



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Gestión por resultados y competencia laboral en una  
municipalidad provincial en Ayacucho, 2022

**TESIS PARA OBTENER GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Jordan Rospigliosi, Paola Cristina ([orcid.org/0000-0001-5248-704X](https://orcid.org/0000-0001-5248-704X))

**ASESOR:**

Dr. Godoy Caso, Juan ([orcid.org/0000-0003-3011-7245](https://orcid.org/0000-0003-3011-7245))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

Dedico mi trabajo de tesis a mi familia, especialmente a mis padres que son mi mayor apoyo y porque siempre han luchado tanto por el éxito y educación de sus hijos. Sus palabras de aliento y empuje a la tenacidad resuenan en mis oídos

### **Agradecimiento**

agradecer a la entidad donde laboro por permitirme realizar esta investigación y por proporcionarme toda la información y ayuda necesaria. Gracias también a la Universidad Cesar Vallejo, por hacer del programa de posgrado una experiencia sorprendente y valiosa

## Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población y muestra	16
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	18
3.6. Método de análisis de análisis	18
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Validación de juicios de experto	17
Tabla 1 Distribución de frecuencia y porcentajes de la variable gestión por resultados	20
Tabla 2 Distribución de frecuencia y porcentajes de las dimensiones gestión por resultados	20
Tabla 3 Distribución de frecuencia y porcentajes de la variable competencia laboral	21
Tabla 4 Distribución de frecuencia y porcentajes de las dimensiones de las competencias laborales	21
Tabla 5 Significancia y correlación entre la gestión por resultados y las competencias laborales	22
Tabla 6 Correlación entre la dimensión gestión por resultado y competencias cardinales	23
Tabla 7 Correlación entre la dimensión gestión por resultado y competencias cardinales	24
Tabla 8 Operacionalización de la variable Gestión por resultados	42
Tabla 9 Operacionalización de la variable desarrollo de las competencias laborales	42

## Resumen

La presente tesis se enmarcó en la línea de investigación Reforma y modernización del Estado. El objetivo de la investigación fue Determinar la relación entre la gestión por resultados y la competencia laboral en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022. La investigación fue de tipo básico, con diseño no experimental, de corte transversal, correlacional. La población estuvo conformada por los trabajadores de la entidad. La muestra estuvo conformada por los 109 trabajadores. La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. El cuestionario para medir la variable gestión por resultados estuvo compuesta por 20 ítems y el cuestionario para medir la variable competencias laborales se utilizó un cuestionario con 22 ítems. Se utilizó el software estadístico SPSS versión 25 para procesar los datos. Los resultados de la investigación determinaron que la relación existente entre las variables gestión por resultados y competencias laborales es moderada alta determinada por rho de Spearman = 0.625 y es significativa dado que el valor p calculado es 0.000.

**Palabras clave:** gestión por resultados, competencias laborales, eficiencia

## **Abstract**

This thesis was framed in the line of research Reform and modernization of the State. The objective of the research was to determine the relationship between management by results and labor competence in a provincial municipality, Ayacucho, 2022. The research was basic, with a non-experimental, cross-sectional, correlational design. The population was made up of the workers of the entity. The sample consisted of 109 workers. The technique used to collect information was the survey and the instrument was the questionnaire. The questionnaire to measure the results-based management variable was made up of 20 items and the questionnaire to measure the labor competencies variable used a 22-item questionnaire. SPSS version 25 statistical software was used to process the data. The results of the investigation determined that the relationship between the variables management by results and labor competencies is moderately high, determined by Spearman's rho = 0.625 and is significant given that the p value calculated is 0.000.

Keywords: results-based management, job skills, efficiency

## I. INTRODUCCIÓN

Uno de los principales obstáculos relacionados con la subutilización de los recursos en el ámbito público es que el aspecto de la gestión gubernamental (local, regional o nacional) no busca específicamente la satisfacción de las necesidades primarias de la población, es decir, debido a la efectiva intervención visible y segura, lo que no se encuentra del todo (Kourula et al., 2019). En este contexto, la dificultad en la administración pública es que la división de la investigación realizada en diferentes partes del mundo es tolerable en términos de resultados y capacidad de la fuerza laboral, como lo señala Wijaya et al. (2021) mencionó cambios en la administración pública, encontrando convincentes y evidencia creíble de que esta variable tiene un trasfondo científico, mostrando también que la administración ya importante se basa en una mezcla cada vez mayor de reglas complejas; asimismo, muestra que para que el gobierno público sea eficaz y eficiente, las intervenciones controladas de modernización son esenciales como lo señaló Mamauag (2022) que la gestión por resultados ha llevado a mencionar un nuevo enfoque en la gestión de los bienes del estado, en este caso a través de herramientas de liderazgo o modelos de planificación proporcionados por los gobiernos locales, mejorando así el estado, utilizando activos propios, la organización debe tener una estricta supervisión y mejora para garantizar que los resultados se alcancen en el método prescrito y dentro del tiempo prescrito (Odilovich et al., 2021).

Por otro lado, Cho et al. (2021) menciona que el desempeño laboral se refiere a lo que sucede en las instituciones o entidades a nivel nacional o local, especialmente en los marcos internacionales, y en las instituciones nacionales o privadas, la incertidumbre de muchas entidades. Por ejemplo, muchos gobiernos locales, regionales y nacionales han logrado darse cuenta de que su gente no tiene las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones en diferentes actividades, lo que puede resultar en que la gestión requerida no sea más eficiente.

A nivel nacional, en Perú, la organización nacional no solo es severamente deficiente a nivel presupuestario, sino que los resultados no son tan buenos como se esperaba debido a la falta de personal calificado (Tananta y Bardales, 2020)

habilidades de liderazgo que puedan funcionar. plenamente en la administración pública (Caljaro, 2021). Otro aspecto a considerar es la estructura organizacional de la entidad pública, ya que en muchos casos está desactualizada, lo que genera una comunicación menos segura, lo que limita la resolución de problemas y conduce a fallas funcionales (Díaz, et al., 2018). Teniendo en cuenta esta información, se puede observar que el descontento general de la población, va en subida debido al mal manejo de los recursos públicos a nivel provincial y municipal. Entre los diferentes gobiernos locales de nuestra región, el inconveniente es que hay cambios de funcionarios muy frecuente por cambios en la gestión, lo que dificulta que la parte operativa mantenga la continuidad, sobre todo a la hora de precisar lineamientos y condiciones de servicio para el poblador. En la realidad local, los colaboradores de la entidad estudiada son parte integral e importante de la gestión y el enfoque de este estudio es diagnosticar y hallar soluciones a los problemas actuales en la gestión de la provincia, otro punto es que existe una insuficiente coordinación entre el personal en diferentes áreas de la entidad pública, procesos administrativos débiles, errores repetitivos y retrasos considerables en el procesamiento oportuno de la gestión e información municipal. Además, los colaboradores carecen de conocimiento y, por lo tanto, una inadecuada gestión.

En este contexto, se identifica el problema de investigación siguiente: ¿Cuál relación entre la gestión por resultados y la competencia laboral en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022? Y los problemas específicos: a) ¿Cuál es la relación entre la gestión por resultados y las competencias cardinales en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022?, y b) ¿Cuál es la relación entre la gestión por resultados y las competencias específicas en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022?

En cuanto a la justificación, la justificación teórica se encuentra en aportes que pueden ser integrados a la comprensión y serán utilizados para mejorar aspectos desconocidos relacionados con las variables del objeto de investigación. En cuanto a la justificación prácticas, esto permite que el diagnóstico brinde a los gestores públicos opciones prácticas de solución para que de esta manera puedan perseguir objetivos relevantes a la situación actual, mejorando

significativamente la capacidad de trabajo de los miembros de la entidad. Esta investigación se justificó metodológicamente, con las herramientas que permiten obtener los resultados, se validan adecuadamente y se establece su fiabilidad para que se pueda recopilar información sobre las variables resultantes de este estudio. Desde el punto de vista social, este estudio tiene sentido ya que será de gran ayuda para los funcionarios públicos del municipio.

Para los objetivos se propuso lo siguiente: Determinar la relación entre la gestión por resultados y la competencia laboral en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022. Y los objetivos específicos: a) Determinar la relación entre la gestión por resultados y las competencias cardinales en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022, y b) Determinar la relación entre la gestión por resultados y las competencias específicas en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.

La hipótesis general es como sigue: Existe relación entre la Gestión por resultados y la competencia laboral en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022. Y las hipótesis específicas: a) Existe relación entre la Gestión por resultados y las competencias cardinales en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022, y b) Existe relación entre la Gestión por resultados y las competencias específicas en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito internacional se consideró a Lora et al. (2020) en su trabajo sobre gestión por competencias para mejorar la eficiencia organizacional, su propósito fue proponer un modelo de gestión por competencias laboral, su diseño de investigación fue no experimental, además utilizó fichas de evaluación, concluyendo que un modelo de gestión por competencias es una herramienta utilizada en la gestión gerencial para auxiliar en la evaluación y desarrollo de los empleados de una empresa. La aplicación de este modelo asegura la efectividad de los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y compensación, reduce la rotación y genera valor agregado por las contribuciones de los empleados a la misión y visión de la organización. El desempeño de los colaboradores es un factor diferenciador y una ventaja competitiva de una empresa en la economía en la que opera; la evidencia de este modelo conduce a un desempeño superior en la competencia, lo que se traduce en posicionamiento de marca y reconocimiento de productos y servicios.

