



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño  
organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Navarrete Ocaña, Jazzmin Alejandra (ORCID: 0000-0003-3285-0184)

**ASESOR:**

Dr. Carrión Barco, Gilberto (ORCID: 0000-0002-1104-6229)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

PIURA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi hijo César Alejandro, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día.

A mis padres César y Mary, por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en mis metas.

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

Mi profundo agradecimiento al personal que hacen la Municipalidad Distrital de Sondorillo, por confiar en mí y permitirme realizar todo el proceso investigativo.

Agradezco especialmente al Lic. Ordinola, por su orientación profesional y valioso apoyo, por sus útiles y constructivas recomendaciones sobre este proyecto.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Dr. Carrión Barco, Gilberto, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

## Índice de contenidos

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 .....	15
3.2. Variables, operacionalización .....	16
3.3. Población, muestra y muestreo.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	19
3.5. Procedimientos .....	21
3.6. Método de análisis de datos .....	21
3.7. Aspectos éticos.....	22
IV. RESULTADOS .....	23
V. DISCUSIÓN.....	33
VI. CONCLUSIONES .....	39
VII. RECOMENDACIONES.....	40
REFERENCIAS .....	41
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1.	Distribución de funcionarios públicos de la municipalidad distrital .....	18
Tabla 2.	Distribución de la muestra de los funcionarios públicos .....	19
Tabla 3.	Validación de tres jueces expertos en función a las variables del estudio.....	20
Tabla 4.	Nivel de confiabilidad del instrumento .....	21
Tabla 5.	Incidencia entre la gestión por competencias con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo.....	23
Tabla 6.	Incidencia entre las competencias básicas con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo.....	24
Tabla 7.	Incidencia entre las competencias específicas con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo.....	25
Tabla 8.	Incidencia entre las competencias transversales con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo.....	26
Tabla 9.	Prueba de normalidad de las variables habilidades blandas y aprendizaje académico.....	28
Tabla 10.	Decisiones estadísticas de normalidad.....	28
Tabla 11.	Condiciones para la aplicación del estadísticos paramétrico y no paramétrico .....	28
Tabla 12.	Correlación entre la gestión por competencias y desempeño organizacional .....	29
Tabla 13.	Correlación entre las competencias básicas y desempeño organizacional .....	30
Tabla 14.	Correlación entre las competencias específicas y desempeño organizacional .....	31
Tabla 15.	Correlación entre las competencias transversales y desempeño organizacional .....	32

## Resumen

La presente investigación, se basó en las competencias respecto aquellas capacidades y habilidades durante el desarrollo de sus actividades laborales, así mismo del desempeño en función al cumplimiento de los lineamientos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Sondorillo. El estudio tuvo como propósito determinar la incidencia entre la gestión por competencias con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021. Empleando una metodología de tipo aplica y enfoque cuantitativo, así mismo su diseño fue no experimental, transversal y correlacional. Siendo su muestra conformada por un grupo de 46 funcionarios y/o servidores públicos, siendo constituido por nombrados y contratados bajo el régimen CAS, mediante un muestreo por conveniencia, aplicando un instrumento basado al cuestionario. Entre los principales resultados se obtuvo que mediante la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk para medir la correlación de la gestión por competencias y desempeño organizacional, se utilizó el coeficiente del R de Pearson, cuyos valores reflejaron 0,989\*\* y una sig. = 0,000<sup>b</sup> < 0.01, lo que indica que existe una correlación alta y significativa, concluyendo que existen una serie de deficiencias basado en aquellas competencias básicas, específicas y transversales que han repercutido en el desempeño mediante el cumplimiento de los lineamientos organizacionales establecidos durante el plan anual municipal.

**Palabras clave:** Gestión por competencias, desempeño organizacional y municipalidad.

## **Abstract**

The present investigation was based on the competences regarding those capacities and abilities during the development of their work activities, as well as the performance in terms of compliance with the organizational guidelines in the District Municipality of Sondorillo. The purpose of the study was to determine the incidence between competency management and organizational performance in the District Municipality of Sondorillo, 2021. Using an applied methodology and a quantitative approach, its design was non-experimental, cross-sectional and correlational. Being its sample conformed by a group of 46 civil servants and / or public servants, being constituted by appointed and hired under the CAS regime, by means of a convenience sampling, applying an instrument based on the questionnaire. Among the main results, it was obtained that by means of the Shapiro-Wilk normality test to measure the correlation of management by competencies and organizational performance, the Pearson R coefficient was used, whose values reflected 0.989 \*\* and one sig. = 0.000b <0.01, which indicates that there is a high and significant correlation, concluding that there are a series of deficiencies based on those basic, specific and transversal competences that have had an impact on performance through compliance with the organizational guidelines established during the plan municipal annual.

**Keywords:** Management by competencies, organizational performance and municipality.

## I. INTRODUCCIÓN

Los cambios organizacionales hacia el mejoramiento de los procedimientos administrativos, ha permitido el desarrollo de las competencias laborales basado en sus capacidades, habilidades y/o destrezas que se ajusten al puesto o área de trabajo, contribuyendo notablemente a las metas y objetivos establecidos. Esta situación enmarca una serie de limitaciones, debido a que son pocas las organizaciones o instituciones que parte de su crecimiento están enfocadas en la gestión por competencias para generar un correcto desempeño organizacional.

La Organización Internacional del Trabajador - OIT (2021) menciona que el aprendizaje y desarrollo competitivo del recurso laboral ha tenido una repercusión por la falta de apoyo y contribución de las organizaciones y/o instituciones, así también por el escenario de emergencia sanitaria. Según Crespi y García (2020) la gestión de competencias está relacionada con aquellas competencias básicas o genéricas y específicas que parte de la formación y desarrollo de las mismas instituciones. Así también Chiang y Candia (2021) menciona que, para mejorar la gestión y competencias laborales para el logro del desempeño laboral es necesario establecer un ambiente de armonía, apoyo y comunicación. Acosta (2021) menciona que el desempeño organizacional es muy importante y parte del buen trabajo que inclusive incide en la resolución de conflictos y contribuye a mantener una mayor competitividad laboral.

El Banco de Desarrollo de América Latina - CAF (2020) indica que las competencias laborales, la formalización y transformación digital, han sido un eje fundamental para que las instituciones puedan fortalecer las competencias específicas y técnicas de su recurso laboral. Whiting (2020) informo a través del World Economic Forum, que el 50% del recurso laboral de una institución requiere de formación, mediante la participación del líder o gerente, sugiriendo el desarrollo de nuevas habilidades basados en la autogestión, resistencia, aprendizaje activo, tolerancia al estrés y la flexibilidad. La Organización de las Naciones Unidas - ONU (2020) indica que la situación económica ha generado

un efecto con el manejo competitivo del recurso laboral, la disponibilidad de puestos con condiciones inadecuadas ha incidido en el desempeño laboral.

En consecuencia, a este escenario, la Federación Colombiana de Gestión Humana - FIDAGH (2019) menciona que las gestiones por competencias en las empresas colombianas reconocen las habilidades básicas relacionados con conocimiento, visión compartida y relaciones laborales, mientras que las habilidades para la competitividad con el manejo de equipo, acción estratégica, tecnológica, emocional e innovación. Society for Industrial/Organizational Psychology - SIOP (2019) informo que la problemática más relevante que abordan las instituciones están relacionada con el fortalecimiento de sus competencias y el desempeño laboral.

Desde la perspectiva nacional, en el Perú, Villegas (2020) menciona que existen tres habilidades para la gestión por competencias basados en la autorregulación, resiliencia y capacidad de trabajo en situaciones de incertidumbres. El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MPTE (2020) manifiesta que los lineamientos en el Perú, basado en el Plan Nacional de Competitividad, tiene como objetivo mejorar las capacidades y habilidades del mercado laboral, basado en el proactivo y liderazgo laboral. El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MPTE (2020) resalta la importancia de un programa de capacitación e inserción laboral, dirigido al segmento de desempleados o subempleados para promover la competitividad en Piura.

La Agencia Peruana Andina Noticias (2020) indico que, el 81% del personal en las instituciones peruanas, considera que el clima laboral es relevante, el 86% están dispuestos a renunciar si existiera un clima laboral deficiente, el 70% requiere que tomen en cuenta sus opiniones, el 40% se siente valorado por su jefe directo y el 30% no se siente apreciado. La Dirección de Educación Continua - DEC (2020) señalo que, el desempeño laboral es la base del logro de las metas organizacionales, para la cual se debe considerar el rol de los líderes, principalmente de los jefes directos que deben mantener una orientación laboral.

La problemática se centra en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, siendo uno de los ocho distritos que integran la Provincia de Huancabamba,

Departamento de Piura, al Norte del Perú, respecto al periodo de la nueva gestión y las acciones relacionadas, para reducir la situación que enmarca el estado de emergencia sanitaria, ya que, se ha visto afectado significativamente por el desempeño del recurso laboral, el cual realiza una serie funciones en las diferentes áreas de la institución, debido a que durante cada jornada de trabajo las áreas que cumplen las funciones administrativas muestran una serie de falencias, en el desarrollo inadecuado de las labores que deben realizar frecuentemente; ocasionando repercusión en la información y documentación que se recepciona o se deriva a otras áreas, asimismo, se evidencia la falta de orientación y direccionamiento por parte de las jefaturas o gerencias de la institución para lograr las metas y objetivos trazados respecto Plan Estratégico Institucional.

Por lo cual, se formulo el problema general: ¿De qué manera la gestión por competencias incide en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021?. Mientras que los problemas específicos fueron: (a) ¿Cómo las competencias básicas inciden en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021?; (b) ¿Cómo las competencias específicas inciden en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021?; (c) ¿Cómo las competencias transversales inciden en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021?.

En función a la justificación del estudio, de manera práctica, se tuvo como objetivos realizar un análisis sobre la repercusión que genera la falta de gestión de las competencias laborales y el desempeño de la organización municipal, permitiendo identificar los factores deficientes para que, de manera práctica, la gerencia tomo acciones de control y mejora a un corto plazo, en bienestar del recurso laboral. En la justificación económica, se permitió al recurso laboral cumplir efectivamente su función mediante las tareas o actividades laborales asignadas, permitiendo elevar el rendimiento de sus labores, generando un mayor avance laboral, generando un mejor servicio, agilizando los proyectos y programas sociales, permitiendo contribuir en el desarrollo económico local.

A nivel social, el estudio abarcó una serie de aportes analíticos que permitieron a la institución tomar medidas en base al diagnóstico obtenido, así mismo sirvió como fuente de información científica para estudios que comprenden instituciones municipales sea locales o regionales, de esta manera permitió enriquecer a la ciencia desde la perspectiva técnica y teórica en base a los principales enfoques competitivos respecto a los lineamientos laborales.

El objetivo general fue: Determinar la incidencia entre la gestión por competencias con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021. Los objetivos específicos fueron: (a) Establecer la incidencia de las competencias básicas en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021; (b) Evaluar la incidencia de las competencias específicas en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021; (c) Establecer la incidencia de las competencias transversales en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

Se tuvieron las siguientes hipótesis, hipótesis general: Existe una incidencia significativa entre la gestión por competencias y el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021 y como hipótesis nula: No existe una incidencia significativa entre la gestión por competencias y el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021. Las hipótesis específicas fueron: (a) Las competencias básicas inciden significativamente con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021; (b) Las competencias específicas inciden significativamente en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021; (c) Las competencias transversales inciden significativamente en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En los antecedentes internacionales se consideró a Brito *et al.*, (2020) teniendo como objetivo general en su estudio, identificar como las variables seleccionadas influyen en el desempeño de los colaboradores en la empresa estudiada, la metodología empleada fue no experimental, transversal, descriptivo y correlacional. Entre sus resultados más destacados se encontró que el 52% está de acuerdo con el liderazgo un 82% con la toma de decisiones, mientras que en el 52% está de acuerdo con la motivación laboral y el 64% con el control emocional, debido a que el clima en la empresa no es óptimo, pero si regular lo que implica un desempeño regular en el cumplimiento de sus actividades, concluyendo que el desempeño laboral depende significativamente con el clima en todas las áreas.

De igual importancia Gallego y Naranjo (2020) en su investigación, señaló como objetivo general, desarrollar una propuesta de medición del capital humano que integra los componentes de un conjunto de empresas colombianas, la metodología empleada fue no experimental, longitudinal y descriptiva. Entre sus resultados más destacados se encontró que más del 95% indica que el conocimiento permite generar valores compartidos y estos fortalecer las competencias labores que contribuye al desarrollo del capital humano, por lo cual las instituciones deben establecer programas de entrenamiento basado al desarrollo de las habilidades laborales, concluyendo que la gestión de competencias se basa en las habilidades, conocimientos, experiencias y principalmente de las actitudes.

Aguirre y Canibe (2020) en su trabajo, planteo como objetivo general, identificar factores clave en las competencias docentes para una exitosa transferencia del conocimiento, la metodología empleada fue comparativo, explicativo y correlacional. Entre sus resultados más destacados se encontró que dentro de las competencias del recurso humano docente se destaca la organización, trabajo en equipo, la predisposición al cambio y la contribución y cooperación laboral fue calificado en 3 puntos, mientras que la formación y aprendizaje fue calificado en 4 puntos, concluyendo que los factores basados en la transferencia del conocimiento en función a las competencias claves,

permitirá el desarrollo laboral, su perfeccionamiento e innovación hacia los lineamientos organizacionales.

Según Sarell (2019) en el desarrollo de su trabajo, determino como objetivo general, proponer un modelo conceptual de gestión por competencias suaves dinamizadoras, para la gestión del conocimiento, la metodología empleada fue no experimental, documental, exploratorio y constructiva de revisión de literatura. Entre sus resultados más destacados se encontró que dentro de las competencias que predominan en el 90% de los gerentes o personal con jerarquía reflejan competencias de resolución de conflictos, organización, trabajo en equipo, iniciativa, resistencia e innovación, lo cual es fundamental para el desarrollo de sus labores, concluyendo que estas competencias permitirán su desarrollo, estacando las competencias cognitivas, genéricas y técnicas como herramienta que deben desarrollar las instituciones.

Ckagnazaroff y Andrade (2018) en su informe, tuvo como objetivo general, buscar comprender la selección y seguimiento de los servidores públicos mediante el enfoque de gestión por competencias, la metodología empleada fue no experimental, descriptiva y explicativa. Entre sus resultados más destacados se encontró que el enfoque de selección respecto a las competencias laborales cumplió técnicamente con más del 65% las expectativas del gerente y los directivos, debido a las deficiencias relacionadas con la evaluación del cumplimiento de tareas y actividades laborales en función a la alineación de la institución, concluyendo que la gestión por competencias es una herramienta fundamental para mejorar aquellas competencias laborales de la institución.

De acuerdo con Farina *et al.*, (2018) en su trabajo, estableció como objetivo general, analizar la situación del flujo y compromiso en el trabajo, la metodología empleado fue analítica de revisión de literatura. Entre sus resultados más destacados se encontró que cerca del 85% indican que en las instituciones u organización debe fortalecer las relaciones con su personal mediante un flujo basado al desempeño individual y grupal, respecto a ser proactivos, colaborativos y que busquen el bienestar de sus labores mediante el fortalecimiento de sus capacidades y habilidades para mejorar sus

actividades diarias, concluyendo que para alcanzar un adecuado desempeño laboral, se debe mejorar en las institución la integración y relación con el personal ante sus requerimientos y necesidades laborales que presentan continuamente.

Correa y Díaz (2018) en su investigación, señalo como objetivo general, analizar la capacidad en tecnologías de la información y desempeño organizacional, la metodología empleada fue no experimental, longitudinal, descriptiva y analítica. Entre sus resultados más destacados se encontró que las capacidades relacionados con el conocimiento de las TICs fue calificado en un promedio alto, el proceso de gestión de las capacidades y desempeño organizacionales fue calificado en un nivel regular, concluyendo que la capacidad está comprendida por la gestión de procesos, clientes e innovación que contribuye al desempeño de todo el personal de la organización, bajo está modelo se puede cumplir con las metas y objetivos establecidos.

