



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño
laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

AUTOR:

Rodríguez Vásquez, Julio Manuel (ORCID: 0000-0003-0470-1317)

ASESORA:

Dra. Palomino Alvarado, Gabriela del Pilar (ORCID: 0000-0002-2126-2769)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

TARAPOTO – PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi familia, por ser ellos mi motivación en el constante desarrollo personal, por contribuir durante todo el proceso de mi formación profesional y por sus sabios consejos, lo cual ha sido el motor para seguir superándome.

Julio

Agradecimiento

Agradecer a Dios por la vida y la salud. A los seres que nos dieron la vida, por incentivarnos en nuestro desarrollo profesional. A mis docentes y compañeros por compartir sus experiencias y darnos la oportunidad de prepararnos y forjarnos para lograr nuestros objetivos, por hacernos profesionales competentes, con vocación de servicio y así contribuir al desarrollo de nuestro país.

El autor

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA.....	16
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	16
3.2. Variables y operacionalización.	17
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad ..	18
3.5. Procedimientos.....	21
3.6. Método de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS.....	24
V. DISCUSIÓN.....	30
VI. CONCLUSIONES.....	34
VII. RECOMENDACIONES.....	35
VIII. PROPUESTA	36
REFERENCIAS	51
ANEXOS.....	62

Índice de tablas

Tabla 1. Confiabilidad del cuestionario de gestión por competencias	20
Tabla 2. Confiabilidad del cuestionario desempeño laboral.....	21
Tabla 3. Escala de valoración en gestión por competencias	21
Tabla 4. Escala de valoración en Desempeño laboral.....	22
Tabla 5. Nivel de las dimensiones de gestión por competencias	24
Tabla 6. Caracterización de gestión por competencias desde la percepción de los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021	25
Tabla 7. Nivel de las dimensiones del desempeño laboral.....	26
Tabla 8. Caracterización del desempeño laboral desde la percepción de los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021	27
Tabla 9. Validación del modelo por expertos.....	29

Índice de figuras

Figura 1. Procesos claves para fortalecer la gestión por competencias	28
Figura 2. Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.....	36

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general, proponer un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021. El tipo de estudio fue aplicada, no experimental, el diseño fue descriptivo - propositivo, la población y muestra fue de 56 colaboradores, que consta de 15 personal civil (CAS) y 41 personal policial, que ejercen funciones administrativas, como técnica se usó la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados indicaron que; la gestión por competencias en su dimensión de programas de difusión del modelo, es deficiente en 73.2%, el desempeño laboral en su dimensión factores de protocolo es deficiente en 58.9%. Se concluyó que no existe una adecuada selección de personal por sus competencias y asignación de puestos según perfil, las condiciones de seguridad y salud no están bien definidas, no hay trabajo en equipo, compañerismo y no se da un buen uso y cuidado de los equipos asignados, por lo que es importante implementar un modelo de gestión por competencias, para fortalecer e identificar las habilidades, destrezas y actitudes del personal administrativo, optimizar su productividad, para el cumplimiento de los objetivos institucionales que es servir al ciudadano.

Palabras clave: Gestión, competencia, desempeño laboral

Abstract

The present research work had as general objective, to propose a model of management by competencies to improve job performance, in the Executing Unit 003 Piura Police Region, 2021. The type of study was applied, not experimental, the design was descriptive - propositional, the population and sample was 56 collaborators, consisting of 15 civilian personnel (CAS) and 41 police personnel, who perform administrative functions, the survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument. The results indicated that; management by competencies in its dimension of diffusion programs of the model, is deficient in 73.2%, work performance in its dimension protocol factors is deficient in 58.9%. It was concluded that there is no adequate selection of personnel based on their skills and assignment of positions according to profile, health and safety conditions are not well defined, there is no teamwork, camaraderie, and the equipment is not properly used and cared for. assigned, so it is important to implement a management model by competencies, to strengthen and identify the abilities, skills and attitudes of administrative staff, optimize their productivity, for the fulfillment of the institutional objectives that is to serve the citizen.

Keywords: Management, competence, job performance.

I. INTRODUCCIÓN

El aumento de la competencia entre las organizaciones nacionales e internacionales, con el nacimiento de nuevos mercados y el crecimiento de las transacciones comerciales en el mundo, como se observó en las últimas décadas, se han asociado con la necesidad de una gestión comparativa de los recursos humanos Spychala et al. (2021), por lo tanto, el desempeño de los empleados debe ser el resultado del trabajo a través de un proceso de gestión o de una organización en su conjunto cuyos resultados se pueden mostrar, la evidencia es concreta y se puede medir Bashir et al. (2020). Dado ello, Manani & Katua (2019) a través de su estudio realizado en Kenia determina que el desempeño laboral de los empleados depende netamente de la posesión de competencias académicas, de liderazgo, de comunicación y de resolución de problemas en la organización.

Hoy en día, el entorno organizacional se encuentra gobernado por un continuo endurecimiento de las condiciones del mercado, es por ello que, manejar elevados niveles de competitividad tanto a nivel nacional como global se ha convertido en un requisito de vital importancia para la supervivencia de cualquier organización Salazar et al. (2018). Sin embargo, la competitividad no solo depende de factores como el buen liderazgo, la implementación de tecnologías de última generación o la cantidad de dinero invertido en la misma, sino que también depende en gran medida del factor humano que la conforma Lora et al. (2020). Por ello, hoy en día hablar de una organización está muy ligado a hablar de la calidad del talento humano que la compone, pues éste se ha denominado en el activo más importante de en cualquier organización.

Por otro lado, gran cantidad de organizaciones a nivel de todo el mundo aún no han logrado entender la importancia de una eficiente gestión del talento que poseen y el valor de potenciar las competencias de los mismos, es el caso de Cali – Colombia, ciudad en la cual según el estudio realizado por Guerrero-Egurrola (2021), se identificó que la gran mayoría de las empresas no saben gestionar las competencias del talento humano a su cargo, por lo que

aspectos como la antigüedad y amistades son de mayor importancia a la hora de definir los ascensos que las capacidades del personal, lo cual ha ocasionado elevados índices de rotación, bajos niveles de compromiso organizacional y elevados costos para las empresas.

El desempeño se ha venido evaluando desde hace mucho tiempo en el Perú, para la cual existen diversas metodologías de evaluación, dado ello, a través del estudio de Ayala (2019), realizado en trabajadores del sector público ha determinado que el desempeño laboral posee un nivel moderado, debido al comportamiento contraproducente, el bajo rendimiento en las tareas y las deficientes relaciones interpersonales; por lo tanto, Cadillo (2020) establece que las evaluaciones del desempeño de los trabajadores deben encaminar la toma de decisiones de mejora, de tal modo, las organizaciones peruanas tienen la costumbre de realizar las evaluaciones del desempeño a inicios de años, y las que son comunicadas al personal; pues desarrollan esta acción sustentada por el artículo 23, inc. b, del D. S. N° 003-97-TR (TUO de Ley de productividad y competitividad laboral), la cual constituye el bajo desempeño puede ser una causal para el despido, para ello, el empleador otorga un plazo de 30 días que el empleado pueda corregir sus deficiencias.

En el caso peruano, la gestión por competencias ha cobrado cada día más relevancia en las organizaciones, por lo que durante los últimos años empresas como el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA, 2018) han implementado sistemas eficientes de gestión del talento humano basado en competencias, a fin de disponer de profesionales idóneos que ocupen cargos importantes dentro de su organización, personas capaces de desempeñarse adecuadamente y que cada colaborador pueda ocupar el rol adecuado a su perfil en la empresa, con la finalidad de alcanzar las metas y satisfacer las necesidades de los usuarios.

La Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, es una entidad pública adscrita al Ministerio del Interior, que se encarga de planificar, administrar, dirigir y ejecutar el buen uso de los recursos públicos en beneficio de los usuarios que

son las comisarias, unidades y subunidades policiales y de esa manera poder brindar una mejor atención a la ciudadanía, por lo cual es necesario que dicha institución cuente con personal eficiente y con las competencias definidas para el desempeño de cada uno de sus puestos; sin embargo, se ha podido observar que se ha empezado a atender menos cantidad de usuarios, debido a que no hubo una buena selección y reclutamiento del personal policial y civil que ejercen funciones administrativas.

Asimismo, también se ha identificado que algunos de sus colaboradores no cuentan con las características ni las habilidades necesarias para el desempeño óptimo de su puesto, es por eso, que en el presente estudio se busca analizar cómo se viene gestionado las competencias de los colaboradores como herramienta para la productividad en dicha entidad, pues se aduce que dichas deficiencias se deben en gran medida a que algunos de los colaboradores no cuentan con las características óptimas para el desempeño de sus puesto de manera idónea; es así que tras la evaluación se pretende proponer un modelo de gestión por competencias para la institución en base a cada una de las deficiencias identificadas y las teorías seleccionadas, a fin de que si los directivos deciden implementarla esta tenga una repercusión positiva de la productividad de la institución.

Nuestro estudio se planteó como problema general: ¿En qué medida el modelo de gestión por competencias mejora el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021? Y como problemas específicos las preguntas: ¿Cuáles son las características de la gestión por competencias en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021?, ¿Cuáles son las características del desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021?, ¿Cómo estará diseñado el modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura? ¿Se podrá validar el modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021?

El presente estudio posee gran nivel de importancia tanto para el investigador, institución objeto de estudio como para la sociedad en su conjunto, por lo que

este resulta **conveniente** pues permitirá mediante el análisis preliminar conocer de manera clara y concisa las falencias del actual modelo de gestión del talento humano manejado por la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, así también permitirá vislumbrar el actual desempeño de sus colaboradores, para que a partir de dicho análisis se logren identificar las principales falencias, errores y malos manejos en cada una de las variables a fin de que puedan ser usadas en el planteamiento del modelo de gestión basado en competencias que el investigador pretende plantear a la institución.

Así también la investigación realizada posee **valor práctico**, ya que la identificación de deficiencias en el análisis preliminar permitirá a los directivos poder analizar y mejorar sus estrategias de gestión, lo cual conllevará de manera directa a un incremento de la productividad organizacional, asimismo el modelo de gestión propuesto por el investigador servirá a los directivos como una herramienta de apoyo para la ejecución de las mejoras pertinentes. Por otra parte, la **relevancia social** del estudio radica en el impacto que tendrán dichas mejoras en variables como la calidad de atención al usuario, niveles de motivación de los colaboradores y eficiencias en el proceso administrativo, variables que se solo pueden traducirse en beneficios para los usuarios y la comunidad en general.

Asimismo, el estudio posee un gran **valor teórico** en temas de adecuación teórica, elaboración de instrumentos y comprobación de teorías, pues para la elaboración del estudio, el investigador deberá de documentarse y consultar gran cantidad de artículos científicos, libros y sitios web para de este modo conocer a plenitud cada una de sus variables de estudio para de este modo poder adecuar dichos conocimientos en el proceso de preparación e implementación de los instrumentos (tanto para la evaluación y propuesta) teniendo en cuenta las características propias y únicas de la institución, logrado de este modo comprobar o rechazar en el ámbito local las teorías estudiadas. Finalmente, el estudio posee **utilidad metodológica**, ya que la investigación realizada en cada una de las variables permitirá elaborar un instrumento y proponer un modelo de gestión que le permita tanto evaluar

cómo mejorar el desempeño teniendo en cuenta las características propias de la institución objeto de estudio, los mismos que podrán ser utilizados por otros investigadores.

Es así como nuestro estudio se plantea como **objetivo general**: proponer un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021. Y como **objetivos específicos**: i) Caracterizar las competencias de los colaboradores en función al perfil de puesto requerido en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, ii) Caracterizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura iii) Diseñar el modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, iv) Validar el modelo de gestión por competencias propuesto, a través de juicio de expertos y como hipótesis: El modelo de gestión por competencias propuesto mejora el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región policial Piura, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

La investigación se respalda en estudios como de, Camacaro (2017). El enfoque metódico responde a un estudio cualitativo de tipo colaborativa que se llevó a cabo en cuatro fases: selección del grupo, el establecimiento conjunto investigador y co-investigador de los objetivos, la selección de las técnicas e instrumentos para recoger datos y analizar los resultados. Concluyó que las habilidades gerenciales del sector manufacturero deben estar encaminadas al desarrollo del talento de las personas, la gestión del talento y la orientación a resultados, lo que permitirá a la organización ver de una forma estratégica de lograr metas y poder mantenerse en el tiempo.

Por su parte, Martín et al. (2018). Tipo de estudio inductivo-deductivo, tomando en cuenta un diseño no experimental, pues se abarcó una población muestral representativa de 348 personas, quienes fueron encuestados a través de un cuestionario de preguntas. Llegando sustancialmente a concluir que las competencias profesionales se relacionan con desempeño eficiente de una persona, ya que son la causa que lo genera, además de permitirle tomar decisiones estratégicas y trascendentales. Por lo tanto, se deduce que la gestión de las competencias del personal permite que estos potencien su desempeño al máximo. Dado ello, es factible la aplicación de procesos para la gestión de competencias que potencialicen los conocimientos, habilidad y actitudes del personal, además de permitir la integración de información que faciliten la evaluación cuantitativa del desempeño.

Asimismo, Pujotomo et al. (2019). Siendo el tipo de investigación descriptiva correlacional, de diseño no experimental; población y muestra compuesta por 31 personas, asimismo la técnica a utilizar fue la encuesta y el cuestionario como instrumento. Concluyen que, la ponderación del proceso de red analítica se obtuvo el peso para la competencia de logro e implementación (0,1651), competencia de ayuda y servicios humanos (0,3848), competencia de liderazgo, (0,0314), competencia gerencial (0,0718), competencia cognitiva

(0,2982) y efectividad personal (0,0487), mostrando que la mayoría de personal tenía un rendimiento muy alto y alto.

También , Campos et al. (2019). Tipo de estudio correlacional, prospectivo, de corte transversal. Se aplicó el método de muestreo por conveniencia no probabilístico, con lo que participaron en el estudio un total de 29 enfermeras. Para medir la variable rotación se desarrolló un instrumento de 24 preguntas, dividido en cuatro dimensiones, con un índice de confiabilidad de 0.72. Se concluyó que no se encontró una relación significativa entre rotación y desempeño laboral. Discusión: La rotación ocurre cuando hay escasez de personal en un determinado servicio, sin tener en cuenta el entorno familiar del trabajador, no genera motivación económica y es considerada por las enfermeras como un motor de desarrollo profesional. La evaluación del desempeño laboral se basa en la subjetividad del evaluador.

Por otro lado, Manani & Katua Ngui (2019). Tipo de estudio descriptivo, diseño no experimental, población de 400 personas y una muestra 196, la técnica fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Concluyeron que, las competencias de liderazgo mejoran el desempeño laboral de los empleados. Los líderes de la organización que mantienen una relación personal con los subordinados, asegurando que los subordinados alcancen su objetivo, centrándose en el desarrollo de competencias de liderazgo de autogestión, velando por que la ética sea una parte integral del marco de liderazgo de la organización y los líderes involucren a otros en la toma de decisiones y el crecimiento profesional para lograrlo mediante el empleo de competencias de liderazgo.

En la misma línea, Collazos & Fernández (2019). Tipo de investigación de enfoque cuantitativo, no experimental - proyectivo, descriptivo, usaron el método hipotético deductivo. La población muestral fue de 30 colaboradores. La técnica que usaron fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Concluyeron, que existía un desempeño laboral promedio en los trabajadores, por el bajo nivel de motivación por el trabajo que desarrollan y la falta de una

estrategia o plan para remediar el déficit, debería usarse la gestión por competencias para mejorar efectivamente el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y obreros municipales, la aplicabilidad de la propuesta ayudará a brindar productos de calidad en los servicios públicos, a través del conocimiento, habilidades, motivación, actitudes de los trabajadores, a través de la eficiencia y eficacia en el trabajo o servicio asignado, logrando un éxito municipal en favor de la comunidad.