Asimismo, Negrón-González et al. (2020) quien investiga el enfoque de competencias implementado en nuestro tiempo que constituye el acto decisivo de una organización para lograr su desarrollo, hasta triunfar y alcanzar el nivel de excelencia de las empresas cubanas. Explique que la organización del trabajo de una empresa es necesaria para identificar y fortalecer la capacidad laboral, haciendo más eficaz y eficiente el trabajo de una empresa u organización que debe trabajar y desempeñar cargos directivos. En resumen, debido a que los empleados no están capacitados en el proceso de cambio, habrá problemas en la comunicación, las relaciones interpersonales y la atención al cliente.

En ese sentido, Santacruz (2019) en su artículo sobre análisis de modelos de gestión de competencias laborales para mejorar la competitividad organizacional. Investigación tipo básica, diseño descriptivo, muestra 120 colaboradores, técnicas de encuesta, instrumento de cuestionario, concluyó que el modelo de gestión por competencias integra y articula entre proceso de selección, evaluación del desarrollo y capacitación; gestiona, potencia y desarrolla exitosamente sus talentos tal como son vistos como “ movilizadas para un buen desarrollo por elementos (conocimientos, comprensión ejecutiva, características o

habilidades) y elementos de dominio (relaciones, documentación, aclaraciones y otros). Por su parte, Jiménez (2017) en su investigación sobre gestión por resultados y recursos humanos, tuvo como objetivo describir la gestión por resultados en el sector de recursos humanos de la administración pública, utilizando métodos analíticos, diseño no experimental, alcance descriptivo y documental. En términos de resultados, la planificación de recursos humanos debe verse como una herramienta de gestión para permitir el uso óptimo y la mejora de los procesos individuales. concluye que, en la administración pública, es estrictamente necesario contar una gestión de recursos humanos basada en resultados. Es decir que para aplicar la gestión por resultados en los recursos humanos es necesario un cambio cultural, presentando la gestión, los escenarios de gestión y las personas y su entorno de trabajo de forma holística y estratégica.

En el ámbito nacional se consideró a Jesús (2020) tiene como objetivo determinar el nivel de formación profesional en competencias laborales. Los métodos de investigación son cuantitativos, de tipo básico, con un diseño no experimental y transversal. La población de este estudio estuvo constituida por una población limitada conformada por 86 personas que participaron de la capacitación. Se utilizaron como instrumentos dos cuestionarios con una escala tipo Likert de 15 ítems. Los resultados arrojaron que los encuestados indicaron que ambas variables esta, en un nivel regular, además se comprobó que si hay relación entre bambas. Concluyendo que una buena formación mejor competencia laboral.

La investigación realizada por Vásquez (2020) tuvo como objetivo determinar la relación entre la formación y el desarrollo de competencias laborales. El trabajo de investigación es explicativo, descriptivo y causal. Su población estuvo conformada por 20 colaboradores que recibieron un cuestionario. Los resultados muestran que el 25% de los empleados han recibido formación laboral formal y han recibido una buena formación en habilidades específicas, mientras que el 15% de los empleados han recibido una buena formación laboral y han recibido una formación en habilidades específicas de alto nivel. También se observó el estadístico Taub de Kendall  $\tau=0,078$ , con un nivel de significación superior al 5% ( $P=0,717>0,05$ ), demostrando que la formación

profesional no afecta el desarrollo de competencias específicas. Asimismo, el estadístico Tau-b de Kendall  $\tau = 0,134$ , con un nivel de significación superior al 5% ( $P = 0,492 > 0,05$ ).

Por su parte, Reátegui (2019) realizó una investigación con 108 muestras de empleados y sus temas fueron la gestión por resultados y el desempeño laboral variable. Sus resultados indicaron que el 47% de los empleados tenían una escala de desempeño normal y el 54% de los empleados tenían una escala de gestión de resultados moderada. La correlación entre las dos variables se calculó en 0,478, lo que indica que existe una correlación significativa entre las dos variables. Reátegui concluyó que los mismos coeficientes indican que la variable dos tiene un aumento de valor del 23% debido a la variable uno, y el aumento adicional se debe a otros factores externos.

Por su parte, Yarleque (2019) examina la gestión por resultados y la planificación estratégica. La encuesta se centró en 92 participantes. El propósito de la investigación fue examinar la relación entre las variables, utilizando un enfoque positivista y utilizando métodos cuantitativos en la investigación. Este no fue un estudio experimental. Se utiliza un cuestionario en una encuesta, y si el coeficiente de correlación es 0,619 o superior, se considera una fuerte correlación positiva. Si el coeficiente es 0,000 o menos, entonces la relación es lo suficientemente significativa como para administrar por resultados. El nivel de significación debe ser 0,000 o inferior a 0,05.

En cuanto a las variables de la gestión por resultados, Milanese (2018) señala que la gestión por resultados tiene en cuenta ciertos factores relevantes: a) se basa en el uso de la información, su procesamiento está orientado a la toma de decisiones; b) la gestión basada en resultados y la responsabilidad y la rendición de cuentas directamente relacionadas; c) se basa en los siguientes medios estratégicos para lograr resultados. Para la CEPAL, la gestión por resultados prioriza el logro de las metas trazadas en los Objetivos Estratégicos Generales y Específicos en el Proceso de la Gestión Pública (Clad, 2007). Por su parte, Rafael (2019) afirma que la gestión de resultados está orientada a los productos básicos, priorizando las acciones realizadas por diferentes actores de resultados para demostrar que han evaluado adecuadamente el desempeño de sus acciones.

Asimismo, los autores se adhieren a los lineamientos para la composición de un sistema de gestión de resultados propiedad de cualquier persona, entidad o institución del país. Por otro lado, Vargas y Zavaleta (2020) afirma que la gestión pública basada en resultados propone varios pilares en la planificación estratégica, la gestión de proyectos, la presupuestación basada en resultados y el seguimiento y evaluación para crear un panorama positivo.

La gestión por resultados enfatiza la evaluación de los resultados de la gestión en términos de metas y objetivos alcanzados, por lo que facilita la validación y priorización a medida que los resultados se acercan a sus metas, especialmente en áreas que benefician a los destinatarios. Por su parte Rojas (2018) afirma que la gestión por resultados se entiende como una serie de acciones que combinan sistemas, valores y estados de procesos para lograr un impacto positivo. Según UNICEF (2017), su propósito fundamental es asegurar que todos los actores contribuyan directa o indirectamente a un conjunto específico de resultados. Además, Unodc (2018) afirma que tanto los procesos de servicio como los de producto deben garantizar que contribuyan al resultado deseado. La gestión por resultados también comparte sus metas con la nueva gestión pública, que son: a) plena utilización y seguridad de los recursos; b) transparencia en la producción de bienes y servicios; c) mejora del desempeño de los trabajadores mediante la promoción de mecanismos internos (Clad, 2007).

Una característica esencial de la gestión por resultados es la transparencia del modelo dinámico de la gestión pública, ya que esto promueve la adherencia a las acciones planificadas con base en los resultados obtenidos (Álvarez, 2012). Según United Nations Children's Foundation (2017) existe un conjunto de principios para considerarse, Por ejemplo: El primer principio considera la aplicación amplia significa implementar la gestión basada en resultados en toda la organización con la participación de todos los miembros, por lo que cualquier proceso o actividad en todos los niveles implica un enfoque orientado a objetivos. En cuanto al segundo Principio refiere que la eficiencia y la eficacia significan que la gestión debe traducir los insumos en resultados de manera eficiente y rentable para realizar estimaciones adecuadas y realistas del uso eficiente de los recursos para cumplir con las expectativas. Asimismo, el tercer principio precisa que la

rendición de cuentas es un requisito esencial para la transparencia, compartida con el personal y entregada a las partes interesadas (Unicef, 2017).

El cuarto principio es el compromiso de las partes interesadas se refiere a la creatividad y la reflexión de los seres humanos comprometidos con una tarea en el contexto de buenos resultados o un cambio drástico. Respecto al quinto principio corresponde a la transparencia que significa que lo que se debe presentar, comunicar o informar debe ser muy claro y preciso, y debe ser comunicado a todas las partes interesadas para que puedan evaluar la gestión. Sobre el sexto principio: La sencillez es una manera en la que GpR es fácil de entender, práctico y sin dificultad, y, en cuanto al último principio: el aprendizaje, la gestión basada en resultados significa que la experiencia adquirida en actividades o acciones anteriores puede utilizarse para sugerir mejoras y aprender de los traspiés (Unicef, 2017).

En cuanto al marco legal de la gestión por resultados en el Perú, se rige por las siguientes leyes, reglamentos o decretos: El artículo 46 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Ley N° 29158) establece que toda gestión es gestión y su objeto es regular el uso público de los recursos para facilitar su uso eficaz y eficiente (Inicam, 2007). En la Ley Marco Nacional de Modernización de la Gestión (Ley N° 27658), todas las administraciones públicas involucradas en el uso de los recursos públicos deben medirse periódicamente para determinar los resultados esperados. En el Decreto Supremo (Decreto Supremo N° 123-2018-PCM) que aprobó el Reglamento de Modernización del Sistema de Administración Pública, uno de los principios que las organizaciones públicas orientadas a resultados deben evaluar los resultados. Resolver problemas públicos o internos y mejorar sus procesos, ya que los organismos públicos utilizan modelos diseñados para evaluar, gestionar, identificar y tomar decisiones que contribuyan a la creación de valor público, como función primordial de la gestión pública, mediante: Herramienta de Evaluación de Resultados (PCM, 2018). En su Política Nacional de Modernización de la Administración Pública 2021, Perú planteó que el principal objetivo del proceso de modernización es orientar la gestión pública para que sus indicadores favorables tengan un impacto positivo en la población (PCM, 2012).

