en la gestión por competencias y el 17.5% indicaron un nivel alto en la responsabilidad y un nivel alto en la gestión por competencias.

Tabla 12

Tablas de contingencia del monitoreo y evaluación con la gestión por competencias

Monitoreo - Evaluación	Gestión por competencias						Total	
	Bajo		Medio		Alto		f	%
	f	%	f	%	f	%		
Bajo	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Medio	0	0.0	12	11.7	1	1.0	13	12.6
Alto	0	0.0	49	47.6	41	39.8	90	87.4
Total	0	0.0	61	59.2	42	40.8	103	100.0

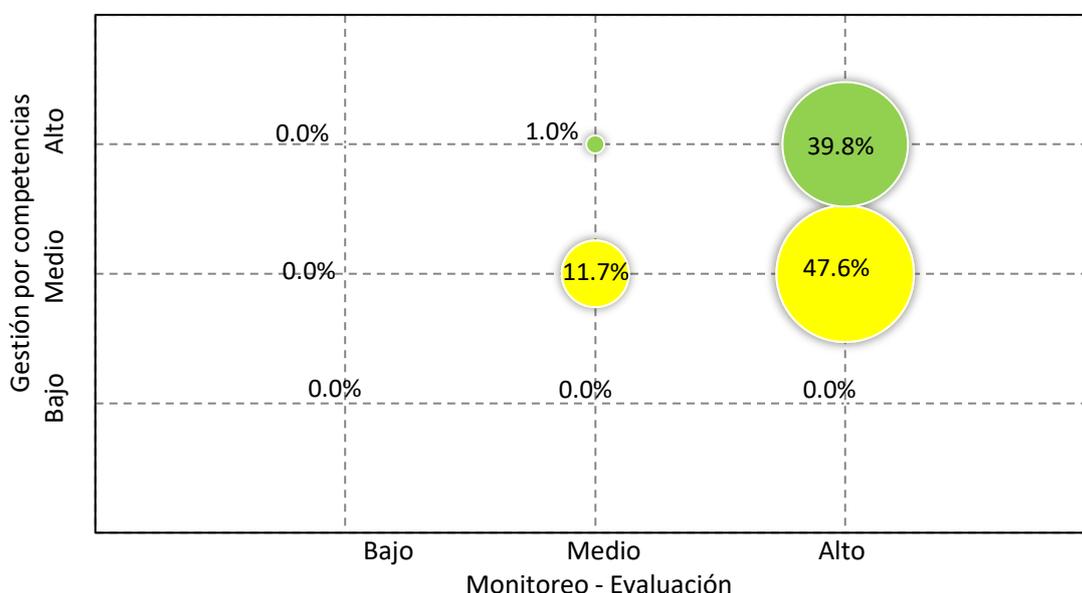


Figura 6. Rangos del monitoreo – evaluación y la gestión por competencias.

En la tabla 12 y figura 6, se establece una muestra que representan el 100% del personal que trabaja en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019, el 11.7% indicaron un nivel medio respecto al monitoreo–evaluación y un nivel medio en la gestión por competencias; el 1% indicaron un nivel medio en el monitoreo-evaluación y un nivel alto en la gestión por competencias; el 47.6% indicaron un nivel alto en el monitoreo-evaluación y un nivel medio en la gestión por competencias y un 39.8% indicaron un nivel alto en el monitoreo-evaluación y un nivel alto en la gestión por competencias.

Tabla 13

Tablas de contingencia del desarrollo de personal con la gestión por competencias

Desarrollo de personal	Gestión por competencias						Total	
	Bajo		Medio		Alto		f	%
	f	%	f	%	f	%		
Bajo	0	0.0	1	1.0	1	1.0	2	1.9
Medio	0	0.0	16	15.5	5	4.9	21	20.4
Alto	0	0.0	44	42.7	36	35.0	80	77.7
Total	0	0.0	61	59.2	42	40.8	103	100.0

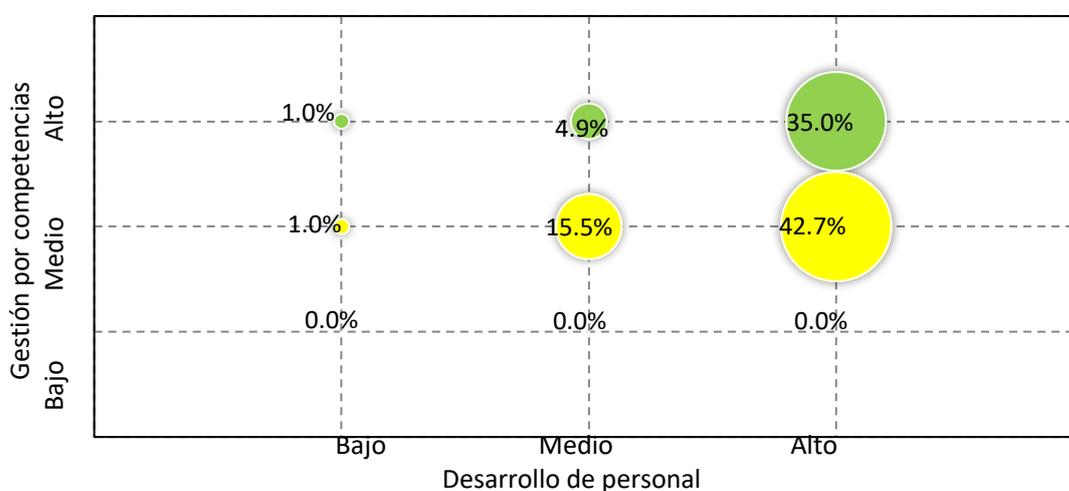


Figura 7. Rangos de desarrollo de personal y la gestión por competencias.

En la tabla 13 y figura 7, se establece una muestra que representan el 100% del personal que trabaja en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019, el 1% indicaron un nivel bajo en el desarrollo de personal y un nivel medio en la gestión por competencias; el 1% indicaron un nivel bajo en el desarrollo de personal y un nivel alto en la gestión por competencias; el 15.5% indicaron un nivel medio en el desarrollo de personal y un nivel medio en la gestión por competencias; el 4.9% indicaron un nivel medio en el desarrollo de personal y un nivel alto en la gestión por competencias; el 42.7% indicaron un nivel alto en el desarrollo de personal y un nivel medio en la gestión por competencias y el 35% indicaron un nivel alto en el desarrollo de personal y un nivel alto en la gestión por competencias.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general:

H0: La gestión por resultados no se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

H1: La gestión por resultados se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$ **Estadístico:** Rho de Spearman

Regla de decisión:

El nivel de significancia “p” es menor que α , se rechaza H0.

El nivel de significancia “p” es mayor que α , no se rechaza H0

Tabla 14

Correlación entre la gestión por resultado y la gestión por competencias

Correlaciones				
			Gestión por resultados	Gestión por competencias
Rho de Spearman	Gestión por resultados	Coeficiente de correlación	1.000	.881**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	103	103
	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	.881**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	103	103

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 14, se establece que existe una relación positiva y significativa entre la gestión por resultados y la gestión por competencias con un coeficiente de correlación de 0.881 lo cual indicó una correlación positiva considerable entre las variables y $p = 0.000 < 0.01$ que corresponde a un nivel de confiabilidad del 99%, por lo tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Hipótesis específica 1:

H0: La planificación estratégica no se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

H1: La planificación estratégica se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$ **Estadístico:** Rho de Spearman

Regla de decisión:

El nivel de significancia “p” es menor que α , se rechaza H0.

El nivel de significancia “p” es mayor que α , no se rechaza H0

Tabla 15

Correlación entre la planificación estratégica y la gestión por competencias

Correlaciones				
			Planificación estratégica	Gestión por competencias
Rho de Spearman	Planificación estratégica	Coeficiente de correlación	1.000	.816**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	103	103
	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	.816**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	103	103

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 15, se establece que existe una relación positiva y significativa entre la planificación estratégica y la gestión por competencias con un coeficiente de correlación de 0.816 lo cual indicó una correlación positiva considerable entre las variables y $p = 0.000 < 0.01$ que corresponde a un nivel de confiabilidad del 99%, por lo tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Hipótesis específica 2:

H0: La responsabilidad no se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

H1: La responsabilidad se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$ **Estadístico:** Rho de Spearman

Regla de decisión:

El nivel de significancia “p” es menor que α , se rechaza H0.