Del mismo modo, Anastacio et al. (2020). Tipo de investigación descriptivo, correlacional, con enfoque cuantitativo y una muestra de 65 empleados. La técnica que usaron fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se utilizó una muestra de 165 empleados, se aplicó el análisis factorial exploratorio, se halló que existen habilidades y destrezas de los empleados a escala de talento humano que afectan el desarrollo organizacional y cumplimiento de metas en la motivación laboral ($KMO=0,742$ y $0,737$ en ambas dimensiones), ambas son aceptables. Se ha demostrado que existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano a través habilidades y la motivación laboral.

Mientras que, Pacherez & Marrufo, (2020). El estudio de investigación fue de tipo aplicada de enfoque cualitativo, no experimental, descriptivo, propositivo. La muestra estuvo conformada por 105 trabajadores contratados. La técnica que se ha utilizado fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Concluyeron que, el desempeño laboral de los trabajadores es deficiente, siendo importante diseñar e implementar un modelo de gestión por competencias para desarrollar o reforzar competencias cognitivas, habilidades y actitudinales optimizando su rendimiento, productividad y la administración de los recursos financieros y humanos.

El desempeño laboral, es hoy por hoy una de las variables con mayor importancia para la dirección de cualquier tipo de empresa, ya que esta define los estándares y cantidades de las personas que en ella laboran día a día Choudhary et al. (2017); es por ello que muchos autores han brindado gran

cantidad de definiciones y estrategias para su evaluación, es el caso de Rubio (2008) citado por Antoni et al. (2017), el cual considera al desempeño como el comportamiento que experimenta el colaborador durante el proceso para lograr los objetivos fijados por la empresa o institución. Esta definición hace énfasis en las destrezas, capacidades y cualidades del colaborador las cuales interactúan en conjunto con sus pautas para la organización y que logran producir ciertos comportamientos que afectan los objetivos y metas organizacionales.

Por otra parte, Hernández (2011) citado por Berend et al. (2019), consideran al **desempeño laboral** como el conjunto de comportamientos y acciones relevantes por parte de los trabajadores para el logro de las metas y objetivos institucionales, los cuales a su vez pueden ser evaluados de manera individual, pudiendo determinar el nivel de aporte de cada uno de ellos a la institución. Sin embargo, existen estudiosos que complementan dicha definición, agregándole las expectativas que se tiene del colaborador en su trabajo y la orientación primordial hacia un óptimo desenvolvimiento (Penachi, 2019)

En igual forma, Chiavenato (2011) citado por Lora, et al. (2020), uno de los más renombrados autores sobre talento humano a nivel de Latinoamérica, define al **desempeño laboral** como el nivel de eficacia demostrado por los colaboradores de una organización en el cumplimiento de sus labores, la cual resulta de gran relevancia para la empresa, ya que es el engranaje central de su funcionamiento. Es así que Quezada-Rodríguez et al. (2020), traslada el concepto de **desempeño laboral** a un área más numérica y de estándares. Pues según menciona, resulta más sencillo la medición bajo estas condiciones.

El **desempeño laboral** posee ciertas características únicas, las que según Spsychala et al. (2021), se encuentran comprendidas por la i) capacidad de adaptación; capacidad del empleado de mantener similares niveles de efectividad en distintas circunstancias, contextos y bajo otras

responsabilidades; Ramírez-Vielma & Nazar, (2019). ii) Capacidad para comunicar; habilidades que el personal posee para hacer ver sus propias ideas de manera positiva ante sus demás compañeros. iii) Empuje; capacidad del individuo de influenciar tranquilamente sobre el suceso que puedan surgir para lograr los objetivos. iv) Conocimiento; capacidad de atraer información o aquel conocimiento competitivo adquirido por parte del personal, ya que este se puede formar; v) la cooperación; capacidad del individuo de lograr un desenvolvimiento eficiente y eficaz para así poder lograr las metas; y vi) el perfeccionamiento; capacidad para lograr desplegar destrezas en todos sus compañeros de trabajo, esto sería mediante actividades efectiva Salazar et al. (2018); Bashir et al. (2020); Cadillo, (2020).

En cualquier organización, sin importar el tamaño, es importante entender lo que están haciendo sus empleados, cómo lo están haciendo y por qué lo están haciendo Guartán et al. (2019). Sin un sistema establecido para definir roles, comprender las fortalezas y debilidades individuales, proporcionar retroalimentación, desencadenar intervenciones y recompensar el comportamiento positivo, es mucho más difícil para los gerentes liderar efectivamente a sus empleados; para ello, es necesario la utilización de herramientas de evaluación que permitan identificar las características antes mencionadas Barboza, et al. (2021); Ogbari, et al. (2018); Silva, et al. (2018).

Según, Gangas et al. (2009). El desempeño es una percepción relativamente nueva en la administración pública y podemos entenderlo como un concepto estratégico en el que se vinculan los objetivos alcanzados y los recursos que la organización utiliza para tal fin, que se enmarca en términos de necesidades específicas, condiciones impuestas por el entorno sobre la organización (Hernández 2002). Los autores Wholey y Newcomer (1989) se refieren al desempeño del gobierno, que puede traducirse como el desempeño de las entidades gubernamentales responsables de administrar la productividad, la calidad, oportunidad y eficacia de los servicios y programas públicos; a su vez el funcionamiento de las instituciones públicas se preocupa por los aspectos organizativos y su relación con el medio. Según Dror Yehezkel (1996) los

esfuerzos para mejorar la capacidad ejecutiva deben centrarse en tareas responsables que darán forma al futuro. (p.13)

En general, podemos comprender que el **desempeño laboral** es un componente importante para cualquier funcionamiento dentro de una empresa y puede medirse mediante una evaluación donde el trabajador manifiesta sus capacidades individuales, siendo un proceso trascendental para el éxito de una organización, por la que se debe tomarle atención dentro de los procesos de la gestión del talento humano, Suharto & Hendri, (2019). La evaluación del desempeño beneficia a la empresa y asimismo a los trabajadores en virtud, contribuyendo en la satisfacción de los mismos en el logro de las metas organizacionales Álvarez et al., (2018); Brito-Carrillo et al. (2020).

Según, Medina (2017), existen niveles definidos que clasifican todo desempeño en la función pública, los mismos que están delimitados; i) alto desempeño laboral: el trabajador muestra motivación y ama lo que hace, valora su ritmo de trabajo y los directivos les brindan lo necesario para crear un ambiente agradable Cano et al. (2017). Los que tienen desempeño alto no siempre trabajan más, sino que pueden adaptarse y lograr resultados excepcionales Getahun & Brhane, (2020). ii) Mediano desempeño laboral: aquellos que cumplen con lo señalado y están contentos con su sueldo, realizan funciones para la que fueron contratados y nada más, Vásquez, et al. (2020). Estos se limitan a trabajar más, se van a su trabajo con la visión de aportar ni más ni menos, no hay motivación para impulsar hacer más de lo que realiza (Athirah, et al., 2019). iii) Bajo desempeño laboral: Medina (2017), aquellos que trabajan sin agradecer el sueldo otorgado, no se esfuerzan de mejorar su productividad. Por lo tanto, este se diferencia de los demás niveles, por lo que ellos muestran actitud de flojera, pesimismo, desanimo, entre otros.

Por último, Guartán et al. (2019), precisa que el **desempeño del personal** es un indicador de la efectividad en sus actividades cotidianas, a través del cual se determina la contribución de funciones ejecutadas en su puesto de trabajo al desarrollo de la organización. Por lo tanto, para la medición del **desempeño**

laboral se tomará en cuenta los cuatro (04) factores que proponen, los cuales son: a) **factor de puntualidad**; b) **factor de imagen personal**; c) **factor de protocolo**; d) **factor de capacidad para resolución de conflictos**, pues consideran que éste modelo proporciona una mejor valoración de la productividad desde la perspectiva general.

Ante lo expuesto, se establece los **factores de puntualidad**, que el personal debe cumplir en cuanto al horario de ingreso y la responsabilidad con el trabajo encomendado; respecto a los **factores de imagen personal**, se mide el saludo a las personas de su entorno, el formalismo de la presentación de los proyectos y actividades, así como el uso correcto del uniforme institucional; al mismo tiempo, los **factores de protocolo**, mide el cuidado del material de trabajo por el personal, el trabajo en equipo y el compañerismo; como última dimensión, se precisa los **factores de capacidad para resolución de conflictos**, en la cual el personal debe participar para la solución oportuna, equitativa y beneficiosa para ambas partes, al igual que debe aclarar las dudas de los usuarios en cuanto al servicio (Guartán et al., 2019). En la misma línea, es de suma importancia verificar y analizar diversos aspectos teóricos relacionadas con las variables de estudio y como primer punto se recogerá información bibliográfica de **gestión por competencias** laborales, a fin de poder proponer un modelo lo más acorde a las necesidades de la institución objeto de estudio.

Actualmente en las instituciones reconocen el talento humano, pero es de manera constante que se da sin medir la magnitud y las consecuencias que pueda ocasionar, pero sin embargo esta concepción está evolucionando de manera positiva en la **gestión por competencia** de los colaboradores, hecho que años atrás un colaborador era considerado como un activo de las organizaciones (El-sawalhi & Lafy, 2021), puesto que no se centraban en el esfuerzo para la mejora de las organizaciones; también se habla de gestión por competencia al referirse a la gestión realizada por parte de la empresa o institución sobre sus colaboradores, valiéndose para ello de un nuevo enfoque organizacional, el cual está abocado a detectar, adquirir, potenciar y

desarrollar las competencias de sus colaboradores a fin de que estos puedan agregar valor a la organización, pudiendo de este modo diferenciarse en el mercado y por lo tanto lograr obtener una ventaja competitiva Alles (2009); citado por Guerrero-Egurrola (2021).

La **competencia** es una de esas características personales que permite a un individuo realizar con éxito las actividades que se le asignan. La capacidad de una persona para realizar un trabajo se llamaba competencia, pero con el tiempo y la competencia en investigación se refería a otros conceptos. La competencia para realizar una tarea está mucho más allá de la capacidad de hacerlo. Competencia es un término ampliamente utilizado, pero tiene diferentes significados para diferentes personas. Las competencias incluyen los conocimientos, habilidades, prácticas y comportamientos que están causalmente asociados con un mejor desempeño laboral Fazel et al. (2016).

Tras el análisis de los términos ya mencionados, es esencial gestionar adecuadamente los conocimientos del personal de la organización, pues depende de ella para pulir las capacidades que el personal demuestra, tomando en cuenta el intelecto que estos poseen, y sin dejar de lado la parte emocional de las personas; es decir, todos estos componentes agrupados hacen una labor muy importante en las organizaciones pues se mejorará así las **competencias** del personal Mendieta-Ortega et al. (2020). Este punto es esencial en la actualidad para las organizaciones, mayormente se ven aplicadas a pequeñas empresas especializadas, y que invierten mucho en recursos humanos, con un solo objetivo, de reclutar personal competente; ante ello, cabe recalcar que este análisis implica básicamente la redacción de descripciones de puestos a partir de competencias en lugar de obligaciones Dessler (2009); citado por Albini et al., (2021). Que básicamente se analiza lo que el colaborador es capaz de hacer y no basar en las obligaciones que su puesto demanda.

La competencia es existente en las entidades ya que son el grado de competitividad que se encuentran en diferentes clases; **competencia técnica:**

el personal evidencia estas competencias al dominar las actividades que se le han sido designadas en su puesto de trabajo, Negrón-González et al. (2020); Rodríguez et al. (2021); **competencia metodológica**: el personal demuestra ser competitivo cuando aplica los procedimientos en las actividades que requiere su puesto de trabajo, además de encontrar fácilmente soluciones a problemas inesperados, Mendivel et al. (2020); Nápoles-Villa et al. (2021); **competencia social**: el personal demuestra ser participativo y colaborador con sus compañeros de trabajo y su entorno, a fin de cumplir con las metas, mostrando un buen comportamiento, en la cual se relacionen adecuadamente con las personas de su alrededor, Vera-Mendoza, (2018); **competencia participativa**: el personal se muestra competitivo cuando es participativo, posee la capacidad de organizar actividades nuevas que se le designen con responsabilidad Ludeña, (2004); citado por Hernández & Santamaría, (2018).

De tal manera los tipos de competencia presentados, normalmente no se encuentra una persona que posee un solo tipo de competencia, se puede encontrar algunos que tengan dos o tres, pero si encontramos algunos que posea las cuatro competencias compuestas, se puede considerar que ese trabajador es competitivo en todos los ámbitos, y esa clase de personas es las que muchas de las organizaciones hoy en día necesitan para elevar su nivel de éxito y productividad en base a los objetivos establecidos por cada organización a mediano o a largo plazo y brindar una mejor atención al usuario De Castro et al. (2020); Collazos & Fernández, (2019).

Asimismo, Fonseca et al. (2020). Señala que la **gestión de competencias** en el proceso de estrategia institucional debe conducir a los que toman las decisiones a resolver y estudiar la información, con el fin de ejecutar no solo la valoración actual de la entidad, sino además su posible punto de vista competitiva, con el fin de ser capaz de prever y determinar su rumbo a medio y largo plazo. De tal manera, Shihab (2019) y Wong (2017) señalan que, para lograr su adopción como modelo global de gestión pública, lo primero es fortalecer los procesos de convocatoria, desde la selección hasta la

contratación; establecer estándares basados en los principios de dignidad, transparencia e igualdad, considerando las aplicaciones basadas en las habilidades necesarios en los puestos Moneim et al. (2021). El segundo paso tiene que ver cómo desarrollar y adquirir habilidades, integrarlas en los procesos de aprendizaje continuo y fortalecer los mecanismos de iniciación del trabajador sobre la base de la visión y misión, socialización, inclusión y empoderamiento, trabajo en equipo Palsaitis et al. (2017); Valiente et al. (2020); Commey et al (2020).

Por su parte, Alles (2015), precisa que la **gestión por competencias** es un método que se fundamenta en encaminar las funciones y actividades del personal de una entidad alineada a las estrategias del mismo, buscando el desarrollo mutuo. Por lo tanto, para la evaluación de la gestión por competencias se tomará en cuenta su teoría, quien considera que, para una efectiva gestión de las competencias, es indispensable iniciar definiendo las competencias en relación a la **misión, visión y estrategias de la organización**, estableciendo al mismo tiempo **competencias cardinales** y específicas. A partir de lo anterior, es fundamental preparar los diccionarios de competencias; posteriormente, se procede a implantar el modelo de gestión, realizando la **asignación de competencias a puestos, la selección de personas, la formación en conocimientos y competencias, el desarrollo y planes de sucesión**, así como la **evaluación de desempeño por competencias**; asimismo, para la implantación del modelo es importante desarrollar programa de difusión a través **de libros organizacionales, talleres de difusión y e-learning**.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo aplicada, según (CONCYTEC, 2018), porque se basó en remediar problemas prácticos.

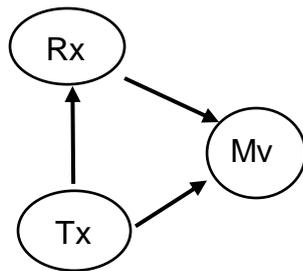
Diseño de Investigación

La presente investigación es bajo un diseño no experimental, ya que las variables fueron evaluadas tal y como se desarrollan en un momento dado, esto para definir el problema planteado, además fue de corte transversal, por lo que se realizó la evaluación de las variables una única vez (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Al mismo tiempo, según su carácter fue descriptivo, pues se ha buscado explicar las propiedades, características del fenómeno que fueron analizados, es decir se pretende medir y recolectar información de forma independiente sobre las variables de estudio, que es útil para mostrar las dimensiones exactas del contexto real.