El aporte de Shack y Rivera (2017) considera como las dimensiones para

la variable los términos que se nombre a continuación, primera dimensión planificación orientada a resultados. Significa que el plan debe estar basado en la responsabilidad compartida y compartida, involucrando a todos para lograr el fin o meta, por lo que todos los integrantes de la organización no solo deben comprender la misión y visión de la empresa.

En cuanto a la segunda dimensión está el presupuesto orientado a resultados, su objetivo es asegurar que el proceso de gestión presupuestaria se desarrolle de acuerdo con los principios y métodos de la gestión por resultados, contribuyendo así a mejorar el bienestar de los ciudadanos, es decir, la forma en que se pueden mejorar los bienes y servicios. Mejorar la transparencia de las entidades públicas y optimizar la rendición de cuentas de los mecanismos de participación ciudadana (Shack y Rivera, 2017).

La tercera dimensión, programas y proyectos, se refiere a un conjunto de elementos interrelacionados que se pueden ejecutar de forma secuencial, completamente paralela o superpuesta parcialmente. La gestión de proyectos se centra en las dependencias entre proyectos, las economías de escala para reducir costos y la coordinación de diferentes proyectos para eliminar riesgos y aprovechar sinergias (Shack y Rivera, 2017).

La dimensión cuarta, sistema de seguimiento y evaluación a través del cual se validan y analizan los resultados como elemento esencial del ciclo de la gestión pública para identificar deficiencias en las entidades públicas y buscar estrategias adecuadas para alcanzar la excelencia en sus actividades. Procesar, generar recomendaciones y formar planes de evaluación, todo esto, a través del establecimiento de resultados e indicadores de impacto, producción, economía, eficiencia y calidad, puede ser procesado para mostrar en qué medida estamos operando para crear valor público.

En cuanto a la variable competencias laboral, las teorías que sustentan el tema son: a) La teoría neoclásica se centra en el logro de metas y resultados. La capacitación del personal, por ejemplo, debe orientarse a mejorar la organización (Van Assche et al., 2019). La teoría neoclásica también tiene una capacidad analítica increíble para las prácticas comerciales, enfocándose en lo que se puede ver y hacer ahora, más que en conceptos administrativos teóricos. El aumento de

la productividad y la calidad son objetivos críticos para cualquier organización, y varios otros aspectos se consideran en la evaluación del desempeño de un grupo, incluida la eficiencia y la eficacia. Estos aspectos son componentes clave de la dinámica de grupo, el liderazgo, la apertura al liderazgo democrático, la comunicación interpersonal y la organización informal (Babatope et al., 2020).

La teoría taylorista establece que los empleadores deben darse cuenta de que los trabajadores bien capacitados y bien informados son sinónimo de obtener una ventaja comercial. Taylor apoya la visión científica de que el gobierno hará cambios significativos en la forma habitual de trabajar en esos años. Asimismo, la teoría de Taylor, conocida como taylorismo, fue clave para la organización de la industria en el siglo XX. Esta teoría de la administración científica de Taylor se basa en cuatro principios básicos: el plan u organización actual, la improvisación se reemplaza por un enfoque basado en procedimientos científicos. Principio de preparación, trata sobre la elección de trabajadores con base científica en sus habilidades. Entrenándolos para obtener el mejor rendimiento. Al mismo tiempo, es necesario preparar máquinas y todo el equipo de producción necesario para el desarrollo del evento. Principios de control del trabajo. Es muy importante hacer un seguimiento del trabajo que se ha realizado y comprobar que todo va según lo previsto. Principios de implementación. Taylor cree que no hay diferencia entre los empleados y los gerentes de la empresa en el trabajo (Grosemans y De Cuyper, 2021).

En cuanto a la conceptualización según Chiavenato (2009) Son los principales atributos personales que realizan acciones y diferencian los roles personales. Cuando los empleados están sobrecalificados, pueden demostrar las habilidades necesarias para realizar la función indicada. Según Moreno et al. (2016) es la capacidad de desarrollar plenamente tareas con metas, conocimientos, habilidades y estímulos específicos; necesaria para una acción eficaz en situaciones específicas. Según Montes et al. (2016) señalaron que es beneficioso si el desarrollo de competencias posibilita la implementación de procedimientos instruccionales que faciliten y promuevan el autoaprendizaje. De esta manera, también puede crear su propia distribución para generar

comprensión, vincular lo último con lo conocido, incluidas las aplicaciones adecuadas y las actividades de capacitación para compartir o trabajar.

Al respecto, Coste et al. (2019) argumentan que la capacidad de trabajo es una práctica efectiva para desarrollar un sentido de compromiso. No se refiere sólo al conocimiento técnico del puro saber hacer. Alles (2012) señaló que el desarrollo de la capacidad de trabajo es el proceso de mantener la cohesión de los empleados para lograr los objetivos estratégicos de la organización. Es un modelo de gestión que permite que todos los empleados de una organización, desde los gerentes clave hasta todos los demás socios, trabajen juntos.

Por lo tanto, Munyewende et al. (2016) señalan que las competencias aseguran que las personas sean capaces de resolver los retos que les plantea el entorno social a través de una vida de formación continua, sin embargo, esta competencia también debe ser cultivada, requiriendo talento para aprovechar los momentos de interacción. Con el entorno, de la experiencia a la acumulación de conocimientos. Según Jackson y Wilton (2016), son las habilidades que las personas necesitan para desempeñar idealmente las funciones laborales y administrar esas funciones, lo que significa explotar el valor oculto del talento, como la información aprendida, la experiencia experimentada y la imaginación. Se trata de la determinación de la empresa por optimizar la competitividad de sus empleados, promover la renovación, aumentar la eficiencia, compartir conocimientos y, en definitiva, lograr el autodesarrollo (Sabuncua y Karacaya, 2016).

Según Lazarus y Ferris (2016), el desarrollo de competencias tiene como objetivo optimizar la calidad de vida individual, la acumulación y tolerancia de las deficiencias individuales y los cambios en el desarrollo económico, social y cultural. Unigarro (2017) sostiene que en la evolución de la competitividad lo más importante no es el contenido, sino la expresión armoniosa de conocimientos, conductas y habilidades. El contenido es una excusa para desarrollar habilidades. Hoy en día, en términos de contenido, es imposible resolver todos los problemas del desarrollo de la civilización, por lo que los docentes deben elegir los problemas que pueden ser resueltos dentro del tiempo establecido por la institución educativa.

Asimismo, se examinaron las habilidades según los métodos Buendía et al. (2018) señalan que las pruebas de suficiencia son parte esencial del contrato de contratación, se obtienen las necesidades formativas de los reclutas para que estén adecuadamente capacitados para el puesto. Es importante señalar que el procedimiento cuenta con diferentes mecanismos y su uso depende del tipo de competencia a examinar, el tiempo disponible y la cantidad de postulantes disponibles. Por otro lado, Unigarro (2017) menciona que la competencia tiene al menos tres componentes, uno de saber, el segundo de ser y el último correspondiente al hacer. Dado que los elementos se refieren a manifestaciones específicas, también deben expresarse con verbos.

Asimismo, MacVarish et al. al (2018) señaló que las expectativas y los comportamientos cambiantes están cambiando el compromiso profesional, lo que crea nuevas posiciones de control y requiere amplias coaliciones progresistas que van más allá de los deberes ordinarios. Posteriormente, Malek et al., (2018) muestran que las competencias laborales se identifican y validan como aspectos clave o únicos de los puestos ocupados, los procesos sustantivos y las principales categorías docentes de la organización. Según Salas et al. (2016) El desarrollo y evaluación de diferentes actores contribuye al desarrollo de competencias laborales: donde la orientación, la amistad, la creatividad y la innovación de diferentes expresiones de los sectores y servicios de salud ocupacional pueden apuntar a la capacidad de detectar problemas. En ese sentido, Torres et al. (2017) señalaron: “la evaluación de la capacidad laboral es una actividad muy importante para alcanzar una correcta gestión del talento humano

En tanto, Alles (2012) propuso dos factores o dimensiones para las competencias laborales estas son: Dimensión competencias cardinales. Las competencias esenciales son competencias comunes compartidas por puestos dentro de una empresa o entidad, ya sea privada o pública, que pueden requerir una titulación superior, intermedia o inferior en algunos puestos. A continuación, se señala la principal habilidad de la autora Alles, a saber, poder aportar esfuerzos externos en beneficio de las entidades para las que trabaja, lo que significa lealtad, sacrificando tiempo en alguna acción importante y emergente.

Dimensión competencias específicas. Las habilidades gerenciales específicas son aquellas desarrolladas en posiciones de alto nivel en la jerarquía corporativa. Las principales competencias del autor Alles (2012) se muestran a continuación. Capacidad para liderar un grupo de autores, asignar tareas y delegaciones, y brindar oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Significa tener la capacidad de desarrollar los talentos y potencialidades de los colaboradores, retroalimentar oportunamente su desempeño, y adecuar los estilos de gestión a las características de las personas y grupos identificando e identificando lo que motiva, motiva y motiva a sus colaboradores para que puedan hacer su trabajo. mejores contribuciones.

### **III. METODOLOGÍA**

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

##### **3.1.1. Tipo**

La investigación se realizará en el marco de los estudios básicos cuyo propósito es gestionar el conocimiento mediante la incorporación de nuevo conocimiento y la verificación del existente. El propósito no es aplicar estos conocimientos en soluciones prácticas sino servir de respaldo teórico para las variables (Mikolajewicz y Komarova, 2019). En tanto, el paradigma positivista según Park et al. (2020) sostiene que todo conocimiento científico se basa en la experiencia sensorial y solo puede avanzar a través de observaciones y experimentos asociados con el método científico. Respecto al enfoque, el estudio es cuantitativo, Valderrama (2019) señala que es la recopilación de datos para probar hipótesis basadas en mediciones numéricas y análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.