Teniendo en cuenta a Camacho (2018) en su estudio se determinó como objetivo general, analizar los rasgos competitivos de los administrativos, la metodología empleada fue no experimental, transversal, descriptiva y analítica. Entre sus resultados más destacados se encontró que el 85% indica que existen tres competencias directivas en cuanto a la presentación y comunicación oral, así mismo de la comunicación escrita, sin embargo, en las competencias directivas se encuentra los resultados en función al pensamiento analítico, orientado al logro, comunicación y liderazgo, en a interpersonales basado al conocimiento organizacional, así mismo de las estrategias respecto a las redes y pensamiento estratégicos, concluyendo que las competencias permitirán fortalecer el desarrollo del recurso humano.

Machorro y Romero (2017) en su análisis estableció como objetivo general, diseñar la propuesta de un instrumento de autoevaluación del desempeño organizacional aplicable a las instituciones públicas, la metodología empleada fue de revisión de literatura y propositiva. Entre sus resultados más destacados se encontró que mediante el diseño del instrumento de autoevaluación y su aplicación el desempeño de la mayoría de las organizaciones respecto a los procesos internos fue calificado en 4 puntos,

así mismo el aprendizaje y crecimiento laboral fue calificado en 5 puntos, lo que indica que estos factores se encuentran en un nivel alto, debido a la formación y motivación que perciben, concluyendo que el instrumento es fundamental para conocer la situación de desempeño de las organizaciones.

En los antecedentes nacionales se consideró a Llanque (2020) teniendo como objetivo general, determinar de qué manera la gestión por competencias influye en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana, la metodología empleada fue no experimental, transversal y correlacional. Entre sus resultados más destacados se encontró que la gestión por competencias fue calificada un 77.3% regular y la productividad laboral fue calificada un 69.7% regular, sin embargo, en cuanto a las competencias en el desarrollo del personal, fue calificada un 75.8% regular, concluyendo que existe una influencia significativa entre la gestión por competencias y productividad laboral para el desarrollo de la institución municipal.

Según Quispe (2020) en su análisis, preciso como objetivo general, determinar de qué manera influye la gestión del talento humano por competencias y el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Salud Pasco, la metodología empleada fue no experimental, transversal y correlacional. Entre sus resultados más destacados se encontró que el 76.5% está de acuerdo con la dirección del recurso laboral, el 61.7% considera que la mayoría de los trabajadores administrativos son eficientes y proactivos, así mismo el 55.6% considera que, si se ha cumplido con los objetivos institucionales, el 56.8% considera que los trabajadores si mantienen un desempeño laboral individual, concluyendo que existe una relación positiva entre la gestión del talento humano por competencia y el desempeño laboral.

Arias (2019) en su estudio tuvo como objetivo general, determinar la influencia del talento humano en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad, la metodología empleada fue experimental, transversal y correlacional. Entre sus resultados más destacados se encontró que el grado de conocimiento del talento humano, fue calificado un 31.8% especializado e integrado, respecto a sus habilidades, el 34.8% indico que es participativo y

estratégico, el 47.7% indico que contribuye al desafío y al desarrollo de competencias laborales, así mismo son creativos e innovadores, el 43.2% cumple con sus tareas y metas, mientras que el 56.8% calificado como regular el nivel de desempeño, concluyendo que existe una influencia entre el talento humano y el desarrollo de los gerentes públicos en las Municipalidad Distrital de San Isidro.

Asimismo Bendezu (2018) en su programa de investigación, señalo como objetivo general, determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cañete, la metodología empleada fue no experimental, transversal y correlacional. Entre sus resultados más destacados se encontró que el 40.1% califico regular el clima organizacional, un 43.6% califico regular la motivación, un 41.4% califico bueno las relaciones colaborativas, un 42.4% califico también bueno la participación laboral, por lo que el 50.6% califico regular el desempeño de la organización, mientras que el rendimiento laboral fue calificado un 31.2% pésimo, concluyendo que existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral.

Huayamares (2018) en su investigación preciso como objetivo general, determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Chancay. La metodología empleada fue no experimental, transversal y correlacional. Entre sus resultados más destacados se encontró que el conocimiento de la gestión por competencia fue calificado un 60% medio, las habilidades por competencias fueron calificado un 40% medio, las actitudes laborales fueron calificado un 45% bajo, a diferencia del desempeño organizacional, fue calificado un 45% bueno, la evaluación del desempeño fue calificada un 50% regular, concluyendo que existe una relación entre la gestión por competencias y desempeño laboral.

Según Flores (2018) en su estudio considero como objetivo general, determinar la relación entre competencia laboral en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas, la metodología empleada fue no experimental, transversal y correlacional. Entre sus

resultados más destacados se encontró que el nivel de competencias fue calificado un 78% bueno y el nivel de desempeño fue calificado un 64% alto, esto se debe a que el 62% de los funcionarios muestran un nivel de regular de competencias técnicas o específicas, concluyendo que existe una relación entre las competencias laborales y el desempeño de la institución, así mismo que para un mayor desempeño es necesario fortalecer las competencias.

En el caso de Medina (2017) en su análisis planteo como objetivo general, determinar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa, la metodología empleada fue no experimental, transversal y descriptivo. Entre sus resultados más destacados se encontró que el nivel de desempeño organizacional fue calificado un 8.82% como bajo, a diferencia del 1.52% califico como alto, respecto al crecimiento laboral, fue calificado un 45.45% bajo y regular, debido a que el 62% de los trabajadores de la institución municipal indicaron que no se sienten satisfechos y de acuerdo con el desempeño de la organización, concluyendo que la mayoría de los trabajadores de la municipalidad indica que existe un inadecuado desempeño organizacional.

García (2017) en su estudio señalo como objetivo general, determinar si existe una relación significativa de las competencias genéricas con el desempeño laboral de los trabajadores de las PYMES del sector, la metodología empleada fue no experimental, transversal y descriptivo. Entre sus resultados más destacados se encontró que la competencia genérica en base a las destrezas fue calificada un 42.2% bajo, la motivación fue calificado un 30.4% moderado, las actitudes, fue calificado un 28.7% moderado, en base al concepto así mismo, fue calificado un 33% bajo y moderado, mientras que el desempeño laboral fue calificado un 31.7% bajo, concluyendo que existe una relación significativa entre las competencias y el desempeño laboral.

Como plantea Chong (2017) en su investigación estudio como objetivo general, determinar de qué manera existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Punchana, la metodología empleada fue no experimental, transversal y correlacional. Entre sus resultados más destacados se encontró que el 72%

indico que, si perciben beneficios económicos, así también que el 64% indico que no se sienten seguro y estable con su trabajo, mientras que el 56% considera que la institución municipal no proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional, el 52% indica que no percibe algún incentivo, el 52% indica que su jefe no tiene buenas relaciones laborales, concluyendo que existe una relación positiva entre la motivación y desempeño laboral.

En la opinión de Castillo (2016) en su análisis tuvo como objetivo general, establecer la relación de la Gestión del Cambio con la competitividad de servicios Públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo, la metodología empleada fue no experimental, transversal y descriptivo. Entre sus resultados más destacados se encontró que la evaluación de la gestión del cambio en la institución fue calificada un 54% regular, debido a que el 57% indican que el nivel de desempeño de su desempeño es regular, puesto que el 63% indican que el nivel de calidad de los procesos de planificación es regular, el 31% indica que el trabajo en equipo es regular, así como el conocimiento y habilidades administrativas, concluyendo que existe una relación entre la gestión del cambio y la competitividad de los servicios públicos.

Respecto al marco teórico, se fundamentaron las principales variables en donde se seleccionaron una serie de autores. A continuación, se describen: En función a la gestión por competencias, Guilera (2021) indica que es la gestión del conjunto de conocimiento o saberes que posee el recurso laboral dentro de institución u organización que desempeña un papel necesario en función al cumplimiento de los objetivos en su puesto de trabajo. López (2018) indica que es el proceso que realiza una institución u organización para poder reconocer, valorar, potenciar y direccionar al recurso humano en el puesto indicado para poder ejercer una serie de tareas o actividades laborales.

De acuerdo con Alles (2016) la gestión por competencias, es el proceso por el cual permite principalmente a una institución u organización, identificar y desarrollar aquellas capacidades, habilidades o destrezas del recurso humano para el desarrollo efectivo de las actividades laborales asignados en su puesto de trabajo. Ramos (2015) lo define como una herramienta eficaz basada en

el fortalecimiento de las cualidades competitivas del personal de las diferentes áreas de la institución u organización que implica sus habilidades y capacidades para su desarrollo mediante la formación laboral.

De esta manera para medir la variable gestión por competencias, Alles (2016) menciona que existen una serie de categorías y enfoque, sin embargo, los clasifica en tres categorías muy importantes, siendo las siguientes:

Las competencias básicas, señala que son aquellas competencias que están asociados con las destrezas, conocimientos y actitudes que posee el personal en función al desarrollo de sus labores diarias, la cual contempla principalmente con la identidad, iniciativa, interacción, creatividad y resolución de conflictos laborales (Alles, 2016).

Considerando también, las competencias específicas, como aquellas que comprenden las habilidades, conocimiento y pensamientos necesarios para el desarrollo de una tarea o actividad específica o necesaria que se deben ejecutar en la organización que comprende los indicadores como el conocimiento de las TICs, conocimiento técnico del área, utilización de herramientas específicas (Alles, 2016).

Y, las competencias transversales, que son aquellas que se caracterizan principalmente por el entorno organizacional, debido a que se basa aquellos conocimientos y comportamientos relacionados principales con los indicadores de capacidad de aprendizaje laboral, capacidad de análisis, planificación y organización que incide en el desarrollo de sus roles de trabajo organizacional (Alles, 2016).

En cuanto a la gestión por competencias López (2018) manifiesta su importancia en las instituciones u organizaciones, debido a que se enfoca en las capacidades, habilidades y actitudes del recurso humano, permitiendo identificar el personal que cuenta con la capacidad necesaria para desarrollar tales labores en un puesto idóneo, que contribuya al cumplimiento de los lineamientos laborales, así mismo a poder fortalecer las competencias de aquello personal que muestran ciertas deficiencias y que requiere de una

formación especializada que a lo largo contribuirá al desarrollo de la organización mediante las metas trazadas.

En función al desempeño organizacional, Calle y Urbina (2018) lo define como el nivel de rendimiento que refleja uno o más trabajadores respecto al cumplimiento de manera eficiente de sus actividades laborales asignados en función al logro de las principales metas y objetivos institucionales. Gómez *et al.*, (2016) indican que es el comportamiento del recurso laboral respecto al desarrollo de las tareas y/o actividades que deben efectuar durante cada jornada laboral en cumplimiento con las metas individuales, área e institucionales.

Mientras que Louffat (2016) lo define como el conjunto de acciones y comportamiento que posee un personal respecto al logro de manera eficiente de las metas, objetivos y políticas fijadas periódicamente por la institución. Así mismo Perdiguero (2016) indica que es la calidad laboral que realiza el personal o el conjunto de trabajadores que incide en el logro de las metas establecidas, bajo una serie de beneficios y motivaciones laborales que se promueven en toda la organización.

De esta manera para medir la variable desempeño organizacional, Calle y Urbina (2018) menciona que existen una serie de categorías y enfoque, sin embargo, los clasifica en tres categorías muy importantes, siendo las siguientes:

Condiciones Organizacionales, son aquellas condiciones que se originan en el ámbito laboral, las cuales puede originar ciertos factores o causas que inciden en el desempeño laboral, en función al cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización, la cual está relacionado esencialmente con los indicadores de ambiente, confiabilidad y cooperación laboral (Calle y Urbina, 2018).

Motivación organizacional, es un aspecto muy importante en todo tipo de organización que está relacionado con el crecimiento y mejoramiento del rendimiento laboral en función a las metas establecidas, que comprende los

indicadores de formación, reconocimiento y valoración laboral (Calle y Urbina, 2018).

Y, lineamiento organizacional, que es el conjunto de acciones y/o labores que está relacionado principalmente con el cumplimiento de las actividades o tareas asignadas, en muchos casos programadas, así como el logro de metas y objetivos durante cada jornada de trabajo, el cual es fundamental para el éxito de toda organización (Calle y Urbina, 2018).

El desempeño organizacional, es importante debido a que compone aspectos que las organizaciones deben conocer y evaluar mediante una serie de estrategias en función a poder mejorar el rendimiento laboral, debido a que el logro de metas y objetivos establecidos por las organizaciones, se alcanzan cuando el personal percibe una serie de actividades orientadas con su formación, así como el fortalecimiento de sus competencias que contribuirán al desarrollo eficientes de sus funciones, tareas y actividades que deban efectuar continuamente (Gómez *et al.*, 2016).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

El tipo de investigación utilizada fue de tipo aplicada, ya que, de acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) explican que los estudios de tipo aplicados, tienen como propósito la generación del conocimiento científico a través de la problemática planteada, para identificar las posibles alternativas de mejora en base a dar solución práctica al problema. De esta manera el estudio pretendió utilizar los conocimientos necesarios en base a las variables “Gestión por Competencias y Desempeño Organizacional”, para dar respuesta a la problemática planteada mediante la contrastación de las hipótesis, en función a los saberes previos.

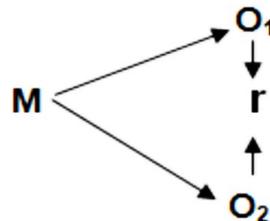
La investigación tuvo un enfoque cuantitativo. Arias (2016) indica que, este enfoque se caracteriza por la recopilación, procesamiento y análisis de datos medibles numéricamente en función al estudio. Por lo que, el estudio no pretendió como objetivo ejercer manipulación alguna o intencionadas entre las variables “Gestión por Competencias respecto al Desempeño Organizacional”, sino de poder analizar los hechos o sucesos como se presenten.

La investigación objeto de estudio fue de diseño transversal. Según Reyes (2016) indica que estos estudios tienen como finalidad la recolección de datos mediante la observación respecto a un periodo de tiempo único, en función a la población de estudio.

Finalmente fue un estudio correlacional. Hernández y Mendoza (2018) señalan que, es aquella que busca evaluar la relación que existen entre dos o más variables de estudio en base a los hechos, fenómenos, sucesos o factores que intervengan durante su análisis respecto a la materia de estudio, para conocer el nivel o grado de correlación que existe. Debido a que se trató de buscar la relación entre las variables “Gestión por Competencias y Desempeño Organizacional” con la finalidad de conocer la

relación que existe para fundamentar el objetivo establecido en la investigación.

Además, para medir dicha relación se propuso el siguiente esquema a nivel correlacional:



Dónde:

M= Muestra representativa (Funcionarios de la Municipalidad)

O1= Observación de la variable Gestión por competencias

O2= Observación de la variable Desempeño organizacional

r= Relación que existe entre las variables de estudio

### 3.2. Variables, operacionalización

Variable I: Gestión por competencias

Definición conceptual

Es el proceso por el cual permite principalmente en una institución u organización, identificar y desarrollar aquellas capacidades, habilidades o destrezas del recurso humano para el desarrollo efectivo de las actividades laborales asignados en su puesto de trabajo (Alles, 2016).

Definición operacional

La gestión por competencias operacionalmente se midió mediante las competencias básicas, específicas y transversales, que fueron evaluadas a través de la aplicación de un cuestionario conformado por 18 ítems, en función a la escala de Likert, que consto con cinco alternativas dirigido a las funciones y/o servidores públicos de la Municipalidad Distrital Sondorillo.

## Variable II: Desempeño organizacional

### Definición conceptual

Es nivel de rendimiento que refleja uno o más trabajadores respecto al cumplimiento de manera eficiente de sus actividades laborales asignados en función al logro de las principales meyas y objetivos institucionales (Calle y Urbina, 2018).