Asimismo, fue propositivo, ya que se basa en la necesidad de un entorno, ya que luego de recolectada la información, se ha planteado una propuesta de modelo de gestión por competencias, para superar la problemática existente y las deficiencias observados, es decir identificar los problemas que sea estudiado, profundizados y resueltos dentro de un contexto específico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Esquema:



Dónde:

Rx = Realidad Diagnosticada

Tx = Teorías de gestión por competencias y desempeño laboral

Mv = Modelo validado

3.2. Variables y operacionalización.

Variable 01. Gestión por competencias

Variable 02. Desempeño laboral

Nota:

La matriz de operacionalización se encuentra en los anexos

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población:

Estuvo conformada por personal policial y civil que ejercen función administrativa en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, que son 56 colaboradores en actividad (fuente: Oficina de Recursos humanos de la entidad).

Criterios de selección:

Criterios de inclusión

- Colaboradores nombrados de la carrera policial
- Colaboradores contratados bajo el régimen del D.L 1057 (Cas)

Criterios de inclusión

- Colaboradores que se encuentran como proveedores de servicios (locadores)

Muestra:

Estuvo conformada por la totalidad de la población, es decir por 15 personal civil (CAS) y 41 personal policial que ejercen función administrativa. (Fuente Oficina de Recursos Humanos)

Muestreo: No aplica, pues dado el caso se tomó a toda la población.

Unidad de análisis: personal policial y civil que ejercen función administrativa en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

La técnica que se utilizó fue la encuesta

Instrumento

Se elaboró como instrumento un (01) cuestionario por cada variable conformada por 23 preguntas de la primera, para evaluar la gestión por competencias a partir de la percepción colaboradores. Por otro lado, se ha utilizado una ficha de observación conformado por 15 ítems para que cada colaborador califique su desempeño en el puesto.

Validez

La validación fue bajo la metodología de Juicio de Expertos, donde especialistas experimentados y metodólogos brindaron sus aportes y opiniones sobre el contenido de los instrumentos de recolección de información. Siendo los siguientes:

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Gestión por competencias	1	Metodólogo	4.6	Es aplicable
	2	Especialista	4.3	Es aplicable
	3	Especialista	4.7	Es aplicable
	4	Especialista	4.7	Es aplicable
	5	Especialista	4.7	Es aplicable
Desempeño laboral	1	Metodólogo	4.6	Es aplicable
	2	Especialista	4.3	Es aplicable
	3	Especialista	4.7	Es aplicable
	4	Especialista	4.7	Es aplicable
	5	Especialista	4.7	Es aplicable

Los instrumentos, que consisten en dos cuestionarios fueron sometidos al juicio de cinco (05) expertos; quienes tuvieron el trabajo de verificar y constatar la coherencia y pertinencia de los indicadores de las dos variables de estudio. En cuanto a la primera variable, el resultado arrojó un promedio de **4.6**, representando el **92%** de concordancia entre jueces. La segunda variable, también arrojó un promedio de **4.6**, representando el **92%** de reciprocidad entre jueces; lo que indica, que poseen alta validez; reuniendo todas las condiciones metodológicas para ser aplicado.

Confiabilidad:

Para determinar la confiabilidad del trabajo de investigación se aplicó una prueba piloto, de esta manera, indicar el valor del Alfa de Cronbach

de 0.7 a más, caso contrario se rechazará la investigación por no ser confiable.

Análisis de confiabilidad: Desempeño laboral

Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
Válidos	15	100,0
Excluidos ^a	0	,0
	15	100,0
Total		

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

Tabla 1. Confiabilidad del cuestionario de gestión por competencias

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.9704	23

Fuente: Elaboración propia

Conforme al resultado de la Tabla 1, el valor resultante de alfa de Cronbach para el instrumento de gestión por competencias es de 0.9704, como evidencia de que el cuestionario tiene un alto grado de fiabilidad para la medición de la variable.

Análisis de confiabilidad: Gestión por competencias

Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
Válidos	23	100,0
Excluidos ^a	0	,0
	23	100,0
Total		

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

Tabla 2. Confiabilidad del cuestionario desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.8277	15

Fuente: Elaboración propia

El resultado de la aplicación del alfa de Cronbach mostrado en la Tabla 2 para el instrumento de desempeño laboral es de 0.8277, lo cual evidencia de que existe un alto grado de fiabilidad en el instrumento para la medición de la variable.

3.5. Procedimientos

Se ha solicitado, con CARTA N° 019-2021-UCV-VA-EPG-F03/J, de fecha 14 de setiembre 2021, la autorización al General, Jefe de la I MACREPOL PIURA, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, para que sus colaboradores y funcionarios públicos, nos permitan acceder a las instalaciones y reservar la información sensible existente.

Por otro lado, la investigación se ha fundamentado en dos fases, la diagnóstica abarcó la caracterización de las variables respecto al contexto de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, análisis que será de utilidad para identificar los nudos críticos que se deben mejorar. En la fase propositiva, se ha realizado la propuesta de un modelo de gestión por competencias basada en una teoría que sustente su consistencia teniendo como escalas de valoración a las siguientes:

Tabla 3. Escala de valoración en gestión por competencias

Niveles	Intervalo
Bajo	[42 - 54]
Medio	[55 - 80]
Alto	[81 - 108]

Fuente: Elaboración propia

Para las 23 preguntas del cuestionario gestión por competencias se elaboró una escala de valoración en tres niveles: Bajo, Medio y Alto, tomando en cuenta los puntajes mínimo y máximo posibles de obtener (42 y 108) por cada encuestado con la aplicación de la escala Likert

Tabla 4. Escala de valoración en Desempeño laboral

Niveles	Intervalo
Bajo	[48 - 57]
Medio	[58 - 6]
Alto	[67 - 74]

Fuente: Elaboración propia

Para el caso del cuestionario desempeño laboral, se tomó como base el puntaje mínimo posible de 48 a 74 puntos, para luego realizar la distribución equitativa en los tres niveles de intervalos.

3.6. Método de análisis de datos

La técnica que se ha utilizado fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, cuyos datos de información fue recolectada por contribución de los informantes (colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura), el procesamiento de datos se hizo a través del software estadístico SPSS v.26, de donde se obtuvo las tablas y las elaboraciones gráficas que concretizan el producto obtenido, y logrando llegar a los objetivos de nuestra investigación.

3.7. Aspectos éticos

El desarrollo de la investigación se ha sustentado bajo cuatro (4) principios esenciales: **Beneficencia:** el diagnóstico de las variables en su estado natural permitió que se identifiquen los puntos críticos de la entidad, las mismas que servirán para realizar las mejoras necesarias, a partir de la propuesta de un modelo de gestión por competencias; **No maleficencia:** cabe precisar que la investigación se realizó con el

propósito de aplicar métodos prácticos para la mejora del desempeño laboral, por lo tanto, no se pretende perjudicar de ninguna manera a los involucrados en la investigación; **Justicia**: en la investigación primó el respeto a las personas involucradas en la investigación, respetando su decisión para colaborar o no en la misma; **Autonomía**: responsable con la información que se ha recolectado, del mismo modo, se buscó que el participante este informado de los lineamientos de la investigación, utilizando un documento de consentimiento informado como constancia.

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 01. Caracterizar las competencias de los colaboradores en función al perfil de puesto requerido en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.

Tabla 5. *Nivel de las dimensiones de gestión por competencias*

Nivel	Intervalo	fi	%
Bajo	[42 - 54]	21	37.5%
Medio	[55 - 80]	20	35.7%
Alto	[81 - 108]	15	26.8%
Total		56	100.0%

Fuente: cuestionario aplicado a los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura

Interpretación

La Tabla 05 muestra las frecuencias y porcentajes de los puntajes obtenidos con la aplicación del cuestionario sobre el nivel de gestión por competencias, como datos agrupados por intervalos de tres niveles (Bajo, Medio y Alto) considerando el baremo o escala de valoración de la Tabla 3.

Los resultados evidencian que el nivel bajo y medio es el predominante no se observa una tendencia eficiente por lo que la percepción del nivel de gestión por competencias se ubica en deficiente y regular, mientras que la percepción en nivel alto es asumida por cantidades significativamente menores.

El nivel bajo de gestión por competencias representa un porcentaje del 37.5%, medio el 35.7% y alto el 26.8% significancia que nos permite decir que no existe nivel de gestión por competencias en la Unidad Ejecutora 003, Región policial Piura, 2021. En forma alto.

Tabla 6. Caracterización de gestión por competencias desde la percepción de los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021

Dimensiones	Deficiente		Regular		Eficiente	
	fi	%	fi	%	fi	%
Definición de competencias	11	19.6%	21	37.5%	24	42.9%
	22	39.3%	11	19.6%	23	41.1%
	16	28.6%	20	35.7%	20	35.7%
	10	17.9%	27	48.2%	19	33.9%
	14	25.0%	24	42.9%	18	32.1%
	15	26.8%	18	32.1%	23	41.1%
Preparación de Perfiles de Puesto	9	16.1%	30	53.6%	17	30.4%
	22	39.3%	11	19.6%	23	41.1%
	23	41.1%	19	33.9%	14	25.0%
	11	19.6%	22	39.3%	23	41.1%
Enfoque sistemático del modelo	14	25.0%	20	35.7%	22	39.3%
	6	10.7%	27	48.2%	23	41.1%
	4	7.1%	24	42.9%	28	50.0%
	21	37.5%	17	30.4%	18	32.1%
	13	23.2%	29	51.8%	14	25.0%
	10	17.9%	27	48.2%	19	33.9%
	34	60.7%	12	21.4%	10	17.9%
Programas de difusión del modelo	37	66.1%	8	14.3%	11	19.6%
	26	46.4%	19	33.9%	11	19.6%
	41	73.2%	7	12.5%	8	14.3%
	38	67.9%	8	14.3%	10	17.9%
	40	71.4%	6	10.7%	10	17.9%
	37	66.1%	8	14.3%	11	19.6%

Fuente: cuestionario aplicado a los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura

Interpretación

Los resultados obtenidos de la primera variable muestran los siguientes:

En la dimensión definición de competencias de 56 colaboradores el 39.3% contestaron que es deficiente que no se adecuan a la institución, para el 53.6% es regular y para el 42.9% es eficiente. En cuanto a la dimensión preparación de perfiles de puestos de 56 colaboradores el 41.1% contestaron que es deficiente y que no se adecua a la institución, 39.3% es regular y para el 41.1% es eficiente. Con respecto a la dimensión enfoque sistemático del modelo de 56 colaboradores el 66.1% contestaron que es deficiente que no se adecua a la institución, para el 51.8% es regular y para el 50% es eficiente. Asimismo, en la dimensión programas de difusión del modelo de 56 colaboradores el 67.9%

contestaron que es deficiente que no se adecua a la institución, para el 14.3% es regular y para el 19.6% es eficiente.

Objetivo específico 02. Caracterizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.

Tabla 7. Nivel de las dimensiones del desempeño laboral

Nivel	Intervalo	fi	%
Bajo	[48 - 57]	16	28.6%
Medio	[58 - 66]	25	44.6%
Alto	[67 - 74]	15	26.8%
Total		56	100.0%

Fuente: cuestionario aplicado a los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura

Interpretación

La Tabla 07 muestra las frecuencias absolutas y relativas de los puntajes obtenidos con la aplicación del cuestionario sobre el nivel del desempeño laboral, como datos agrupados por intervalos de tres niveles (Bajo, Medio y Alto) considerando el baremo o escala de valoración de la Tabla 4.

Los resultados evidencian que el nivel bajo y medio es el predominante no se observa una tendencia alto, por lo que la percepción del nivel de desempeño laboral se ubica en bajo y medio, mientras que la percepción en nivel alto es asumida por cantidades significativamente menores.

El nivel bajo de desempeño laboral representa un porcentaje del 28.6%, medio el 44.6% y alto el 26.8% significancia que nos permite decir que existe un nivel de desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003, Región policial Piura, 2021. En forma medio.

Tabla 8. Caracterización del desempeño laboral desde la percepción de los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021

Dimensiones	Deficiente		Regular		Eficiente	
	fi	%	fi	%	fi	%
Factores de puntualidad	0	0.0%	4	7.1%	52	92.9%
	0	0.0%	4	7.1%	52	92.9%
	0	0.0%	5	8.9%	51	91.1%
Factores de imagen personal	0	0.0%	3	5.4%	53	94.6%
	2	3.6%	16	28.6%	38	67.9%
	6	10.7%	2	3.6%	48	85.7%
	0	0.0%	4	7.1%	52	92.9%
Factores de protocolo	1	1.8%	1	1.8%	54	96.4%
	0	0.0%	4	7.1%	52	92.9%
	1	1.8%	8	14.3%	47	83.9%
	33	58.9%	6	10.7%	17	30.4%
Factores de capacidad para resolución de conflictos	3	5.4%	20	35.7%	33	58.9%
	0	0.0%	22	39.3%	34	60.7%
	0	0.0%	7	12.5%	49	87.5%
	1	1.8%	5	8.9%	50	89.3%

Fuente: cuestionario aplicado a los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura

Interpretación

Los resultados obtenidos de la segunda variable muestran los siguientes:

En la dimensión factores de puntualidad de 56 colaboradores el 92.9% contestaron eficiente su desempeño, para el 7.1% es regular. En cuanto a la dimensión factores de imagen personal de 56 colaboradores el 94.6% contestaron eficiente su desempeño, para el 28.6% es regular y el 10.7% es deficiente. Con respecto a la dimensión factores de protocolo de 56 colaboradores el 96.40% contestaron eficiente su desempeño, para el 14.3% es regular y el 58.9% es deficiente. Para la dimensión factores de capacidad para resolución de conflictos de 56 colaboradores el 89.3% contestaron eficiente su desempeño, para el 39.3% es regular y el 5.4% es deficiente.

Objetivo específico 03. Diseñar el modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.

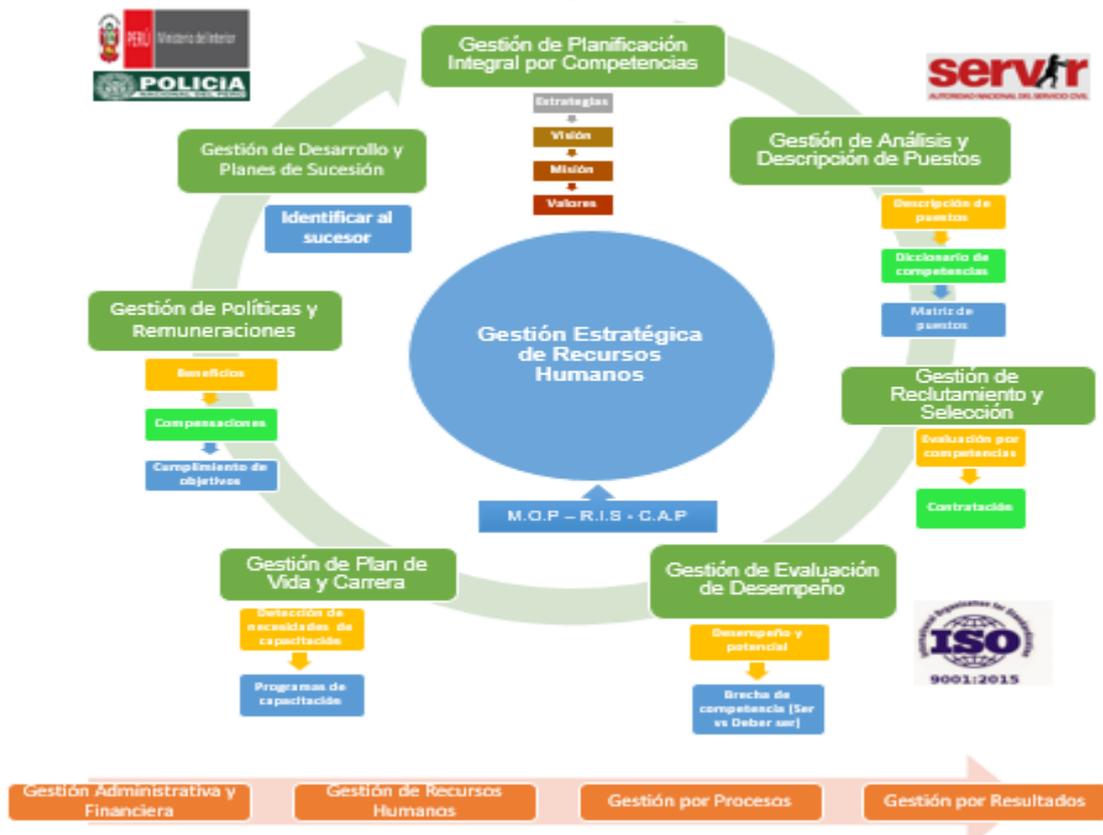


Figura 1. Procesos claves para fortalecer la gestión por competencias

Fuente: Elaboración propia

Objetivo específico 04. Validar el modelo de gestión por competencias propuesto, a través de juicio de expertos.