##### **3.1.2. Diseño**

Asimismo, el estudio se estructuró de acuerdo con el diseño no experimental, transversal, correlacional. Dado que el investigador realiza la observación y registra las características del fenómeno estudiado sin manipular las variables. En cuanto a la recolección de datos es transversal porque este proceso se realiza en una única aplicación de instrumentos a la muestra con la finalidad de caracterizar las relaciones entre las variables y dimensiones (Hernández y Mendoza, 2018).

El método de la investigación es hipotético – deductivo según Valderrama (2019) señala que se basa en un procedimiento metodológico que permite hacer cumplir la premisa como si fuera una hipótesis. Este tipo de investigación es un procedimiento que forma parte de la metodología científica.

## **3.2. Variables y operacionalización**

### **V1: Gestión por resultados**

#### **Definición conceptual**

Según Rojas (2018) señala que gestión de resultados en términos de metas y objetivos alcanzados, por lo que facilita la validación y priorización a medida que los resultados se acercan a sus metas, especialmente en áreas que benefician a los destinatarios, por tanto, la gestión por resultados se entiende como una serie de acciones que combinan estados del sistema, valores y procesos para lograr un impacto positivo.

#### **Definición operacional**

La escala de medición que se aplicará es ordinal con tres niveles: En inicio, en proceso y Logrado. Dado que la variable es de tipo categórica, cualitativa, se compone de tres dimensiones: Planificación orientada a resultados, Presupuesto por resultado, Gestión de programas y proyectos, y, Sistema de seguimiento y evaluación. La información se reunirá utilizando un cuestionario con 22 ítems politómicos.

### **V2: Competencia laboral**

#### **Definición conceptual**

Es la capacidad de desarrollar plenamente tareas con metas, conocimientos, habilidades y estímulos específicos; necesaria para una acción eficaz en situaciones específicas (Moreno et al. 2016).

#### **Definición operacional**

La escala de medición que se aplicará es ordinal con tres niveles: Deficiente, Regular y Eficiente. Dado que la variable es de tipo categórica, cualitativa, se compone de dos dimensiones: Competencias cardinales y Competencias específicas. La información se reunirá utilizando un cuestionario con 20 ítems politómicos.

### **3.3. Población y muestra**

#### **3.3.1. Población**

El conjunto de elementos con cualidades similares que forman parte del estudio de un fenómeno, a partir de las unidades de análisis se generan los datos de la investigación (Naseri, 2021). Los trabajadores de la entidad municipal de Ayacucho, que asciende a 156 trabajadores.

Para conformar los criterios de selección, los elementos deben reunir características específicas, criterios de inclusión fueron los trabajadores nombrados o contratados y evidenciar su deseo de participar en la investigación. Asimismo, criterio de exclusión, no podrán participar aquellos trabajadores que cuenten con licencias o permisos al momento de la toma de datos.

#### **3.3.2. Muestra**

Una fracción de la población que la representa significativamente es la muestra. En este estudio alcanza la cantidad de 112 trabajadores de la municipalidad, que se determinó realizando un cálculo estadístico que corresponde al muestreo probabilístico aleatorio simple. En el anexo 3 se adjunta el cálculo realizado.

#### **3.3.3. Muestreo**

Según Bhushan et al. (2021) el muestreo aleatorio es un método de muestreo probabilístico que selecciona muestras aleatoriamente de un marco, de modo que todos los elementos de la población y todos los tamaños de muestra tengan las mismas posibilidades de ser seleccionados. Aunque no se usa con frecuencia en la investigación del consumidor, es difícil extraer muestras al azar de un marco, y las unidades muestreadas no tienen que tener todas las mismas posibilidades de ser seleccionadas. Por lo general, las encuestas realizadas mediante muestreo aleatorio se realizan en clientes de tiendas o consumidores de ciertos productos o áreas.

#### **3.3.4. Unidad de análisis**

La unidad de análisis a estudiar en la investigación se conforma por los servidores públicos de la municipalidad con contrato vigente en el 2022

### 3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

#### 3.4.1. Técnica

En la indagación se aplicó la técnica de la encuesta que según Hernández y Mendoza (2018) es la técnica de mayor uso en los estudios de ciencias sociales dada la facilidad y practicidad de su aplicación y toma de datos.

#### 3.4.2. Instrumentos

En el presente estudio se construyeron dos instrumentos. Un cuestionario constituido por 20 ítems para medir la Gestión por resultados que se elaboró en base al trabajo realizado por Shack y Rivera (2017) mientras que para la variable Competencia laboral se diseñó un cuestionario con 22 ítems en base al estudio realizado por Alles (2012).

#### 3.4.3. Validez

Una de las pruebas que evalúan la aplicabilidad de un cuestionario es la validez, que consiste en determinar la coherencia interna del instrumento, el cual será evaluado mediante juicio de expertos y se sometió a tres expertos para su verificación. En cuanto a la verificación del contenido de los instrumentos, se ha considerado la verificación de tres expertos, los detalles se encuentran en el anexo de este documento, y el formato establecido por la Universidad del Cesar con respuesta politómica, el resultado integral es "aplicable", como sigue en la tabla siguiente:

**Tabla 1**

*Validación de juicios de experto*

Variables	Nº	Nombre y apellidos	Especialidad	Opinión
V1: Gestión por resultado	1	Jesús Tapia Peña	Magister Gestión pública	Aplicable
	V2: Competencias laborales	2	Enrique Alejandro Tello Castillo	Magister Gestión pública
3		Ruben Choroco Chamuergo	Magister Gestión pública	Aplicable

*Nota:* Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

#### **3.4.4. Confiabilidad**

El concepto de confiabilidad subyace en el error de medición de la puntuación individual, que permite predecir el rango de fluctuaciones que pueden ocurrir en las puntuaciones de los sujetos debido a factores aleatorios no correlacionados, como se describió anteriormente (Hernández y Mendoza, 2018). Para este estudio se aplicó la confiabilidad en una prueba piloto de 20 participantes.

El coeficiente de evaluación de la gestión por resultado obtenido por el Alfa de Cronbach es  $\alpha=0.959$ , y el  $\alpha=0.919$  de la variable competencias laborales, indicando que el grado de la herramienta es “bueno”, es decir confiable. El Anexo 5 proporciona información detallada sobre la confiabilidad de los ítems del cuestionario

#### **3.5. Procedimientos**

Antes de iniciar el estudio, se debe recopilar la información que se está recopilando sobre las variables del proyecto de investigación. Los instrumentos de campo se crean para recolectar datos de muestras anteriores, y los gerentes/directores o el alcalde de la entidad deben dar su consentimiento para que la encuesta se utilice con sus empleados. Los investigadores deben informar a las autoridades importantes de qué se trata el estudio.

Un investigador, trabajando solo, realizó un estudio aleatorio utilizando Google Forms. La encuesta fue enviada a todos los trabajadores, preguntándoles si estarían dispuestos a participar en el proceso. Sus respuestas se registraron en una hoja de cálculo de Google Drive y se analizaron más tarde. El investigador usó Formularios de Google porque es un estudio simple y todos los trabajadores tenían las mismas oportunidades de ser encuestados. Luego de aplicada la herramienta, los resultados serán interpretados de acuerdo a los estándares del investigador.

#### **3.6. Método de análisis de análisis**

Se utilizará el método análisis descriptivo, los resultados de variables y dimensiones representan lo que se quiere mostrar a través de tablas y gráficos. Asimismo, Hernández y Mendoza (2018) comentaron que en el análisis descriptivo la primera función es interpretar los datos, valores o puntajes

obtenidos para cada variable.

También se aplicó el análisis inferencial se muestra la validez de los supuestos generales y específicos, y luego de que el p-value resultante sea menor a 0.05, se puede inferir que las dos variables están relacionadas. Finalmente, Hernández y Mendoza, (2018) confirmaron que el análisis inferencial corresponde básicamente a la validación de hipótesis y validación basada en objetivos de investigación.

### **3.7. Aspectos éticos**

Los resultados proporcionados por la investigación son analizados de manera auténtica y confiable, ya que no hay manipulación para guiar la investigación, especialmente en beneficio del investigador o entidad, y los datos proporcionados son confiables y sostenibles. Considere nuevamente las siguientes cuestiones éticas. Consentimiento informado. Para este estudio, considere que los investigadores comprendan su papel como informantes y comprendan sus derechos y responsabilidades. La confiabilidad de la investigación se basa en proteger la identidad del denunciante que participó en la investigación. Originalidad, la originalidad se debe a la consideración de las citas de acuerdo con las normas APA y en conjunto con los respectivos autores para demostrar la ausencia de plagio intelectual. Autenticidad, la información mostrada es verdadera, preste atención a la confidencialidad.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

Tabla 2

*Distribución de frecuencia y porcentajes de la variable gestión por resultados*

Niveles	<i>f</i>	%
Deficiente	3	2.7
Regular	50	44.6
Eficiente	59	52.7
Total	112	100.0

*Nota. Elaboración propia, resultados obtenidos con el programa SPSS V.25*

En la Tabla 1, presenta los resultados de la variable gestión por resultado, donde el 52.7%% del personal, perciben que el nivel eficiente, en tanto un 44.6% señaló que esta en un nivel regular, y solo un 2.7%

Tabla 3

*Distribución de frecuencia y porcentajes de las dimensiones gestión por resultados*

Niveles	D1. Planificación orientada a resultados		D2. Presupuesto por resultado		D3. Gestión de programas y proyecto		D4. Sistema de seguimiento y evaluación	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Deficiente	5	4.5	0	0	2	1.8	3	2.7
Regular	104	92.9	102	91.1	95	84.8	95	84.8
Eficiente	3	2.7	10	8.9	15	13.4	14	12.5
Total	112	100.0	112	100.0	112	100.0	112	100.0

*Nota. Elaboración propia, resultados obtenidos con el programa SPSS V.25*

En la Tabla 2, presenta los resultados de la dimensión planificación orientada a resultados donde el 92.9% del personal, perciben que el nivel es regular, en tanto un 4.56% señaló que esta en un nivel deficiente, y un 2.7% señalo el nivel eficiente. La dimensión presupuesto por resultados el 91.1% señala un nivel regular, un 8.9% un nivel eficiente, y ninguna respuesta en el nivel deficiente

(0%). Respecto a la dimensión gestión de programas y proyectos un 84.8% alcanzó el nivel regular, un 13.4% señaló el nivel eficiente un solo un 1.8% en el nivel deficiente, finalmente la dimensión sistema de seguimiento y evaluación el 84.8% en el nivel regular, un 12.5% en el nivel eficiente, y solo un 2.7%.