### Definición operacional

El desempeño organizacional operacionalmente se midió mediante las condiciones, motivación y lineamiento organizacional, siendo evaluados a través de la aplicación de un cuestionario conformado por 15 ítems, en función a la escala de Likert que consto con cinco alternativas dirigido a las funciones y/o servidores públicos de la Municipalidad Distrital Sondorillo.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### Población

Reyes (2016) indica que, la población está conformada por la cantidad de individuos, personas, objetivos y elementos que comparten ciertas características similares en función a un determinado contexto problemático, representada por una parte del universo. De esta manera la población del estudio, estará conformada por la totalidad de 61 funcionarios y/o servidores públicos que realizan una serie de actividades en las diferentes áreas, unidades, oficinas y gerencias de la Municipalidad Distrital de Sondorillo del periodo anual 2021. A continuación, se detallan:

*Tabla 1*

Distribución de funcionarios públicos de la municipalidad distrital

Tipo De Personal	Cantidad
- Funcionario nombrado	08
- Funcionario respuesta por orden judicial	04
- Funcionario contratados bajo el régimen CAS	38
- Contratados por locación de servicios	11
Total de funcionarios	61

Fuente: Oficina de RR.HH de la Municipalidad Distrital de Sondorillo.

#### Criterios de inclusión

Se incluirá a todos los funcionarios nombrados y/o servidores públicos con contrato CAS de la Municipalidad Distrital de Sondorillo, respecto al periodo 2021, que comprenden las edades de 23 a 55 años.

#### Criterios de exclusión

Se excluyó a todos los funcionarios y/o servicios públicos que mantienen un contrato temporal o respuestas por orden de tipo judicial de la Municipalidad Distrital de Sondorillo, respecto al periodo 2021, que comprenden las edades de 23 a 55 años. Así mismo que por factores externos no decidan participar en el desarrollo de la investigación.

#### Muestra

Baena (2017) indica que la muestra es el subgrupo de casos o individuos que representa la población, la cual comprende una serie de técnicas o métodos estadísticos necesarios para la cual dependerá su selección, que puede ser de manera aleatoria o por conveniencia.

De esta manera al ser un estudio que está representada por una población menor o pequeña, siendo un total de 46 funcionarios y/o servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Sondorillo, esta población será igual a la muestra donde  $N=n$  debido a que la totalidad de individuos disponen de las

mismas características laborales y son relevantes para la aplicación de los instrumentos. A continuación, se detalla:

Tabla 2

Distribución de la muestra de los funcionarios públicos

Tipo de Personal	Cantidad
- Funcionario nombrado	08
- Funcionario contratados bajo el régimen CAS	38
Total de funcionarios	46

Fuente: Oficina de RR.HH de la Municipalidad Distrital de Sondorillo.

### Muestreo

De acuerdo con Arias (2016) el muestreo es el método o técnica estadística para determinar la muestra, la cual puede ser probabilístico o no probabilístico, en función al tipo de población, la cual permitirá direccionar el estudio. En el estudio se aplicó la técnica no probabilística, siendo un muestreo por conveniencia, que permitió crear muestras en función a la accesibilidad y disponibilidad de la población conformado por los funcionarios y/o servidores públicos nombrados y contratos bajo el régimen CAS de la Municipalidad Distrital de Sondorillo.

### Unidad de análisis

El estudio estuvo conformado por una muestra de 46 funcionarios o servidores públicos de las diferentes áreas, unidades, oficinas y gerencias de la Municipalidad Distrital de Sondorillo, los cuales fueron sometidos pertinentemente a evaluación.

## 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la técnica de la encuesta, ya que, es una técnica de tipo cuantitativa, que está conformada por una serie de interrogantes en función a poder contextualizar una problemática bajo la percepción de uno o más individuos, la cual puede estar compuesta por escalas de medidas que

recopilaran los datos necesarios para fundamentar los objetivos de la investigación (Hernández y Mendoza, 2018).

Por su parte Arias (2016) señala que, la encuesta, es un técnica que permite conocer las opiniones, actitudes o comportamientos de un determina individuo o grupo que mantienen ciertas características en función a poder conocer el escenario del problema, permitiendo demostrar los objetivos establecidos en la investigación.

Se utilizó el cuestionario, como instrumento para la recolección de datos, consto de 18 ítems para medir la variable gestión por competencias y 15 ítems para medir la variable desempeño organizacional dirigido a los funcionarios y/o servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Sondorillo, a través de la escala de Likert, permitiendo medir la intensidad de sus respuestas u opiniones, en función a demostrar la problemática respecto a los objetivos establecidos.

La validez del instrumento, se realizó mediante la evaluación del contenido a través del juicio de tres jueces expertos o especialistas en la materia de estudio respecto a los interrogantes establecido en los cuestionarios, enfocado a las variables gestión por competencias y desempeño organizacional; asimismo, se aplicó la validez de criterio a través del estadístico de Pearson y la validez de constructo se realizó mediante dominio total. Detallándose de la siguiente manera:

Tabla 3

Validación de tres jueces expertos en función a las variables del estudio

Apellido y Nombre	Especialidad	Dictamen
Mg. Solano Cavero, Jessica Karin	Metodóloga	Aplicable
Mg. Ortiz Rugel, Yadira Estefany	Mg. Gestión Pública	Aplicable
Mg. Ato Zevallos, Cossei	Mg. Gestión Pública	Aplicable

Fuente: Elaborado por la autora

La confiabilidad, estuvo conformada por el grado de confianza del instrumento, la cual se realizó mediante una prueba piloto en función a la

población del estudio, para determinar el nivel de Alfa de Cronbach y el Omega de McDonald's, mediante el proceso de análisis de fiabilidad a través del programa Jamovi y SPSS V.26, en función a las respuestas obtenidos del cuestionario, la cual deber mostrar una calificación buena o muy buena en función a la escala; ( $> 0.500$  y  $< 1$ ), demostrando que el instrumento se puede aplicar a cabalidad.

Tabla 4

Nivel de confiabilidad del instrumento

Variables	Alfa de Cronbach	McDonald's	N° de elementos
V1. Gestión por competencias	0,993	0,994	18
V2. Desempeño organizacional	0,994	0,995	15

Fuente: Elaborado por la autora

### 3.5. Procedimientos

Respecto a los procedimientos que comprendieron la investigación, primero se efectuó un análisis de fiabilidad respecto a la prueba piloto, posteriormente se aplicaron dos instrumentos, un cuestionario de 18 interrogantes y un segundo cuestionario de 15 interrogantes dirigidos a los funcionarios y/o servidores de la Municipalidad Distrital de Sondorillo, ambos instrumentos estuvieron estructurados mediante la escala de Likert, que permitieron medir sus respuestas mediante cinco alternativas.

### 3.6. Método de análisis de datos

El análisis de los datos comprendió un método de diseño correlacional, las cuales permitieron procesar las diferentes respuestas que se obtuvieron en los cuestionarios, a través del programa Jamovi y SPSS V.26, permitiendo de esta manera su representación a través de las tablas analíticas de frecuencia y porcentaje, así como también del nivel de correlación y significancia obtenida logrando de esta manera poder contrastar las hipótesis, así mismo con la utilización de los programa de Excel.

### **3.7. Aspectos éticos**

El estudio tuvo una serie de principios éticos, siendo los siguientes:

La beneficencia, debido a que comprende la obligación moral de poder actuar mediante el beneficio de los participantes o grupo de interés, cumplimiento con la valoración a nivel de integridad y fortaleciendo las relaciones, promoviendo el bien (Begoña 2016).

La no maleficiencia, es un principio que está caracterizado principalmente durante el escenario de contextualización del problema, que se condiciona respecto a no generar daño o situaciones malintencionadas alguna o intencionada (Silva y Girado, 2020).

La autonomía, es el principio y capacidad del investigador que se centra esencialmente en el reconocimiento de las principales fuentes de información en función a mantener la privacidad y autodeterminación, generando acciones a su protección.

La justicia, es el principio enfocado con el uso racional de salvaguardar la dignidad de las personas que participan en el proceso científico, así también de asegurar responsablemente las acciones enfocado a la equidad (Álvarez, 2018).

#### IV. RESULTADOS

Para dar a conocer los principales resultados del estudio, los cuales fueron obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario a los funcionarios y/o servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Sondorillo, para medir las variables “Gestión por competencias y Desempeño organizacional”, mientras que para su representación estadística, se utilizaron tablas cruzadas de frecuencia y porcentaje, así también se empleó una estadística inferencial mediante una prueba de normalidad de Shapiro – Wilk, la cual permitió la utilización del Coeficiente del R de Pearson para poder contrastar las hipótesis mediante los valores de correlación y significancia, las cuales se fundamentaran en función a los objetivos establecidos en la investigación. A continuación, se describen:

##### Resultados descriptivos

Objetivo general

Determinar la incidencia entre la gestión por competencias con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

Tabla 5

Incidencia entre la gestión por competencias con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo

Nivel de influencia		V2. Desempeño organizacional			
		Eficiente	Regular	Deficiente	Total ( $\Sigma$ )
V1. Gestión por competencias	Eficiente	19,6%	04,3%	00,0%	23,9%
	Regular	00,0%	30,4%	15,2%	45,7%
	Deficiente	00,0%	00,0%	30,4%	30,4%
	Total ( $\Sigma$ )	19,6%	34,8%	45,7%	100,0%

Fuente: Aplicación del cuestionario a los servidores públicos.

Interpretación:

En la Tabla 5., se observa que el 19,6% calificaron la gestión por competencias y desempeño organizacional en un nivel eficiente. Un 30,4% calificaron en un nivel regular la gestión por competencias y desempeño

organizacional. Asimismo el 30,4% calificaron a la gestión por competencias y desempeño organizacional en un nivel deficiente.

Posteriormente de comparar los resultados se llegó a la conclusión de que, existe una mayor valoración en los niveles que calificaron como regular y deficiente para la gestión por competencias y desempeño organizacional.

Por lo cual los servidores públicos de la institución municipal, manifestaron que las competencias básicas y transversales, es regular, las competencias específicas son deficiente, así mismo las condiciones, motivación y lineamiento organizacional es deficiente por lo que la gestión por competencias a repercutido en el desempeño organizacional en la institución municipal.

#### Objetivo específico 1

Establecer la incidencia de las competencias básicas en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021

Tabla 6

Incidencia entre las competencias básicas con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo

Nivel de influencia		V2. Desempeño organizacional			
		Eficiente	Regular	Deficiente	Total ( $\Sigma$ )
D1. Competencias básicas	Eficiente	19,6%	13,0%	00,0%	32,6%
	Regular	00,0%	21,7%	13,0%	34,8%
	Deficiente	00,0%	00,0%	32,6%	32,6%
	Total ( $\Sigma$ )	19,6%	34,8%	45,7%	100,0%

Fuente: Aplicación del cuestionario a los servidores públicos.

#### Interpretación:

En la Tabla 6., se observa que el 19,6% calificaron las competencias básicas y desempeño organizacional en un nivel eficiente. Un 21,7% calificaron en un nivel regular las competencias básicas y desempeño organizacional. Asimismo, el 32,6% calificaron a las competencias básicas y desempeño organizacional en un nivel deficiente.

Posteriormente de comparar los resultados se llegó a la conclusión de que, existe una mayor valoración en el nivel que calificaron como deficiente las competencias básicas y desempeño organizacional.

Por lo que, los servidores públicos de la institución municipal, manifestaron que mantienen un fuerte vínculo con las tareas y/o actividades que realizan en sus áreas y/o unidades de trabajo, sin embargo, no mantienen una relación adecuada con sus compañeros, así mismo sus compañeros de trabajo no disponen de una capacidad creativa que permita mejorar sus labores, extendiendo una serie de conflictos basado a las relaciones laborales e interacciones individuales, por el contrario, no se han tomado acciones pertinentes para solucionar dichos conflictos laborales.

#### Objetivo específico 2

Evaluar la incidencia de las competencias específicas en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

Tabla 7

Incidencia entre las competencias específicas con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo

Nivel de influencia		V2. Desempeño organizacional			
		Eficiente	Regular	Deficiente	Total ( $\Sigma$ )
D2. Competencias específicas	Eficiente	19,6%	00,0%	00,0%	19,6%
	Regular	00,0%	32,6%	00,0%	32,6%
	Deficiente	00,0%	02,2%	45,7%	47,8%
	Total ( $\Sigma$ )	19,6%	34,8%	45,7%	100,0%

Fuente: Aplicación del cuestionario a los servidores públicos.

#### Interpretación:

En la Tabla 7., se observa que el 19,6% calificaron las competencias específicas y desempeño organizacional en un nivel eficiente. Un 32,6% calificaron en un nivel regular las competencias específicas y desempeño organizacional. Asimismo, el 45,7% calificaron a las competencias específicas y desempeño organizacional en un nivel deficiente.

Posteriormente de comparar los resultados se llegó a la conclusión de que, existe una mayor valoración en el nivel que calificaron como deficiente las competencias específicas y desempeño organizacional.

Por lo cual, los servidores públicos de la institución municipal, manifestaron que no se ha fortalecido su conocimiento en función a las modalidades y beneficios que componen las TICs, así mismo, considera que en el área de trabajo no se ha facilitado el uso correcto de las TICs para el mejoramiento de sus actividades laborales, así también sus compañeros de trabajo no han promovido su conocimiento técnico en función a las actividades que competen el perfil de puesto, puesto que sus compañeros de trabajo no utilizan el conocimiento técnico para el desarrollo de sus actividades laborales y finalmente si utilizan efectivamente las diferentes herramientas que disponen en su área o unidad de trabajo.

### Objetivo específico 3

Establecer la incidencia de las competencias transversales en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

Tabla 8

Incidencia entre las competencias transversales con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo

Nivel de influencia		V2. Desempeño organizacional			
		Eficiente	Regular	Deficiente	Total ( $\Sigma$ )
D3. Competencias transversales	Eficiente	17,4%	00,0%	00,0%	17,4%
	Regular	02,2%	34,8%	26,1%	63,0%
	Deficiente	00,0%	00,0%	19,6%	19,6%
	Total ( $\Sigma$ )	19,6%	34,8%	45,7%	100,0%

Fuente: Aplicación del cuestionario a los servidores públicos.

### Interpretación:

En la Tabla 8., se observa que el 17,4% calificaron las competencias transversales y desempeño organizacional en un nivel eficiente. Un 34,8% calificaron en un nivel regular las competencias transversales y desempeño

organizacional. Asimismo, el 19,6% calificaron las competencias transversales y desempeño organizacional en un nivel deficiente.

Posteriormente de comparar los resultados se llegó a la conclusión de que, existe una mayor valoración en el nivel que calificaron como regular las competencias transversales y desempeño organizacional.

Por lo cual los servidores públicos de la institución municipal, manifestaron que, si cuentan con la capacidad para aprender nuevos conocimientos que permitan realizar sus actividades laborales, debido que en ocasiones están dispuestos a poder percibir los talleres de retroalimentación laboral para mejorar los resultados en cada jornada de trabajo, así también, que disponen la capacidad de análisis para poder realizar acciones necesarias para el cumplimiento de sus metas laborales, sin embargo, no todos cuenta con la capacidad de planificación para poder establecer estrategias necesarias para fortalecer su desempeño laboral, puesto que no consideran que la mayoría de sus compañeros de trabajo planifican adecuadamente de sus actividades laborales, a veces disponen de la capacidad organizativa para programar sus tareas y/o actividades pendientes, debido que en ocasiones considera necesario fortalecer la capacidad organizativa de todas las áreas y unidades de la institución municipal.

### **Prueba de normalidad**

Se aplicó la prueba de normalidad para poder demostrar y comprobar el método de correlación y contrastación de hipótesis en la investigación

### **Pruebas**

Se empleó la prueba de normalidad de Shapiro - Wilk, debido a que la muestra es  $46 > 50$  individuos.