Tabla 9. Validación del modelo por expertos

Aspectos valorados del “Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021”

Experto	Valorar si la concepción teórica del modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la unidad ejecutora 003 región policial Piura -2021 refleja los principios teóricos que la sustentan	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la unidad ejecutora 003 región policial Piura - 2021	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el modelo de gestión efectiva para mejorar el estado actual del desempeño laboral en la unidad ejecutora 003 región policial Piura -2021, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar y las particularidades de su formación científica	Valorar la contribución que realiza el modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la unidad ejecutora 003 región policial Piura -2021, a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.
E1	9	9	9	9	9	9	9	9	9
E2	9	9	9	9	9	8	9	9	9
E3	9	9	9	9	9	9	9	9	9
E4	9	9	9	9	9	9	8	9	9
E5	9	9	9	9	9	9	8	9	9
	45	45	45	45	45	44	43	45	45
Promedio:	9	9	9	9	9	8.8	8.6	9	9
Porcentaje:	100	100	100	100	100	97.77	95.55	100	100

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la validación de los cinco (05) expertos se ha obtenido un promedio de **80.40**, donde se ha determinado que la propuesta es válida y viable para ser aplicada en un **99.25%**.

V. DISCUSIÓN

Los resultados del objetivo específico 1, según el análisis se ha constatado desde la percepción de los colaboradores, en la dimensión definición de competencias, la mayoría mencionó que es deficiente 39.3% (22) y 53.6% (30) de manera regular, ya que las competencias no se definen a través de la misión, visión y estrategias de la entidad. En la dimensión preparación de perfiles de puestos desde la percepción de los colaboradores, la mayoría mencionó que es deficiente 41.10% (23) y 39% (22) de manera regular, ya que no existe una adecuada preparación de perfiles de puesto mediante un diccionario de competencias y comportamientos. En la dimensión enfoque sistemático del modelo desde la percepción de los colaboradores, la mayoría indicó que es deficiente 66.1% (37) y 51.8% (29) de manera regular, ya que no existe una adecuada selección de personal por sus competencias y asignación de puestos según perfil. En la dimensión programas de difusión del modelo desde la percepción de los colaboradores, la mayoría mencionó que es deficiente en un 73.2% (41) y 14.3% (8) de manera regular, ya que no se le proporciona al personal un documento indicándoles sus competencias, asimismo no existe un libro organizacional y tampoco se proyectan talleres de difusión.

El resultado de la primera variable en la investigación, según los colaboradores evidencian que el nivel de gestión por competencias se ubica en bajo y medio, mientras que la percepción en nivel alto es asumida por cantidades significativamente menores. Estas diferencias de niveles en los resultados obtenidos se observa un nivel bajo de gestión por competencias en 37.5%, medio el 35.7% y alto el 26.8% significancia que nos permite decir que no existe nivel de gestión por competencias en la Unidad Ejecutora 003, Región policial Piura, 2021. En forma alto.

Es importante señalar que una gran cantidad de organizaciones a nivel de todo el mundo aún no han logrado entender la importancia de una eficiente gestión del talento que poseen y el valor de potenciar las competencias de los mismos, es el caso de Cali – Colombia, ciudad en la cual según el estudio realizado por Guerrero-Egurrola (2021), se identificó que la gran mayoría de las empresas no

saben gestionar las competencias del talento humano a su cargo, por lo que aspectos como la antigüedad y amistades son de mayor importancia a la hora de definir los ascensos que las capacidades del personal, lo cual ha ocasionado elevados índices de rotación, bajos niveles de compromiso organizacional y elevados costos para las empresas.

Asimismo, Fonseca et al. (2020). Señala que la gestión de competencias en el proceso de estrategia institucional debe conducir a los que toman las decisiones a resolver y estudiar la información, con el fin de ejecutar no solo la valoración actual de la entidad, sino además su posible punto de vista competitiva, con el fin de ser capaz de prever y determinar su rumbo a medio y largo plazo. De tal manera, Shihab (2019) y Wong (2017) señalan que, para lograr su adopción como modelo global de gestión pública, lo primero es fortalecer los procesos de convocatoria, desde la selección hasta la contratación; establecer estándares basados en los principios de dignidad, transparencia e igualdad, considerando las aplicaciones basadas en las habilidades necesarios en los puestos Moneim et al. (2021). El segundo paso tiene que ver cómo desarrollar y adquirir habilidades, integrarlas en los procesos de aprendizaje continuo y fortalecer los mecanismos de iniciación del trabajador sobre la base de la visión y misión, socialización, inclusión y empoderamiento, trabajo en equipo Palsaitis et al. (2017); Valiente et al. (2020); Commey et al (2020).

En cuanto a los resultados del objetivo específico 2, según el análisis se ha constatado desde la percepción de los colaboradores, en la dimensión factores de puntualidad, la mayoría mencionó que es eficiente su desempeño en un 92.9% (52) y 8.9% (5) de manera regular, debiendo ser más puntuales en el ingreso a la entidad y siendo más responsables con los trabajos encomendados para el cumplimiento de los objetivos institucionales. En la dimensión factores de imagen personal, la mayoría mencionó que es eficiente su desempeño en un 94.6% (53), 28.6% (16) de manera regular y 10.7% (6) de manera deficiente, debiendo hacer uso correcto del uniforme, el saludo a los superiores y presentando con formalismo las actividades que se desarrollan en la entidad. En la dimensión factores de protocolo, la mayoría mencionó que es eficiente su

desempeño en un 96.4% (54), 14.3% (8) de manera regular y 58.9% (33) de manera deficiente, debiendo contar con mejores condiciones de seguridad y salud en el trabajo, mejorar el clima laboral, fomentar el trabajo en equipo y dar un mejor uso y cuidado de los equipos asignados. En la dimensión factores de capacidad para resolución de conflictos, la mayoría mencionó que es eficiente su desempeño en un 89.3% (50), 39.3% (22) de manera regular y 5.4% (3), de manera deficiente, debiendo buscar solución ante un problema, brindar alternativas de solución y mejor capacidad de respuesta al usuario.

El resultado de la segunda variable en la investigación, según los colaboradores evidencian que el nivel de desempeño laboral se ubica en bajo y medio, mientras que la percepción en nivel eficiente es asumida por cantidades significativamente menores. Estas diferencias de niveles en los resultados obtenidos se observa un nivel bajo de desempeño laboral en un 28.6%, medio el 44.6% y alto el 26.8% significancia que nos permite decir que existe un nivel de desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003, Región policial Piura, 2021. En forma medio.

Es importante señalar que el desempeño se ha venido evaluando desde hace mucho tiempo en el Perú, para la cual existen diversas metodologías de evaluación, dado ello, a través del estudio de Ayala (2019), realizado en trabajadores del sector público ha determinado que el desempeño laboral posee un nivel moderado, debido al comportamiento contraproducente, el bajo rendimiento en las tareas y las deficientes relaciones interpersonales; por lo tanto, Cadillo (2020) establece que las evaluaciones del desempeño de los trabajadores deben encaminar la toma de decisiones de mejora, de tal modo, las organizaciones peruanas tienen la costumbre de realizar las evaluaciones del desempeño a inicios de años, y las que son comunicadas al personal; pues desarrollan esta acción sustentada por el artículo 23, inc. b, del D. S. N° 003-97-TR (TUO de Ley de productividad y competitividad laboral), la cual establece el bajo desempeño puede ser una causal para el despido, para ello, el empleador otorga una plazo de 30 días que el empleado pueda corregir sus deficiencias.

Por último, Guartán et al. (2019), precisa que el desempeño del personal es un indicador de la efectividad en sus actividades cotidianas, a través del cual se

determina la contribución de funciones ejecutadas en su puesto de trabajo al desarrollo de la organización. Por lo tanto, para la medición del desempeño laboral se tomará en cuenta los cuatro (04) factores que proponen, los cuales son: a) factor de puntualidad; b) factor de imagen personal; c) factor de protocolo; d) factor de capacidad para resolución de conflictos, pues consideran que éste modelo proporciona una mejor valoración de la productividad desde la perspectiva general.

Ante lo expuesto anteriormente, se establece los factores de puntualidad, que el personal debe cumplir en cuanto al horario de ingreso y la responsabilidad con el trabajo encomendado; respecto a los factores de imagen personal, se mide el saludo a las personas de su entorno, el formalismo de la presentación de los proyectos y actividades, así como el uso correcto del uniforme institucional; al mismo tiempo, los factores de protocolo, mide el cuidado del material de trabajo por el personal, el trabajo en equipo y el compañerismo; como ultima dimensión, se precisa los factores de capacidad para resolución de conflictos, en la cual el personal debe participar para la solución oportuna, equitativa y beneficiosa para ambas parte, al igual que debe aclarar las dudas de los usuarios en cuento al servicio, Guartán et al. (2019).

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** El modelo de gestión por competencias en la unidad ejecutora 003 Región Policial Piura, fortalece el desempeño laboral del personal policial y civil que ejercen funciones administrativas, que mediante la gestión por procesos se ejecutarán de manera más eficiente y eficaz el presupuesto asignado en beneficio de los usuarios que son las comisarias, unidades y subunidades policiales, lo que conllevará a garantizar el orden público y protección de la ciudadanía.
- 6.2.** Las características de la gestión por competencias, de manera deficiente, fue la dimensión programas de difusión del modelo en 73.2%, seguido del enfoque sistemático del modelo en 66.10%, lo que se deduce que la gestión por competencias es de manera deficiente, que no existe un libro organizacional y tampoco se programan talleres de difusión, asimismo no existe una adecuada selección de personal por sus competencias y asignación de puestos según perfil.
- 6.3.** Las características del desempeño laboral, de manera deficiente fue factores de protocolo en 58.9%, lo que se deduce que las condiciones de seguridad y salud en el trabajo no están bien definidas, no hay disponibilidad para trabajar en equipo, ni compañerismo, tampoco se da un buen uso y cuidado a los equipos asignados.
- 6.4.** El modelo de gestión por competencias tiene por finalidad mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la unidad ejecutora y beneficiará a la entidad, como a los colaboradores, para evaluar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que requiere un puesto de trabajo.
- 6.5.** El modelo validado por los expertos alcanzó un promedio de 80.4 y un porcentaje de 99.25%

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** El Jefe de la Unidad de Administración de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, debe gestionar un presupuesto para su ejecución y sostenibilidad, asimismo socializarlo e implementarlo el modelo de gestión por competencias.
- 7.2.** El Jefe de la Unidad de Administración, en coordinación con el Jefe del Área de Recursos Humanos, al contratar personal nuevo deberá seleccionar teniendo en cuenta sus competencias, deberá proporcionar sus cartas funcionales señalándoles sus competencias y responsabilidades, asimismo el modelo de competencias, deberá ser presentado en un libro organizacional, programar talleres de difusión para conocimiento de las competencias que se deben cumplir.
- 7.3.** En cuanto al desempeño laboral, el Jefe de la Unidad de Administración debe brindar mejores condiciones de seguridad y salud en el trabajo, orientar al trabajo en equipo, el apoyo mutuo entre compañeros de trabajo, que el personal cuide los equipos que son asignados, de esa manera el personal tendrá la confianza, estabilidad laboral y la responsabilidad para lograr los objetivos y metas establecidas.
- 7.4.** El Jefe del Área de Recursos Humanos, en coordinación con el Jefe de la Unidad de Administración, deben programar planes de trabajo de capacitación en relación a las competencias del personal, incentivar al personal a tomar sus propias decisiones, evaluar constantemente el desempeño laboral del personal.
- 7.5.** El Jefe del Área de Recursos Humanos, en coordinación con el Jefe de la Unidad de Administración, deben proponer modelos de gestión enmarcados a la modernización del estado, para dar solución a los diversos casos que se suscitan en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.

VIII. PROPUESTA

8.1 Representación Gráfica:

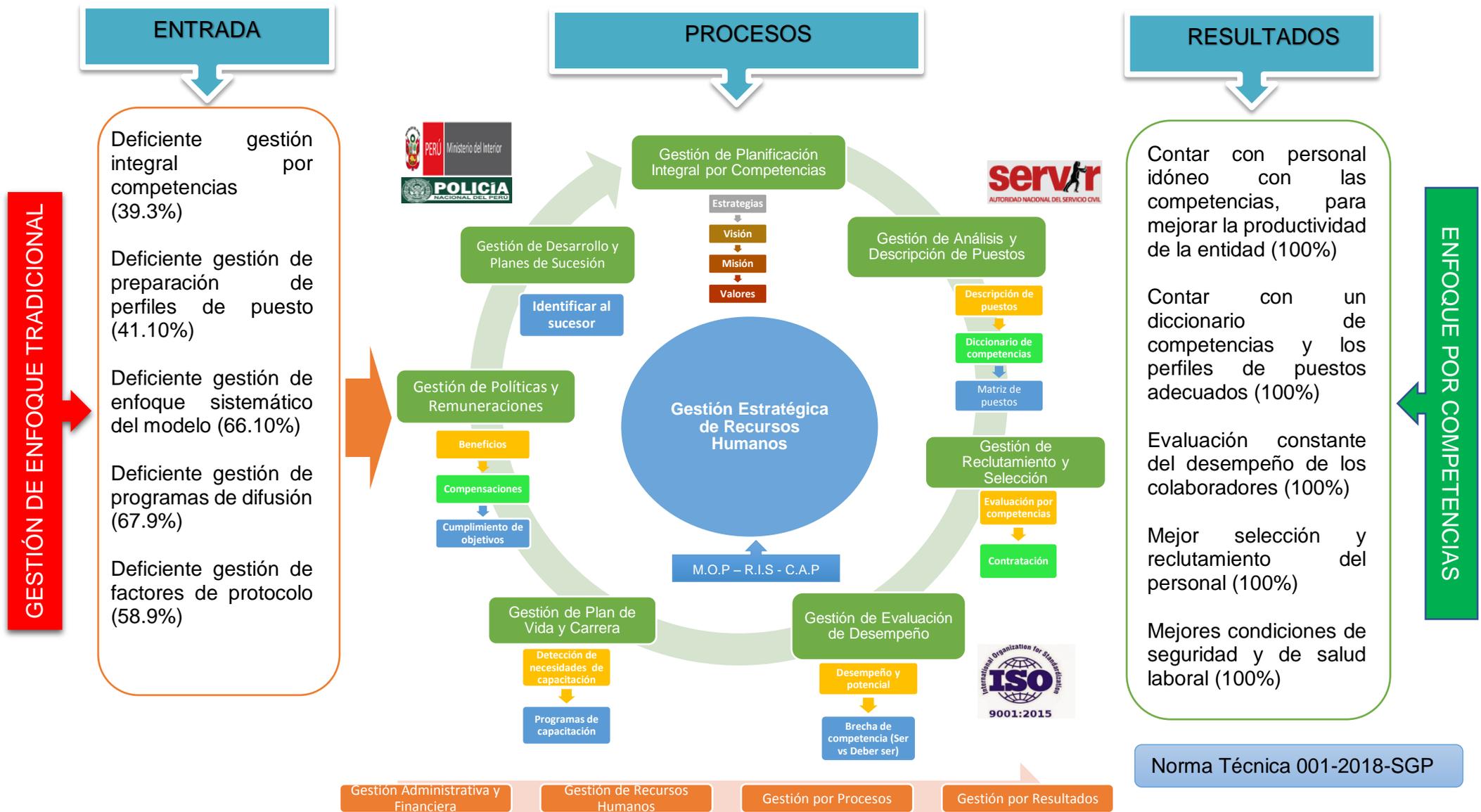


Figura 2. Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura

Fuente: Elaboración propia

8. 2.- INTRODUCCIÓN

En mérito a la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, el MININTER aprobó la Directiva N° 005-2019-IN-OGPP, “LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESO EN EL MINISTERIO DEL INTERIOR”, con la finalidad de implementar gestión por procesos en el MININTER, incluyendo a la PNP, con el propósito de mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen, lo cual trasciende en el incremento de la satisfacción de la ciudadanía, en consecuencia, mediante Directiva N° 001-2020-COMGEN-PNP/SECEJE-DIRPLAINS.DIVMDI, se ha iniciado con el inventario de gestión por procesos en sus áreas administrativas, con la finalidad de que estas sean articuladas y funcionen adecuadamente con el objetivo de servir a la ciudadanía con bienes, servicios e infraestructura, asimismo el MININTER, mediante Resolución Ministerial N° 0045-2021-IN, de fecha 20DIC2021, aprobó su documento de gestión (Manual de Operaciones de las Unidades Ejecutoras a cargo de la Policía Nacional del Perú), donde se determina la estructura funcional, funciones y procesos principales, con la finalidad de otorgar las herramientas que permitan orientar las actividades y recursos.