Tabla 4

*Distribución de frecuencia y porcentajes de la variable competencia laboral*

Niveles	<i>f</i>	%
En inicio	9	8.0
En proceso	42	37.5
Logrado	61	54.5
Total	112	100.0

*Nota. Elaboración propia, resultados obtenidos con el programa SPSS V.25*

En la Tabla 3, presenta los resultados de la variable competencias laboral, donde el 54.5% del personal se encuentra un nivel logrado, en tanto un 37.5% señaló que esta en un nivel proceso, y solo un 8% en el nivel inicio.

Tabla 5

*Distribución de frecuencia y porcentajes de las dimensiones de las competencias laborales*

Niveles	D1. Competencias cardinales		D2. Competencias específicas	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
En inicio	6	5.4	7	6.3
En proceso	59	52.7	50	44.6
Logrado	47	42.0	55	49.1
Total	112	100.0	112	100.0

*Nota. Elaboración propia, resultados obtenidos con el programa SPSS V.25*

En la Tabla 3, presenta los resultados de la dimensión competencias cardinales donde el 52.7% del personal, alcanzo el nivel en proceso, en tanto un 42% señaló que esta en el nivel logrado, y un 5.4% señalo el nivel inicio. En tanto la dimensión competencias específicas el 49.1% señala haber logrado dichas competencias, un 44.6% un nivel proceso, y solo un 6.3% está en el inicio.

## 4.2. Resultados inferenciales

### Contrastación de la hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** No Existe relación entre la gestión por resultados y la competencia laboral en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre las la gestión por resultados y la competencia laboral en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.

Tabla 6

*Significancia y correlación entre la gestión por resultados y las competencias laborales*

		<b>V2. Competencias laborales</b>	
		Coeficiente Correlación.	,625**
<b>Rho de Spearman</b>	<b>V1. Gestión por resultados</b>	Sig. (unilateral)	,000
		n	112

**Nota:** \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

En la Tabla 5, se obtuvo un valor de Rho de Spearman de 0,625 con un valor de  $p = 0,000$ ; por tanto, puesto que el valor de  $p$  es igual a 0,05 se procede a rechazar  $H_0$ , con lo cual se concluye que existe relación directa y significativa entre la gestión por resultado y competencias laborales, asimismo es preciso indicar que el valor de correlación es positiva moderada alta.

### Contrastación de la primera hipótesis específica

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión por resultados y las competencias cardinales en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión por resultados y las competencias cardinales en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.

Tabla 7

*Correlación entre la dimensión gestión por resultado y competencias cardinales*

		<b>V2. Competencias cardinales</b>	
		Coeficiente Correlación.	,599**
<b>Rho de Spearman</b>	<b>V1. Gestión por resultados</b>	Sig. (unilateral)	,000
		n	112

**Nota:** \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

En la tabla 6, se obtuvo un valor de Rho de Spearman de 0,599 con un valor de  $p = 0,000$ ; por tanto, puesto que el valor de  $p$  es igual a 0,05 se procede a rechazar  $H_0$ , con lo cual se concluye que existe relación directa y significativa entre la gestión por resultado y la dimensión competencias cardinales, siendo el valor de la correlación positiva moderada.

### Contrastación de la segunda hipótesis específica

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión por resultados y las competencias específicas en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión por resultados y las competencias específicas en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.

Tabla 8

*Correlación entre la dimensión gestión por resultado y competencias cardinales*

		<b>V2. Competencias específicas</b>	
		Coeficiente Correlación.	,595**
<b>Rho de Spearman</b>	<b>V1. Gestión por resultados</b>	Sig. (unilateral)	,000
		n	112

**Nota:** \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

En la tabla 7, se obtuvo un valor de Rho de Spearman de 0,595 con un valor de  $p = 0,000$ ; por tanto, puesto que el valor de  $p$  es igual a 0,05 se procede a rechazar  $H_0$ , con lo cual se concluye que existe relación directa y significativa entre la variable gestión por resultado y la dimensión competencias específicas, siendo el valor de la correlación positiva moderada.

## V. DISCUSIÓN

La gestión por resultados es un método de gestión de las organizaciones públicas para gestionar mejor su creación de valor público, asegurando al mismo tiempo la máxima eficiencia y eficacia en sus procesos. El gobierno utiliza el enfoque basado en resultados para ayudar a administrar sus instituciones de manera más eficaz.

La capacidad de trabajo es el conocimiento y la habilidad para responder satisfactoriamente a las exigencias de una tarea o actividad y para cumplir con las metas establecidas por una institución o empresa.

En el presente capítulo se desarrolló la discusión, teniendo como base el objetivo general de la investigación, el cual fue determinar la relación entre la gestión por resultados y competencia laboral en una municipalidad provincial en Ayacucho, 2022; los resultados muestran que, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.625 y un valor p de 0.000, existe una relación significativa positiva y alta.

Como menciona Milanesi (2018) afirma que la gestión por resultados tiene en cuenta ciertos factores relevantes: a) se basa en el uso de la información y su procesamiento está orientado a la toma de decisiones; b) la gestión por resultados y la responsabilidad directamente relacionada y rendición de cuentas; c) se basa en los siguientes medios estratégicos para lograr resultados.

Por otro lado, Vargas y Zavaleta (2020) afirma que la gestión pública basada en resultados propone varios pilares en la planificación estratégica, la gestión de proyectos, la presupuestación basada en resultados y el seguimiento y evaluación para crear un panorama positivo.

Al respecto, Munyewende et al. (2016) señalan que las competencias aseguran que las personas sean capaces de resolver los retos que les plantea el entorno social a través de una vida de constante formación, sin embargo, esta competencia también debe ser cultivada, requiriendo talento para aprovechar los momentos de interacción.

Según Lazarus y Ferris (2016), el desarrollo de competencias está dirigido a optimizar la calidad de vida de un individuo, la acumulación y tolerancia de los déficits individuales y los cambios en el desarrollo económico, social y cultural. Unigarro (2017) sostiene que en la evolución

de la competitividad lo más importante no es el contenido, sino la expresión armoniosa de conocimientos, conductas y habilidades.

Verificando los resultados descriptivos, la primera variable de gestión de resultados, el 52,7% de los encuestados opina que el nivel es eficiente, el 44,6% opina que el nivel es regular y solo el 2,7% opina que falta el nivel. Esto se debe a que los trabajadores creen que la gestión de resultados se ha utilizado para mejorar el funcionamiento de la empresa. La segunda variable analizó la capacidad y competencia del trabajador. El 54,5% de los trabajadores creía que su nivel era bueno, el 37,5% creía que su nivel estaba mejorando y solo el 8,0% creía que su nivel estaba comenzando. Estos resultados muestran que los trabajadores son capaces de comprender conceptos, habilidades y actitudes necesarias para ser competentes en su campo de trabajo.

Lo descrito es consistente con Lora et al. (2020), en su trabajo la gestión de la capacidad mejora la eficiencia organizacional tienen como objetivo proponer un modelo de gestión de la capacidad de la fuerza laboral, y concluyen que un modelo de gestión por competencias es una herramienta utilizada en la gestión para ayudar a evaluar y desarrollar a los empleados de una empresa. La aplicación de este modelo asegura la efectividad de los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y compensación, reduce la rotación y crea valor agregado a través de la contribución de los empleados a la misión y visión de la organización.

De igual forma, Reátegui (2019), quien investigó la variable desempeño laboral y gestión de resultados, encontró que el 47% de los colaboradores tenía una escala de desempeño laboral normal y un valor moderado de 54% en la escala de gestión de resultados, y su encuesta terminó con Pearson con un valor de 0.478, lo que nos permite inferir que la correlación entre variables es significativa. En este caso, acepta su hipótesis de investigación de que los mismos coeficientes indican que esta variable tiene un efecto del 23% sobre el valor de la variable dos, siendo el resto debido a factores externos.

Los resultados obtenidos por Jiménez (2017) en su investigación sobre gestión por resultados y recursos humanos, encaminada a describir la gestión por resultados en el sector de recursos humanos de la administración pública, concluyó que en la administración pública debe

existir un recurso por resultados, es decir, para aplicar la gestión por resultados en RRHH es necesario un cambio cultural que presente la gestión, el contexto de gestión y las personas y su entorno de trabajo de forma holística y estratégica.

Según Yarleque (2019) examinó la gestión por resultados y la planificación estratégica a 92 colaboradores. Se utilizó una encuesta y la herramienta es un cuestionario. Para la gestión por resultados, el nivel de significancia es 0.000 y menor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. El coeficiente de correlación de Spearman fue de 0,619, lo que indica una correlación positiva moderada y alta.