### **Criterios que determinan la normalidad**

Sig.  $> \alpha$  aceptar  $H_0$  = Los datos muestran una distribución normal.

Sig.  $< \alpha$  aceptar  $H_1$  = Los datos no muestran una distribución normal.

Tabla 9

Prueba de normalidad de las variables gestión por competencias y desarrollo organizacional.

Variables	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov - Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro - Wilk		
	Estad.	gl.	Sig.	Estad.	gl.	Sig.
V1. Gestión por competencias	,081	46	,200	,990	46	,954
V2. Desempeño organizacional	,098	46	,200	,969	46	,255

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Análisis estadística mediante el SPSS V.26.

Tabla 10

Decisiones estadísticas de normalidad

Normalidad	
V1. Gestión por competencias = ,954	< $\alpha = 0,05$
V2. Desempeño organizacional = ,255	< $\alpha = 0,05$

Fuente: Elaborado por la autora.

Tabla 11

Condiciones para la aplicación del estadísticos paramétrico y no paramétrico

Tipo	Descripción	Condiciones de aplicación
Paramétrico	R de Pearson	Sig. V1 y V2 > 0.05
No paramétrico	Rho de Spearman	Sig. V1 y V2 < 0.05
		V1 Sig. < 0.05
		V2 Sig. > 0.05

Fuente: Elaborado por la autora.

Interpretación:

En la Tabla 11., se observa que, al analizar una muestra conformada por 46 servidores públicos de la institución municipal, siendo esta menor a 50 individuos; se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk, así mismo, el valor de sig., en tanto para las variables gestión por competencias y desempeño organizacional, reflejaron un nivel de significancia mayor a  $\alpha =$

0.05, indicando que los datos muestran una distribución normal, cumpliendo con una de las condiciones de aplicación estadísticas, a través del método paramétrico de R de Pearson para la contrastación de las hipótesis correlacionales.

### Resultados inferenciales

Hipótesis general

H<sub>i</sub>: Existe una incidencia significativa entre la gestión por competencias y el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

H<sub>0</sub>: No existe una incidencia significativa entre la gestión por competencias y el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

Tabla 12

Correlación entre la gestión por competencias y desempeño organizacional

R de Pearson	Criterios	V1. Gestión por competencias	V2. Desempeño organizacional
V1. Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000**	,989**
	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N°	46	46
V2. Desempeño organizacional	Coeficiente de correlación	,989**	1,000**
	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N°	46	46

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Fuente: Aplicación del cuestionario a los servidores públicos.

Interpretación:

En la Tabla 12., se observa que el coeficiente de R de Pearson es igual a 0,989\*\* y una sig. = 0,000<sup>b</sup> < 0.01 cuyos valores demuestran que la correlación obtenida a través de la gestión por competencias y desempeño organizacional es ALTA, directa y significativa al nivel 0.01, por lo cual se acepta la hipótesis afirmativa y se rechaza hipótesis nula. Se concluye que

existe una correlación significativa entre la gestión por competencias y desempeño organizacional.

Hipótesis específica 1

H<sub>i</sub>: Las competencias básicas inciden significativamente con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

H<sub>0</sub>: Las competencias básicas no inciden significativamente con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

Tabla 13

Correlación entre las competencias básicas y desempeño organizacional

R de Pearson	Criterios	D1. Competencias básicas	V2. Desempeño organizacional
D1.	Coefficiente de correlación	1,000**	,976**
Competencias básicas	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N°	46	46
V2. Desempeño organizacional	Coefficiente de correlación	,976**	1,000**
	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N°	46	46

\*\* . Nivel de significancia al 0.01 (bilateral)

Fuente: Aplicación del cuestionario a los servidores públicos.

Interpretación:

En la Tabla 13., se observa que el coeficiente de R de Pearson igual a 0,976\*\* y una sig. = 0,000<sup>b</sup> < 0.01 cuyos valores demuestran que la correlación obtenida a través de las competencias básicas y desempeño organizacional es ALTA, directa y significativa al nivel 0.01, por consiguiente, se acepta la hipótesis afirmativa y se rechaza hipótesis nula. Se concluye que existe una correlación significativa entre las competencias básicas y desempeño organizacional.

## Hipótesis específica 2

H<sub>i</sub>: Las competencias específicas inciden significativamente en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

H<sub>0</sub>: Las competencias específicas no inciden significativamente en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

Tabla 14

Correlación entre las competencias específicas y desempeño organizacional

R de Pearson	Criterios	D2. Competencias específicas	V2. Desempeño organizacional
D2.	Coeficiente de correlación	1,000**	,981**
Competencias específicas	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N°	46	,46
V2. Desempeño organizacional	Coeficiente de correlación	,981**	1,000**
	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N°	46	46

\*\* . Nivel de significancia al 0.01 (bilateral)

Fuente: Aplicación del cuestionario a los servidores públicos.

En la Tabla 14., se observa que el coeficiente de R de Pearson igual a 0,981\*\* y una sig. = 0,000<sup>b</sup> < 0.01 cuyos valores demuestran que la correlación obtenida a través de las competencias específicas y desempeño organizacional es ALTA, directa y significativa al nivel 0.01, aceptándose la hipótesis afirmativa y se rechaza hipótesis nula. Se concluye que existe una correlación significativa entre las competencias específicas y desempeño organizacional.

### Hipótesis específica 3

H<sub>i</sub>: Las competencias transversales inciden significativamente en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

H<sub>0</sub>: Las competencias transversales no inciden significativamente en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.

Tabla 15

Correlación entre las competencias transversales y desempeño organizacional

R de Pearson	Criterios	D3. Competencias transversales	V2. Desempeño organizacional
D3.	Coefficiente de correlación	1,000**	,974*
Competencias transversales	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N°	46	46
V2. Desempeño organizacional	Coefficiente de correlación	,974**	1,000**
	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N°	46	46

\*\* . Nivel de significancia al 0.01 (bilateral)

Fuente: Aplicación del cuestionario a los servidores públicos.

En la Tabla 15., se observa que el coeficiente de R de Pearson igual a 0,974\*\* y una sig. = 0,000<sup>b</sup> < 0.01 cuyos valores demuestran que la correlación obtenida a través de las competencias transversales y desempeño organizacional es ALTA, directa y significativa al nivel 0.01, por lo que, se acepta la hipótesis afirmativa y se rechaza hipótesis nula. Se concluye que existe una correlación significativa entre las competencias transversales y desempeño organizacional.

## V. DISCUSIÓN

Posteriormente de analizar los principales hallazgos del estudio, esta principalmente será discutido en función a los enfoques teóricos, antecedentes, contrastación de las hipótesis y apreciación crítica en cuanto a las variables “Gestión por competencias y desempeño organizacional”, para de esta manera conocer si existe una asociación, diferencia o discrepancia siendo fundamental en función a los objetivos establecidos en la investigación. A continuación, se describen:

En el objetivo general, los resultados muestran que en la Tabla 5, predomina un 30,4% que calificaron en un nivel regular y deficiente la gestión por competencias y desempeño organizacional. Por lo cual los servidores públicos de la institución municipal, manifestaron que las competencias básicas y transversales, es regular, las competencias específicas son deficiente, así mismo las condiciones, motivación y lineamiento organizacional es deficiente por lo que la gestión por competencias a repercutido en el desempeño organizacional en la institución municipal.

A comparación de otros estudios, Brito *et al.*, (2020) encontraron que el 52% está de acuerdo con la motivación laboral y el 64% con el control emocional, debido a que el clima en la empresa no es óptimo, pero si regular lo que implica un desempeño regular en el cumplimiento de sus actividades. Aguirre y Canibe (2020) encontraron que las competencias del recurso humano se destaca la organización, trabajo en equipo, la predisposición al cambio y la contribución y cooperación laboral fue calificado fue calificado en 3 puntos, mientras que la formación y aprendizaje fue calificado en 4 puntos. Llanque (2020) encontró que la gestión por competencias fue calificada un 77.3% regular, debido a que la gestión por competencias muestra una influencia significativa en la productividad laboral de la institución municipal.

Quispe (2020) encontró que el 76.5% está de acuerdo con la dirección del recurso laboral, el 55.6% considera que, si se ha cumplido con los objetivos institucionales, el 56.8% considera que los trabajadores si mantienen un

desempeño laboral individual. Ckagnazaroff y Andrade (2018) encontraron que la selección respecto a las competencias laborales cumplió técnicamente con más del 65% las expectativas del gerente y los directivos, en función a la alineación de la institución.

Bendezu (2018) encontró que el 43.6% califico regular la motivación, un 41.4% califico bueno las relaciones colaborativas, un 42.4% califico también bueno la participación laboral, por lo que el 50.6% califico regular el desempeño de la organización, mientras que el rendimiento laboral fue calificado un 31.2% pésimo. Huayamares (2018) encontró que el conocimiento de la gestión por competencia fue calificado un 60% medio, las habilidades por competencias fueron calificados en un 40% medio, a diferencia del desempeño organizacional, fue calificado un 45% bueno.

Flores (2018) encontró que el nivel de competencias fue calificado un 78% bueno y el nivel de desempeño fue calificado un 64% alto, esto se debe a que el 62% de los funcionarios muestran un nivel de regular de competencias técnicas o específicas. Medina (2017) encontró que el nivel de desempeño organizacional fue calificado un 8.82% como bajo, a diferencia del 1.52% califico como alto, respecto al crecimiento laboral, debido a que el 62% de los trabajadores de la institución municipal indicaron que no se siente satisfechos con el desempeño de la organización.

García (2017) encontró que la competencia genérica en base a las destrezas fue calificada un 42.2% bajo, la motivación fue calificado un 30.4% moderado, mientras que el desempeño laboral fue calificado un 31.7% bajo. Chong (2017) encontró que el 72% si perciben beneficios económicos, el 56% considera que la institución municipal no proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional, el 52% indica que no percibe algún incentivo, el 52% indica que su jefe no tiene buenas relaciones laborales.

Al respecto, Alles (2016) indica que la gestión por competencias es el proceso por el cual permite principalmente en una institución u organización, identificar y desarrollar aquellas capacidades, habilidades o destrezas del recurso humano para el desarrollo efectivo de las actividades laborales. Mientras que Calle y Urbina (2018) explica que el desempeño organizacional es el nivel de

rendimiento que refleja uno o más trabajadores respecto al cumplimiento de manera eficiente de sus actividades laborales asignados en función al logro de metas y objetivos institucionales.

Al contrastar la hipótesis general (Tabla 12) con la prueba estadística del coeficiente de R de Pearson igual a 0,989\*\* y una sig. = 0,000<sup>b</sup> < 0.01 cuyos valores demuestran que la correlación obtenida a través de la gestión por competencias y desempeño organizacional es alta, directa y significativa al nivel 0.01, por lo cual se acepta la hipótesis afirmativa y se rechaza hipótesis nula. Se concluye que existe una correlación significativa entre la gestión por competencias y desempeño organizacional.

En el objetivo específico 1, los resultados muestran que en la Tabla 6, predomina un 32,6% que calificaron a las competencias básicas y desempeño organizacional en un nivel deficiente. Por lo cual los servidores públicos de la institución municipal, manifestaron que mantienen un fuerte vínculo con las tareas y/o actividades que realizan en sus áreas y/o unidades de trabajo, sin embargo, no mantienen una relación adecuada con sus compañeros, así mismo sus compañeros de trabajo no disponen de una capacidad creativa y de resolución de conflictos laborales.

A comparación de otros estudios, Sarell (2019) encontró que dentro de las competencias que predominan en el 90% de los gerentes o personal con jerarquía reflejan competencias de resolución de conflictos, organización, trabajo en equipo, iniciativa, resistencia e innovación, lo cual es fundamental para el desarrollo de sus labores. Farina *et al.*, (2018) encontraron que el 85% indican que en las instituciones deben fortalecer las relaciones con su personal mediante un flujo basado al desempeño individual y grupal, respecto a ser proactivos, colaborativos y que busquen el bienestar de sus labores mediante el fortalecimiento de sus capacidades y habilidades para mejorar sus actividades diarias.

Camacho (2018) encontró que el 85% indica que existen tres competencias directivas en cuanto a la presentación y comunicación oral, así mismo de la comunicación escrita, sin embargo, en las competencias directivas se encuentra los resultados en función al pensamiento analítico, orientado al

logro, comunicación y liderazgo. Al respecto, las competencias básicas, son aquellas competencias que están asociados con las destrezas, conocimientos y actitudes que posee el personal en función al desarrollo de sus labores diarias, la cual contempla principalmente con la identidad, iniciativa, interacción, creatividad y resolución de conflictos laborales (Alles, 2016).

Al contrastar la hipótesis específica 1 (Tabla 13) con la prueba estadística del coeficiente de R de Pearson igual a 0,976\*\* y una sig. = 0,000<sup>b</sup> < 0.01 cuyos valores demuestran que la correlación obtenida a través de las competencias básicas y desempeño organizacional es alta, directa y significativa al nivel 0.01, por lo cual se acepta la hipótesis afirmativa y se rechaza hipótesis nula. Se concluye que existe una correlación significativa entre las competencias básicas y desempeño organizacional.

En el objetivo específico 2, los resultados muestran que en la Tabla 7, predomina un 45,7% que calificaron a las competencias específicas y desempeño organizacional en un nivel deficiente. Por lo cual los servidores públicos de la institución municipal, manifestaron que no se ha fortalecido su conocimiento en función a las modalidades y beneficios que componen las TICs, así también sus compañeros de trabajo no han promovido su conocimiento técnico en función a las actividades que competen el perfil de puesto, así mismo sus compañeros de trabajo no utilizan el conocimiento técnico para el desarrollo de sus actividades laborales y finalmente si utilizan efectivamente las diferentes herramientas que disponen.

A comparación de otros estudios, Gallego y Naranjo (2020) encontró que más del 95% indica que el conocimiento permite generar valores compartidos y estos fortalecer las competencias labores, por lo cual las instituciones deben establecer programas de entrenamiento basado al desarrollo de las habilidades laborales. Correa y Díaz (2018) encontró que las capacidades relacionados con el conocimiento de las TICs fue calificado en un promedio alto, el proceso de gestión de las capacidades y desempeño organizacionales fue calificado en un nivel regular, contribuyendo al desempeño de todo el personal de la organización.

Al respecto, las competencias específicas, son aquellas que comprenden las habilidades, conocimiento y pensamientos necesarios para el desarrollo de una tarea o actividad específica que se deben ejecutar en la organización que comprende los indicadores como el conocimiento de las TICs, conocimiento técnico del área, utilización de herramientas específicas (Alles, 2016).

Al contrastar la hipótesis específica 2 (Tabla 14) con la prueba estadística del coeficiente de R de Pearson igual a 0,981\*\* y una sig. = 0,000<sup>b</sup> < 0.01 cuyos valores demuestran que la correlación obtenida a través de las competencias específicas y desempeño organizacional es alta, directa y significativa al nivel 0.01, por lo cual se acepta la hipótesis afirmativa y se rechaza hipótesis nula. Se concluye que existe una correlación significativa entre las competencias específicas y desempeño organizacional.

En el objetivo específico 3, los resultados muestran que en la Tabla 8, predomina un 34,8% que calificaron en un nivel regular las competencias transversales y desempeño organizacional. Por lo cual los servidores públicos de la institución municipal, manifestaron que, si cuentan con la capacidad para aprender nuevos conocimientos que permitan realizar sus actividades laborales, debido que en ocasiones están dispuestos a poder percibir los talleres de retroalimentación, así también que disponen la capacidad de análisis para poder realizar acciones necesarias para el cumplimiento de sus metas laborales, sin embargo, no todos cuenta con la capacidad de planificación y a veces disponen de la capacidad organizativa para programar sus tareas y/o actividades pendientes.