El nivel de significancia “p” es mayor que α , no se rechaza H0

Tabla 16

Correlación entre la responsabilidad y la gestión por competencias

Correlaciones				
			Responsabili dad	Gestión competencias
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coeficiente de correlación	1.000	.515**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	103	103
	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	.515**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	103	103

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 16, se establece que existe una relación positiva y significativa entre la responsabilidad y la gestión por competencias con un coeficiente de correlación de 0.515 lo cual indicó una correlación positiva media entre las variables y $p = 0.000 < 0.01$ que corresponde a un nivel de confiabilidad del 99%, por lo tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Hipótesis específica 3:

H0: El monitoreo y evaluación no se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

H1: El monitoreo y evaluación se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$ **Estadístico:** Rho de Spearman

Regla de decisión:

El nivel de significancia “p” es menor que α , se rechaza H0.

El nivel de significancia “p” es mayor que α , no se rechaza H0

Tabla 17

Correlación entre el monitoreo y evaluación y la gestión por competencias

Correlaciones				
			Monitoreo evaluación	Gestión por competencias
Rho de Spearman	Monitoreo evaluación	Coeficiente de correlación	1.000	.427**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	103	103
	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	.427**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	103	103

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 17, se establece que existe una relación positiva y significativa entre la responsabilidad y la gestión por competencias con un coeficiente de correlación de 0.427 lo cual indicó una correlación positiva débil entre las variables y $p = 0.000 < 0.01$ que corresponde a un nivel de confiabilidad del 99%, por lo tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Hipótesis específica 4:

H0: El desarrollo de personal no se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

H1: El desarrollo de personal se relaciona con la gestión por competencias del personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$ **Estadístico:** Rho de Spearman

Regla de decisión:

El nivel de significancia “p” es menor que α , se rechaza H0.

El nivel de significancia “p” es mayor que α , no se rechaza H0

Tabla 18

Correlación entre el desarrollo de personal y la gestión por competencias

			Correlaciones	
			Desarrollo de personal	Gestión por competencias
Rho de Spearman	Desarrollo de personal	Coeficiente de correlación	1.000	.184
		Sig. (bilateral)	.	.063
		N	103	103
	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	.184	1.000
		Sig. (bilateral)	.063	.
		N	103	103

En la tabla 18, se establece que no existe relación entre el desarrollo de personal y la gestión por competencias según el personal que trabajan en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019; por lo que se toma la decisión de no rechazar la H0 ($p = 0.063 > 0.05$).

V. DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo general, se establece que existe una relación positiva y significativa entre la gestión por resultados y la gestión por competencias según los profesionales que participaron en la investigación de la jornada escolar completa, red 11 – ugel 03, cercado de lima 2019, donde se puede reflejar que el Rho de Spearman = 0.881, significa que existe correlación alta, con un p valor de 0.000, donde $p < 0.05$ lo que corrobora que la relación entre la gestión por resultados y la gestión por competencias es positiva; Asimismo, en los resultados descriptivos de la tabla 8 indicaron que el 69.9% existe un nivel alto respecto a la gestión por resultados y el resultado descriptivo de la tabla 9 indicaron que el 59.2% existe un nivel medio respecto a la gestión por competencias; los resultados se parecen al estudio realizado por Ríos (2018), en donde sostiene que a una buena gestión por resultados es mejor la administración pública. Respecto a la gestión por competencias relacionada por Mena (2014), indico que las competencias deben mejorarse, lo cual la mayoría solicita capacitación para mejorar sus competencias.

En referencia al objetivo específico 1, en el estudio se encontró una relación positiva y significativa entre la planificación estratégica y la gestión por competencias del personal directivo, administrativo y docentes, donde el 59.2% indico que existe un nivel medio respecto a la planificación estratégica y un nivel medio respecto a la gestión por competencias; el 40.8% indico un nivel medio en la planificación estratégica y un nivel alto en la gestión por competencias; los resultados tienen se parecen al estudio realizado por Velasco (2017), indico que las estrategias de evaluación mejoran las políticas públicas y la aplicación de manera ordenada de los instrumentos de evaluación. Por otra parte, Rodríguez (2016), indico que la gestión sistemática manifiesta que no es una estrategia adecuada por lo que no se sabe si cumple o no con el perfil requerido. según Mazuelos (2013), que se elige a los actores más competitivos para alcanzar objetivos en la organización.

En referencia al objetivo específico 2, en el estudio se encontró una relación positiva y significativa entre la responsabilidad y la gestión por competencias del personal directivo. administrativo y docentes, según la tabla 11 y figura 5 se encuentra los niveles bajo, medio y alto, la cual se toma la más alta que es 37.9%

por ser más significativo y/o relevante para la investigación, la cual indicaron un nivel medio en la responsabilidad y un nivel medio en la gestión por competencias y que al mismo tiempo hay un 62.1% que no considera la responsabilidad como un compromiso en la organización, lo cual estos resultados se asemejan a lo realizado por Tamayo (2015), que explica que la entidad responsable, el ente rector señala que una buena gestión por resultados es beneficiosos para la sociedad y hay preocupación del estado es la excesiva rotación del personal lo cual no les permite desarrollarse de acuerdo a sus competencias y habilidades en sus áreas correspondientes.

En referencia al objetivo específico 3, en el estudio se encontró una relación positiva y significativa entre el monitoreo y evaluación y la gestión por competencias del personal directivo, administrativo y docentes, según la tabla 12 y figura 6 se encuentran los niveles bajo, medio y alto, la cual se tomó la más alta que es 47.6% por ser más significativa y/o relevante para la investigación, la cual indicaron un nivel alto en el monitoreo-evaluación y un nivel medio en la gestión por competencias y que al mismo tiempo hay un 53.4% que consideran que no hay un monitoreo permanente en la organización, lo cual estos resultados se asemejan a lo realizado por Quispe (2017), indico que a mayor nivel de gestión por resultados corresponde un nivel mayor de la calidad, según Arevalo (2018), indico que en medida que la gestión por competencias sea eficiente, la gestión administrativa también será eficiente.

En referencia al objetivo específico 4, en la tabla 13 y figura 7 se encuentran los niveles bajo, medio y alto, la cual se toma la más alta que es 42.7% por ser más significativa y/o relevante para la investigación, la cual indicaron un nivel alto en el desarrollo de personal y un nivel medio en la gestión por competencias pero que al mismo tiempo hay un 57.3% considera que se siente insatisfecha en su desarrollo personal, lo cual estos resultados se parecen a lo realizado por Vera (2016), que indico satisfacer la necesidad de formación y actualización del personal a través de los referentes profesionales con mayor experiencia dentro de la organización, por el mismo camino Martínez (2016), indico se realiza evaluación y selección de docentes para que puedan ser evaluados, lo cual tiene como finalidad los

estándares de las calidades académicas, las experiencias y las competencias que se adapten a la institución.

VI. conclusiones

Primera.-

Existe una relación positiva y significativa entre la gestión por resultados y la gestión por competencias, según el personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019; con un coeficiente de correlación de 0.881 lo cual indicó una correlación positiva considerable, es decir mejor gestión por resultados mejor es la gestión por competencias.

Segunda.-

Existe una relación positiva y significativa entre la planificación estratégica y la gestión por competencias, según el personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019; con un coeficiente de correlación de 0.816 lo cual indicó una correlación positiva considerable, es decir mejor planificación estratégica mejor es la gestión por competencias.

Tercera.-

Existe una relación positiva y significativa entre la responsabilidad y la gestión por competencias, según el personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019; con un coeficiente de correlación de 0.515 lo cual indicó una correlación positiva media, es decir mejor responsabilidad mejor es la gestión por competencias.

Cuarta.-

Existe una relación positiva y significativa entre el monitoreo y evaluación y la gestión por competencias, según el personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019; con un coeficiente de correlación de 0.427 lo cual indicó una correlación positiva débil, es decir mejor monitoreo y evaluación mejor es la gestión por competencias.