La implementación de un modelo de gestión por competencias en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, nos permitirá identificar las habilidades, destrezas y actitudes que posee el personal policial y civil que ejercen funciones administrativas, asimismo se podrá seleccionar, evaluar el desempeño, capacitar, compensar y desarrollar al personal en relación a las competencias necesarias para alcanzar las metas institucionales y por consiguiente fortalecer las políticas y objetivos de calidad de la Policía Nacional del Perú, garantizando el buen uso de los recursos de infraestructura, equipamiento y tecnología de manera eficiente y eficaz con responsabilidad, transparencia, honestidad, probidad y apuntar a una mejora continua con vocación de servicio en beneficio de la comunidad, comisarias, unidades y subunidades policiales.

El modelo de gestión por competencias, es un conjunto de procesos que se vinculan a las individuos que integran una entidad y cuyo objetivo es involucrarlas en la búsqueda de metas institucionales, es una herramienta estratégica que tiene

como objetivo principal identificar el talento humano de cada una de los colaboradores, con la finalidad de potenciarlos y maximizar los resultados de una entidad pública.

Las entidades públicas tienen un gran desafío en este nuevo contexto global, donde el estado debe ser eficiente y eficaz con el uso de los recursos públicos, pero esos objetivos están ligados con el desempeño de los servidores públicos, los mismos que deben cumplir con ciertas habilidades que ayudan a mejorar sus competencias; debemos comprender que no es lo mismo el tratamiento de un trabajador del sector privado que un del sector público, en la primera su desarrollo está ligado a ciertos objetivos empresariales cuantificados, pero en el sector público es diferente los objetivos son medidos con objetivos relacionados con la satisfacción del ciudadano. Ante esto, las instituciones deben entender el manejo de la gestión por competencia según las siguientes dimensiones: competencia técnica, metodológica, social y participativa. Es necesario que las entidades públicas comprendan la necesidad de gestionar por competencia, pero comprendiendo que las métricas de medición de resultados están ligado a la efectividad de la función pública con el ciudadano.

8. 3.- Objetivos

Objetivo general:

Optimizar y crear estrategias para la implementación del modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.

Objetivos específicos.

- Fortalecer las competencias, valores y desarrollo integral de los colaboradores para contribuir al logro de los objetivos.
- Mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las responsabilidades inherentes a su cargo.
- Fomentar el trabajo en equipo en función a las metas y objetivos de la entidad.
- Fortalecer estrategias de comunicación interna para los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.
- Diseñar estrategias para fomentar las capacitaciones al personal policial y civil de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.

8. 4.- Teorías.

8.4.1 Teorías de la gestión por competencias

Dentro de las teorías más saltantes de la gestión por competencias están: La teoría Conductual, Constructivista y funcional:

Hoffmann (1999) y Ruiz (2005) categorizan las habilidades en 3 grupos: **a) Conductual:** referida a los resultados. Ducci (1997); Mertens (1997) y Gallart (1998) argumentan que las normas guíen el desarrollo del comportamiento. Este grupo aboga el concepto de competencia laboral, estableciendo definiciones en el contexto del trabajo, en situaciones de incertidumbre y cómo concertar el sistema productivo con la educación. En el dominio administrativo autores como Boyatzis (1982) y Mole, Dawson, Winstanley y Sherval (1993) coinciden en este enfoque y ven en la educación un camino para la formación de actitudes y atributos. **b) Constructivista;** determinan las facultades del hombre, con sus acciones y actividades y sus facultades mentales. Según Vygotsky (1979), la

competencia debería ser la capacidad de un gerente para adaptar sus decisiones, hábilmente y contra corriente, a las circunstancias cambiantes. Este enfoque construye capacidades según el contexto y las tareas requeridas (Bunk, 1994; Mintzberg, 1973; Victorino y Medina, 2008; UNESCO, 2011). **c) Funcional:** este enfoque favorece los resultados, independientemente del proceso. Las habilidades, conocimientos y respuestas un problema dado; Parada Puentes, J. A. (2018). 4321 las competencias. Los resultados son el único indicador para determinar la competencia. (Gilbert, 1978; Koshansky, 1998 y Malpica, 2000).

Galarza et al. (2020). El término “competencia” ha sido objeto de mucha discusión. Los orígenes del enfoque basado en competencias se remontan al trabajo de Katz en la década de 1950. Katz la define como “una habilidad que se puede desarrollar y no necesariamente innata, manifestarse en el desempeño, no solo en el potencial”. El enfoque basado en la competencia está impulsado fundamentalmente por los desarrollos tecnológicos, las innovaciones de productos y procesos, los cambios demográficos, la necesidad de incorporar recursos humanos con competencias universales, la necesidad de formar la creación y sobre todo la globalización (Le Deist y Winterton, 2005). En educación, el término ‘competencia’ se introdujo en la década de 1970 como parte de la evaluación objetiva del aprendizaje en la British Columbia University. Este enfoque involucra el diseño, desarrollo y evaluación de programas orientados a la probabilidad que movilizan un conjunto de recursos (saber, saber-hacer y saber-ser) para resolver situaciones problemáticas.

Tabla 1. Clasificación de las competencias por acciones

<i>Competencia técnica</i>	<i>Competencia metodológica</i>	<i>Competencia participativa</i>	<i>Competencia personal</i>
<i>Saber</i>	<i>Saber hacer</i>	<i>Saber estar</i>	<i>Saber ser</i>
Dominar los conocimientos necesarios vinculados a la actividad laboral	Aplicar los conocimientos y las técnicas a situaciones concretas y desarrollar estas experiencias en nuevas situaciones laborales	Comportarse en un grupo de manera colaboradora y comunicarse de forma adecuada en el ámbito social	Tomar decisiones, asumir responsabilidades y actuar de acuerdo con las convicciones personales

Fuente: Adaptado de Echeverría (2002).

8.4.2 Teorías sobre el desempeño laboral:

Entre las teorías del desempeño laboral la mayor significación esta: Parada (2018). En concordancia, con la teoría de Herzberg, que establece: “La satisfacción es especialmente el resultado de los factores motivadores en el desempeño laboral, pero si estos factores no ayudan a aumentar la satisfacción individual, se generará insatisfacción, que es principalmente el resultado de los factores de higiene” (Amador, 2013), refiriéndose a que, si los empleados no son debidamente estimulados, la insatisfacción laboral. Vroom (1994), quien aseveró que un individuo actuando de manera que respete las expectativas que tiene sobre el trabajo que desarrolla, obteniendo un resultado atractivo en la realización del mismo. La aplicabilidad de esta teoría incluye los negocios, la política y la religión, ya que todos viven de la esperanza y la expectativa de algo mejor para el futuro cercano. En la teoría de las expectativas se considera que la motivación de las personas para hacer algo, estará determinada por el valor, atribuyen a los resultados de sus esfuerzos, ya sean positivos o negativos, y que estará orientado para lograr un objetivo al cumplimiento de una meta específica que contribuirá a su propio desarrollo y al de la institución.

Cueva (2018). Teoría de McClelland. El empleado se sentirá satisfecho cuando alcance las metas que se proponga, aportando soluciones a los problemas que le inquietan. Aumentar su eficiencia frente a la productividad son objetivos fundamentales en la gestión de la productividad. Los aspectos reseñados en los textos consultados son: La necesidad de realización, la necesidad de poder y la necesidad de asociación.

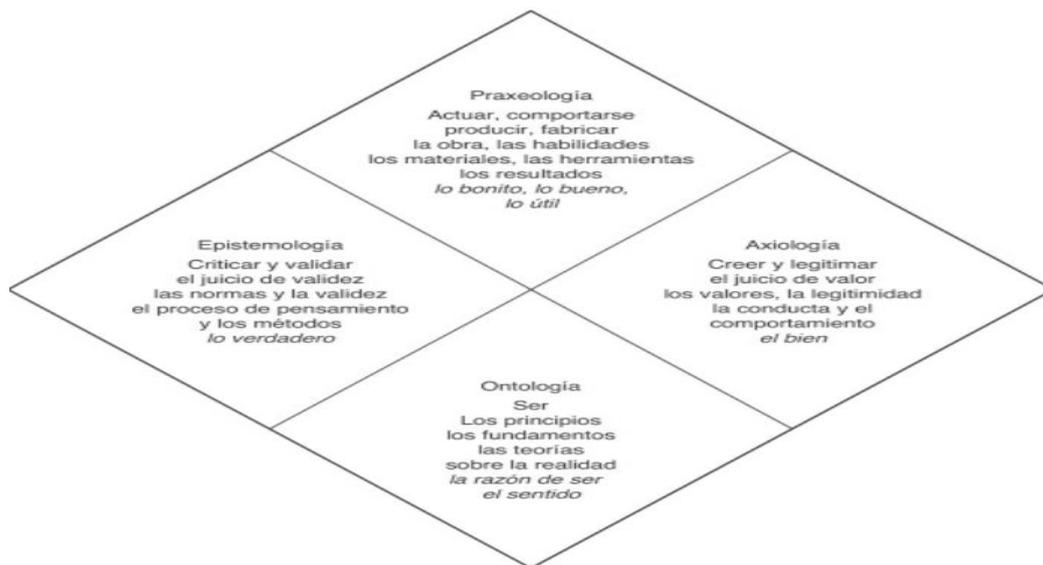


Figura n° 1 Teoría de McClelland

Fuente: Acerenza (2010, p. 20).

8. 5.- Fundamentación.

Fundamento Social, axiológico y filosófico: Lombana et al. (2014). Para romper con los guías habituales Bédard, 1995, Bédard, 2003, propone un análisis de 4 aspectos filosóficos: praxeología, epistemología, axiología y ontología, que dan origen a lo que ella denomina el rombo, integradas en un solo esquema. El análisis se lleva a cabo desde el punto de vista de las propias praxis, los criterios de validez, los valores centrales, los preceptos y las creencias fundamentales en la mente, así como los principios y supuestos centrales a los líderes en sus relaciones. El diagrama propuesto permite identificar 4 tipos de habilidades disponibles para un gerente: 1) las competencias del saber-hacer gerencial agrupadas en la dimensión filosófica de la praxeología, 2) las habilidades de conocimiento, propias de la dimensión epistemológica del conocimiento administrativo, 3) habilidades éticas, tratadas por la axiología y, 4) las competencias ontológicas del ser que conducen a la comprensión de la naturaleza profunda del individuo y sus identidades. En la figura se detalla el rombo filosófico.



Como menciona Zapata (2009, p. 83) acogiendo las ideas de Bédard, 1995, Bédard, 2003: «Las cuatro dimensiones no son entidades separadas, sino aspectos concretos de una realidad independiente. Es decir, los cuatro puntos de vista filosóficos permiten aprehender el hecho social total. Aunque las cuatro partes están íntimamente relacionadas, es la ontología la que constituye y condiciona las otras tres (3); a diferencia de la actual tradición universitaria actual, donde recordamos la primacía de la epistemología, ya que se encuentra en pensamiento científico. La epistemología y la axiología cumplen por derecho propio una función de vigilancia. Las cuatro (4) dimensiones están estrechamente acopladas y son convergentes. Cada individuo está regulado por la presencia de las demás. La interacción dialéctica de las 4 partes crea una práctica armoniosa, mientras que las diferencias o desacuerdos causan dificultades funcionales. Independientemente de la actividad humana, es la praxeología la que justifica la existencia de la función administrativa».

Cubillos & Baquero (2014). Competencias laborales en México, Argentina, Chile y Colombia, Revisando la evolución de la competencia, concluye que, el concepto es entendido como una categoría de analítica significativa que tiene amplia aceptación en el ámbito laboral y el desarrollo organizacional hacia la evaluación y superación de personas competentes (Zuñiga, 2006). Con esto vemos que la implementación de estos modelos tiene como objetivo optimizar las habilidades de las personas para que contribuyan a la organización, a su crecimiento y desarrollo.

8.6.- Caracterización de la propuesta: Matriz de Procesos

Macroproceso Proceso nivel 0	Proceso nivel 1	Proceso nivel 2	Proceso nivel 3	Actividades
	1. Contratación de personal	1.1. Gestión de contratación de personal administrativo – CAS	1.1.1. Convocatoria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicación de la contratación en la página web de la PNP 2. Publicación en la página web de SERVIR 3. Presentación de la Hoja de Vida
			1.1.2. Proceso de Evaluación curricular	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación curricular 2. Publicación de resultados de evaluación curricular 3. Presentación y absolución de reclamos
			1.1.3. Gestión de Entrevista	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear guía de entrevista por competencias 2. Evaluar a un candidato especialmente por sus competencias.
			1.1.4. Gestión de elaborar diccionario de preguntas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Captación del talento idóneo 2. Fortalecimiento de las competencias
			1.1.5. Suscripción de contrato	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicación de resultados finales 2. Firma del contrato
			1.1.6. Proceso de inducción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción de la entidad 2. Misión 3. Visión 4. Estrategias 5. Valores

Gestión de Planificación Estratégica de Recursos Humanos		1.2. Gestión de selección reclutamiento de personal policial	1.2.1. Convocatoria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selección de personal policial 2. Seleccionar por su perfil de puesto 3. Descripción de puestos
			1.2.2. Gestión de entrevista	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear guía de entrevista por competencias 2. Evaluar a un personal policial específicamente por sus competencias.
	2. Gestión de pago de planillas	2.1. Gestión de pago de remuneraciones al personal civil		<ol style="list-style-type: none"> 1. Certificación, compromiso y devengado en el SIAF 2. Pago de planillas - PLAME 3. Emisión de boletas de pago
		2.2. Gestión de pago de remuneraciones al personal policial		<ol style="list-style-type: none"> 1. Certificación, compromiso y devengado en el SIAF 2. Pago de planillas – PLAME 3. Emisión de boletas de pago
	3. Gestión de evaluación de desempeño	3.1. Gestión de planes de mejora y desarrollo	3.1.1. Gestión de desempeño y Productividad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compensaciones 2. Beneficios 3. Reconocimientos
			3.1.2. Gestiones de planes de capacitación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convenios con otras entidades para capacitación permanente 2. Motivación a los colaboradores
	4. Gestión de control de puntualidad	4.1. Gestión de control de asistencia	4.1.1. Gestión de descuentos por tardanza e inasistencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adquisición de un reloj biométrico.
		1.1. Gestión de programación y adquisiciones	1.1.1. Preparación de los Procesos de Contratación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción del requerimiento 2. Estudio de mercado 3. Orden de compra comprometida