A comparación a otros estudios, Machorro y Romero (2017) encontraron que mediante la autoevaluación fue calificado en 4 puntos, así mismo el aprendizaje y crecimiento laboral fue calificado en 5 puntos, existiendo una necesidad de fortalecer sus capacidades de planificación y organizacional. Arias (2019) encontró que el grado de conocimiento del talento humano, fue calificado un 31.8% especializado e integrado, respecto a sus habilidades, el 34.8% indico que es participativo y estratégico, el 47.7% indico que contribuye al desafío y al desarrollo de competencias laborales, así mismo son creativos e innovadores, el 43.2% cumple con sus tareas y metas. Castillo (2016)

encontró que la evaluación de la gestión del cambio en la institución fue calificada un 54% regular, puesto que el 63% indican que el nivel de calidad de los procesos de planificación es regular, existe una relación entre la gestión del cambio y la competitividad de los servicios públicos.

Al respecto las competencias transversales, es aquella que se caracteriza principalmente por el entorno organizacional, debido a que se basa aquellos conocimientos y comportamiento relacionado con los indicadores de capacidad de aprendizaje laboral, capacidad de análisis, planificación y organización que incide en el desarrollo de sus roles de trabajo (Alles, 2016).

Al contrastar la hipótesis específica 3 (Tabla 15) con la prueba estadística del coeficiente de R de Pearson igual a 0,974\*\* y una sig. = 0,000<sup>b</sup> < 0.01 cuyos valores demuestran que la correlación obtenida a través de las competencias transversales y desempeño organizacional es alta, directa y significativa al nivel 0.01, por lo cual se acepta la hipótesis afirmativa y se rechaza hipótesis nula. Se concluye que existe una correlación significativa entre las competencias transversales y desempeño organizacional.

## VI. CONCLUSIONES

1. Existe una incidencia significativa entre la gestión por competencias con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, debido al coeficiente R de Pearson igual a 0,989\*\* y una sig. = 0,000b < 0.01, demuestra una correlación alta y significativa, debido a que existen una serie de deficiencias relacionados con las competencias básicas, específicas y transversales, las cuales han repercutido en las condiciones, motivación y lineamiento organizacional.
2. Las competencias básicas inciden significativa en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, debido al coeficiente R de Pearson igual a 0,976\*\* y una sig. = 0,000b < 0.01, demuestra una correlación alta y significativa, debido a que las competencias básicas muestran una identidad laboral, pero no logran interactuar o relacionarse positivamente en su área o unidad de trabajo, la falta de capacidades basado a la creatividad y resolución de conflictos.
3. Las competencias específicas inciden significativa en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, debido al coeficiente R de Pearson igual a 0,981\*\* y una sig. = 0,000b < 0.01, demuestra una correlación alta y significativa, debido a que no se fortalecido el conocimiento adecuado de las TICs, así mismo de su conocimiento técnico sin embargo si emplean de manera correctas las herramientas específicas que dispone en su área o unidad de trabajo.
4. Se estableció que las competencias transversales inciden significativa en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, debido al coeficiente R de Pearson igual a 0,974\*\* y una sig. = 0,000b < 0.01, demuestra que la correlación es alta y significativa, debido a que, si cuentan con la capacidad para aprender nuevos conocimientos, disponen de la capacidad de análisis, pero no todos cuenta con la capacidad de planificación y organización.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. A la municipalidad Distrital de Sondorillo y todos los servidores públicos de las diferentes áreas o unidades de trabajo, a poder promover una serie de talleres, programas y actividades de evaluación laboral, que implique principalmente durante la gestión anual su aplicación en cuanto al fortalecimiento de sus competencias que permita esencialmente un mayor desempeño organizacional basado en las metas y objetivos establecidos en su Plan Estratégico Institucional.
2. A la Municipalidad Distrital de Sondorillo, a realizar un taller de fortalecimiento de manera trimestral basado en las competencias básicas con la finalidad de orientar al personal y/o servidores públicos de las diferentes áreas o unidades de trabajo, en base a fortalecer su compromiso respecto a su identidad laboral, así como los lazos e interacción laboral, así también de sus capacidades de creatividad y resolución de conflictos que permita un ambiente de armonía.
3. A la Municipalidad Distrital de Sondorillo, a realizar un programa semestral basado al desarrollo de competencias específicas, con el propósito de promover el conocimiento de las TICs, así también de los diferentes saberes técnicos que involucran las áreas o unidades con mayor complejidad y deficiencias que contribuyan a su mejoramiento cognitivo y al adecuado uso de las principales herramientas que disponen en la institución.
4. A la Municipalidad Distrital de Sondorillo, a realizar un taller de evaluación trimestral basado en las competencias transversales, con el propósito de conocer como al personal y/o servidores públicos de las diferentes áreas o unidades de trabajo mantienen un adecuado desarrollo de su capacidad de análisis, planificación y organización, para de esta manera tomar acciones correctivas en función a su capacidad de aprendizaje laboral.

## REFERENCIAS

- Acosta Carrillo, M. (2021). Organizational psychology as a perspective for improving worker performance. The use of empathy in the daily activities of companies. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 16, 1-- 20. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2569>
- Agencia Peruana Andina Noticias. (2020). El 81% de trabajadores considera al clima laboral muy importante para desempeño. In *Aptitus*. <https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx>
- Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de Recursos Humano: Gestión por Competencias* (Granica (ed.); Tercera).
- Arias Mercado, L. A. (2019). *El talento humano y su influencia en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro* (Universidad Nacional Mayor de San Marcos (ed.)). [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10553/Arias\\_ml.pdf?sequence=5&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10553/Arias_ml.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación* (Editorial Espistema (ed.); Septima). <https://idoc.pub/documents/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-7ma-edic-2016pdf-klzzm8k2r7lg>
- Banco de Desarrollo de América Latina - CAF. (2020). *CAF y OIT trabajarán en conjunto para impulsar más y mejores empleos en América Latina y el Caribe*. <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2020/10/caf-y-oit-trabajaran-en-conjunto-para-impulsar-mas-y-mejores-empleos-en-america-latina-y-el-caribe/>
- Becerra Saenz, Maricarmen Lizzet; Paredes Villoslada, M. E. (2019). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad distrital de Guadalupe, 2019* (p. 54). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43691/Becerra\\_SML-Paredes\\_MAE-SD.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43691/Becerra_SML-Paredes_MAE-SD.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

- Begoña Abad, M. (2016). Qualitative social research and ethical dilemmas: from empty ethics to situated ethics. *Empiria*, 34, 101–120. <https://doi.org/10.5944/empiria.34.2016.16524>
- Bendezu Quiroz, C. F. (2018). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cañete periodo 2015-2016 (Maestría en Administración - Gestión Pública)* (Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle (ed.)). [https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2563/TM\\_AD-Gp\\_4179\\_B1- Bendezu Quiroz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2563/TM_AD-Gp_4179_B1-BendezuQuiroz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Brito Carrillo, C., Pitre Redondo, R., & Cardona Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141–148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Castillo Tello, M. (2016). *La gestión del cambio y la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Ambo* (Universidad de Huánuco (ed.)). [http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/392/Tesis PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/392/TesisPDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Calle Durán, Marta Carmen; Urbina Criado, M. O. (2018). *Fundamentos de recursos humanos* (Pearson Educación (ed.); Tercera).
- Cardoso, E. O., & Cerecedo, M. T. (2019). Assessment of the research competences of students in graduate courses in administration. *Formacion Universitaria*, 12(1), 35–44. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062019000100035>
- Camacho Gómez, M. (2018). Management Competences of agro-industrial entrepreneurs. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 44, 13–43. <https://doi.org/10.14482/pege.44.10528>
- Chiang Vega, M., & Candia Romero, F. (2021). Beliefs affect organizational commitment and job satisfaction. A model of structural equations. *Revista*

*Científica de La UCSA*, 8(1), 14–25. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.01.014>

Chong Vela, R. (2017). La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Punchana. In Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (Ed.), *Universitas Nusantara PGRI Kediri*. <http://www.albayan.ae>

Correa Ospina, M. L., & Díaz Pinzón, B. H. (2018). Information technologies capacities and organizational performance: A study of the Colombian context. *Innovar*, 28(69), 99–116. <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n69.71699>

Ckagnazaroff, Ivan Beck; Andrade, C. R. (2018). Selection and monitoring of public entrepreneurs through competency management. *Revista de Administración Pública*, 52(00347612), 469–485. <https://doi.org/10.1590/0034-761216970>

Crespí, P., & García Ramos, J. M. (2020). Generic competences in the university. Evaluation of a training program. *Educación XX1*, 24(1). <https://doi.org/10.5944/educxx1.26846>

Diario El Peruano. (2020). Fortalecerán competencias laborales de la PEA nacional. In *Sonia, Dominguez*. <http://www.elperuano.pe/noticia-fortaleceran-competencias-laborales-de-pea-nacional-89245.aspx>

Dirección de Educación Continua - DEC. (2020). La importancia de manejar efectivamente el clima laboral durante la crisis | Universidad de Lima. In *Universidad De Lima*. <https://www.ulima.edu.pe/educacion-ejecutiva/noticias/la-importancia-de-manejar-efectivamente-el-clima-laboral-durante-la>

Farina, L. S. A., Rodrigues, G. dos R., & Hutz, C. S. (2018). Flow and Engagement at Work: A Literature Review. *Psico-USF*, 23(4), 633–642. <https://doi.org/10.1590/1413-82712018230404>

- Federación Colombiana de Gestión Humana - FIDAGH. (2019). *Un nuevo liderazgo para un mundo turbulento*. <https://www.acriprnacional.org/fidagh-un-nuevo-liderazgo-para-un-mundo-turbulento/>
- Flores Pinedo, C. (2018). Competencia Laboral Y Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Municipalidad Provincial De Lamas. Período 2017. In Universidad César Vallejo (Ed.), *Universidad Cesar Vallejo*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31573/flores\\_pc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31573/flores_pc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García Bayona, J. R. (2017). *Las competencias genéricas y su relación con el desempeño laboral en las pymes – Lima Metropolitana* (Universidad Nacional Mayor de San Marcos (ed.)). [https://minio2.123dok.com/dt02pdf/123dok\\_es/original/2021/01\\_29/kdn2j81611915829.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=LB63ZNJ2Q66548XDC8M5%2F20210510%2F%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20210510T042510Z](https://minio2.123dok.com/dt02pdf/123dok_es/original/2021/01_29/kdn2j81611915829.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=LB63ZNJ2Q66548XDC8M5%2F20210510%2F%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20210510T042510Z)
- Gallego-Giraldo, C., & Naranjo-Herrera, C. G. (2020). El capital humano de la empresa: una propuesta de medición. *Entramado*, 16(2), 70–89. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.6544>
- Gómez Mejía, Luis; Balkin, David; Cardy, R. (2016). *Gestión de recursos humanos* (Pearson Educación (ed.); Octava).
- Guilera, L. (2021). *Competencias directivas: Claves para la gestión y el liderazgo* (Marge Books (ed.); Segunda).
- Gómez, J. (2018). Banco de Desarrollo De América Latina: Finanzas corporativas. In *CAF y OIT trabajarán en conjunto para impulsar más y mejores empleos en América Latina y el Caribe* (p. 105). <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2020/10/caf-y-oit-trabajaran-en-conjunto-para-impulsar-mas-y-mejores-empleos-en-america-latina-y-el-caribe/>

- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. La ruta cualitativa, cualitativa y mixta. In *Mc Graw Hill* (Primera, Vol. 1, Issue México). [http://www.mhhe.com-latam-sampieri\\_mi1e](http://www.mhhe.com-latam-sampieri_mi1e)
- Huayamares Carbajal, K. C. (2018). *Gestión por competencias y desempeño laboral docente del instituto de educación superior tecnológico público Chancay 2016* (Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion (ed.)). [https://minio2.123dok.com/dt02pdf/123dok\\_es/original/2020/11\\_13/bg6jms1605275798.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=LB63ZNJ2Q66548XDC8M5%2F20210510%2F%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20210510T042512Z](https://minio2.123dok.com/dt02pdf/123dok_es/original/2020/11_13/bg6jms1605275798.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=LB63ZNJ2Q66548XDC8M5%2F20210510%2F%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20210510T042512Z)
- Llanque Catari, A. G. (2020). *Gestión por Competencias y su influencia en la Productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana - Tacna Año 2018*. (Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann (ed.); Vol. 4, Issue 3). <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4131>
- López Cabrales, Álvaro; Pasamar, Susana; Valle Cabrera, R. (2018). *Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos* (UOC (ed.); Primera).
- Louffat, E. (2016). *Evaluando el desempeño del personal* (P. Educación (ed.); Primera).
- Lozano, G., & Mendoza, M. (2019). “*Relación de la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad de la región San Martín – Perú*” (Tesis de grado). <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/2023>
- Machorro Ramos, F., Mercado Salgado, P., Cernas Ortiz, D. A., & Romero Ortiz, M. V. (2016). Influence of relational capital on the organizational performance of technological higher education institutions. *Innovar*, 26(60), 35–50. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n60.55531>
- Marín Idárraga, D. A., & Cuartas Marín, J. C. (2019). Relationship between innovation and performance: Impact of competitive intensity and organizational

slack. *Revista de Administração de Empresas*, 59(2), 95–107.  
<https://doi.org/10.1590/s0034-759020190203>

Machorro, F., & Romero, M. V. (2017). Proposal of an instrument for the self-evaluation of organizational performance in public institutions of higher education in Mexico. *Formacion Universitaria*, 10(3), 3–10.  
<https://doi.org/10.4067/S0718-50062017000300002>

Medina Cevalco, S. (2017). Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017. In Universidad César Vallejo (Ed.), *Universidad César Vallejo*.

Organización de las Naciones Unidas - ONU. (2020). *El mercado laboral en América Latina, amenazado*.  
<https://www.informationsverige.se/Spanska/Samhalle/Samhallsorientering/Paginas/Arbetsmarknaden-i-Sverige.aspx>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MPTE. (2020). MTPE: Impulsa Perú certificará competencias laborales de cerca de mil trabajadores de 9 departamentos del país. In *MTPE: Impulsa Perú certificará competencias laborales de cerca de mil trabajadores de 9 departamentos del país*.  
<https://search.proquest.com/docview/2449730570?accountid=43847>

Organización Internacional del Trabajador - OIT. (2021). *La pandemia de COVID-19 obstaculiza la formación profesional*. [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_767861/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_767861/lang--es/index.htm)

Pariona Luque, Rosario Blanca; Rivero Pariona, Zayda Yuyvzaa; Gonzáles Ríos, Rosa Cecilia; Hinojosa Benavides, R. A. (2021). Organizational climate and administrative professional: A study from a peruvian state university. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(13159984), 308–317.  
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85099925899&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=49ccaf630b5d274a61f8e6aa734350fb&sot=b&sdt=b&sl=39&s=TITLE-ABS-KEY%28desempeño+organizacional%29&relpos=0&citeCnt=0&searchTerm=>

Perdiguero Jiménez, M. Á. (2016). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos* (IC Editorial (ed.); Primera).

Quispe Huata, H. A. (2020). *Gestión del talento humano por competencias y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Salud Pasco* (U. N. D. A. Carrión (ed.)).  
[https://minio2.123dok.com/dt02pdf/123dok\\_es/pdf/2020/09\\_16/snei111600207378.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=LB63ZNJ2Q66548XDC8M5%2F20210510%2F%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20210510T042558Z&X-Am](https://minio2.123dok.com/dt02pdf/123dok_es/pdf/2020/09_16/snei111600207378.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=LB63ZNJ2Q66548XDC8M5%2F20210510%2F%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20210510T042558Z&X-Am)

Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos* (ICB Editores (ed.); Segunda).