Quinta.-

No existe relación entre el desarrollo de personal y la gestión por competencias, según el personal en la jornada escolar completa de la red 11-ugel 03, Cercado de Lima 2019 con $p = 0.063 > 0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

VII. RECOMENDACIONES

Primera.-

Se propone que se incida positivamente y con mayor frecuencia y rigurosidad la gestión por competencias porque al tener personal altamente capacitado, tanto en conocimientos y actitud para desempeñar las funciones que requiere el área correspondiente.

Segunda.-

Las organizaciones deben y tienen que implementar todo un proceso de capacitaciones, actitudes para minimizar el riesgo y la incertidumbre que causa dicha implementación y que permita al personal un mayor compromiso y motivación.

Tercera.-

El trabajador tiene que asumir o delegar funciones que cree valor, dándole compromisos con la institución lo que se convertirá en personas honestas, autónomas y personas más confiables para la organización.

Cuarta.-

El monitoreo y evaluación contribuye en el seguimiento a los procesos y en el camino va corrigiendo las dificultades y se tiene que incidir de manera continua y hasta permanente para llegar a las metas que se plasman en el organismo.

Quinta.-

La percepción de los trabajadores es que no se sienten apoyados en su desarrollo personal tales como capacitaciones, talleres, cursos de especialización que ayuden a mejorar sus habilidades, conocimientos (competencias), para alcanzar las metas deseadas por el organismo.

REFERENCIAS

- Acevedo, P. (2009). *Estudio del estado del arte de las competencias en América Latina, Europa, México y su relación con el Nuevo Modelo Educativo y la Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Tepepan. 9º Congreso Internacional de la Universidad*. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/4900/3001>
- Álvarez, J. (2012). *Gestión por resultados e indicadores de medición*. Lima, Perú: Pacifico editorial
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Amigot, P, & Martínez, L. (2013). *Competency-Based Work Management, Enterprise Model and its Subjective Effects. A View from Critical Social Psychology*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/647/64730047008.pdf>.
- Arevalo, A. (2018). *Gestión por competencias y gestión administrativa en el gobierno regional del callao, año 2018*. (Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo. Perú) Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/ucv/21250/Arevalo_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6a ed.). Caracas, Episteme: Episteme.
- Bayón, F., Cubeiro, J., Romo, M. et al. (2006) *Coaching realmente*. Madrid: Pearson Prentice Hall
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México D.F.: Pearson Educación
- BID Y CLAD (2007), *Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público*. Recuperado de www.clad.org/documentos/otros.documentos/material.../8.../file
- BID (2009). *Análisis prospectivo de las capacidades institucionales y de gestión de los gobiernos subnacionales de Chile*. Recuperado de www.iadb.org/.../publication-detail,7101.html?..
- Cahuasquí, M., Maldonado, S & Sanipatín, L. (2017). *Analysis of the management model for results in the public organizations of the city of Tulcán in the year 2016*. (Universidad Politécnica Estatal del Carchi – Ecuador). Recuperado de <https://revistasdigitales.upec.edu.ec/index.php/visionempresarial/article/download/323/364/1172>

- Calderón, G. (2006). *Competencias distintivas en las pymes: un aporte desde gestión humana*. INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas (Universidad Nacional de Colombia). Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/4900/3001>
- Cívicos, A. y Hernández, M. (2007). *Algunas reflexiones y aportaciones en torno a los enfoques teóricos y prácticos de la investigación en trabajo social*. Revista Acciones e investigaciones sociales, 23, 25-55. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Cobo, E., Crespo, Á, & Del Corte, J. (2017). *Are credit risk analysts concerned about the audit of the financial statements of smes?* Universia Business Review, 2017. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/6291>
- Contreras, J. (2018). *Gestión por resultados en las políticas para la superación de la pobreza en Chile*. Chile. Recuperado de <http://www.revistaenfoques.cl/index.php/revista-uno/article/view/472>
- Cooper, K. (2000.) *Efective competency modeling& reporting*, New York, American Management Association. Pag.18. Recuperado de [https://scholar.google.com.pe/scholar?q=Cooper,+K.+\(2000.\)+Effective+competency+modeling+reporting,+New+York,+American+Management+Associati%C3%B3n&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart](https://scholar.google.com.pe/scholar?q=Cooper,+K.+(2000.)+Effective+competency+modeling+reporting,+New+York,+American+Management+Associati%C3%B3n&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart)
- Correa, S. (2017). *Incidencia de la gestión por competencias en el crecimiento empresarial*. INNOVA Research Journal, 2(1), 88-98. Recuperado de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/76>.
- Cuesta, A. (2011). *Methodology of competences management assuminf the Cuban norm about management of Human Capital*. Revista Brasileira de Gestão de Negócios-Brasil. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/rbgn/v13n40/1983-0807-rbgn-13-40-300.pdf>
- Chávez, N. (2012). *La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización*. Pensamiento & Gestión (33), 140-161. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64624867007>.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Daniel, M. (2011). *La gestión por resultados: Un cambio cultural necesario en el sector público*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/06/23>

/la-gestion-por-resultados-un-cambio-cultural-necesario-en-el-sector-publico/

- Fernández, J. (2005). *Gestión por Competencias. Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos*. Madrid: PEARSON EDUCACION, S.A.
- Figueroa, H. (2012). Innovación en la toma de decisiones: La gestión por resultados como herramienta de apoyo a los directivos públicos. *Estado, Gobierno y Gestión Pública*, (19), Revista Chilena - Chile. Recuperado de [https://core.ac.uk\(Dowland/pdf/46533163.pdf](https://core.ac.uk(Dowland/pdf/46533163.pdf).
- Franco, A. (2013). *The management of competencies as a system for organizational learning*, Universidad Tecnológica de León. Recuperado de http://reaxion.utleon.edu.mx/Art_Gestion_Competicencias_SistAprendizaje.htm
- García González, M., García Rodríguez, A., Pérez Marimón, R. A., González Pérez, M., & Martínez López, Y. (2014). *La gestión por competencias para el desempeño exitoso, análisis desde el sector empresarial cubano*. Revista científica avances. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo-5350913>
- García L, y García M. (2010). *La Gestión para Resultados en el Desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- García D, Reyes J, L. & Javier Carballo, C. (Abril de 2009). *¿Por qué la importancia de implementar Sistemas de Gestión por Competencias en nuestras organizaciones? Ciencias Holguín, XV(2),1-9*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517990005>.
- Guerrero, C., Valverde, M. & Gorjup, M. (2013). *An analysis of the management competency in Spanish companies. From theory to practice*. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000100011
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (Sexta ed.), Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, S. y Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial. Enfoque basado en competencias*. México D.F.: McGraw Hill.
- Kaufmann, J., Sanginés, M. & García, M. (2015). *Construyendo gobiernos efectivos. Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.

- Lora, H., Castilla, S. & Góez, M. (2020). *La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia la eficacia organizacional*, Revista Saber, Ciencia y Libertad, 15(1), 83-94. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/6291>.
- Makon, M. (2000). *El modelo de la gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional*. República Dominicana.
- Marinez, R. (2016). Propuesta de un modelo de gestión por competencias, para el mejoramiento del desempeño laboral del personal docente de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM – Estelí), para el año 2017. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma, Esteli, Nicaragua) Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/7534>
- Martinez, E. (2009). *Capacitación por Competencias: Principios y Métodos*. Santiago de Chile.
- Manriquez, L. (2012). *¿Evaluación en competencias? Estudios pedagogicos, XXXVIII(1)*, 367-380. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=173524158023>
- Mazuelos, S. (2013). *Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idiomas Lima*. (Tesis de maestría, universidad católica del Perú, Lima, Perú) Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4735/MAZUELOS BRAVO SANDRA EFECTOS IDIOMAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mena, J. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión por competencias orientado al personal administrativo de la Universidad Politecnica Salesiana, sede cuenca para el año 2014*. (Tesis de maestría, Universidad técnica particular de Loja, Cuenca, Ecuador) Recuperado de <https://text-mx.123dok.com/document/oz12k3y9-propuesta-de-un-modelo-de-gestion-por-competencias-orientado-al-personal-administrativo-de-la-universidad-politecnica-salesiana-sede-cuenca-para-el-ano-2014.html>
- Méndez, L. (2000). *Evaluación del desempeño y servicio civil de carrera en la administración pública y los organismos electorales*. México: Géminis.
- Mudler, M. (2007). *Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente*. Revista Europea de Formación Empresarial (Universidad de Wageningen). Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/4900/3001>.
- Palomo, M. (2010). *Gestión por competencias y talento*. Madrid: ESIC.