Unidad de Gestión Administrativa	1. Gestión de Abastecimiento			4. Orden de servicio comprometida
			1.1.2. Gestión de control previo	1. Revisión de expedientes 2. Informe de observaciones 3. Actas de conformidad
		1.2. Gestión de almacenes	1.2.1. Gestión de almacenamiento y distribución de bienes	1. Recepción de bienes 2. Verificar la cantidad 3. Entrega de bienes
		1.3. Gestión de administración de bienes	1.2.2. Gestión de alta de bienes	1. Recepción de órdenes de compra, Nea 2. Elaboración de informes técnicos 3. Elaboración de resoluciones 4. Elaborar actas de entrega 5. Registro al sistema SIGA 6. Registro SINABIP
			1.2.3. Gestión de inventario de bienes	1. Conformación de la comisión 2. Formulación del plan de trabajo 3. Verificación in situ, trabajo de campo 4. Trabajo de gabinete 5. Informe final 6. Acta de conciliación
			1.2.4. Gestión de saneamiento de bienes muebles	1. Realizar Informes técnicos 2. Realizar la publicación en el portal web 3. Elaboración del acto resolutivo 4. Acta de saneamiento 5. Registro al sistema SIGA
			1.2.5. Gestión de baja de bienes	1. Elaboración de informe técnico 2. Elaboración del acto resolutivo

				<ol style="list-style-type: none"> 3. Baja en el sistema SIGA 4. Baja en el sistema SINABIP
			1.2.6. Gestión de disposición final de bienes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tasación de los bienes 2. Elaboración del informe técnico 3. Elaboración del acto resolutorio 4. Elaboración de los tramites de actos de disposición
		1.4. Gestión de administración de bienes inmuebles	1.4.1. Gestión de alta de bienes inmuebles	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informe técnico 2. Elaboración de resolución de aceptación de donación 3. Registro SIGA 4. Registro SINABIP
			1.4.2. Gestión de inventario anual de bienes inmuebles	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la recopilación de información, trabajo de campo. 2. Elaboración del Informe final de inventario 3. Elaboración del acta de conciliación
			1.4.3. Gestión de Saneamiento Físico Legal de Bienes Inmuebles	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar el levantamiento topográfico 2. Realizar la búsqueda catastral 3. Realizar la publicación en el diario el Peruano. 4. Realizar pago por derecho de publicidad registral – SUNARP 5. Realizar el levantamiento de observaciones 6. Anotación preventiva y definitiva
			1.4.4. Gestión de Baja de Bienes Inmuebles	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de informes técnicos 2. Elaboración del acto resolutorio 3. Realizar la baja en el SIGA 4. Realizar la baja del módulo web SINABIP

	2. Gestión de Infraestructura	2.1. Gestión de Mantenimiento de infraestructura	2.1.1. Gestión de mantenimiento preventivo y correctivo de comisarías y unidades policiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulación del plan de trabajo 2. Informes técnicos 3. Aprobación y ejecución 4. Informe final
--	-------------------------------	--	---	---

Fuente: *Elaboración propia*

8.7.- Matriz de evaluación para la implementación de la propuesta

Insumos (entrada)	Proceso	Dueño del proceso	Actividades	Indicadores	Recursos	Producto /servicio(salida)
Definición de competencias (Brecha 39.3%)	Proceso de inducción y sensibilización	Área de Planeamiento Institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un plan de trabajo sobre inducción. - Elaboración de talleres - Elaboración del informe final. - Seguimiento, monitoreo y evaluación. - Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes - Talleres - Asesorías - Consultorías 	<ul style="list-style-type: none"> - S/. 2,000 - Equipo de computo - Proyector - Personal 	Contar con una misión, visión y estrategias institucionales bien definidos y sensibilizados por el personal (Brecha 100%)
Preparación de perfiles de puestos (Brecha 41.1%)	Proceso de elaboración de matriz	Área de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de plan de trabajo - Identificación de competencias claves. - Seguimiento, monitoreo - Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes - Talleres - Asesorías - Consultas 	<ul style="list-style-type: none"> - S/. 2,500 - Equipo de computo - Personal 	Contar con un diccionario de competencias y matriz de puestos (Brecha 100%)
Enfoque sistemático del modelo (Brecha 66.1%)	Proceso de asignación, selección y reclutamiento de personal	Área de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de planes de capacitación - Detección de necesidades de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes - Talleres - Asesorías - Cumplimiento de objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> - 1,500.00 - Equipo de computo - Personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejor selección de personal y con capacitación permanente y una mejor evaluación de desempeño (Brecha 100%)

			<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento, monitoreo y evaluación. - Plan de mejora 			
Programas de difusión del modelo (Brecha 67.9%)	Proceso de difusión del modelo	Área de Tecnología de la Información.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de planes de trabajo - Observación de comportamientos - Seguimiento, monitoreo - Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes - capacitación - Talleres de difusión del modelo 	<ul style="list-style-type: none"> - 2,000.00 - Equipo de computo - Página web. 	- Lograr que todos los colaboradores y jefes de la entidad conozcan el modelo de competencias (Brecha 100%)
Factores de protocolo (Brecha 58.9%)	Proceso de implementación de comités de seguridad y salud en el trabajo	Unidad de Administración	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un plan de trabajo - Informe final - Seguimiento, monitoreo - Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes - Evaluación de infraestructura - Evaluación de equipamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - 2,000.00 - Equipo de computo - personal 	- Mejores condiciones de seguridad y salud, mejor clima laboral y trabajo en equipo en función a los objetivos de la entidad (Brecha 100%)
Requerimiento de insumos, equipamiento (Brecha 88.05%) fuente consulta amigable MEF	Proceso de atención al área usuaria	Área de Abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de estudio de mercado - Generación de orden de compra y/o servicio - Seguimiento y monitoreo - Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Reporte de intervenciones policiales - Informes - Cuadro de necesidades 	<ul style="list-style-type: none"> - Personal con las competencias - Equipo de computo - impresora 	- Contar con los insumos y equipamiento para poder brindar protección a la población, mejores estándares de vida, comunidad satisfecha, (Brecha 100%)
Requerimiento de mantenimiento preventivo y/o correctivo de	Proceso de mejoramiento de las comisarias	Área de Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de plan de trabajo - Elaboración de expedientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes - Cuadro de necesidades - Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de computo - Impresora 	- Garantizar el orden interno, seguridad del patrimonio público a la comunidad y mejores

comisarías y unidades policiales (Brecha 90.71%) fuente consulta amigable MEF			<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento y monitoreo - Conformidad del servicio 		<ul style="list-style-type: none"> - Personal con las competencias idóneas 	condiciones de vida para el personal policial. (Brecha 100%)
Requerimiento de combustible para la flota vehicular (Brecha 86.77%) fuente consulta amigable MEF	Proceso de dotación de combustible	Área de Abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Requerimiento mensual de combustible - Programación mensual de la flota vehicular - Asignación y cambio de claves - Seguimiento y monitoreo - Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Memorándum. - Informes técnicos - Hoja de trámite 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de computo - Acceso a internet estable - Personal capacitado y con las competencias idóneas - 	- Contar con la dotación de combustible para los vehículos mayores y menores para el orden público y realizar patrullaje constante (Brecha 100%)
Requerimiento de mantenimiento preventivo y/o correctivo de vehículos (Brecha 62.83%) – fuente consulta amigable MEF	Proceso de mantenimiento de la flota vehicular	Área de Abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de plan de trabajo - Intervención de mantenimiento a los vehículos - Seguimiento y monitoreo - Conformidad del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Reportes de revista diaria - Informes - Estado de operatividad - Fichas vehiculares 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de computo - Personal profesional capacitado y con las competencias idóneas 	- Contar con vehículos mayores y menores en estado operativo para brindar seguridad a la ciudadanía (Brecha 100%)
Requerimiento de placas internas, tarjeta de propiedad y SOAT de los vehículos (Brecha 85.82%) fuente	Proceso de inmatriculación vehicular	Sección de Administración de Bienes en coordinación con Transportes	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de plan de trabajo - Solicitud de presupuesto - Ingreso de expedientes a SUNARP - Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Memorándum - Informes - Estado de operatividad 	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto - Equipo de computo - Impresora - Vehículo para tramites 	- Contar con vehículos mayores y menores con inscripción vehicular para poder contar con dotación de combustible y poder brindar seguridad a la

consulta amigable MEF						ciudadanía (Brecha 100 %)
Requerimiento de acceso a los servicios básicos, (Brecha 82.20%) fuente consulta amigable MEF	Proceso de atención de los servicios básicos	Área de Abastecimiento en coordinación con el Área de presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de plan de trabajo - Solicitud de presupuesto o modificación - Seguimiento y monitoreo - Generación de orden de servicio - Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes - Memorándum - Recibos de consumo - Hoja de tramite 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de computo - Impresora - Presupuesto - Personal profesional con las competencias idóneas 	<ul style="list-style-type: none"> - Garantizar el acceso a los servicios de internet, telefonía fija, agua y electricidad en las comisarías y unidades policiales, con el objetivo de brindar un servicio de calidad en beneficio de la población (Brecha 100%)
Requerimiento de saneamiento Físico Legal de los Predios Estatales (Brecha 56%) reporte SIGA	Proceso de Saneamiento Físico Legal de Predios Estatales.	Área de Abastecimiento en coordinación con la Sección de Administración de Bienes	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de plan de trabajo. - Solicitud de presupuesto y/o modificaciones - Seguimiento y monitoreo - Ingreso de expedientes a SUNARP - Inscripción preventiva definitiva - Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes - Memorándum - Hoja de tramite - Resoluciones de donación. - Documentos con fecha cierta 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de cómputo. - Impresora - Equipo GPS - Equipo topográfico - Personal profesional capacitado y con las competencias idóneas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con los predios estatales saneados y garantizar la inversión pública en beneficio de las comisarías y por consiguiente en beneficio de la ciudadanía (Brecha 100%)

Fuente: Elaboración propia

9. Evaluación

El proceso de evaluación de la propuesta será de manera integrada y articulada, lo que nos permitirá comprobar si nuestra propuesta implicó propicio para mejorar el desempeño laboral a través del modelo de gestión por competencias.

10. Viabilidad

La propuesta planteada requiere de las gestiones que debe de realizar el Jefe de la UNIADM de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial PIURA, con el Jefe del Área de Recursos Humanos, dichas gestiones permitirán que se facilite los recursos necesarios y los esfuerzos motivados de todo el personal policial y civil, para establecer la gestión por competencias que asegura mayores niveles de desempeño laboral que lleve a mejores atenciones de calidad a los usuarios y a la modernización de la entidad, en tal sentido la propuesta marca una línea en el tiempo, iniciando desde la ejecución de la propuesta que tiene una duración máxima de 2 años el mismo que calculará con la línea de base diseñada previo a su ejecución.

REFERENCIAS

- Albini, A., Maris, A., & Almeida, M. d. (2021). Contributions of the Simplified Competency Management Model to a Municipal Health Secretariat*. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 29, 1-13. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.3385.3429>
- Alles, M. A. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (3a ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A. Obtenido de <https://comunicacionrrhh.files.wordpress.com/2018/04/alles-direccion-estrategica-de-recursos-humanos.pdf>
- Álvarez, B., Porraspita, D. A., & Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral un problema social de la ciencia. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 9(2), 147-158. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>
- Anastacio, C. A., García, A. J., & Mego, O. (2020). Gestión del talento humano por competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una Municipalidad de la Región Lambayeque, Perú 2019. *Revista Tzhoecoen*, 12(4), 436-448. doi:<https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1394>
- Antoni, C., Baeten, X., Perkins, S., Shaw, J., & Vartiainen, M. (2017). Reward management: Linking employee motivation and organizational performance. *Journal of Personnel Psychology*, 16(2), 57–60. doi:<https://psycnet.apa.org/doi/10.1027/1866-5888/a000187>
- Athirah, N., Lendai, F., Sumilan, H., & Lim, S. (2019). The Relationship Between Working Environment and Employee Performance. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, 5(2), 1-9. doi:<https://doi.org/10.33736/jcshd.1916.2019>
- Ayala. (2019). Determinar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Ate – Agencia de Huaycan y su impacto interno, Lima, 2019. *Revista de la Universidad Peruana Unión*, 1(2), 4-14. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2512/Estefany_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y

- Barboza, S., Rivera, R., & Peralta, Y. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. *Revista Científica Pakamuros*, 92-101.
- Bashir, A., Amir, A., Jawaad, M., & Hasan, T. (2020). Work conditions and job performance: An indirect conditional effect of motivation. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-16. doi:<https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1801961>
- BBVA. (20 de julio de 2018). *Los nuevos retos en la gestión del talento corporativo*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/nuevos-retos-gestion-talento-corporativo/>
- Berend, K., Veen-Dirks, P., & Bogt, H. (2019). The Impact of Management Control on Employee Motivation and Performance in the Public Sector. *Journal European Accounting Review*, 28, 901-928. doi:<https://doi.org/10.1080/09638180.2018.1553728>
- 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. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cadillo, C. (20 de febrero de 2020). *Las evaluaciones del desempeño laboral*. Obtenido de Diario Oficial El Peruano: <http://www.elperuano.pe/noticia-las-evaluaciones-del-desempeno-laboral-90074.aspx>
- Campos Avellaneda, P. I., Gutiérrez Crespo, H., & Matzumura Kasano, J. P. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. *Revista Cuidarte*, 10(2). DOI: HYPERLINK "<https://doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>" <https://doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>
- Cano, S., Botero, L., & Rivera, L. (2017). Evaluación del desempeño de Lean Construction. *Revista Espacios*, 38(39), 30. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n39/a17v38n39p30.pdf>
- Choudhary, N., Naqshbandi, M., & Kumar, R. (2017). Employee job performance: The interplay of leaders' emotion management ability and employee perception of job characteristics. *Journal of Management*

Development, 36(8), 1087-1098. doi:<https://doi.org/10.1108/JMD-10-2016-0195>

- Collazos, Mercedes. A., & Fernández, Altamirano. E. (2019). Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Conchán-periodo 2018. *Revista Ciencia, Tecnología e Innovación*. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/view/1075/916>
- Commeey, V., Koko, D., & Hattingh, J. (2020). Innovative human resources management: key competencies expected from hospitality graduates in Ghana. *Journal of Sustainable Tourism and Entrepreneurship*, 1(4), 279-291. doi:<https://doi.org/10.35912/joste.v1i4.403>
- De Castro, D. E., Gutiérrez, J. E., & Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23(2), 73–82. doi:<https://doi.org/10.15381/idata.v23i2.17653>
- El-sawalhi, N., & Lafy, R. (2021). La relación entre las competencias de los gerentes de gestión de proyectos y el desempeño de los empleados en la industria de la construcción en la Franja de Gaza. *Revista Internacional de Ingeniería y Tecnología de la Construcción Sostenible*, 12(2), 38-52. Obtenido de <https://penerbit.uthm.edu.my/ojs/index.php/IJSCET/article/view/2230>
- Fazel, A., Soltani, I., & Rafiee, M. (2016). Providing the Applicable Model of Performance Management with Competencies Oriented. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(1), 190-197. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.024>
- Fonseca, A. L., Monterrosa, N. J., & López, D. D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. *Económicas CUC*, 41(1), 229–240. doi:<https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.6>
- Getahun, G., & Brhane, F. (2020). Determinant of Employee Performance in Public Organization: The Case of Dessie City Municipality Office. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 1(01),

1-13. Obtenido de <http://journal.jis-institute.org/index.php/ijmhrr/article/view/71>

- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital publisher*, 4(6). doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher*, 4(6), 13-26. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Guerrero-Egurrola, D. A. (2021). Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del talento humano. *Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 3(5), 60-78. doi:<https://doi.org/10.35381/gep.v3i5.33>
- Hernández, V., & Santamaría, N. V. (2018). Modelo de gestión de talento humano por competencias de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín. *Revista Científica Ecociencia*, 5(3), 1–36. doi:<https://doi.org/10.21855/ecociencia.53.111>
- Lora, H. S., Castilla, S., & Góez, M. C. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83 – 94. doi:<https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Manani, E., & Katua, T. (2019). Effects of employee competencies on employee job performance in humanitarian organizations; a case study of the World Food Programme, Kenya. *Global Scientific Journals*, 7(10), 1-5. Obtenido de <http://www.globalscientificjournal.com/researchpaper/EFFECTS-OF-EMPLOYEE-COMPETENCIES-ON-EMPLOYEE-JOB-PERFORMANCE-IN-HUMANITARIAN-ORGANIZATIONS-A-CASE-STUDY-OF-THE-WORLD-FOOD-PROGRAMME-KENYA.pdf>
- Martín, C., Loredo, N., & Álvarez, N. (2018). Procedimiento para la gestión de competencias. *Retos de la Dirección*, 12(2), 40-63. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000200003

- Medina, S. E. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mendieta-Ortega, M. P., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 1-19. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Mendivel, R. K., Lavado, C. S., & Sánchez, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad peruana Los Andes, Filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, 16(72), 262-268. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000100262
- Moneim, A., Mamdouh, R., & Rahman, A. (2021). The effect of green human resources management on enhancing the competencies of vodafone egypt employees. *Journal of Environmental Science*, 50(6), 365-396. Obtenido de https://journals.ekb.eg/article_183984.html
- Nápoles-Villa, A. V., Marrero, C., Reyes, L., & Leyva, C. (2021). Concepto de gestión por competencias desde los riesgos, necesidad en la cultura de entidades médicas. *Archivo Médico Camagüey*, 25(4), 575-587. Obtenido de <http://revistaamc.sld.cu/index.php/amc/article/view/8422/4064>
- Negrón-González, A. M., Gemar-Castillo, G., & Noda-Hernández, M. E. (2020). Identificación de costos ocultos relacionados con la gestión de competencias laborales. *Ciencias Holguín*, 26(1), 14-26. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181562407002>
- Ogbari, M. E., Yewande, O., & Ogunnaike, O. O. (2018). Talent management as a determinant of firm performance : a conceptual approach. *Business & Social Sciences Journal*, 3(1), 21-32. Obtenido de <https://hdl.handle.net/10520/EJC-105865ef90>

- Palsaitis, R., Ciziunienė, K., & Vaiciute, K. (2017). Improvement of Warehouse Operations Management by Considering Competencies of Human Resources. *Procedia Engineering*, 187(1), 604-613. doi:<https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.04.420>
- Penachi, N. (2019). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Instituto Nacional de Defensa Civil – INDECI. *Gestión En El Tercer Milenio*, 22(44), 85–93. doi:<https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17314>
- Pujotomo, D., Budi, N., & Arasyandi, M. (2019). Performance Appraisal Based on Employees Competence in Procurement Services Unit (Case of Area Semarang). *Journal of Physics: Conference Series*, 1175(1), 1-6. doi:<https://doi.org/doi:10.1088/1742-6596/1175/1/012194>
- Quezada-Rodríguez, M. R., Quevedo-Barros, M. R., & Torres-Palacios, M. M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, V(3), 748 - 778. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.920>
- Ramírez-Vielma, R., & Nazar, G. (2019). Factores motivacionales de diseño del trabajo y su relación con desempeño laboral. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(4), 791-799. doi:<http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17517>
- Rodríguez, J. M., Pérez, M. E., & Álvarez, L. (2021). Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2897-2907. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496
- Salazar, L. Á., Carrasco, T., Correa, W., Carrillo, J., & Velasteguí, E. (2018). La gestión por competencias una herramienta clave para el desarrollo en el sector empresarial. *Ciencia Digital*, 2(1), 18-30. doi:<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i1.2>
- Shihab, J. (2019). Human Resources Competencies: A Method to Enhance the Organizational Wisdom in Organizations: An Analytical Study of the Views of the Heads of Scientific Departments in the Al Qadisiyah University colleges. *Transylvanian Review*, 27(42), 1-21. Obtenido de <http://www.transylvanianreviewjournal.com/ojsfolder/index.php/TR/article/view/253>

- Silva, E. J., Silva, G., & Bautista, J. (2018). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Morales, Región San Martín. *Ciencias básicas y ciencias sociales*, 10(1), 56 - 63. doi:<https://doi.org/10.26495/rtzh1810.124842>
- Spychala, M., Said, E., & Branowska, A. (2021). Model of Academic Teachers Communication Competencies Management. *Innovations in Industrial Engineering*, 4(1), 160-173. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-030-78170-5_15
- Suharto, S., & Hendri, N. (2019). The Impact of Organizational Commitment on Job Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(2), 189-206. doi:<https://doi.org/10.35808/IJEBA%2F227>
- Valiente, Y., Diaz, F., Vásquez, C., Grados, M., Méndez, F., Pérez, M., . . . Rojas, V. (2020). Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018. *Revista Ciencia y Tecnología*, 16(1), 45-50. Obtenido de <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2753>
- Vásquez, E., Vargas, S., Quispe, A., & Menacho, A. (2020). Capacitación y acompañamiento pedagógico en el desempeño laboral de las promotoras educativas de PRONOEI -Ugel 04, 2020. *CIID Journal*(2), 359-373. doi:<https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.77>
- Vera-Mendoza, M. B. (2018). Las competencias laborales como eje formativo para mejorar el desempeño organizacional. *Maestro Y Sociedad*, 1(2), 42-54. Obtenido de <https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/3379>
- Wong, S. (2017). Competencies of training professionals in the Hong Kong hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(4), 384-400. doi:<https://doi.org/10.1080/15332845.2017.1266872>
- Camacaro, María (2017). Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida - Venezuela. (Artículo científico). *Revista Actualidad Contable FACES*, ISSN 2244-8772. Universidad de los Andes, Venezuela. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/257/25749951003/25749951003.pdf>

- Anastasio Vallejos, Carla A., García Yovera, Abraham J., Mego Núñez, Onésimo (2020). Gestión del talento humano por competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una municipalidad de la Región Lambayeque, Perú 2019. DOI: [HYPERLINK "https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1394"](https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1394)
<https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1394>
- Pacherrez Riva, J., & Marrufo Fernández, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594-1622. [HYPERLINK "https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184"](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184)
- Ganga Contreras, F., Fernández, P., & Araya Moreno, J. E. (2009). Propuesta para Vincular el Sistema de Evaluación de Desempeño con los Perfiles Basados en Competencias en la Subsecretaría del Trabajo de Chile. *Documentos Y Aportes En Administración Pública Y Gestión Estatal*, 1(13), 73-116. <https://doi.org/10.14409/da.v1i13.1249>
- Hernández, Misael (2002): "Evaluación del Desempeño de las organizaciones públicas, a través, de la calidad". Ponencia presentada en el VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal. Disponible en internet: <http://www.clad.org> (Acceso en 03 de febrero de 2008).
- Dror, Yehezkel (1996): La capacidad de gobernar. Colombia. Cartagena de Indias: Club de Roma. Círculo de lectores.
- Wholey, Joseph y Newcomer, Kathryn (1989), *Improving Government Performance*", Jossey Bass Public Administration Series, San Francisco California.
- Bédard, R. (1995). Les fondements philosophiques de la direction. HEC Montréal. Thèse de Doctorat en Administrativo.
- Bédard, R. (2003). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. *AD-MINISTER* (3) (2003), pp. 68-88
- Boyatzis, R. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. Nueva York: John Wiley and Sons.

- Bunk, G. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista Europea Formación Profesional.*, 1, 8–14.
- Castrillón, J., Cabeza, L., & Lombana, J. (2015). Competencias más importantes para la disciplina administrativa en Colombia. *Contaduría y Administración*, 60(4), 776-795. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.07.009>
- Ducci, M. (1997). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. In Seminario Internacional sobre Formación Basada en Competencia Laboral: Situación actual y perspectivas, Guanajuato, México. Montevideo: Cinterfor.
- Echeverría, B. (2002). Gestión de la competencia de acción profesional. *Revista de Investigación Educativa*, 20(1), 7-43. Recuperado de <http://revistas.um.es/rie/article/view/97411/93521>
- GALARZA CACHIGUANGO, I. S., AGUINAGA, C., LÓPEZ, P., MOLINA, R., & ROSERO ORTEGA, G. (2020). Competencias Laborales en El Sector De La Restauración: Un Marco De Competencias Clave Para Su Gestión. *Anuario Turismo y Sociedad*, 27, 161–181. <https://doi.org/10.18601/01207555.n27.09>
- Gallart, S. (1998). Competitividad, redes productivas y competencias laborales. Montevideo: Cinterfort, OIT.
- Gilbert, T. (1978). *Human competence - Engineering worthy performance*. San Francisco: Pfeiffer.
- Hoffmann, T. (1999). The meanings of competency. *Journal of European Industrial Training*, 23/6, 275–286
- Jahir Lombana, Leonor Cabeza, Jaime Castrillón, Álvaro Zapata, (2014). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudios Gerenciales*. Elsevier Doyma Volumen 30, Issue 132, Pages 301-313, ISSN 0123-5923. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.01.017>.
- Koshansky, J. (1998). El sistema de competencias. *Training and Development Digest*. Madrid [consultado 15 Ago 2014]. Disponible en:

<http://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/definiciones-algunos-expertos>

- Le Deist, F. D. y Winterton, J. (2005). What is competence? *Human Resource Development International*, 8(1), 27-46. doi: <https://10.1080/1367886042000338227>
- Malpica, M. (2000). El punto de vista pedagógico. En A. Argüelles (comp.), *Competencia laboral y educación basada en normas de competencia*, (pp.123-139). México: Limusa, SEP, CNCCL y CONALEP.
- Mertens, L. (1997). *Competencia laboral: sistemas surgimiento y modelos*. In Seminario Internacional sobre Formación Basada en Competencia Laboral: Situación actual y perspectivas. 1. Cinterfor: Guanajuato, México.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New York: Harper & Row.
- Mole, V., Dawson, S., Winstanley, D., Sherval, J. (1993). Researching managerial competencies. Paper presented at the British Academy of Management Annual Conference Milton Keynes, Crafting of Management Research, septiembre. United Kingdom.
- Ruiz, M. (2005). Enfoque metodológico para la formación de competencias desde el ámbito educativo: cómo concretar una alternativa para la relevancia educativa. *Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Revista Enunciación*, 10, 85–93.
- UNESCO. (2011) *Enfoque por competencias*. Oficina Internacional de Educación. [Consultado 11 Jun 2014]. Disponible en: <http://www.ibe.unesco.org/es/comunidades/comunidad-de-practica-cop/enfoque-por-competencias.html>.
- Victorino L., Medina G. (2008). Educación basada en competencias y el proyecto de sintonización en Europa y Latinoamérica. *Ide@s CONCYTEG*. Año 3, núm. 39, 97-114.
- Vygotsky, L. (1979). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Barcelona: Crítica.
- Zapata, A. (2009). El modo de ser cínico de los dirigentes. *Cuadernos de Administración*, 41 (2009), pp. 81-92
- Zúñiga, F. (2006). *De las virtudes laborales a las competencias*. Medellín.

- Baquero Moya, J. M. y Cubillos Angarita, L. P. (2014). Comparación de los modelos de competencias laborales implementados en México, Argentina, Chile y Colombia (Tesis de pregrado). Recuperado de: <http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/13045>.
- Amador, O. (2013). Teoría de los dos factores de Herzberg. Colombia, Bogotá: Gestipolis.com (2013). (09-07-2013). <http://https://www.gestipolis.com/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/>
- Vroom, V. (1994). Work and Motivation. Wiley. ISBN0787900303, 9780787900304.
- Parada Puentes, J. A. (2018). Estrategias Gerenciales para el Reconocimiento del Desempeño Laboral Docente. *Mundo FESC*, 7(14), 42-56. Recuperado a partir de <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/140>
- Cueva Cerdan, Saby Roxana (2018). Estudio de la teoría de motivación de McClelland y el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Bambos de Javier Prado, 2018. Universidad de San Martín de Porres. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/4341>

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de operacionalización de variables

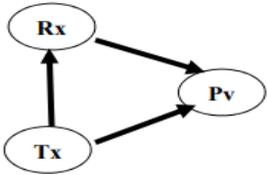
Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región policial Piura - 2021

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión por competencias	Es un método que se fundamenta en encaminar las funciones y actividades del personal de una organización alineados a las estrategias del mismo, buscando el desarrollo mutuo (Alles, 2015).	Implica definir un modelo de competencias, implementarla y difundirla, la variable será evaluada a través de un cuestionario a partir de procedimientos establecidos por Alles (2015),	Definición de competencias	Misión de la organización	Ordinal
				Visión de la organización	
				Estrategias organizacionales	
				Competencias cardinales	
				Competencias específicas gerenciales	
				Competencias específicas por áreas	
			Preparación de perfiles de puesto	Perfiles de puesto de competencias	
				Perfiles de puesto de comportamientos	
				Perfiles de puesto de preguntas	
			Enfoque sistemático del modelo	Asignación de competencias a puestos	
				Selección de personas por competencias	
				Formación en conocimientos y competencias	
				Desarrollo y planes de sucesión	
			Programas de difusión del modelo	Evaluación por competencias	
Libro organizacional					
Talleres de difusión					
				E-Learning	
Desempeño laboral	Es un Indicador de la efectividad en sus actividades cotidianas, a través del cual se determina la contribución de funciones ejecutadas en su puesto de trabajo al desarrollo de la organización Guartán, et al. (2019).	Está determinado por 4 factores observados por el jefe de área referente a la puntualidad, imagen personal, protocolo y capacidad de resolución de conflictos Guartán, et al. (2019), será medida a través de un cuestionario.	Factores de puntualidad	Puntualidad en el ingreso	Ordinal
				Responsabilidad con el trabajo encomendado	
			Factores de imagen personal	Saluda a las personas	
				Formalismo en la presentación	
				Correcto uso del uniforme	
			Factores de protocolo	Cuidado del material de trabajo	
				Trabajo en equipo	
				Compañerismo	
			Factores de capacidad para resolución de conflictos	Resolución de conflictos	
				Aporta beneficios	
Capacidad de respuesta al usuario					

Anexo 2: Matriz de consistencia

Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura – 2021

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p>Problema general</p> <p>¿En qué medida el modelo de gestión por competencias mejorará el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003, Región Policial Piura - 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuáles son las características de la gestión por competencias en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021?</p> <p>¿Cuáles son las características del desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021?</p> <p>¿Cómo estará diseñado el modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021?</p> <p>¿Se podrá validar el modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Proponer un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Caracterizar las competencias de los colaboradores en función al perfil de puesto requerido en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.</p> <p>Caracterizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.</p> <p>Diseñar un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura.</p> <p>Validar el modelo de gestión por competencias propuesto, a través de juicio de expertos.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>El modelo de gestión por competencias mejora el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, 2021.</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Análisis documentario</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario</p> <p>Ficha de análisis de documentos</p>
Diseño de investigación	Población y muestra	VARIABLES Y DIMENSIONES	

<p>Tipo y Diseño: Aplicada, Descriptivo – Propositivo</p>  <p>Rx = Diagnóstico de la realidad Tx = Teorías de la variable 1 y 2 Pv = Propuesta validada</p>	<p>Población</p> <p>56 Colaboradores de la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura</p> <p>Muestra</p> <p>15 Personal Civil (CAS) y 41 Personal Policial que ejercen labores administrativas</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1281 76 1482 108">Variables</th> <th data-bbox="1482 76 1836 108">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1281 108 1482 363" rowspan="4">Gestión por Competencias</td> <td data-bbox="1482 108 1836 140">Definición de competencias</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1482 140 1836 204">Preparación de Perfiles de Puestos</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1482 204 1836 268">Enfoque sistemático del modelo.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1482 268 1836 331">Programas de difusión del modelo</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1281 363 1482 614" rowspan="4">Desempeño laboral</td> <td data-bbox="1482 363 1836 395">Factores de puntualidad</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1482 395 1836 459">Factores de imagen personal</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1482 459 1836 491">Factores de protocolo</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1482 491 1836 555">Factores de capacidad para resolución de conflictos.</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Gestión por Competencias	Definición de competencias	Preparación de Perfiles de Puestos	Enfoque sistemático del modelo.	Programas de difusión del modelo	Desempeño laboral	Factores de puntualidad	Factores de imagen personal	Factores de protocolo	Factores de capacidad para resolución de conflictos.	
Variables	Dimensiones														
Gestión por Competencias	Definición de competencias														
	Preparación de Perfiles de Puestos														
	Enfoque sistemático del modelo.														
	Programas de difusión del modelo														
Desempeño laboral	Factores de puntualidad														
	Factores de imagen personal														
	Factores de protocolo														
	Factores de capacidad para resolución de conflictos.														