Reyes Corona, M. (2016). *Metodología de la investigación* (Editorial FLACSO (ed.); Sexta). [https://kupdf.net/download/metodologia-de-la-investigacion-mauricio-reyes-coronapdf\\_595cc7e2dc0d602d3ee1ce29\\_pdf](https://kupdf.net/download/metodologia-de-la-investigacion-mauricio-reyes-coronapdf_595cc7e2dc0d602d3ee1ce29_pdf)

Sánchez Limón, Mónica Lorena; Garza Cárdenas, M. H. (2018). Information technology and organizational performance of SMEs in northeastern Mexico. *Revista Venezolana Dde Gerencia*, 23(13159984).  
[https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85058099685&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&nlo=&nlr=&nls=&sid=49ccaf630b5d274a61f8e6aa734350fb&sot=b&sdt=b&sl=39&s=TITLE-ABS-KEY%28desempeño+organizacional%29&relpos=20&citeCnt=1&searchTerm =](https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85058099685&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&nlo=&nlr=&nls=&sid=49ccaf630b5d274a61f8e6aa734350fb&sot=b&sdt=b&sl=39&s=TITLE-ABS-KEY%28desempeño+organizacional%29&relpos=20&citeCnt=1&searchTerm=)

Sarell, J. J. (2019). Proposal of dynamic soft skills for knowledge management. *Suma de Negocios*, 10(21), 1–8.  
<https://doi.org/10.14349/sumneg/2019.v10.n21.a1>

Sánchez, M. W. (2018). Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de la Corte Superior de Justicia de Tacna. In

<http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/639/1/Sanchez-Apaza-Maximo.pdf>. <http://localhost:8080/xmlui/handle/UPT/639>

Sarmentero Bon, I., Falcón Acosta, O., Lugo Tápanes, E., & Torres Lema, M. R. (2015). Some considerations for competences compilation and assessment in organizations that implement competence-based management. *Dyna (Spain)*, 90(3), 242. <https://doi.org/10.6036/7564>

Silva, A., & Girado, A. (2020). Investigación etnográfica y publicación de datos en acceso abierto: cuestiones metodológicas y éticas. *Tabula Rasa*, 35, 275–293. <https://doi.org/10.25058/20112742.n35.12>

Sinchi Villcas, A. R. (2020). *Las Competencias Y Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Municipalidad Distrital De Villa Rica* (p. 48). [https://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1713/TS\\_SVAR\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1713/TS_SVAR_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

SIOP (Society for Industrial/Organizational Psychology). (2019). Principales temas de interés laboral que deberían abordar las empresas, según la SIOP. In *Infocop* (pp. 1–2). [http://www.infocop.es/view\\_article.asp?id=7925](http://www.infocop.es/view_article.asp?id=7925)

Villegas, M. (2020). *¡Ojo! Estas serán las 5 habilidades más pedidas en los empleos poscovid-19*. <https://andina.pe/agencia/noticia-ojo-estas-seran-las-5-habilidades-mas-pedidas-los-empleos-poscovid19-805316.aspx>

Whiting, K. (2020). Estas son las 10 principales habilidades laborales del futuro - y el tiempo que lleva aprenderlas. In *World Economic Forum*. <https://es.weforum.org/agenda/2020/10/estas-son-las-10-principales-habilidades-laborales-del-futuro-y-el-tiempo-que-lleva-aprenderlas/>

Yennson Zenón, R. P. (2019). *La gestión por competencias en los trabajadores de la Dirección de Administración de Personal de la FAP. Periodo 2017* (p. 94). <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3558/TESIS>

**ANEXO 1.**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

<b>VARIABLE DE ESTUDIO</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
<b>VI. GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	Alles (2016) define a la gestión por competencias es el proceso por el cual permite principalmente en una institución u organización, identificar y desarrollar aquellas capacidades, habilidades o destrezas del recurso humano para el desarrollo efectivo de las actividades laborales asignados en su puesto de trabajo	La gestión por competencias se medirá mediante la aplicación de un cuestionario a los funcionarios o servidores públicos, para conocer sus competencias básicas, específicas y transversales, mediante escala de Likert.	– Competencias básicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identidad laboral</li> <li>– Iniciativa laboral</li> <li>– Interacción laboral</li> <li>– Creatividad laboral</li> <li>– Resolución de conflictos</li> </ul>	1,2,3,4,5 y 6	Ordinal
			– Competencias específicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Conocimiento de las TICs</li> <li>– Conocimiento técnico del área</li> <li>– Utilización de herramientas específicas</li> </ul>	7,8,9,10 y 11	
			– Competencias transversales	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Capacidad de aprendizaje laboral</li> <li>– Capacidad de análisis</li> <li>– Capacidad de planificación</li> <li>– Capacidad de organización</li> </ul>	12,13,14,15,16,17 y 18	

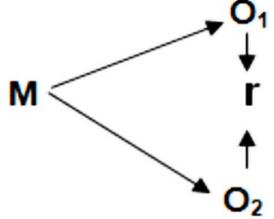
VII. DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	Calle y Urbina (2018) lo define como el nivel de rendimiento que refleja uno o más trabajadores respecto al cumplimiento de manera eficiente de sus actividades laborales asignados en función al logro de las principales meyas y objetivos institucionales.	El desempeño organizacional se medirá mediante la aplicación de un cuestionario a los funcionarios o servidores públicos, para conocer las condiciones y motivación organización, así como su lineamiento, mediante escala de Likert.	- Condiciones organizacionales	- Ambiente laboral - Confiabilidad laboral - Cooperación laboral	1,2,3,4 y 5	Ordinal
			- Motivación organizacional	- Formación laboral - Reconocimiento laboral - Valoración laboral	6,7,8,9 y 10	
			- Lineamiento organizacional	- Cumplimiento de los roles laborales - Logro de metas laborales - Logro de objetivos laborales	11,12,13,14 y 15	

Elaborado por la autora.

## ANEXO 2.

### MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL ESTUDIO

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p style="text-align: center;"><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿De qué manera la gestión por competencias incide en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021?.</p> <p style="text-align: center;"><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cómo las competencias básicas inciden en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021?.</li> <li>▪ ¿Cómo las competencias específicas inciden en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021?.</li> <li>▪ ¿Cómo las competencias transversales inciden en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021?.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la incidencia entre la gestión por competencias con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021</p> <p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer la incidencia de las competencias básicas en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.</li> <li>▪ Evaluar la incidencia de las competencias específicas en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.</li> <li>▪ Establecer la incidencia de las competencias transversales en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe una incidencia significativa entre la gestión por competencias y el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021</p> <p style="text-align: center;"><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las competencias básicas inciden significativamente con el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.</li> <li>▪ Las competencias específicas inciden significativamente en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.</li> <li>▪ Las competencias transversales inciden significativamente en el desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo, 2021.</li> </ul>	<p><b>TÉCNICA:</b> En tanto para la variable gestión por competencias y desempeño organizacional, se utilizará la técnica de la encuesta.</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b> Se utilizara dos cuestionarios en escala de Likert, a través de cinco alternativas.</p>

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	VARIABLES Y DIMENSIONES											
<p>El estudio de la investigación es de diseño no experimental, transversal y correlacional, para la cual se propone el siguiente esquema:</p>  <p>Dónde:</p> <p>M= Muestra representativa  O1= Observación de la variable Gestión por competencias  O2= Observación de la variable Desempeño organizacional  r= Relación</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b>  Estará conformada por la totalidad de 61 funcionarios y/o servidores públicos que realizan una serie de actividades en las diferentes áreas, unidades, oficinas y gerencias de la Municipalidad Distrital de Sondorillo del periodo anual 2021.</p> <p><b>MUESTRA:</b>  La muestra es un total de 46 funcionarios y/o servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Sondorillo</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1317 336 1592 373">VARIABLES</th> <th data-bbox="1592 336 1861 373">DIMENSIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1317 443 1592 587" rowspan="3"><b>VI. GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b></td> <td data-bbox="1592 373 1861 443">Competencia básicas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1592 443 1861 518">Competencias específicas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1592 518 1861 587">Competencias transversales</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1317 660 1592 730" rowspan="3"><b>VII. DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b></td> <td data-bbox="1592 587 1861 660">Condiciones organizacionales</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1592 660 1861 735">Motivación organizacional</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1592 735 1861 810">Lineamiento organizacional</td> </tr> </tbody> </table>	VARIABLES	DIMENSIONES	<b>VI. GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	Competencia básicas	Competencias específicas	Competencias transversales	<b>VII. DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b>	Condiciones organizacionales	Motivación organizacional	Lineamiento organizacional	
VARIABLES	DIMENSIONES												
<b>VI. GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	Competencia básicas												
	Competencias específicas												
	Competencias transversales												
<b>VII. DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b>	Condiciones organizacionales												
	Motivación organizacional												
	Lineamiento organizacional												

Elaborado por la autora.

**ANEXO 3.**

**MATRIZ DE INSTRUMENTOS DEL ESTUDIO**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Escala de valoración				
				5	4	3	2	1
<p>V<sub>1</sub>. GESTIÓN POR COMPETENCIAS</p> <p>Alles (2016) define a la gestión por competencias es el proceso por el cual permite principalmente en una institución u organización, identificar y desarrollar aquellas capacidades, habilidades o destrezas del recurso humano para el desarrollo efectivo de las actividades laborales asignados en su puesto de trabajo.</p>	D <sub>1.1</sub> . Competencias básicas	- Identidad laboral	1. ¿Mantiene un fuerte vínculo con las tareas y/o actividades que realiza en su área o unidad de trabajo?					
		- Iniciativa laboral	2. ¿Continuamente toma la iniciativa para realizar alguna actividad laboral de manera grupal?					
		- Interacción laboral	3. ¿Mantiene una relación adecuada con sus compañeros de las diferentes áreas o unidades de trabajo?					
		- Creatividad laboral	4. ¿Considera que sus compañeros de área mantienen una capacidad creativa que permite mejorar sus labores diarias?					
		- Resolución de conflictos	5. ¿Considera que la mayoría de los conflictos laborales se debe a las relaciones laborales e intereses individuales?					
	6. ¿Se han tomado las acciones pertinente para solucionar los conflictos laborales en las diferentes áreas o unidades de trabajo?							
	D <sub>1.2</sub> . Competencias específicas	- Conocimiento de las TICs	7. ¿Posee un conocimiento adecuado de las modalidades y beneficios que componente las TICs?					
			8. ¿Considera que en su área de trabajo se le ha facilitado el uso correcto de las TICs, para mejorar sus actividades laborales?					
		- Conocimiento técnico del área	9. ¿Sus compañeros disponen de un conocimiento técnico respecto a sus actividades que competen su perfil de puesto?					
			10. ¿Considera que sus compañeros utilizaran sus conocimiento técnicos para el desarrollo de sus actividades de trabajo?					
	- Utilización de herramientas específicas	11. ¿Utiliza efectivamente las diferentes herramientas que dispone en su área o unidad de trabajo?						
	D <sub>1.3</sub> . Competencias transversales	- Capacidad de aprendizaje laboral	12. ¿Cuenta con la capacidad de aprender nuevos conocimientos que le permita realizar sus actividades laborales?					
			13. ¿Está dispuesto a percibir talleres de retroalimentación laboral para mejorar los resultados en cada jornada de trabajo?					
		- Capacidad de análisis	14. ¿Dispone de la capacidad de análisis para poder realizar acciones necesarias en cumplimiento con sus metas laborales?					
			15. ¿Cuenta con la capacidad de planificación para establecer estrategias necesaria para fortalecer su desempeño laboral?					

		- Capacidad de planificación	16. ¿Considera que la mayoría de sus compañeros planifican adecuadamente sus actividades laborales?					
		- Capacidad de organización	17. ¿Dispone de la capacidad organizativa para programar sus tareas y/o actividades pendientes y por realizar?					
			18. ¿Considera necesario fortalecer la capacidad organizativa de todas las áreas y unidades de la institución municipal?					
<p>V<sub>2</sub>. DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</p> <p>Calle y Urbina (2018) lo define como el nivel de rendimiento que refleja uno o más trabajadores respecto al cumplimiento de manera eficiente de sus actividades laborales asignados en función al logro de las principales metas y objetivos institucionales.</p>	D <sub>2.1</sub> . Condiciones organizacionales	- Ambiente laboral	1. ¿Considera que en la institución municipal existe un ambiente de armonía y comodidad laboral?					
			2. ¿Está de acuerdo que el ambiente de armonía se debe al compañerismo de todas las áreas de trabajo?					
		- Confiabilidad laboral	3. ¿Confía en sus tareas y/o actividades laborales que realiza en su área o unidad de trabajo en la institución?					
		- Cooperación laboral	4. ¿Mantiene una adecuada cooperación con las diferentes áreas o unidades de trabajo en la institución?					
			5. ¿Calificaría como adecuado el nivel de cooperación laboral que existe en la institución municipal?					
	D <sub>2.2</sub> . Motivación organizacional	- Formación laboral	6. ¿En la institución municipal, se ha fortalecido la formación laboral para generar un mayor desempeño en sus funciones?					
		- Reconocimiento laboral	7. ¿Considera que durante cada periodo se han establecido actividades de formación laboral?					
			8. ¿La institución municipal le ofrece reconocimiento laboral, para motivar el desarrollo de sus actividades laborales?					
		9. ¿Considera que el reconocimiento laboral contribuye a incrementar sus esfuerzos en las funciones que realiza?						
	- Valoración laboral	10. ¿La institución municipal ha valorado sus esfuerzos o rendimientos alcanzados durante cada jornada de trabajo?						
	D <sub>2.3</sub> . Lineamiento organizacional	- Cumplimiento de los roles laborales	11. ¿Se cumplen adecuadamente con los roles programados durante cada jornada de trabajo en la municipalidad?					
		- Logro de metas laborales	12. ¿Considera que todas las áreas o unidades de trabajo en la municipalidad cumplen con los requerimientos laborales?					
			13. ¿Se han establecido metas laborales que rigen sus resultados mediante las actividades de trabajo que realizan?					
		14. ¿Se ha cumplido efectivamente con el logro de las metas laborales durante sus actividades diarias?						
	- Logro de objetivos laborales	15. ¿Se ha cumplido con los objetivos laborales a un corto y mediano plazo establecido por la municipalidad?						

Elaborado por la autora.

## ANEXO 4.

### CUESTIONARIO PARA LOS FUNCIONARIOS Y/O SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SONDORILLO RESPECTO A LA VARIABLE GESTIÓN POR COMPETENCIAS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

#### DATOS GENERALES:

N° de cuestionario: ..... Fecha de recolección: ...../...../.....

#### INTRODUCCIÓN:

El presente instrumento tiene como finalidad obtener información acerca de la Gestión por competencias en la Municipalidad Distrital de Sondorillo. Es por ello que debe leer atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Además, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

ESCALA DE MEDICIÓN				
(1) Nunca	(2) Casi nunca	(3) A veces	(4) Casi siempre	(5) Siempre

VARIABLE I. GESTIÓN POR COMPETENCIAS	ESCALA DE ALTERNATIVAS				
	5	4	3	2	1
<b>COMPETENCIAS BÁSICAS</b>					
1. ¿Mantiene un fuerte vínculo con las tareas y/o actividades que realiza en su área o unidad de trabajo?					
2. ¿Continuamente toma la iniciativa para realizar alguna actividad laboral de manera grupal?					
3. ¿Mantiene una relación adecuada con sus compañeros de las diferentes áreas o unidades de trabajo?					
4. ¿Considera que sus compañeros de área mantienen una capacidad creativa que permite mejorar sus labores diarias?					
5. ¿Considera que la mayoría de los conflictos laborales se debe a las relaciones laborales e intereses individuales?					
6. ¿Se han tomado las acciones pertinente para solucionar los conflictos laborales en las diferentes áreas o unidades de trabajo?					