- Quispe, V. (2017). *Gestión por resultados y la calidad del gasto en la UGEL N° 08 de cañete*, 2017. (Tesis de maestría, Universidad cesar vallejo, Lima, Perú) Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23577/Quispe OVH. pdf ?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23577/Quispe%20OVH.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Ramos, J. (2016). *Gestión por resultados en México, 2013-2014. Algunos impactos en baja california*. Estud. front vol.17 no.34 Mexicali jul./dic. 2016. Recuperado de <https://doi.org/10.21670/ref.2016.34.a04>
- Rios, W. (2018). *Gestión por resultados y administración pública en la policía nacional del Perú, Lima – 2018*. (Tesis de maestría, Universidad cesar vallejo, Lima, Perú) Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21654/Rios AW.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21654/RiosAW.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez, D. (2016). *Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa promas s.r.l. Trujillo, 2016*. (Tesis de maestría, Universidad privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú) Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2369>
- Sanchez, R., Martinez, R. & Moreno, J. (2017). *La gestión des competences de travail dans le cadre du processus des changements politiques et economiques a cuba*. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512017000400169&script=sci_abstract&lng=fr
- Saracho, J. (2005). *Un modelo general de gestión por competencias. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias*. Santiago de Chile:RIL Editores. Recuperado de [http://libritosfavoritos.blogspot.pe/2012/10/un-modelo-general-degestion- por.html](http://libritosfavoritos.blogspot.pe/2012/10/un-modelo-general-degestion-por.html)
- Serra, A., Figueroa, V., & Saz, A. (2007). *Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de [http://old.clad.org/documentos/otros-documentos/material-didactico-curso-bogota -2011/8.-modelo-abierto-gprd-sector-publico](http://old.clad.org/documentos/otros-documentos/material-didactico-curso-bogota-2011/8.-modelo-abierto-gprd-sector-publico).
- Tamayo, S. (2015). *Diseño de una propuesta de gestión por resultados que no afecte al talento humano del sector público (caso ENAMI EP)*. (Tesis de maestría, Universidad andina simon bolívar – sede Ecuador, Guayaquil, Ecuador) Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4460/1/T1612-MGDE-Tamayo-Dise%c3%bl0.pdf>

- Velazco, E. (2017) *La gestión intergubernamental orientada a resultados en México el caso de la prueba de enlace en Guanajuato, Jalisco y puebla, 2006-2014*. (Tesis doctoral, Universidad complutense de Madrid, Madrid, España). Recuperado de <https://eprints.ucm.es/49470/1/T40319.pdf>
- Vera, E. (2015-2016). *La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo*. Recuperado de <https://docplayer.es/54945488-Universidad-tecnica-de-manabi.html>
- Uña, G. (2010). *Desafíos para el presupuesto en América Latina. El presupuesto basado en resultados y lo sistemas de administración financiera*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

ANEXOS

ANEXO 3

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN POR RESULTADOS	La gestión por resultados define como “un modelo que propone la gestión moderna, dinámica y transparente y la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en los planes de gobierno, en un periodo de tiempo determinado, permitiendo gestionar y evaluar las acciones, los procesos y productos de las organizaciones a la luz de la medición de sus resultados” (Álvarez, 2012, p. 41).	La gestión por resultados se mide con un cuestionario en escala ordinal con un total de 28 ítems en 4 dimensiones: Planificación estratégica (11 ítems); Responsabilidad (6 ítems); Monitoreo y evaluación (8 ítems) y Desarrollo de personal (5 ítems)	<ul style="list-style-type: none"> -Planificación estratégica. -Responsabilidad. -Monitoreo y evaluación. -Desarrollo de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> -Reflexión sistemática -problemas que identifica la alta dirección del organismo. -alcanzar resultados. -Compromiso. -Producción institucional -Herramienta gerencial -Verificar la ejecución de las actividades. -orientar el conocimiento y desarrollo de las competencias y actitudes. -implementación de la gestión por resultados. 	<p>Escala ordinal:</p> <p>Siempre (5)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>Nunca (1)</p>

<p>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</p>	<p>“hace referencia que es un modelo de gestión o management, y es una forma de manejar los recursos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios y cuando dicho modelo se pone en marcha correctamente, se conforma un sistema de ganar-ganar y será beneficioso tanto para la empresa como para sus colaboradores, asimismo se debe llevar a cabo la realización de actividades de manera efectiva y no solo es llegar al éxito al ejecutar actividades, sino se tiene que demostrar capacidades reales y demostradas” (Alles, 2006, p.68).</p>	<p>La gestión por competencias se mide con un cuestionario en escala ordinal con un total de 24 ítems en tres dimensiones: competencias cardinales (10 ítems); competencias específicas gerenciales (8 ítems) y competencias específicas por áreas (6 ítems).</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Competencias cardinales. -Competencias específicas gerenciales. -Competencias específicas por áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Organización. -Valores. -Estrategia. -Rol. -Colaboradores. -Dirección de personas. -Grupo de personas. -Necesidades. -Autonomía. 	<p>Escala ordinal:</p> <p>Siempre (5)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>Nunca (1)</p>
---------------------------------	---	---	---	---	---

ANEXO 4
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Confiabilidad: Gestión por resultados

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	4	2	5	3	5	1	3	5	3	5	4	4	5	5	4	3	5	5	3	3
2	2	2	3	5	5	4	3	1	1	3	4	2	3	3	4	3	3	5	3	5	4	4	5	5	4	3	4	4	3	3
3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	5	3	5	3	4	5	5	4	2	3	3	2	2
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	2	5	2	5	5	3	5	1	3	2	2	4	3	5	5	5	2
5	5	2	3	5	4	2	3	4	3	3	3	5	5	1	3	2	2	5	3	5	5	5	3	1	4	4	4	4	5	4
6	4	2	4	2	5	4	5	2	5	3	4	4	5	5	5	3	1	5	3	2	4	5	2	3	4	3	5	5	2	3
7	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	3	3	4	3	2	3	4	4	5	5	5	5
8	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	3	5	3	3	2	3	5	3	3	3	5	3	2	4	4	5	5	4	2
9	3	2	2	4	3	5	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	5	3	5	5	4	2	3	4	2	4	3	4	1
10	5	4	4	5	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	1	3	2	1	2
11	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	2	4	3	4
12	5	5	3	2	2	3	2	2	4	3	5	3	3	1	4	2	3	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
13	4	4	4	3	5	5	5	2	4	3	4	2	5	5	5	1	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5
14	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	4	3	2	2	3	2	1	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5
16	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	4	3	3	1	2	1	1	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5
17	5	5	3	2	2	3	2	2	4	3	4	4	5	4	2	2	2	5	3	5	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5
18	4	4	4	3	5	5	5	2	4	3	4	5	5	2	4	1	3	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5
19	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	4	2	5	1	5	4	5	5	3	5	3	4	5	5	4	4	2	4	3	4
20	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	4	4	5	3	2	3	4	5	3	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.821	30

Confiabilidad: Gestión por competencias

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	3	2	3	4	5	4	4	5	3	4	1	3	3	1	5	4	2	2	5	5	4	4	5	3
2	4	5	4	4	5	5	5	5	4	2	5	2	5	5	5	5	1	1	3	5	4	4	5	3
3	3	5	5	5	2	5	4	2	5	3	5	4	4	5	4	2	3	4	3	4	3	4	5	5
4	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	2	3	2	2	5	3	3	2	3	5	3	4	5	5
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1
6	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	2	5	2	5	4	3	4	5	5
7	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	2	5	5	2	5	4	2	4	5	5	5	4	5	5
8	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	3	2	5	4	3	5	4	4	5	3	4	5	5	5
9	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	3	4	5	3	5	3	5	3	4	5	4	5	4	5
10	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	3	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4
11	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	5	3	5	4	5	4
12	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	4	5	4	4	5	3	3	5	4	5	4	5	4	5
13	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	3	5	5	2	5	4	4	2	4	5	4	4	5	4
14	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	4	5	5	4	3	3	3	2	3	3	5	4	5	4
15	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	5	4	5	5	3	5	4	3	5	3	4	4	5	4
16	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	4
17	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	3	3	5	3	4	3	5	2	5	4	4	3	5	5
18	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	3	4	3	3	5	4	2	3	5	5	4	4	5	4
19	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	5	5	2	4	3	3	4	5	5
20	4	4	4	3	4	3	4	3	5	5	3	4	5	4	4	3	5	2	5	4	3	4	3	3