Anexo 5: Instrumento de recolección de datos
ENCUESTA PARA EVALUAR LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Estimado Funcionario o colaborador, con el propósito de caracterizar la gestión por competencias en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura, se le pide llene el siguiente cuestionario, en la cual se presentan preguntas que debe responder de acuerdo a la siguiente escala de medición:

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

CAS(CIVIL)	
POLICIAL	

N°	Definición de competencias	1	2	3	4	5
1	¿Las competencias se definan a partir de la visión de la institución?					
2	¿Las competencias se definen a partir de la misión de la institución?					
3	¿Se toman en cuenta las estrategias institucionales para definir las competencias?					
4	¿Las competencias específicas de los servidores públicos son establecidas de acuerdo a sus funciones?					
5	¿Las competencias específicas gerenciales se definen a partir de las responsabilidades del puesto?					
6	¿Las competencias específicas son establecidas de acuerdo a los procesos de cada área?					
7	¿Se realizan las coordinaciones respectivas para definir las competencias específicas por áreas?					
	Perfiles de Puestos					
8	¿Las competencias definidas se registran en los perfiles de puestos?					
9	¿Se formulan preguntas para verificar el comportamiento esperado de las competencias?					
10	¿Se prepara los perfiles de puestos a partir de las competencias definidas?					
11	¿Se prepara perfiles de puestos a partir del de las competencias deseadas?					
	Enfoque sistemático del modelo					
12	¿La asignación de competencias de puesto se realiza a partir de los perfiles de puestos?					
13	¿El personal nuevo es seleccionado teniendo en cuenta las competencias que debe cumplir?					
14	¿Las competencias son importantes para lograr un ascenso o promoción de puesto?					

15	¿Se realizan las evaluaciones del desempeño teniendo en cuenta las competencias del puesto?					
16	¿Se establecen las competencias como criterios para seleccionar al personal?					
17	¿Se establecen programas para la formación de conocimiento y mejorar las competencias del personal?					
18	¿Se establecen lineamientos para ofrecer ascensos al personal?					
19	¿Se establece las competencias como indicadores para evaluar el desempeño?					
	Programas de difusión del modelo					
20	¿Se le proporciona al personal un documento señalándoles sus competencias y responsabilidades?					
21	¿La información de las competencias son difundidas a través de medios digitales?					
22	¿El modelo de competencias creado es presentado en un libro organizacional?					
23	¿Se programan talleres de difusión para dar a conocer las competencias que se debe cumplir?					

Muchas gracias por su atención

ENCUESTA PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL

Estimado Funcionario o colaborador, con el propósito de caracterizar el desempeño laboral en la Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura en el año 2021, se le pide llene el siguiente cuestionario, en la cual se presentan ítems que debe valorar de acuerdo a la siguiente escala de medición:

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

CAS(CIVIL)	
POLICIAL	

N°	Factores de puntualidad	1	2	3	4	5
1	Soy puntual con los horarios del trabajo.					
2	Me hago responsable con entregar a tiempo los trabajos encomendados					
3	Entrego mis informes conforme a lo establecido en forma inmediata					
	Factores de imagen personal					
4	Extiendo a las personas un saludo cordial al momento de abordarlo.					
5	Presento con formalismo las actividades que se desarrollan en la institución.					
6	Visto el uniforme que identifica a la institución.					
7	Trato con empatía a todo el personal de la institución					
	Factores de protocolo					
8	Cuido los materiales y/o equipos que utilizo.					
9	Tengo la disponibilidad para trabajar en equipo.					
10	Brindo apoyo a mis compañeros que tengan dificultades con el trabajo.					
11	Las condiciones de seguridad y salud en el trabajo están bien definidas					
	Factores de capacidad para resolución de conflictos					
12	Apoyo a solucionar problemas que se presenten en la Institución					
13	Busco que las soluciones beneficien a ambas partes.					
14	Me aseguro de que el usuario no tenga dudas con el servicio ofrecido.					
15	Actuó conforme a lo establecido por la Institución					

Muchas gracias por su atención

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

Apellidos y nombres del experto : Barboza Zelada Pedro Arturo
 Institución donde labora : Escuela de Post Grado UCV - Tarapoto
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad -Metodólogo
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión por Competencias
 Autor del instrumento : Mg. RODRÍGUEZ VÁSQUEZ, Julio Manuel

II. ASPECTOS DE VALIDACION
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: GESTION POR COMPETENCIAS 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: GESTION POR COMPETENCIAS				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.					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: GESTION POR COMPETENCIAS					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	
PUNTAJE TOTAL						46

(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. OPINION DE APLICABILIDAD

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.6

Tarapoto 17 de octubre de 2021



Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

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

Apellidos y nombres del experto : Barboza Zelada Pedro Arturo
 Institución donde labora : Escuela de Post Grado UCV - Tarapoto
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad -Metodólogo
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión por Competencias
 Autor del instrumento : Mg. RODRÍGUEZ VÁSQUEZ, Julio Manuel

II. ASPECTOS DE VALIDACION
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: GESTION POR COMPETENCIAS 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: GESTION POR COMPETENCIAS				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.					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: GESTION POR COMPETENCIAS					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	
PUNTAJE TOTAL						46

(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. OPINION DE APLICABILIDAD

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.6

Tarapoto 17 de octubre de 2021



.....
Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

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

Apellidos y nombres del experto : GUERRA RODRIGUEZ, IRVIN EDILBERTO
 Institución donde labora : CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA
 Especialidad : DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
 Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS
 Autor del instrumento : MG. RODRÍGUEZ VÁSQUEZ, JULIO MANUEL

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: GESTION POR COMPETENCIAS 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: GESTION POR COMPETENCIAS				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.				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: GESTION POR COMPETENCIAS				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	
PUNTAJE TOTAL						43

(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

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

43

Tarapoto 18 de octubre de 2021



Irvin Edilberto Guerra Rodriguez
 Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 CLAD n.° 23547

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : GUERRA RODRIGUEZ, IRVIN EDILBERTO
 Institución donde labora : CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA
 Especialidad : DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
 Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL
 Autor del instrumento : MG. RODRÍGUEZ VÁSQUEZ, JULIO MANUEL

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: DESEMPEÑO LABORAL 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: DESEMPEÑO LABORAL				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización 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.				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: DESEMPEÑO LABORAL				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
PUNTAJE TOTAL					41	

(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

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

41

Tarapoto 18 de octubre de 2021



Irvin Edilberto Guerra Rodríguez
 Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 CLAD n.° 23547

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

Apellidos y nombres del experto : Dr. Delgado Bardales, José Manuel
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión por Competencias
 Autor del instrumento : Mg. Rodríguez Vásquez, Julio Manuel

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: GESTION POR COMPETENCIAS 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: GESTION POR COMPETENCIAS				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.				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: GESTION POR COMPETENCIAS					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
PUNTAJE TOTAL						47

(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

El Instrumento válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7

Tarapoto 25 de octubre de 2021



Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POS GRADO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Delgado Bardales José Manuel
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Desempeño Laboral
 Autor del instrumento : Mg. Rodríguez Vásquez, Julio Manuel

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: DESEMPEÑO LABORAL 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: DESEMPEÑO LABORAL				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.				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: DESEMPEÑO LABORAL					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
PUNTAJE TOTAL						47

(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

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7

Tarapoto, 25 de octubre de 2021



Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POS GRADO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : RUIZ AGUILAR JUAN LUIS
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión por Competencias
 Autor del instrumento : Mg. Rodríguez Vásquez, Julio Manuel

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: GESTIÓN POR COMPETENCIAS 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: GESTIÓN POR COMPETENCIAS				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.				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: GESTIÓN POR COMPETENCIAS					X
METODOLOGIA	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
PUNTAJE TOTAL						47

(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

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto, 20 de octubre de 2021



Juan Luis Ruiz Aguilar
 DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

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

Apellidos y nombres del experto : RUIZ AGUILAR JUAN LUIS
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Desempeño Laboral
 Autor del instrumento : Mg. Rodríguez Vásquez, Julio Manuel

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: DESEMPEÑO LABORAL 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: DESEMPEÑO LABORAL				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.				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: DESEMPEÑO LABORAL					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
PUNTAJE TOTAL					47	

(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

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto, 20 de octubre de 2021



Juan Luis Ruiz Aguilar
 DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : SORIA BARDALES NORMAN
 Institución donde labora : Escuela de Post Grado UCV - Tarapoto
 Especialidad : Doctor en Gestión Empresarial
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión por Competencias
 Autor del instrumento : Mg. Rodríguez Vásquez, Julio Manuel

II. ASPECTOS DE VALIDACION

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: GESTION POR COMPETENCIAS 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: GESTION POR COMPETENCIAS				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.					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: GESTION POR COMPETENCIAS					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
PUNTAJE TOTAL						47

(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. OPINION DE APLICABILIDAD

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto, 23 de octubre de 2021



.....
Dr. Norman Soria Bardales
 MAT N° 19-214

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

Apellidos y nombres del experto : SORIA BARDALES NORMAN
 Institución donde labora : Escuela de Post Grado UCV - Tarapoto
 Especialidad : Doctor en Gestión Empresarial
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Desempeño Laboral
 Autor del instrumento : Mg. Rodríguez Vásquez, Julio Manuel

II. ASPECTOS DE VALIDACION
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: DESEMPEÑO LABORAL 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: DESEMPEÑO LABORAL				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.					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: DESEMPEÑO LABORAL					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
PUNTAJE TOTAL						47

(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. OPINION DE APLICABILIDAD

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto, 23 de octubre de 2021



.....
Dr. Norman Soria Bardales
MAT N° 19-214

Análisis de confiabilidad: Desempeño laboral

Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
Válidos	15	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	15	100,0

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

Tabla 10 confiabilidad del cuestionario de Gestión por competencias

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.9704	23

Fuente: Elaboración propia

Conforme al resultado de la Tabla 1, el valor resultante de alfa de Cronbach para el instrumento de gestión por competencias es de 0.9704, como evidencia de que el cuestionario tiene un alto grado de fiabilidad para la medición de la variable.

Análisis de confiabilidad: Gestión por competencias

Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
Válidos	23	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	23	100,0

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

Tabla 11 confiabilidad del cuestionario Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.8277	15

Fuente: Elaboración propia



PERÚ

Ministerio del Interior

Policía Nacional del Perú

I MACREPOL Piura

Unidad Ejecutora 003

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia”

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

El que suscribe:

El Jefe de Administración de la U.E 003 REGION POLICIAL PIURA, CORONEL Cesar Marino CASTRO PEÑA, AUTORIZA al Magister JULIO MANUEL RODRÍGUEZ VÁSQUEZ, a aplicar sus instrumentos de recolección de datos como requisito para el desarrollo de sus tesis de doctorado, titulado *“Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura – 2021”*; por lo cual, se pide que se le brinde las facilidades pertinentes.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado; para los fines pertinentes.

Piura, 25 de octubre de 2021




04-71814
CESAR MARINO CASTRO PEÑA
CORONEL PNP
JEFE UNIDAD U.E 003 REGPOL PIURA

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL:

"Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"

Estimado experto(a): **Dr. Ruiz Aguilar Juan Luis**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del **"Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"**.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					x
2	Importancia de los componentes					x
3	Fundamentación de cada componente					x
4	Argumentos de la organización					x
5	Relevancia del componente teórico					x
6	Coherencia entre los componentes					x
7	Importancia de la normatividad					x
8	Importancia de los contenidos					x

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021, refleja los principios teóricos que la sustentan									x
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									x
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									x
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"									x
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									x
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									x
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									x
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									x
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									x

Total: 81

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

La propuesta contiene un buen aporte al tema de investigación, es válido para su aplicación

Fecha: 29/12/2021


 Juan Luis Ruiz Aguilar
 DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNANZA
 DNI: 40347921

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DEL:

"Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"

Estimado experto(a): *Dr. Guerra Rodríguez Irvin Edilberto*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021".

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	-----	-----
2	-----	-----
3	-----	-----
4	-----	-----
5	-----	-----
6	-----	-----
7	-----	-----
8	-----	-----

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021, refleja los principios teóricos que la sustentan									9
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									9
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									9
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"									9
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									9
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.								8	
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									9
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									9
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									9

Total: 80

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haria cambios	Haria adiciones	Haria supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1	-----				
2	-----				
3	-----				
4	-----				
5	-----				
6	-----				
7	-----				
8	-----				
9	-----				

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

El modelo es adecuado para su implementación

Fecha: 28/12/2021



Dr. Irvin Edilberto Guerra Rodriguez
DNI: 45774670
CLAD: 23547

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL:

"Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"

Estimado experto(a): **Dr. Mafaldo Macedo Abraham**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del **"Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"**.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021, refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 81

4. Marque cuál de los siguientes items antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Los aspectos a valorar en el modelo, tienen coherencia metodológica con el propósito de la propuesta; por lo tanto, garantiza validez para ser aplicado.

Fecha: 29/12/2021


Abg. Dr. Abraham Mafaldo Macedo
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
C.A.S.M. 820

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL:

"Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"

Estimado experto(a): *Dr. Pacherez Riva Jimmy*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021".

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021, refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.								X	
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 80

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

El modelo es válido por su relevancia, coherencia e importancia, por lo tanto, es aplicable.

Fecha: 29/12/2021



DR. JIMMY PACHERREZ RIVA
DNI: 40792629

Validación del Modelo

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL:

"Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"

Estimado experto(a): **Dr. Suarez Rios Hector Manuel**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del **"Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"**.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021, refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021"									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.								X	
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 80

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Los aspectos de evaluación son adecuados, coherentes y claros con el propósito de la investigación; por lo que es válido para su aplicación.

Fecha: 29/12/2021



HECTOR MANUEL SUAREZ RIOS
DR. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
DNI 18067785

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20601020191
I MACRO REGION POLICIAL PIURA – UE 003	
Nombre del Titular o Representante legal: JEFE UNIADM DE LA UE 003 REGION POLICIAL PIURA	
Nombres y Apellidos: Cesar Marino CASTRO PEÑA	DNI: 43581011

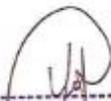
Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, Unidad Ejecutora 003 Región Policial Piura - 2021	
Nombre del Programa Académico: DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD	
Autor: Nombres y Apellidos: Julio Manuel RODRÍGUEZ VÁSQUEZ	DNI: 42428465

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Piura, 11 de Octubre del 2021


 Firma: _____
 - OA - 271814
CÉSAR MARINO CASTRO PEÑA
(Titular o Representante legal de la institución)
 JEFE UNIADM UE 003 REGPOL PIURA

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, RODRÍGUEZ VÁSQUEZ JULIO MANUEL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL, UNIDAD EJECUTORA 003 REGIÓN POLICIAL PIURA - 2021", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
JULIO MANUEL RODRÍGUEZ VÁSQUEZ DNI: 42428465 ORCID 0000-0003-0470-1317	Firmado digitalmente por: JRODRIGUEZVA2 el 05-01- 2022 00:13:16

Código documento Trilce: TRI - 0253206