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>	5	4	3	2	1
7. ¿Ha fortalecido su conocimiento respecto a las modalidades y beneficios que componen las TICs?					
8. ¿Considera que en su área de trabajo se le ha facilitado el uso correcto de las TICs, para mejorar sus actividades laborales?					
9. ¿Sus compañeros ha promovido su conocimiento técnico respecto a sus actividades que competen su perfil de puesto?					
10. ¿Considera que sus compañeros utilizaran sus conocimientos técnicos para el desarrollo de sus actividades de trabajo?					
11. ¿Utiliza efectivamente las diferentes herramientas que dispone en su área o unidad de trabajo?					
<b>COMPETENCIAS TRANSVERSALES</b>	5	4	3	2	1
12. ¿Cuenta con la capacidad de aprender nuevos conocimientos que le permita realizar sus actividades laborales?					
13. ¿Está dispuesto a percibir talleres de retroalimentación laboral para mejorar los resultados en cada jornada de trabajo?					
14. ¿Dispone de la capacidad de análisis para poder realizar acciones necesarias en cumplimiento con sus metas laborales?					
15. ¿Cuenta con la capacidad de planificación para establecer estrategias necesarias para fortalecer su desempeño laboral?					
16. ¿Considera que la mayoría de sus compañeros planifican adecuadamente sus actividades laborales?					
17. ¿Dispone de la capacidad organizativa para programar sus tareas y/o actividades pendientes y por realizar?					
18. ¿Considera necesario fortalecer la capacidad organizativa de todas las áreas y unidades de la institución municipal?					

## ANEXO 5.

### CUESTIONARIO PARA LOS FUNCIONARIOS Y/O SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SONDORILLO RESPECTO A LA VARIABLE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

#### DATOS GENERALES:

N° de cuestionario: ..... Fecha de recolección: ...../...../.....

#### INTRODUCCIÓN:

El presente instrumento tiene como finalidad obtener información acerca del Desempeño organizacional en la Municipalidad Distrital de Sondorillo. Es por ello que debe leer atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Además, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

ESCALA DE MEDICIÓN				
(1) Nunca	(2) Casi nunca	(3) A veces	(4) Casi siempre	(5) Siempre

VARIABLE II. DESEPEÑO ORGANIZACIONAL	ESCALA DE ALTERNATIVAS				
	5	4	3	2	1
<b>CONDICIONES ORGANIZACIONALES</b>					
1. ¿Considera que en la institución municipal existe un ambiente de armonía y comodidad laboral?					
2. ¿Está de acuerdo que el ambiente de armonía se debe al compañerismo de todas las áreas de trabajo?					
3. ¿Confía en sus tareas y/o actividades laborales que realiza en su área o unidad de trabajo en la institución?					
4. ¿Mantiene una adecuada cooperación con las diferentes áreas o unidades de trabajo en la institución?					
5. ¿El nivel de cooperación laboral que existe en la institución municipal es adecuado?					

<b>MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	5	4	3	2	1
6. ¿En la institución municipal, se ha fortalecido la formación laboral para generar un mayor desempeño en sus funciones?					
7. ¿Considera que durante cada periodo se han establecido actividades de formación laboral?					
8. ¿La institución municipal le ofrece reconocimiento laboral, para motivar el desarrollo de sus actividades laborales?					
9. ¿Considera que el reconocimiento laboral ha contribuido en incrementar sus esfuerzos en las funciones que realiza?					
10. ¿La institución municipal ha valorado sus esfuerzos o rendimientos alcanzados durante cada jornada de trabajo?					
<b>LINEAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>	5	4	3	2	1
11. ¿Se cumplen adecuadamente con los roles programadas durante cada jornada de trabajo en la municipalidad?					
12. ¿Considera que todas las áreas o unidades de trabajo en la municipalidad cumplen con los requerimientos laborales?					
13. ¿Se han establecido metas laborales que rigen sus resultados mediante las actividades de trabajo que realizan?					
14. ¿Se ha cumplido efectivamente con el logro de las metas laborales durante sus actividades diarias?					
15. ¿Se ha cumplido con los objetivos laborales a un corto y mediano plazo establecido por la municipalidad?					

## ANEXO 6.

### VALIDACIÓN DE LOS JUECES Y/O ESPECIALISTAS



#### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

##### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : **Mg. JESSICA KARIN SOLANO CAVERO**  
Institución donde labora : Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque  
Especialidad : Metodóloga  
Instrumento de evaluación : Para evaluar la variable "Gestión por Competencias"  
Autor (s) del instrumento (s) : **Lic. Jazzmin Alejandra Navarrete Ocaña**

##### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Gestión por competencias.</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Gestión por competencias.</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Gestión por competencias.</b>				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>45</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

##### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

\_\_\_\_\_ **SE SUGIERE APLICAR LA ENCUESTA A UNA PRUEBA PILOTO** \_\_\_\_\_

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 45

MG. JESSICA KARIN SOLANO CAVERO

Piura, 07 de junio del 2021

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : **Mg. JESSICA KARIN SOLANO CAVERO**  
 Institución donde labora : Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque  
 Especialidad : Metodóloga  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la variable "Desempeño Organizacional"  
 Autor (s) del instrumento (s) : **Lic. Jazzmin Alejandra Navarrete Ocaña**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Desempeño Organizacional</b> .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Desempeño Organizacional</b> .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Desempeño Organizacional</b> .				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>46</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

**SE SUGIERE APLICAR LA ENCUESTA A UNA PRUEBA PILOTO**

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46**

**MG. JESSICA KARIN SOLANO CAVERO**

Piura, 07 de junio del 2021

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**IV. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : **Mg. Yadira Estefany Ortiz Rugel**  
 Institución donde labora : Contraloría General de la República  
 Especialidad : Especialista en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la variable "Desempeño Organizacional"  
 Autor (s) del instrumento (s) : Lic. Jazmin Alejandra Navarrete Ocaña

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los Items están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Desempeño Organizacional</b> .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Desempeño Organizacional</b> .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Desempeño Organizacional</b> .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>46</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**VI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

SE SUGIERE APLICAR LA ENCUESTA A UNA PRUEBA PILOTO.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46**

Piura, 10 de junio del 2021

  
**Mg. Yadira Estefany Ortiz Rugel**

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**III. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : **Mg. Yadira Estefany Ortiz Rugel**  
 Institución donde labora : Contraloría General de la Republica  
 Especialidad : Especialista en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la variable "Gestión por Competencias"  
 Autor (s) del instrumento (s) : **Lic. Jazzmin Alejandra Navarrete Ocaña**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Gestión por competencias.</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Gestión por competencias.</b>				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Gestión por competencias.</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**
**SE SUGIERE APLICAR LA ENCUESTA A UNA PRUEBA PILOTO.**
**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 47**

Piura, 10 de junio del 2021


  
**Mg. Yadira Estefany Ortiz Rugel**

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**II. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : **Mg. Cossei Ato Zevallos**  
 Institución donde labora : Contraloría General de la Republica  
 Especialidad : Especialista en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la variable "Desempeño Organizacional"  
 Autor (s) del instrumento (s) : **Lic. Jazzmin Alejandra Navarrete Ocaña**

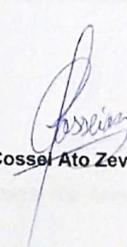
**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Desempeño Organizacional</b> .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Desempeño Organizacional</b> .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Desempeño Organizacional</b> .				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>46</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**
**SE SUGIERE APLICAR LA ENCUESTA A UNA PRUEBA PILOTO.**
**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46**

Piura, 10 de junio del 2021

  
**Mg. Cossei Ato Zevallos**

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : **Mg. Cossei Ato Zevallos**  
 Institución donde labora : Contraloría General de la Republica  
 Especialidad : Especialista en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la variable "Gestión por Competencias"  
 Autor (s) del instrumento (s) : **Lic. Jazzmin Alejandra Navarrete Ocaña**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Gestión por competencias.</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Gestión por competencias.</b>				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Gestión por competencias.</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**
**SE SUGIERE APLICAR LA ENCUESTA A UNA PRUEBA PILOTO.**
**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 47**

Piura, 10 de junio del 2021

  
**Mg. Cossei Ato Zevallos**

## ANEXO 7.

### VALIDEZ DE CRITERIO – MÉTODO DE PEARSON (ÍTEMS – TOTAL)

		V1. GESTIÓN POR COMPETENCIAS																		Suma de Ítems	Criterio de Pearson Válido (ó > a 0.21)
		D1: Competencias básicas						D2: Competencias específicas					D3: Competencias transversales								
		Ítems	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17		
Muestra	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2		
	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2		
	3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4		
	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3		
	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4		
	6	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2		
	7	4	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3		
	8	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3		
	9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4		
	10	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4		
	11	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4		
	13	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3		
	14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4		
	15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
	17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1		
	18	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3		
	19	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4		
	20	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3		
	21	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3		
	22	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3		
	23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
	24	4	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	2	2	3		
	25	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2		
	26	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3		
	27	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3		
	28	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3		
	29	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3		
	30	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3		
	31	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3		
	32	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	2	3		
	33	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3		
	34	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
	35	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3		
	36	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3		
	37	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3		
	38	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3		
	39	4	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3		
	40	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3		
	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4		
	42	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
	43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2		
	44	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3		
	45	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4		
	46	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5		

		V2. DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL														Suma de Ítems	Criterio de Pearson Válido (ó > a 0.21)		
		D1: Condiciones organizacionales					D2: Motivación organizacional					D3: Lineamiento organizacional							
Ítems		P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32			P33	
Muestra	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	0.9416	
	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	18	0.9589	
	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	66	0.9418	
	4	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	35	0.9454	
	5	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	53	0.9680
	6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	0.9597
	7	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	35	0.9418
	8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	28	0.9710
	9	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	51	0.9560
	10	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	63	0.9555
	11	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	25	0.9606
	12	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	56	0.9706
	13	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	30	0.9601
	14	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	57	0.9506
	15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	0.9633
	16	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	58	
	17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	
	18	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	38	
	19	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	60	
	20	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	30	
	21	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	41	
	22	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	40	
	23	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	24	
	24	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	35	
	25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	28	
	26	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	36	
	27	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	29	
	28	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	43	
	29	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	30	
	30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	46	
	31	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	33	
	32	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	38	
	33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	46	
	34	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	70	
	35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	46	
	36	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	35	
	37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	
	38	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	35	
	39	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	36	
	40	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	35	
	41	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	51	
	42	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	
	43	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	20	
	44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	44	
	45	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	49	
	46	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	70	

## ANEXO 8.

### VALIDEZ DE CONSTRUCTO – DOMINIO TOTAL (DIMENSIÓN – TOTAL) O MÉTODO DE CORRELACIONAL

#### Validez de constructo V1

Dimensiones y Variable		D1: Competencias básicas	D2: Competencias específicas	D3: Competencias transversales	V1: Gestión por competencias
D1: Competencias básicas	Correlación de Pearson	1	,966**	,971**	,992**
	Sig. (bilateral)		0.000	0.000	0.000
	N	46	46	46	46
D2: Competencias específicas	Correlación de Pearson	,966**	1	,950**	,982**
	Sig. (bilateral)	0.000		0.000	0.000
	N	46	46	46	46
D3: Competencias transversales	Correlación de Pearson	,971**	,950**	1	,987**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000		0.000
	N	46	46	46	46
V1: Gestión por competencias	Correlación de Pearson	,992**	,982**	,987**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	
	N	46	46	46	46

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

#### Validez de constructo V2

Dimensiones y Variable		D4: Condiciones organizacionales	D5: Motivación organizacional	D6: Lineamiento organizacional	V2: Desempeño organizacional
D4: Condiciones organizacionales	Correlación de Pearson	1	,988**	,983**	,994**
	Sig. (bilateral)		0.000	0.000	0.000
	N	46	46	46	46
D5: Motivación organizacional	Correlación de Pearson	,988**	1	,989**	,997**
	Sig. (bilateral)	0.000		0.000	0.000
	N	46	46	46	46
D6: Lineamiento organizacional	Correlación de Pearson	,983**	,989**	1	,995**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000		0.000
	N	46	46	46	46
V2: Desempeño organizacional	Correlación de Pearson	,994**	,997**	,995**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	
	N	46	46	46	46

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

## ANEXO 9.

### CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO 1 – SUJETOS DE ESTUDIO

#### Estadísticas de total de elemento

V1	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítems 1	46,72	291,793	,927	,993
Ítems 2	47,00	295,917	,931	,993
Ítems 3	47,40	292,083	,968	,993
Ítems 4	47,44	290,757	,969	,993
Ítems 5	47,20	291,833	,942	,993
Ítems 6	47,32	291,477	,961	,993
Ítems 7	47,32	295,560	,952	,993
Ítems 8	47,16	289,640	,949	,993
Ítems 9	47,48	292,177	,929	,993
Ítems 10	47,52	293,510	,959	,993
Ítems 11	47,20	296,250	,961	,993
Ítems 12	46,68	294,143	,920	,993
Ítems 13	47,08	298,077	,952	,993
Ítems 14	46,92	299,077	,920	,993
Ítems 15	47,32	299,227	,924	,993
Ítems 16	47,72	298,127	,924	,993
Ítems 17	47,44	298,090	,944	,993
Ítems 18	47,08	298,077	,952	,993

Fuente: Análisis de fiabilidad SPSS V.26

#### Estadística de fiabilidad V1

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,993	18

Fuente: Análisis de fiabilidad SPSS V.26

**Estadísticas de total de elemento**

V2	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítems 1	35,04	248,623	,948	,994
Ítems 2	34,96	240,207	,958	,994
Ítems 3	34,64	242,157	,950	,994
Ítems 4	34,36	238,240	,960	,994
Ítems 5	34,76	240,440	,964	,993
Ítems 6	35,04	243,207	,954	,994
Ítems 7	34,64	242,157	,950	,994
Ítems 8	34,60	232,333	,975	,994
Ítems 9	34,48	239,093	,967	,993
Ítems 10	35,04	236,207	,942	,994
Ítems 11	34,92	241,160	,956	,994
Ítems 12	34,64	237,073	,973	,993
Ítems 13	34,44	237,090	,973	,993
Ítems 14	35,16	243,390	,952	,994
Ítems 15	34,64	237,073	,973	,993