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.934	24

Base de datos: Gestión por resultados

1	3	5	5	5	2	5	4	2	5	3	1	40	4	5	3	2	3	4	21	2	2	3	2	3	4	4	5	25	4	4	5	5	4	22	108
2	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	2	36	2	5	3	5	1	3	19	4	5	4	5	4	5	4	5	36	4	5	5	5	4	23	114
3	2	2	3	5	5	4	3	1	1	1	3	30	2	3	3	4	3	3	18	3	3	3	3	2	4	3	3	24	3	3	3	2	1	12	84
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	46	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	5	5	3	37	3	4	4	4	4	19	132
5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	49	5	5	2	5	2	5	24	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	138
6	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	3	36	5	5	1	3	2	2	18	5	5	3	2	5	3	3	2	28	4	5	5	2	5	21	103
7	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	4	41	4	5	5	5	3	1	23	3	3	3	5	3	4	5	5	31	3	5	5	5	3	21	116
8	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	37	3	3	3	3	2	3	17	3	3	3	5	4	3	3	3	27	3	5	5	3	3	19	100
9	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	29	3	5	3	3	2	3	19	2	5	3	2	3	3	3	4	25	3	4	4	3	3	17	90
10	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	4	3	3	4	3	2	19	3	2	3	4	4	3	4	2	25	2	3	3	2	2	12	89
11	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	3	4	1	5	2	3	18	4	5	4	4	5	5	4	5	36	3	5	5	5	2	20	119
12	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	2	39	5	4	1	4	1	4	19	4	5	4	4	5	5	4	4	35	4	4	4	5	4	21	114
13	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	5	38	3	3	1	4	2	3	16	3	5	4	4	5	5	4	3	33	3	5	5	2	3	18	105
14	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	3	43	2	5	5	5	1	4	22	4	5	3	4	5	5	4	5	35	4	5	5	5	5	24	124
15	5	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	45	4	4	5	2	4	4	23	4	5	4	4	5	5	4	3	34	4	5	5	4	2	20	122
16	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	38	3	2	2	3	2	1	13	1	5	3	4	5	5	4	2	29	2	4	3	4	1	14	94
17	4	3	3	2	4	3	4	1	2	3	5	34	3	3	1	2	1	1	11	1	5	4	4	5	5	4	3	31	1	3	2	1	2	9	85
18	4	5	2	3	5	5	5	5	4	3	3	44	4	5	4	2	2	2	19	3	5	4	4	5	5	4	2	32	4	2	4	3	4	17	112
19	3	2	3	4	5	4	4	5	3	4	4	41	5	5	2	4	1	3	20	2	3	4	4	5	5	4	5	32	4	5	4	5	5	23	116
20	4	5	4	4	5	5	5	5	4	2	2	45	2	5	1	5	4	5	22	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	5	5	4	5	23	127
21	3	5	5	5	2	5	4	2	5	3	1	40	4	5	3	2	3	4	21	5	5	5	4	4	5	5	4	37	3	5	5	5	3	21	119
22	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	2	36	2	5	3	5	1	3	19	5	5	5	4	4	5	5	4	37	3	5	5	3	3	19	111
23	2	2	3	5	5	4	3	1	1	1	3	30	2	3	3	4	3	3	18	5	5	5	4	4	5	5	4	37	3	4	4	3	3	17	102
24	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	46	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	3	4	5	5	4	36	2	3	3	2	2	12	124
25	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	49	5	5	2	5	2	5	24	5	5	5	1	3	2	2	4	27	3	5	5	5	2	20	120
26	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	3	36	5	5	1	3	2	2	18	5	4	5	5	5	3	1	4	32	4	4	4	5	4	21	107

27	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	4	41	4	5	5	5	3	1	23	5	3	2	4	5	2	3	4	28	3	5	5	2	3	18	110
28	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	37	3	3	3	3	2	3	17	5	3	3	4	3	2	3	4	27	4	5	5	5	5	24	105
29	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	29	3	5	3	3	2	3	19	5	4	3	3	5	3	2	4	29	4	5	5	4	2	20	97
30	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	4	3	3	4	3	2	19	5	3	5	5	4	2	3	4	31	2	4	3	4	1	14	97
31	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	3	4	1	5	2	3	18	5	5	5	5	4	1	4	4	33	1	3	2	1	2	9	105
32	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	2	39	5	4	1	4	1	4	19	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	2	4	3	4	17	112
33	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	5	38	3	3	1	4	2	3	16	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	5	4	5	5	23	114
34	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	3	43	2	5	5	5	1	4	22	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	5	5	4	5	23	125
35	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	4	4	5	2	4	4	23	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	5	5	4	5	23	116
36	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	3	2	2	3	2	1	13	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	5	5	4	5	23	118
37	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	2	39	3	3	1	2	1	1	11	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	5	5	4	5	23	110
38	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	5	38	4	5	4	2	2	2	19	5	5	5	3	4	5	5	4	36	4	5	5	4	5	23	116
39	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	3	43	5	5	2	4	1	3	20	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	5	5	4	5	23	123
40	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	3	36	2	5	1	5	4	5	22	5	5	5	3	4	5	5	4	36	4	2	4	3	4	17	111
41	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	4	41	4	5	3	2	3	4	21	5	3	5	4	4	5	5	4	35	4	4	5	5	5	23	120
42	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	37	2	5	3	5	1	3	19	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	4	3	4	3	18	111
43	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	29	2	3	3	4	3	3	18	5	5	3	4	4	5	5	4	35	4	4	5	5	3	21	103
44	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	5	5	5	5	5	5	30	5	3	5	4	4	5	5	4	35	4	3	2	1	3	13	111
45	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	5	5	2	5	2	5	24	5	5	3	4	4	5	5	4	35	4	2	4	3	3	16	120
46	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	2	39	5	5	1	3	2	2	18	5	3	5	4	4	5	5	4	35	4	5	4	5	4	22	114
47	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	5	38	4	5	5	5	3	1	23	5	4	5	4	4	5	5	4	36	4	5	5	4	3	21	118
48	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	3	43	3	3	3	3	2	3	17	5	4	4	4	4	5	5	4	35	4	5	5	4	3	21	116
49	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	3	36	3	5	3	3	2	3	19	5	5	4	4	4	5	5	4	36	4	5	5	4	3	21	112
50	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	4	41	4	3	3	4	3	2	19	5	4	5	4	4	5	5	3	35	4	2	4	3	4	17	112
51	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	37	3	4	1	5	2	3	18	5	5	4	4	4	5	5	4	36	4	5	4	5	5	23	114
52	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	29	5	4	1	4	1	4	19	5	4	5	4	4	5	5	3	35	4	2	4	3	4	17	100
53	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	3	3	1	4	2	3	16	5	4	5	4	4	3	3	4	32	4	5	4	5	5	23	104
54	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	2	5	5	5	1	4	22	3	5	4	4	4	5	3	4	32	4	4	5	5	3	21	120