Analizando los resultados descriptivos contrastado de las dimensiones de la segunda variable competencia laboral con respecto a la gestión por resultados, podemos observar que la dimensión competencias cardinales, los trabajadores percibieron que se encuentran en un nivel en proceso con 52.7%, un nivel logrado con 42.0% y en inicio con 5.4%, la dimensión competencias específicas, con un nivel logrado de 49.1%, un nivel en proceso de 44.6% y un nivel inicio con 6.3%. Estos resultados encontrados nos llevan a dar por definido que los trabajadores de la entidad evaluada muestran competencias laborales idóneas de acuerdo a sus puestos de trabajo.

Ahora bien, con respecto al primer objetivo específico, los resultados muestran que, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.599 y un valor p de 0.000, dado que los empleados perciben y en su trabajo que se vienen desarrollando profesionalmente con innovación y creatividad bajo tolerancia a la presión.

Estos resultados son consistentes con la hipótesis teórica de Buendía et al. (2018) señalan que las pruebas de adecuación son una parte importante del contrato de reclutamiento, capturando las necesidades de formación de los reclutas para que reciban la formación adecuada para el puesto. Cabe señalar que el procedimiento cuenta con diferentes mecanismos, cuya utilización depende del tipo de concurso a examinar, del tiempo disponible y del número de postulantes disponibles.

En cuanto a Coste et al. (2019) argumentan que la capacidad de trabajo es una práctica efectiva para desarrollar un sentido de compromiso. No se refiere sólo al conocimiento técnico del puro saber hacer. Alles (2012) señaló que el desarrollo de la capacidad de trabajo es el proceso de mantener la cohesión de los empleados para alcanzar las metas estratégicas de la organización. Es un modelo de gestión que permite que todos los empleados de una organización, desde los gerentes clave hasta todos los demás socios, trabajen juntos.

En su investigación, Santacruz (2019) en su artículo analizó los modelos de gestión de la capacidad laboral para mejorar la competitividad organizacional. Con una muestra de 120 colaboradores, técnicas de encuesta, herramientas de cuestionarios, concluyó que el modelo de gestión por competencias integra y une el proceso de selección, evaluación del desarrollo y capacitación; gestiona, potencia y desarrolla exitosamente sus talentos al ser vistos como “movilizados” para el buen desarrollo a través de elementos (conocimientos, comprensión ejecutiva, rasgos o habilidades) y elementos de dominio (relaciones, documentación, descripciones, etc.).

Sin embargo, Vásquez (2020) tuvo como objetivo determinar la relación entre la formación y el desarrollo de competencias laborales. Los resultados mostraron que el 25% de los empleados han recibido formación laboral formal y han recibido una buena formación en habilidades específicas, mientras que el 15% de los empleados han recibido una buena formación laboral y han recibido una formación en habilidades específicas de alto nivel, demostrando que la formación profesional no afecta el desarrollo de competencias específicas.

Sobre el segundo objetivo específico, los resultados evidencian que, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.595 y un valor p de 0.000, dado que los empleados presentan un alto compromiso con la institución además que se adaptan rápidamente a los diversos ambientes, cuentan con planificación y organización en sus funciones.

Estos resultados son consistentes con Alles (2012), quien describe esta dimensión como una habilidad común compartida por los puestos dentro de una empresa o entidad (ya sea privada o pública), que puede requerir niveles de logro superiores, intermedios o inferiores en determinados puestos. A continuación, se señala la principal habilidad de la autora Alles, a saber, ser capaz de realizar esfuerzos externos en pro de los intereses de las entidades a las que sirve, lo que significa lealtad, sacrificando tiempo en alguna acción importante y emergente.

Asimismo, Negrón-González et al. (2020) quien investiga el enfoque de competencias implantado en nuestro tiempo, que constituye el acto decisivo de una organización para lograr su desarrollo, hasta triunfar y alcanzar el nivel de excelencia de las empresas cubanas. Explicó que la organización del trabajo de una empresa es necesaria para identificar y fortalecer las capacidades de la fuerza de trabajo para hacer más efectivo y eficiente el trabajo en una empresa u organización que tiene que trabajar y desempeñar cargos directivos. En conclusión, debido a que los empleados no están capacitados en el proceso de cambio, habrá problemas en la comunicación, las relaciones interpersonales, el servicio al cliente, etc.

Al igual que Jesús (2020), estos resultados determinan el nivel de formación profesional en competencias laborales. La población de este estudio consistió en una cohorte limitada de 86 personas que participaron en la capacitación. Se utilizaron como herramientas dos cuestionarios con escalas tipo Likert de 15 ítems. Los resultados mostraron que los encuestados indicaron que ambas variables estaban en un nivel normalizado, y también encontraron una correlación entre las zapatillas. La conclusión es que una buena formación es una mejor competencia laboral.

Teniendo en cuenta nuestra investigación, se pudo encontrar que, con respecto a las competencias laborales la entidad viene trabajando de manera eficiente en comparación con otros investigadores, de igual forma se requiere mantener ese horizonte siempre practicando la innovación y creatividad para futuros conceptos y herramientas que con el tiempo

surgen asimismo optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la entidad municipal y elevar la productividad.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera** Existe relación directa y alta (Rho: 0,798 y p-valor de 0,001), entre la gestión por resultados y competencia laboral en una municipalidad provincial en Ayacucho, dando a conocer que la entidad brindar capacitaciones y charlas necesarias a los trabajadores para que puedan desarrollar sus capacidades de manera eficiente y así mantener su desempeño según lo esperado por la entidad.
- Segunda** Existe relación directa y moderada (Rho: 0,541 y p-valor de 0,031), entre la gestión por resultados y competencias cardinales en una municipalidad provincial en Ayacucho, dado que los trabajadores vienen trabajando de manera creativa e innovadora para la mejor funcionalidad de la entidad.
- Tercera** Existe relación directa y moderada (Rho: 0,541 y p-valor de 0,031), entre la gestión por resultados y competencias específicas en una municipalidad provincial en Ayacucho, motivo por el cual los servidores se sienten comprometidos con la institución y se adecuan fácilmente en cualquier ambiente de trabajo.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Primera** Se recomienda a los jefes continuar con ese horizonte en la planificación de la gestión por competencias, de la municipalidad y manejar modelos que conlleven a la mejor de la misma.
- Segunda** Se recomienda a los jefes fortalecer las competencias laborales del talento humano de la municipalidad, mediante capacitaciones y presenciales para mejorar la competitividad con otras gerencias municipales.
- Tercera** Se recomienda a los jefes mantener una evaluación el desempeño laboral del talento humano de la municipalidad periódica para tomar las decisiones oportunas y eficientes para mejorar el servicio al usuario en forma eficiente y eficaz.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2012). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por Competencias*. Argentina Buenos Aires: Granica
- Álvarez, J. (2012). *Gestión por resultados e indicadores de medición*. Pacifico editorial
- Babatope A, Samuel, T, Ajewole, P y Anyanwu, O. (2020). Competence-Driven Engineering Education: A Case for T-Shaped Engineers and Teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(1), 32–38. Recovered from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1246395.pdf>
- Bhushan, S., Kumar, A., Pandey, A. P., & Singh, S. (2021). Estimation of population mean in presence of missing data under simple random sampling. *Communications in Statistics-Simulation and Computation*, 1-22.
- Caljaro, A. C. (2021). Gestión por resultados en la gestión financiera. *Revista de Investigaciones: Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno*, 10(1), 1.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3er. edición). México: Editorial Mc Graw Hill educación. <https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>
- Cho, J., Schilpzand, P., Huang, L., & Paterson, T. (2021). How and when humble leadership facilitates employee job performance: the roles of feeling trusted and job autonomy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(2), 169-184.
- CLAD. (2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 39. <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693007.pdf>
- Coste, L., Lugo, Z., Zambrano, E y García, C. (2017). Competencias laborales en el banco occidental de descuento. *Revista Orbis*, 12 (36) 45-64. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70950101003>

Decreto Supremo N° 123-2018-PCM – Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública

Díaz Dumont, J. R., Núñez Lira, L. A., & Cáceres Limaco, K. V. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides et Ratio-Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 16(16), 169-197.

Grosemans, I., & De Cuyper, N. (2021). Career competencies in the transition from higher education to the labor market: Examining developmental trajectories. *Journal of Vocational Behavior*, 128. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879121000749>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *México. McGrawHill*.