*Fuente:* Análisis de fiabilidad SPSS V.26

**Estadística de fiabilidad V2**

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,994	15

*Fuente:* Análisis de fiabilidad SPSS V.26

## ANEXO 10. BASE DE DATOS

Ítems	D1. Competencias básicas						D1	%	Nivel	D2. Competencias específicas					D2	%	Nivel	D3. Competencias transversales						D3	%	Nivel	V1	%	Nivel	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6				P7	P8	P9	P10	P11				P12	P13	P14	P15	P16	P17							P18
1	2	2	1	1	1	2	9	30%	Deficiente	2	2	1	1	2	8	32%	Deficiente	2	2	2	2	1	2	2	13	37%	Deficiente	30	33%	Deficiente
2	2	2	2	1	2	2	11	37%	Deficiente	2	2	2	1	2	9	36%	Deficiente	2	2	2	2	1	2	2	13	37%	Deficiente	33	37%	Deficiente
3	5	5	4	4	4	5	27	90%	Eficiente	4	5	5	4	4	22	88%	Eficiente	5	4	4	4	4	4	4	29	83%	Eficiente	78	87%	Eficiente
4	3	3	2	2	3	2	15	50%	Regular	2	2	2	2	3	11	44%	Deficiente	3	3	3	3	2	2	3	19	54%	Regular	45	50%	Regular
5	4	4	4	4	4	4	24	80%	Eficiente	4	4	4	3	4	19	76%	Regular	4	4	4	3	3	3	4	25	71%	Regular	68	76%	Eficiente
6	2	1	1	1	1	1	7	23%	Deficiente	2	2	1	1	2	8	32%	Deficiente	2	2	2	1	1	1	2	11	31%	Deficiente	26	29%	Deficiente
7	4	3	2	2	3	2	16	53%	Regular	2	2	2	2	3	11	44%	Deficiente	4	3	3	3	2	3	3	21	60%	Regular	48	53%	Regular
8	3	3	2	2	2	2	14	47%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	3	3	3	2	2	2	3	18	51%	Regular	42	47%	Deficiente
9	4	4	4	4	4	4	24	80%	Eficiente	4	4	3	3	4	18	72%	Regular	4	4	4	3	3	3	4	25	71%	Regular	67	74%	Eficiente
10	5	4	4	4	4	4	25	83%	Eficiente	4	5	4	4	4	21	84%	Eficiente	5	4	4	4	4	4	4	29	83%	Eficiente	75	83%	Eficiente
11	2	3	2	2	2	2	13	43%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	2	2	2	2	2	2	2	14	40%	Deficiente	37	41%	Deficiente
12	4	4	4	4	4	4	24	80%	Eficiente	4	4	4	4	4	20	80%	Eficiente	4	4	4	3	3	3	4	25	71%	Regular	69	77%	Eficiente
13	3	3	2	2	2	2	14	47%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	3	3	3	3	2	2	3	19	54%	Regular	43	48%	Deficiente
14	4	4	4	4	4	4	24	80%	Eficiente	4	4	4	4	4	20	80%	Eficiente	4	4	4	4	3	4	4	27	77%	Eficiente	71	79%	Eficiente
15	1	1	1	1	1	1	6	20%	Deficiente	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	1	1	1	1	1	1	1	7	20%	Deficiente	18	20%	Deficiente
16	4	4	4	4	4	4	24	80%	Eficiente	4	4	4	4	4	20	80%	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	28	80%	Eficiente	72	80%	Eficiente
17	1	1	1	1	1	1	6	20%	Deficiente	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	2	1	2	1	1	1	1	9	26%	Deficiente	20	22%	Deficiente
18	4	3	3	3	3	3	19	63%	Regular	3	3	2	3	3	14	56%	Regular	4	3	4	3	2	3	3	22	63%	Regular	55	61%	Regular
19	5	4	4	4	4	4	25	83%	Eficiente	4	5	4	4	4	21	84%	Eficiente	5	4	4	4	4	4	4	29	83%	Eficiente	75	83%	Eficiente
20	3	3	2	2	2	2	14	47%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	3	3	3	2	2	2	3	18	51%	Regular	42	47%	Deficiente
21	4	3	3	3	3	3	20	67%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	4	3	4	3	2	3	3	22	63%	Regular	57	63%	Regular
22	4	3	3	3	3	3	20	67%	Regular	3	3	2	3	3	14	56%	Regular	4	3	4	3	2	3	3	22	63%	Regular	56	62%	Regular
23	2	2	2	2	2	2	12	40%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	2	2	2	2	2	2	2	14	40%	Deficiente	36	40%	Deficiente
24	4	3	2	2	3	2	16	53%	Regular	2	3	2	2	3	12	48%	Deficiente	4	3	3	3	2	2	3	20	57%	Regular	48	53%	Regular
25	3	3	2	2	2	2	14	47%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	3	2	2	2	2	2	2	15	43%	Deficiente	39	43%	Deficiente
26	4	3	3	2	3	3	18	60%	Regular	3	3	2	2	3	13	52%	Regular	4	3	3	3	2	3	3	21	60%	Regular	52	58%	Regular
27	3	3	2	2	2	2	14	47%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	3	3	3	2	2	2	3	18	51%	Regular	42	47%	Deficiente
28	4	3	3	3	3	3	20	67%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	4	3	4	3	2	3	3	22	63%	Regular	57	63%	Regular
29	3	3	2	2	2	2	14	47%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	3	3	3	3	2	2	3	19	54%	Regular	43	48%	Deficiente
30	4	4	4	3	4	4	23	77%	Eficiente	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	4	4	4	3	3	3	3	24	69%	Regular	62	69%	Regular
31	3	3	2	2	2	2	14	47%	Deficiente	2	2	2	2	3	11	44%	Deficiente	3	3	3	3	2	2	3	19	54%	Regular	44	49%	Regular
32	4	3	3	3	3	3	19	63%	Regular	3	3	2	2	3	13	52%	Regular	4	3	4	3	2	3	3	22	63%	Regular	54	60%	Regular
33	4	4	4	3	4	4	23	77%	Eficiente	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	4	4	4	3	3	3	3	24	69%	Regular	62	69%	Regular
34	5	5	5	5	5	5	30	100%	Eficiente	4	5	5	5	5	24	96%	Eficiente	5	5	5	5	5	5	5	35	100%	Eficiente	89	99%	Eficiente
35	4	4	4	3	4	3	22	73%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	4	4	4	3	3	3	3	24	69%	Regular	61	68%	Regular
36	3	3	2	2	3	2	15	50%	Regular	2	2	2	2	3	11	44%	Deficiente	3	3	3	3	2	3	3	20	57%	Regular	46	51%	Regular
37	4	4	3	3	4	3	21	70%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	4	4	4	3	3	3	3	24	69%	Regular	60	67%	Regular
38	3	3	2	2	3	2	15	50%	Regular	2	2	2	2	3	11	44%	Deficiente	3	3	3	3	2	3	3	20	57%	Regular	46	51%	Regular
39	4	3	2	2	3	3	17	57%	Regular	2	3	2	2	3	12	48%	Deficiente	4	3	3	3	2	3	3	21	60%	Regular	50	56%	Regular
40	3	3	2	2	3	2	15	50%	Regular	2	2	2	2	3	11	44%	Deficiente	3	3	3	3	2	3	3	20	57%	Regular	46	51%	Regular
41	4	4	4	4	4	4	24	80%	Eficiente	4	4	3	3	3	17	68%	Regular	4	4	4	3	3	3	4	25	71%	Regular	66	73%	Regular
42	5	4	4	4	4	4	25	83%	Eficiente	4	5	4	4	4	21	84%	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	28	80%	Eficiente	74	82%	Eficiente
43	2	2	2	2	2	2	12	40%	Deficiente	2	2	2	1	2	9	36%	Deficiente	2	2	2	2	1	2	2	13	37%	Deficiente	34	38%	Deficiente
44	4	4	3	3	4	3	21	70%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	4	3	4	3	3	3	3	23	66%	Regular	59	66%	Regular
45	4	4	4	4	4	4	24	80%	Eficiente	3	4	3	3	3	16	64%	Regular	4	4	4	3	3	3	4	25	71%	Regular	65	72%	Regular
46	5	5	5	5	4	5	29	97%	Eficiente	4	5	5	4	5	23	92%	Eficiente	5	5	4	5	4	4	5	32	91%	Eficiente	84	93%	Eficiente

Items	D4. Condiciones organizacionales					D4	%	Nivel	D5. Motivación organizacional					D5	%	Nivel	D6. Lineamiento organizacional					D6	%	Nivel	V2	%	Nivel	
	P19	P20	P21	P22	P23				P24	P25	P26	P27	P28				P29	P30	P31	P32	P33							
	1	1	1	1	1				1	5	20%	Deficiente	1				1	1	1	1	5							20%
2	1	1	1	2	1	6	24%	Deficiente	1	1	1	2	1	6	24%	Deficiente	1	1	2	1	1	6	24%	Deficiente	18	24%	Deficiente	
3	4	4	4	5	4	21	84%	Eficiente	4	4	5	5	4	22	88%	Eficiente	4	5	5	4	5	23	92%	Eficiente	66	88%	Eficiente	
4	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	2	3	2	12	48%	Deficiente	2	2	3	2	2	11	44%	Deficiente	35	47%	Deficiente	
5	3	3	3	4	4	17	68%	Regular	3	3	4	4	4	18	72%	Regular	3	4	4	3	4	18	72%	Regular	53	71%	Regular	
6	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	15	20%	Deficiente	
7	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	2	3	2	12	48%	Deficiente	2	2	3	2	2	11	44%	Deficiente	35	47%	Deficiente	
8	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	2	2	2	2	1	9	36%	Deficiente	2	2	2	1	2	9	36%	Deficiente	28	37%	Deficiente	
9	3	3	3	4	4	3	16	64%	Regular	3	3	4	4	3	17	68%	Regular	3	4	4	3	4	18	72%	Regular	51	68%	Regular
10	4	4	4	5	4	21	84%	Eficiente	4	4	5	4	4	21	84%	Eficiente	4	4	5	4	4	21	84%	Eficiente	63	84%	Eficiente	
11	2	1	2	2	2	9	36%	Deficiente	1	2	2	2	1	8	32%	Deficiente	1	2	2	1	2	8	32%	Deficiente	25	33%	Deficiente	
12	3	4	4	4	4	4	19	76%	Regular	3	4	4	4	4	19	76%	Regular	3	4	4	3	4	18	72%	Regular	56	75%	Eficiente
13	2	2	2	3	2	11	44%	Deficiente	2	2	2	2	1	9	36%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	30	40%	Deficiente	
14	3	4	4	4	4	4	19	76%	Regular	3	4	4	4	4	19	76%	Regular	4	4	4	3	4	19	76%	Regular	57	76%	Eficiente
15	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	15	20%	Deficiente	
16	3	4	4	4	4	4	19	76%	Regular	4	4	4	4	4	20	80%	Eficiente	4	4	4	3	4	19	76%	Regular	58	77%	Eficiente
17	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	1	1	1	1	1	5	20%	Deficiente	15	20%	Deficiente	
18	2	2	3	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	3	3	2	13	52%	Regular	2	3	3	2	3	13	52%	Regular	38	51%	Regular
19	3	4	4	4	4	4	19	76%	Regular	4	4	5	4	4	21	84%	Eficiente	4	4	4	4	4	20	80%	Eficiente	60	80%	Eficiente
20	2	2	2	3	2	11	44%	Deficiente	2	2	2	2	1	9	36%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	30	40%	Deficiente	
21	2	2	3	3	3	3	13	52%	Regular	2	3	3	3	3	14	56%	Regular	3	3	3	2	3	14	56%	Regular	41	55%	Regular
22	2	2	3	3	3	3	13	52%	Regular	2	3	3	3	2	13	52%	Regular	3	3	3	2	3	14	56%	Regular	40	53%	Regular
23	2	1	2	2	2	9	36%	Deficiente	1	2	1	2	1	7	28%	Deficiente	1	2	2	1	2	8	32%	Deficiente	24	32%	Deficiente	
24	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	2	3	2	12	48%	Deficiente	2	2	3	2	2	11	44%	Deficiente	35	47%	Deficiente	
25	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	2	2	2	2	1	9	36%	Deficiente	2	2	2	1	2	9	36%	Deficiente	28	37%	Deficiente	
26	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	2	3	2	12	48%	Deficiente	2	2	3	2	3	12	48%	Deficiente	36	48%	Regular	
27	2	2	2	3	2	11	44%	Deficiente	2	2	2	2	1	9	36%	Deficiente	2	2	2	1	2	9	36%	Deficiente	29	39%	Deficiente	
28	3	2	3	3	3	3	14	56%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	3	2	3	14	56%	Regular	43	57%	Regular
29	2	2	2	3	2	11	44%	Deficiente	2	2	2	2	1	9	36%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	30	40%	Deficiente	
30	3	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	4	3	3	16	64%	Regular	46	61%	Regular
31	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	2	3	1	11	44%	Deficiente	2	2	2	2	2	10	40%	Deficiente	33	44%	Deficiente	
32	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	3	3	2	13	52%	Regular	2	3	3	2	3	13	52%	Regular	38	51%	Regular	
33	3	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	4	3	3	16	64%	Regular	46	61%	Regular
34	4	4	5	5	5	23	92%	Eficiente	4	5	5	5	5	24	96%	Eficiente	4	5	5	4	5	23	92%	Eficiente	70	93%	Eficiente	
35	3	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	4	3	3	16	64%	Regular	46	61%	Regular
36	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	2	3	2	12	48%	Deficiente	2	2	3	2	2	11	44%	Deficiente	35	47%	Deficiente	
37	3	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	45	60%	Regular
38	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	2	3	2	12	48%	Deficiente	2	2	3	2	2	11	44%	Deficiente	35	47%	Deficiente	
39	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	2	3	2	12	48%	Deficiente	2	2	3	2	3	12	48%	Deficiente	36	48%	Regular	
40	2	2	3	3	2	12	48%	Deficiente	2	3	2	3	2	12	48%	Deficiente	2	2	3	2	2	11	44%	Deficiente	35	47%	Deficiente	
41	3	3	3	4	3	16	64%	Regular	3	3	4	4	3	17	68%	Regular	3	4	4	3	4	18	72%	Regular	51	68%	Regular	
42	3	4	4	4	4	4	19	76%	Regular	4	4	4	4	4	20	80%	Eficiente	4	4	4	4	4	20	80%	Eficiente	59	79%	Eficiente
43	2	1	1	2	1	7	28%	Deficiente	1	1	1	2	1	6	24%	Deficiente	1	1	2	1	2	7	28%	Deficiente	20	27%	Deficiente	
44	3	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	3	3	3	15	60%	Regular	3	3	3	2	3	14	56%	Regular	44	59%	Regular
45	3	3	3	4	3	16	64%	Regular	3	3	4	3	3	16	64%	Regular	3	3	4	3	4	17	68%	Regular	49	65%	Regular	
46	4	4	5	5	5	23	92%	Eficiente	4	5	5	5	5	24	96%	Eficiente	4	5	5	4	5	23	92%	Eficiente	70	93%	Eficiente	

**ANEXO 11.**  
**SOLICITUD PARA LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**



**“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”**

Sondorillo, 21 de junio del 2021

**SEÑOR:**  
**ING. EDWIN FIDEL GÁLVEZ GARCÍA**  
**ALCALDE**  
**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SONDORILLO**

Yo **JAZZMIN ALEJANDRA NAVARRETE OCAÑA**, identificada con D.N.I. N° 72768583, con domicilio en Calle El Arenal N°112 - Huancabamba, estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA en la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, con código de matrícula N° 7000570364, en el marco de la tesis conducente a la obtención del grado de MAESTRA, me encuentro desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SONDORILLO 2021”**

Por lo que, con fines de investigación académica, solicito a su digna persona se me conceda el permiso correspondiente, a fin de que pueda obtener información en la Institución que usted representa, que me permita desarrollar el trabajo de investigación. Asumo el compromiso de alcanzar a su Despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría del docente de la investigación.

Agradeciendo de antemano su atención, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

  
CPC. Jazzmin Alejandra Navarrete Ocaña

## ANEXO 12.

### ACEPTACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN



**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SONDORILLO**  
**CREADO POR D.L. N° 8066-27/03/1935**

**OFICINA DE RECURSOS HUMANOS**

*"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"*

Sondorillo, 24 de junio de 2021.

OFICIO N° 001 - 2021-MDS-ORH-DSH  
CPC. Jazzmin Alejandra Navarrete Ocaña

ASUNTO: REMITO AUTORIZACIÓN PARA ACCEDER A INFORMACIÓN

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo y a la vez en relación al asunto indicado manifestarle lo siguiente:

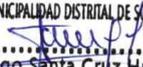
Que, con fecha 21 de junio de 2021, ingresó por trámite documentario una solicitud perteneciente a la Srta. CPC. Jazzmin Alejandra Navarrete Ocaña, siendo derivada a nuestra Oficina de Recursos Humanos, el día, 24 de Junio de 2021, cuya pretensión, SOLICITA CONCEDER PERMISO PARA OBTENER INFORMACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SONDORILLO, Y DESARROLLAR SU TRABAJO DE INVESTIGACIÓN, en la obtención del grado de MAESTRA.

Es por esta razón que AUTORIZO a la Srta. en mención a brindarle todas las facilidades para que pueda DESARROLLAR SU PROYECTO DE INVESTIGACIÓN denominado "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SONDORILLO 2021", dicha información será utilizada netamente para efectos académicos.

Sin otro particular, me despido de Usted.

Atentamente

C.C  
Archivo

 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SONDORILLO  
  
.....  
Domingo Santa Cruz Huancas  
JEFE OFICINA RECURSOS HUMANOS