55	3	5	5	5	2	5	4	2	5	3	1	40	4	4	5	2	4	4	23	5	3	4	4	4	3	5	4	32	4	4	5	5	4	22	117
56	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	2	36	3	2	2	3	2	1	13	4	5	4	4	4	5	3	4	33	4	4	5	5	3	21	103
57	2	2	3	5	5	4	3	1	1	1	3	30	3	3	1	2	1	1	11	5	3	4	3	4	3	5	4	31	4	4	3	3	4	18	90
58	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	46	4	5	4	2	2	2	19	4	5	5	4	4	5	5	4	36	4	4	5	3	4	20	121
59	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	49	5	5	2	4	1	3	20	5	5	3	4	4	5	3	4	33	4	4	3	5	4	20	122
60	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	3	36	2	5	1	5	4	5	22	4	5	3	4	4	5	5	4	34	4	4	5	3	4	20	112
61	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	4	41	4	5	3	2	3	4	21	5	5	5	4	4	5	5	4	37	3	4	3	5	4	19	118
62	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	37	2	5	3	5	1	3	19	5	5	3	4	4	3	5	4	33	4	4	5	5	4	22	111
63	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	29	2	3	3	4	3	3	18	4	3	4	4	4	5	5	4	33	4	4	5	3	4	20	100
64	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	4	5	3	4	35	4	4	5	5	4	22	120
65	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	5	5	2	5	2	5	24	5	3	4	3	4	3	5	4	31	4	4	5	5	4	22	122
66	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	2	39	5	5	1	3	2	2	18	5	5	5	4	3	5	3	4	34	4	4	3	5	4	20	111
67	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	5	38	4	5	5	5	3	1	23	5	3	4	3	4	5	5	4	33	4	4	5	5	4	22	116
68	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	3	43	3	3	3	3	2	3	17	5	4	5	4	3	4	4	4	33	4	4	5	3	4	20	113
69	5	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	45	3	5	3	3	2	3	19	5	3	4	5	4	5	5	4	35	3	4	3	5	4	19	118
70	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	38	4	3	3	4	3	2	19	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	3	5	3	4	19	113
71	4	3	3	2	4	3	4	1	2	3	5	34	3	4	1	5	2	3	18	3	5	2	4	3	5	5	4	31	3	4	5	5	4	21	104
72	4	5	2	3	5	5	5	5	4	3	3	44	5	4	1	4	1	4	19	5	3	4	4	3	2	3	4	28	4	3	4	4	4	19	110
73	3	2	3	4	5	4	4	5	3	4	4	41	3	3	1	4	2	3	16	5	5	5	4	4	5	3	4	35	5	4	5	5	4	23	115
74	4	5	4	4	5	5	5	5	4	2	2	45	2	5	5	5	1	4	22	5	3	5	4	4	5	3	4	33	4	4	5	5	4	22	122
75	3	5	5	5	2	5	4	2	5	3	1	40	4	4	5	2	4	4	23	5	3	4	3	4	5	5	4	33	4	3	5	5	4	21	117
76	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	2	36	3	2	2	3	2	1	13	5	3	5	3	4	5	5	4	34	4	3	2	3	4	16	99
77	2	2	3	5	5	4	3	1	1	1	3	30	3	3	1	2	1	1	11	5	4	5	4	4	5	5	4	36	4	4	5	3	4	20	97
78	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	46	4	5	4	2	2	2	19	3	5	4	3	4	5	5	4	33	4	4	5	3	4	20	118
79	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	49	5	5	2	4	1	3	20	5	5	5	4	4	5	5	3	36	3	4	5	5	4	21	126
80	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	3	36	2	5	1	5	4	5	22	5	5	3	4	4	5	5	4	35	3	4	5	5	4	21	114
81	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	4	41	4	5	3	2	3	4	21	5	4	5	4	5	4	5	4	36	4	4	5	5	4	22	120
82	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	37	2	5	3	5	1	3	19	3	5	5	4	4	5	4	4	34	3	4	5	5	4	21	111

83	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	29	2	3	3	4	3	3	18	5	5	3	5	4	5	4	4	35	4	4	5	5	3	21	103
84	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	4	5	4	5	4	36	4	4	5	5	4	22	121
85	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	5	5	2	5	2	5	24	5	4	5	4	4	5	4	4	35	4	5	4	5	4	22	126
86	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	2	39	5	5	1	3	2	2	18	5	3	3	5	4	5	4	4	33	4	4	5	4	4	21	111
87	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	5	38	4	5	5	5	3	1	23	4	5	3	4	4	5	4	4	33	4	4	5	4	4	21	115
88	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	3	43	3	3	3	3	2	3	17	4	3	3	4	3	2	4	4	27	3	4	5	5	4	21	108
89	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	3	5	3	3	2	3	19	5	5	4	4	3	5	5	4	35	4	5	5	3	4	21	108
90	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	4	3	3	4	3	2	19	5	5	5	4	4	5	4	4	36	4	4	5	5	4	22	122
91	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	2	39	3	4	1	5	2	3	18	5	4	3	3	4	5	5	4	33	4	4	5	5	4	22	112
92	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	5	38	5	4	1	4	1	4	19	5	5	5	4	5	5	3	4	36	4	4	5	5	4	22	115
93	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	3	43	3	3	1	4	2	3	16	4	5	4	4	4	5	5	4	35	4	4	5	5	4	22	116
94	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	3	36	2	5	5	5	1	4	22	4	4	5	4	4	5	5	4	35	4	4	5	5	4	22	115
95	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	4	41	4	4	5	2	4	4	23	5	2	5	4	4	5	5	4	34	4	4	3	5	4	20	118
96	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	37	3	2	2	3	2	1	13	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4	4	5	5	5	23	110
97	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	29	3	3	1	2	1	1	11	5	3	4	4	4	5	5	4	34	4	4	5	5	4	22	96
98	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	4	5	4	2	3	2	20	4	4	4	4	4	3	5	4	32	4	4	5	5	4	22	107
99	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	5	5	2	4	1	3	20	5	4	4	4	4	5	5	5	36	4	3	5	5	4	21	122
100	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	29	2	5	1	5	4	5	22	4	2	5	4	4	5	5	4	33	4	2	5	4	4	19	103
101	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	2	33	4	5	4	2	4	2	21	5	5	3	4	4	5	5	4	35	5	5	3	4	4	21	110
102	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	2	45	5	5	2	4	1	3	20	3	3	4	4	3	5	5	4	31	3	3	4	4	3	17	113
103	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	37	2	5	1	5	4	5	22	5	3	3	3	4	5	5	4	32	5	3	3	3	4	18	109

Base de datos: Gestión por competencias

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL DE COMPETENCIAS CARDINALES	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	TOTAL DE COMPETENCIAS ESPEIFICAS GERENCIALES	P19	P20	P21	P22	P23	P24	TOTAL DE COMPETENCIAS ESPECIFICAS POR AREAS	TOTAL DE DIMENSIONES
1	3	3	5	3	2	5	4	2	5	3	35	4	4	5	3	5	2	5	3	27	4	3	2	3	4	4	20	82
2	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	34	4	2	5	5	5	5	3	1	26	5	4	5	4	5	4	27	87
3	2	2	4	5	5	4	3	1	1	1	28	4	2	3	3	4	4	3	3	22	3	3	3	2	4	3	18	68
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	41	4	5	5	5	3	5	4	5	32	5	5	5	4	5	5	29	102
5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	44	4	5	5	2	4	5	5	2	28	5	5	5	5	5	5	30	102
6	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	33	4	5	5	4	3	3	4	2	26	5	3	2	5	3	3	21	80
7	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	37	2	4	5	5	4	5	5	3	31	3	3	5	3	4	5	23	91
8	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	34	4	3	3	3	4	3	4	2	22	3	3	5	4	3	3	21	77
9	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	26	4	3	5	3	4	3	5	2	25	5	3	2	3	3	3	19	70
10	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	5	4	3	3	3	4	2	3	22	2	3	4	4	3	4	20	73
11	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	3	3	4	4	4	5	4	2	26	5	4	4	5	5	4	27	96
12	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	37	3	5	4	5	4	4	4	4	30	5	4	4	5	5	4	27	94
13	4	3	3	2	4	3	4	2	4	5	34	4	3	3	4	4	4	2	2	22	5	4	4	5	5	4	27	83
14	4	5	4	3	5	5	5	2	4	4	41	4	2	5	5	3	5	4	5	29	5	3	4	5	5	4	26	96
15	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	45	5	4	4	5	4	2	3	4	26	5	4	4	5	5	4	27	98
16	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	36	2	3	2	2	3	3	3	2	18	5	3	4	5	5	4	26	80
17	4	3	3	4	4	3	4	1	2	3	31	1	3	3	4	4	3	3	4	24	5	4	4	5	5	4	27	82
18	4	5	2	3	5	5	5	5	4	3	41	4	4	5	4	4	2	5	2	26	5	4	4	5	5	4	27	94
19	3	2	3	4	5	4	4	5	3	4	37	2	5	5	2	4	4	2	5	27	3	4	4	5	5	4	25	89
20	4	5	4	4	5	5	5	5	4	2	43	4	3	5	3	5	5	1	4	26	5	5	4	4	5	5	28	97
21	3	5	5	5	2	5	4	2	5	3	39	3	4	5	3	5	2	5	3	27	5	5	4	4	5	5	28	94
22	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	34	3	2	5	3	5	5	3	1	24	5	5	4	4	5	5	28	86
23	2	2	3	5	5	4	3	1	1	1	27	3	2	3	3	5	4	3	3	23	5	5	4	4	5	5	28	78
24	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	41	5	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	3	4	5	5	27	101