Instituto de investigación y capacitación municipal (2007). *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo*. El Peruano. <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29158.pdf>

Jackson, D. y Wilton, N. (2016) Developing career management competencies among undergraduates and the role of work-integrated learning, *Teaching in Higher Education*, 21(3), 266-286

Jesús, J. (2020). *Capacitación en competencias laborales del Ministerio de Trabajo, Jesús María, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47773/Jesus\\_EJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47773/Jesus_EJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Jiménez, M. (2017). *Gestión por resultados en Recursos Humanos: una norma que lo reglamente*. [Tesis de maestría, Universidad de Buenos Aires, Argentina]. [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502\\_1143\\_JimenezDuraMG.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502_1143_JimenezDuraMG.pdf)

- Kourula, A., Moon, J., Salles-Djelic, M. L., & Wickert, C. (2019). New roles of government in the governance of business conduct: Implications for management and organizational research. *Organization Studies*, 40(8), 1101-1123.
- Lazarus, D. and Ferris, T (2016) Assessing self-responsibility in employability competencies development among Australian engineering students: introductory report. *International Conference on Industrial Engineering and Operations, Kuala Lumpur*, 8th-10th March 2016
- Ley, N. 27658.(30 de Enero de 2002). Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. *Ley N 27658-Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*.
- Lora, H., Castilla, S., & Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83 – 94.
- MacVarish, K., Kenefick, H., Fidler, A., Cohen, B., Orellana, Y., y Todd, K. (2018). Building Professionalism Through Management Training: New England Public Health Training Center's Low-Cost, High-Impact Model. *Journal of public health management and practice*, 24(5), 479–486. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6078487/>
- Malek, K., Kline, S.F. and DiPietro, R. (2018), "The impact of manager training on employee turnover intentions", *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, Vol. 1 No. 3, pp. 203-219. <https://doi.org/10.1108/JHTI-02-2018-0010>
- Mamauag R. (2022). Sistema de gestión del desempeño basado en resultados: sus retos de implementación en la escuela primaria San Antonio. *Revista Internacional de Artes, Ciencias y Educación* , 3 (1), 1-10.
- Mikolajewicz, N., & Komarova, S. V. (2019). Meta-analytic methodology for basic research: a practical guide. *Frontiers in physiology*, 10, 203.
- Milanesi, A. (2018). La gestión por resultados: Una revisión de la literatura y sus desafíos en América Latina. *Administración & Desarrollo*, 48(1). <https://www.researchgate.net/publication/325908693>

- Montes, M., Rivera, R., Bermúdez, J y García, L. (2016). Aprender a Aprender en un modelo de competencias laborales. *Zona Próxima*, (25), 1-21. <http://www.redalyc.org/pdf/853/85350504002.pdf>
- Moreno, M., Ortiz, Y. y Gonzales, M. (2016). Capacitación de docentes en procesos neurocognitivos para atender la deserción escolar asociada a aprovechamiento académico. *Revista de psicología*, 27 (2) 304-318. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=233247620008>
- Munyewende, P., Levin, J. y Rispel, L. (2016). An evaluation of the competencies of primary health care clinic nursing managers in two South African provinces. *Global Health Action* 9(1). 30-37. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.3402/gha.v9.32486>
- Naseri, R. N. N. (2021). What is a population in online shopping research? A perspective from Malaysia. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(4), 654-658.
- Negrón-González, A. M., Gemar-Castillo, G., & Noda-Hernández, M. E. (2020). Identification of hidden costs related to the management of labor competencies. *Sciences Holguín*, 26 (1), 15-29.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232.
- Odilovich, O. A., Umirzokovich, T. F., & Turdibaevich, K. R. (2021). Increasing the Efficiency of Higher Education Personnel Training Management in Uzbekistan. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 9251-9264.
- Park, Y. S., Konge, L., & Artino, A. R. (2020). The positivism paradigm of research. *Academic Medicine*, 95(5), 690-694.
- Rojas Santos, F. J. (2018). Capacitación y desempeño laboral (Estudio realizado con los colaboradores del área operativa de Tenería San Miguel de Quetzaltenango). Quetzaltenango.
- Reátegui Delgado, D. M. (2019). *Desempeño laboral y gestión por resultados en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Cesa Vallejo]

- Sabuncua, K y Karacaya, G. (2016). Exploring Professional Competencies for Talent Management in Hospitality and Food Sector in Turkey. *Procedia - Ciencias Sociales y del Comportamiento*, 235 443-452. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816315890>
- Salas Perea, R. S., Díaz Hernández, L., & Pérez Hoz, G. (2016). Evaluation and certification of labor competencies in the National Health System in Cuba. *Higher Medical Education*, 28 (1), 50-64.
- Santacruz, L. (2019). Análisis de modelos de gestión por competencias como fomento a la competitividad en organizaciones del sector textil. (Artículo científico). Universidad CES, Medellín, Colombia
- Shack, N., & Rivera, R. (2017). *Seis años de la gestión para resultados en el Perú (2007- 2013)*. Universidad Continental. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/3265>
- Tananta, C. A. F., & Bardales, J. M. D. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1226-1240.
- Torres, S., Cuesta, A., Piñero, P y Lugo, J. (2017). Evaluación de competencias laborales a partir de evidencias. *Revista ingeniería industrial*, 39 (2). <http://www.redalyc.org/jatsRepo/3604/360458488003/360458488003.pdf>
- Unigarro, M. (2017). Un modelo educativo crítico con enfoque de competencias. Colombia: Editorial. Geen Papers. <https://issuu.com/universidadcooperativasitiooficial/docs/modelo-educativoenfoque-critico>
- UNICEF. (2017). *Manual sobre la gestión basada en resultados. La labor conjunta en favor de la niñez*. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.
- UNODC. (2018). *Results-based Management and the 2030 Agenda for Sustainable Development*. [https://www.unodc.org/documents/SDGs/UNODC\\_Handbook\\_on\\_Results\\_Based\\_Management.pdf](https://www.unodc.org/documents/SDGs/UNODC_Handbook_on_Results_Based_Management.pdf)

- Valderrama, S. (2019). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica, cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial San Marcos E-1. Lima}
- Van Assche, K., Valentinov, V., & Verschraegen, G. (2019). Ludwig von Bertalanffy and his enduring relevance: Celebrating 50 years general system theory. *Systems research and behavioral science*.- Chichester, 36(3), 251-254.
- Vásquez, A. (2020). *Capacitación laboral y desarrollo de competencias en el personal de JH Travel de Trujillo, 2019*. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo).  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49309/V%c3%a1squez\\_NA%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49309/V%c3%a1squez_NA%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Wijaya, A., Kasuma, J., Tasenęe, T., & Darma, D. C. (2021). Labor force and economic growth based on demographic pressures, happiness, and human development. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 8(1), 40-50
- Yarleque, L. (2019). *“Plan estratégico y gestión por resultados de la Municipalidad provincial de Huarochirí, Lima 2019”*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37034>
- Vargas Merino, J., & Zavaleta Chávez, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de futuro*, 24(2), 0-0.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>General</b></p> <p>¿Cuál relación entre la gestión por resultados y la competencia laboral en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022?</p> <p>Y los problemas específicos:</p> <p>a) ¿Cuál es la relación entre la gestión por resultados y las competencias cardinales en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022?,</p> <p>b) ¿Cuál es la relación entre la gestión por resultados y las competencias específicas en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022?.</p>	<p><b>General</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión por resultados y la competencia laboral en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.</p> <p>Y los objetivos específicos:</p> <p>a) determinar la relación entre la gestión por resultados y las competencias cardinales en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022,</p> <p>b) determinar la relación entre la gestión por resultados y las competencias específicas en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.</p>	<p><b>General</b></p> <p>Existe relación existe entre la Gestión por resultados y la competencia laboral en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.</p> <p>Y las hipótesis específicas:</p> <p>a) Existe relación entre la Gestión por resultados y las competencias cardinales en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022,</p> <p>b) Existe relación entre la Gestión por resultados y las competencias específicas en una municipalidad provincial, Ayacucho, 2022.</p>	<b>Variable X: gestión por resultado</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Nivel y rango</b>
			Planificación orientada a resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades programadas</li> <li>▪ Gestión del tiempo</li> <li>▪ Estrategia operativa</li> </ul>	1 – 5	Ordinal (1) nunca, (2) casi nunca (3) a veces (4) casi siempre (5) siempre	Deficiente [20-47]  Regular [48-75]  Eficiente [76-100]
			Presupuesto por resultado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consistencia presupuestaria</li> <li>• Transparencia en la Rendición de Cuentas</li> <li>▪ Programación presupuestaria</li> </ul>	6 – 10		
			Gestión de programas y proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos sociales</li> <li>• Gestión de programas</li> <li>▪ Responsabilidad</li> </ul>	11 – 15		
			Sistema de seguimiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control y monitoreo</li> <li>• Eficacia social</li> <li>▪ Evaluación periódica</li> </ul>	15 – 20		
			<b>Variable Y: Competencias laborales</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas</b>	<b>Nivel y rango</b>
			Competencias cardinales	Desarrollo profesional	3 -4	Ordinal  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3)	En inicio [22 - 50]  En proceso [51 - 80]  Logrado
				Innovación y creatividad	5 – 7		
	Tolerancia a la presión	8 – 10					
	▪ Trabajo en equipo	14 – 16					

			Competencias específicas	Compromiso con la institución Adaptabilidad a entornos diversos Planificación y organización ▪ Comunicación asertiva	1 -2  11 - 13  17 – 19 20 - 22	Casi siempre (4) Siempre (5)	[81 – 110]
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA		INSTRUMENTOS		MÉTODO DE ANÁLISIS	
<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Básica.</p> <p>Diseño: No experimental, transversal, correlacional</p> <p>Método: Hipotético-deductivo.</p>		<p><b>Población:</b> 122 trabajadores de una entidad pública</p> <p><b>Muestra:</b> 112 trabajadores.</p> <p><b>Muestreo:</b> probabilístico, aleatorio simple</p>		<p><b>Variable 1: Gestión por resultados</b> Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autora: Paola Jordán Rospigliosi Ítems: 20</p> <p><b>Variable 2: Competencia laboral</b> Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario Autora: Paola Jordán Rospigliosi Ítems: 20</p>		<p><b>Estadística descriptiva:</b> Los datos se agruparán en niveles de acuerdo a los rangos establecidos, los resultados se presentarán en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos.</p>	