25	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	44	2	5	5	2	5	5	1	2	25	5	5	1	3	2	2	18	87
26	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	33	1	5	5	1	5	3	1	2	22	4	5	5	5	3	1	23	78
27	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	37	5	4	5	5	2	5	1	3	25	3	2	4	5	2	3	19	81
28	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	34	3	3	3	3	3	3	5	2	22	3	3	4	3	2	3	18	74
29	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	26	3	3	5	3	3	3	5	2	24	4	3	3	5	3	2	20	70
30	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	3	4	3	3	5	4	2	3	24	3	5	5	4	2	3	22	77
31	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	4	3	4	4	5	5	3	2	26	5	5	5	4	1	4	24	93
32	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	37	4	5	4	3	5	4	4	1	26	5	5	4	4	5	5	28	91
33	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	33	3	3	3	4	5	4	2	2	23	5	5	4	4	5	5	28	84
34	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	40	5	2	5	4	4	5	3	4	27	5	5	4	4	5	5	28	95
35	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	5	4	4	5	5	2	3	4	27	5	5	4	4	5	5	28	86
36	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	3	3	2	2	5	3	3	2	20	5	5	4	4	5	5	28	91
37	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	37	3	3	3	1	5	2	3	1	18	5	5	4	4	5	5	28	83
38	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	33	4	4	5	4	5	2	5	2	27	5	5	3	4	5	5	27	87
39	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	40	2	5	5	3	5	4	2	1	25	5	5	4	4	5	5	28	93
40	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	33	4	2	5	3	5	5	4	4	28	5	5	3	4	5	4	26	87
41	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	37	3	4	5	3	5	2	5	3	27	3	5	4	4	4	5	25	89
42	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	34	3	2	5	3	5	5	3	4	27	5	5	4	4	3	4	25	86
43	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	26	3	2	3	3	3	4	3	3	21	5	3	4	4	5	5	26	73
44	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	5	5	5	5	5	5	3	5	33	3	5	4	4	3	3	22	86
45	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	2	5	5	2	3	5	4	4	28	5	3	4	4	4	5	25	96
46	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	37	1	5	5	4	5	3	3	2	27	3	5	3	4	4	4	23	87
47	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	33	5	4	5	5	5	5	5	3	32	4	5	4	3	5	5	26	91
48	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	40	3	3	3	3	4	3	5	2	23	4	4	4	4	5	3	24	87
49	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	33	3	3	5	3	4	3	5	2	25	5	4	3	3	5	5	25	83
50	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	37	3	4	3	3	5	4	2	3	24	4	5	4	3	5	5	26	87
51	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	34	4	3	4	4	4	5	5	4	29	5	4	4	4	5	5	27	90
52	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	26	4	5	4	4	5	4	4	4	30	4	5	3	3	5	5	25	81

53	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	4	3	3	4	5	4	5	4	28	4	5	4	4	3	3	23	82
54	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	5	2	5	5	4	5	4	5	30	3	4	3	4	5	3	22	95
55	3	5	5	5	2	5	4	2	5	3	39	5	4	4	5	4	2	3	4	26	3	4	4	3	3	5	22	87
56	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	34	4	3	4	2	4	3	3	5	24	5	4	3	4	4	3	23	81
57	2	2	3	5	5	4	3	1	1	1	27	5	3	3	4	4	2	3	5	24	3	4	4	3	4	3	21	72
58	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	41	4	4	5	4	5	2	5	2	27	5	3	4	4	4	5	25	93
59	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	44	2	5	5	2	3	4	4	5	28	5	3	4	4	5	3	24	96
60	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	33	4	2	5	5	3	5	4	4	28	5	3	4	4	5	5	26	87
61	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	37	3	4	5	3	5	2	5	3	27	5	5	4	4	4	5	27	91
62	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	34	3	2	5	3	3	5	3	3	24	5	3	4	4	3	4	23	81
63	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	26	3	2	3	3	4	4	3	3	22	3	4	4	4	5	5	25	73
64	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	5	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	4	4	4	3	25	89
65	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	2	5	5	2	4	5	4	2	27	3	4	3	4	3	5	22	92
66	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	37	4	4	3	1	5	3	4	2	22	5	5	4	3	5	3	25	84
67	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	33	5	4	5	5	4	5	3	3	29	3	4	3	4	5	5	24	86
68	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	40	3	3	3	3	5	3	5	2	24	4	5	4	3	4	4	24	88
69	5	4	3	4	3	4	5	4	5	4	41	3	3	5	3	4	3	5	2	25	3	4	5	4	4	5	25	91
70	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	36	3	4	3	3	5	4	2	3	24	5	5	4	4	5	3	26	86
71	4	3	3	2	4	3	4	1	2	3	29	3	3	4	3	2	5	4	2	23	5	2	4	3	3	5	22	74
72	4	5	2	3	5	5	5	5	4	3	41	4	5	4	4	4	4	4	4	29	3	4	4	3	2	3	19	89
73	3	2	3	4	5	4	4	5	3	4	37	1	3	3	1	5	4	2	2	20	5	5	4	4	5	3	26	83
74	4	5	4	4	5	5	5	5	4	2	43	5	2	5	5	5	5	1	1	24	3	5	4	4	5	3	24	91
75	3	5	5	5	2	5	4	2	5	3	39	5	4	4	5	4	2	3	4	26	3	4	3	4	5	5	24	89
76	4	3	2	3	5	2	5	2	5	3	34	2	3	2	2	5	3	3	2	20	3	5	3	4	5	5	25	79
77	2	2	3	5	5	4	3	1	1	1	27	1	3	3	3	5	2	3	4	23	4	5	4	4	5	5	27	77
78	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	41	4	4	5	4	4	2	5	2	26	5	4	3	4	5	5	26	93
79	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	44	2	5	5	2	5	4	2	4	27	5	5	5	4	5	5	29	100
80	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	33	3	2	5	4	3	5	4	4	27	5	3	4	5	5	5	27	87

81	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	37	3	4	5	3	5	3	5	3	28	4	5	4	5	4	5	27	92
82	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	34	3	2	5	3	5	3	3	4	25	5	5	4	5	5	4	28	87
83	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	26	3	2	3	3	3	4	3	3	21	5	3	5	4	5	4	26	73
84	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	4	5	4	4	5	3	3	5	29	4	5	4	5	4	5	27	87
85	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	3	5	5	2	5	4	4	2	27	4	5	4	4	5	4	26	96
86	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	37	4	5	5	4	3	3	3	2	25	3	3	5	4	5	4	24	86
87	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	33	5	4	5	5	3	5	4	3	29	5	3	4	4	5	4	25	87
88	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	40	3	3	3	3	3	3	5	2	22	3	3	5	3	2	4	20	82
89	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	3	3	5	3	4	3	5	2	25	5	4	4	3	5	5	26	82
90	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	3	4	3	3	5	4	2	3	24	5	5	4	4	5	4	27	94
91	4	3	4	4	5	4	4	4	3	2	37	4	3	4	4	3	5	5	2	26	4	3	3	4	5	5	24	87
92	5	5	3	2	2	3	2	2	4	5	33	4	5	4	3	5	4	4	5	30	5	5	4	5	5	3	27	90
93	4	4	4	3	5	5	5	2	4	4	40	4	3	3	1	4	4	2	2	19	5	4	4	4	5	5	27	86
94	5	2	3	5	4	2	3	4	3	2	33	5	2	5	5	5	5	4	4	30	4	5	4	4	5	5	27	90
95	4	2	4	2	5	4	5	2	5	4	37	5	4	4	5	5	4	4	4	30	2	5	4	4	5	5	25	92
96	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	34	4	5	3	2	5	3	3	5	26	5	5	4	3	5	5	27	87
97	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	26	5	3	3	5	4	5	4	5	29	3	4	4	4	5	5	25	80
98	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	5	4	5	4	4	3	4	3	27	4	3	3	4	3	5	22	80
99	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	2	5	5	2	4	4	2	4	26	3	4	3	3	4	5	22	91
100	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	26	4	3	3	4	5	4	3	4	26	2	5	4	4	5	5	25	77
101	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4	31	4	3	5	4	3	2	4	3	24	5	3	4	3	5	4	24	79
102	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	43	3	5	3	3	3	4	3	4	25	3	4	4	3	5	5	24	92
103	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	34	3	4	3	5	3	5	4	4	28	3	3	3	4	5	5	23	85

Anexo 8

Carta de Presentación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año de la Lucha Contra la Corrupción e Impunidad"

Lima, 10 de julio de 2019

Carta P.1047 – 2019 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)
PERSONAL DIRECTIVO, ADMINISTRATIVO Y DOCENTES
RED 11 - UGEL 03
ATENCIÓN:
DIRECTOR

Asunto: Carta de Presentación del estudiante **JAIME ENRIQUE SIU ALVARADO**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **JAIME ENRIQUE SIU ALVARADO** identificado(a) con DNI N.º **45499780** y código de matrícula N.º **6500041755**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

GESTIÓN POR RESULTADOS Y GESTIÓN POR COMPETENCIAS DEL PERSONAL EN LA JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LA RED 11 - UGEL 03, CERCADO DE LIMA, 2019

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



Dr. Ericka Arcega Casco Valdez
Directora
Autorizado, según lo solicitado.

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendola #202, Los Olivos. Tel: (+511) 202 4342 Fax: (+511) 202 4342
LIMA ESTE Av. del Parque #40, Lino, Lince, San Juan de Lenguañanca Tel: (+511) 200 9030 Rta. 2500
ATE Carretera Central Km. 0.2 Tel: (+511) 200 9030 Rta. 8104
CALLAO Av. Argentina 1785 Tel: (+511) 202 4342 Rta. 2450

Anexo 9

Validez del instrumento de gestión por resultados



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION POR RESULTADOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Planificación estratégica								
1	Se elige alternativas para solucionar las dificultades de la organización.	/		/		/		
2	Ayudas en la elaboración de planes estratégicos.	/		/		/		
3	Se verificas las oportunidades y amenazas del entorno	/		/		/		
4	Se prioriza la ejecución de estrategias operativos según las necesidades	/		/		/		
5	Las tomas de decisiones son aplicadas en la organización	/		/		/		
6	Mejoran las capacidades personales para mejorar los planes estratégicos.	/		/		/		
7	Los planes estratégicos son adecuados para el funcionamiento de la organización.	/		/		/		
8	Los planes estratégicos establecidos ayudan a encontrar los resultados buscados.	/		/		/		
9	Una dirección efectiva del personal ayuda a obtener resultados eficientes.	/		/		/		
10	La estructura de la organización permite alcanzar la cooperación, la complementación y el aporte de sinergias.	/		/		/		
11	Los sistemas de incentivos implantado en la institución permite alcanzar los resultados esperados.	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: Responsabilidad								
12	Asume compromiso de responsabilidad en ejecutar adecuadamente un plan estratégico.	/		/		/		
13	Asumo compromiso de responsabilidad de los resultados de gestión en mi organización.	/		/		/		
14	Me comprometo a alcanzar los productos necesarios para cumplir con las metas establecidas.	/		/		/		

15	El plan estratégico permite alcanzar una producción institucional	✓		✓		✓		
16	El proyecto educativo institucional (PEI) permite alcanzar resultados institucionales	✓		✓		✓		
17	El personal es competente para lograr producciones institucionales positivas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Monitoreo y evaluación	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Hace uso de manera efectiva las herramientas gerenciales en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
19	El monitoreo se aplica en la gestión por resultados	✓		✓		✓		
20	Las técnicas gerenciales se pueden aplicar en el entorno interno como externo.	✓		✓		✓		
21	La evaluación efectiva nos permite tomar adecuadas decisiones para una ejecución adecuada	✓		✓		✓		
22	Se realizan informes en el momento adecuado de las evaluaciones.	✓		✓		✓		
23	Se realiza el seguimiento y reportes, a través de indicadores de desempeño.	✓		✓		✓		
24	Se utilizó efectivamente los resultados por parte de los directivos, para mejorar los procesos.	✓		✓		✓		
25	Se elaboró indicadores de desempeño para mejorar los resultados	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Desarrollo de personal	Si	No	Si	No	Si	No	
26	El desarrollo de un plan de carrera permitirá formar un equipo capaz y eficiente dentro de la organización	✓		✓		✓		
27	El desarrollo de la competencias de las personas en la organización permite alcanzar la eficiencia y eficacia en las funciones que realizan.	✓		✓		✓		
28	Permite una gestión por resultados adquirir o realizar un desempeño efectivo.	✓		✓		✓		

29	Permitirá una gestión por resultados una mejora continua en el desempeño del personal.	✓		✓		✓	
30	Permite una gestión por resultados, la capacitación continua y efectiva en el desarrollo del personal.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

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

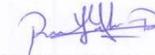
Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Dra. Dora Lourdes Ponre Yactayo DNI: 09747014

Especialidad del validador: Dra. Administración de la Educación - Metodología - Estadística

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

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

20 de Julio del 2019



Firma del Experto Informante.

Anexo 10
Validez del instrumento de gestión por competencias



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION POR COMPETENCIAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Competencias cardinales								
1	Te sientes comprometido con la estructura de la organización.	✓		✓		✓		
2	Te sientes comprometido con los sistemas administrativos de la organización.	✓		✓		✓		
3	El talento humano dentro de la organización nos permitirá alcanzar los objetivos y metas alcanzado	✓		✓		✓		
4	Los valores sirve de como guías interpretativas dentro de la organización.	✓		✓		✓		
5	Actúas con honestidad en situaciones de conflicto.	✓		✓		✓		
7	Actúas con justicia en conflictos de interés del personal.	✓		✓		✓		
8	Te adaptas a las estrategias establecidas para alcanzar los objetivos y metas.	✓		✓		✓		
9	Participas de la planificación que ayuden en tomar decisiones	✓		✓		✓		
10	Ejecutan estrategias que dan resultados.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Competencias específicas gerenciales								
11	Asumes rol de liderazgo dentro de la organización.	✓		✓		✓		
12	Tiene la facilidad para adaptarse a los cambios dela tecnología de la información.	✓		✓		✓		
13	Tienes capacidad el director para emprender nuevos proyectos que mejoren el desempeño de su organización.	✓		✓		✓		
14	Escuchas opiniones de su entorno más cercano.	✓		✓		✓		
15	Delegas de manera autónoma las decisiones al equipo directivo.	✓		✓		✓		
16	Se realiza la promoción al personal mejor calificado	✓		✓		✓		

17	Ayudas en el crecimiento personal y profesional del personal.	✓		✓		✓		
18	Se preocupan por contratar personal altamente calificados y competitivos.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Competencias específicas por áreas		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Se designa personal específicamente para la atención a casos complejos.	✓		✓		✓		
20	Fomentan la creación de grupos innovadores para hacer frente a la competitividad.	✓		✓		✓		
21	Se preocupan del desarrollo, potencialidades y talento del personal.	✓		✓		✓		
22	Tienes la capacidad de reconocer el esfuerzo de su personal.	✓		✓		✓		
23	Actúas proactivamente frente a dificultades.	✓		✓		✓		
24	Tiene la capacidad para realizar una labor específica.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Dra. Dora Lourdes Ponce Yacajo DNI: 09747019

Especialidad del validador: Dra. Administración de la Educación - Metodólogo - Estadística

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

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

..... 20 de 07 del 20 19



Firma del Experto Informante.