## Anexo 2. Matriz operacionalización de variables

**Tabla 9**

*Operacionalización de la variable Gestión por resultados*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Rango
Planificación orientada a resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades programadas</li> <li>• Gestión del tiempo</li> </ul>	1 – 5		
Presupuesto por resultado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consistencia presupuestaria</li> <li>• Transparencia en la Rendición de Cuentas</li> <li>• Programación presupuestaria</li> </ul>	6 – 10	Ordinal (1) nunca, (2) casi nunca (3) a veces (4) casi siempre (5) siempre	Deficiente [20-47] Regular [48-75]
Gestión de programas y proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos sociales</li> <li>• Gestión de programas</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>	11 – 15		Eficiente [76-100]
Sistema de seguimiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control y monitoreo</li> <li>• Eficacia social</li> <li>• Evaluación periódica</li> </ul>	15 – 20		

*Nota.* Elaboración propia en base a Shack y Rivera (2017)

**Tabla 10**

*Operacionalización de la variable desarrollo de las competencias laborales*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos dimensiones	Niveles y rangos variable
Competencias cardinales	Desarrollo profesional	3 -4	Escala: Ordinal Opciones de respuesta: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	En inicio [11 - 25]	En inicio [22 - 50] En proceso [51 - 80] Logrado [81 - 110]
	Innovación y creatividad	5 – 7		En proceso [26 - 41]	
	Tolerancia a la presión	8 – 10		Logrado [42 – 55]	
	Trabajo en equipo	14 – 16			
Competencias específicas	Compromiso con la institución	1 -2		En inicio [11 - 25]	En proceso [51 - 80] Logrado [81 - 110]
	Adaptabilidad a entornos diversos	11 - 13		En proceso [26 - 41]	
	Planificación y organización	17 – 19		Logrado [42 – 55]	
	Comunicación asertiva	20 - 22			

*Nota:* Autoría propia. Basado en Alles (2012).

## Anexo 3. Cálculo de la población

Para calcular la muestra se utilizó la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

Z (1,96): Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de  $(1 - \alpha)$

P (0,5): Proporción de éxito

Q (0,5): Proporción de fracaso ( $Q = 1 - P$ )

e (0,05): Tolerancia al error

N: Tamaño de la población

n: Tamaño de la muestra

Reemplazando valores, se tiene:

$$Z = 1.96$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$e = 0.05$$

$$N = 156$$

$$n = 112$$

## Anexo 4. Instrumentos

### Cuestionario de Gestión por resultados

Estimado(a) servidor público: El presente cuestionario tiene por finalidad recabar su apreciación sobre la Gestión por resultados en la entidad, para tal fin se le solicita su predisposición y colaboración. Es preciso señalar que la encuesta es anónima y nada comprometedor, dado que la información proporcionada será tratada anónima y confidencialmente.

**Instrucciones:** A continuación, se presentan 20 enunciados, ante los cuales con absoluta sinceridad deberá Ud. marcar con una (X) la respuesta que más se aproxime a su parecer. Existen 5 alternativas de respuesta:

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

N°	Dimensión 1: Planificación orientada a resultados	1	2	3	4	5
1	La entidad capacitadora desarrolla una gestión institucional eficiente.					
2	La entidad capacitadora ejecuta el plan estratégico en sus diferentes áreas a nivel nacional					
3	La entidad capacitadora establece acciones permanentes para la certificación de competencias laborales garantizando procedimientos transparentes					
4	Los cronogramas elaborados por la entidad capacitadora para las actividades programadas resultan adecuados					
5	Las actividades programadas por la entidad capacitadora se establecen estimando resultados factibles					
N°	Dimensión 2: Presupuesto por resultados					
6	La entidad capacitadora implementa su presupuesto por resultados para el logro de sus objetivos					
7	El presupuesto por resultados desarrollaría una mejora gestión institucional e incrementaría la eficiencia y eficacia en la entidad capacitadora					
8	El presupuesto por resultado ayudaría ubicar y definir de manera más efectiva los recursos presupuestales para los logros de los objetivos de la entidad capacitadora					
9	La entidad capacitadora identifica las actividades a ejecutar en función de las necesidades de sus clientes					
10	La entidad capacitadora organiza con responsabilidad el presupuesto en bases a las capacitaciones brindada					
N°	Dimensión 3: Gestión de programas y proyectos					
11	La entidad capacitadora evalúa los resultados de las capacitaciones brindadas					
12	Los conceptos, metodologías y herramientas analizadas en las capacitaciones son aplicables en su trabajo					
13	Los temas desarrollados en la capacitación por la entidad capacitadora son suficientes para que puedas cumplir con tus funciones.					
14	La entidad capacitadora verifica el conocimiento adquirido luego de la capacitación brindada					
15	Los objetivos de los programas y proyectos que brinda la entidad capacitadora están vinculados a las necesidades sociales.					

	<b>Dimensión 4: Sistemas de seguimiento y evaluación</b>					
16	La entidad capacitadora realiza seguimiento y reposte de las actividades de capacitación en mejora de sus objetivos propuestos					
17	La entidad capacitadora monitorea de forma permanente las actividades de capacitación					
18	La entidad capacitadora realiza un control y monitoreo de las actividades para evaluar el proceso de capacitación en función de indicadores					
19	Las actividades programadas por la entidad capacitadora usualmente alcanzan los resultados esperados					
20	La entidad capacitadora asume con responsabilidad los resultados de las actividades					

## Cuestionario: Competencias laborales

Estimado(a) colega, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto al desarrollo de competencias laborales, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

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

<b>Dimensión 1: Competencias cardinales</b>		1	2	3	4	5
3	Alinea su comportamiento con las necesidades y prioridades para contribuir con la visión de la institución					
4	El desempeño de sus actividades contribuye a cumplir con la visión de la institución					
5	Se siente motivado a aceptar con agrado retos propuestos considerando que contribuyen al logro de la visión de la institución					
6	Adapta en la marcha las nuevas tareas encomendadas, sin descuidar las anteriores para cumplir con la visión de la Institución					
7	Detecta y modifica sus objetivos o acciones, así como los procedimientos y tareas, respondiendo con rapidez a los cambios					
8	Su organización y programación estratégica en técnicas, metodologías, buenas prácticas de aprendizaje para el desarrollo de su clase contribuyen a la misión de la Institución					
9	Realiza seguimiento y verificación del cumplimiento para mantener el control del desarrollo de su clase					
10	Establece estrategias, técnicas, metodologías, buenas prácticas para contribuir a la misión de la institución					
14	Es comprendido en forma clara y oportuna, manteniendo canales de comunicación abierto contribuyendo con la Misión de la institución					
15	Sabe adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de los estudiantes o compañeros de trabajo para contribuir a una educación de la calidad					
16	Es considerado como maestro de ceremonias en eventos realizados en su institución (Brindis, Saludos, Bienvenidas, entre otras)					
<b>Dimensión competencias específicas</b>						
1	La información que recibe de la institución le ayuda a incrementar su desarrollo profesional					
2	Siente motivación para incorporar nuevos conocimientos en el desarrollo de sus actividades, considerando que contribuyen a la visión de institución					
11	Se siente motivado por presentar proyectos novedosos y originales que contribuyen a la misión de la institución					
12	Afronta retos y encuentra soluciones en ideas innovadoras y creativas					
13	Recibe reconocimientos por sus propuestas innovadoras y creativas					
17	Culmina exitosamente actividades encomendadas por la institución, incluso en situaciones de presión de tiempo, inconvenientes imprevistos, desacuerdos, oposición y diversidad					

18	Siente que su desempeño es elevado en situaciones de mucha exigencia					
19	Recibe comentarios de sus compañeros a cerca del asertivo manejo de emociones ante situaciones adversas en la institución					
20	Promueve la participación entre áreas, orienta el trabajo entre pares a la consecución de las estrategias de la institución					
21	Al desarrollar trabajo en equipo se obtienen mejores resultados los cuales contribuyen a las estrategias de la institución					
22	Se siente atraído y motivado por creer y participar en equipos de distinto índole culturales, deportivos, de planificación, etc.					

*Nota:* Elaboración propia basado en Alles (2012).

Anexo 5. Certificado de validación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE .....

N°	DIMENSIONES/Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
3	<b>Dimensión 1: Competencias cardinales</b> Siente voluntad a alinear su comportamiento con las necesidades y prioridades para contribuir con la visión de la institución	✓		✓		✓		
4	El desempeño de sus actividades contribuye a cumplir con la visión de la institución	✓		✓		✓		
5	Se siente motivado a aceptar con agrado retos propuestos considerando que contribuyen al logro de la visión de la institución	✓		✓		✓		
6	Adapta en la marcha las nuevas tareas encomendadas, sin descuidar las anteriores para cumplir con la visión de la Institución	✓		✓		✓		
7	Detecta y modifica sus objetivos o acciones, así como los procedimientos y tareas, respondiendo con rapidez a los cambios	✓		✓		✓		
8	Su organización y programación estratégica en técnicas, metodologías, buenas prácticas de aprendizaje para el desarrollo de su clase contribuyen a la misión de la institución.	✓		✓		✓		
9	Realiza seguimiento y verificación del cumplimiento para mantener el control del desarrollo de su clase	✓		✓		✓		
10	Se siente motivado a establecer estrategias, técnicas, metodologías, buenas prácticas para contribuir a la misión de la institución	✓		✓		✓		
14	Es comprendido en forma clara y oportuna, manteniendo canales de comunicación abierto contribuyendo con la Misión de la institución	✓		✓		✓		
15	Sabe adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de los estudiantes o compañeros de trabajo para contribuir a una educación de la calidad	✓		✓		✓		
16	Es considerado como maestro de ceremonias en eventos realizados en su institución (Brindis, Saludos, Bienvenidas, entre otras)	✓		✓		✓		
1	<b>Dimensión competencias específicas</b> La información que recibe de la institución le ayuda a incrementar su desarrollo profesional	SI	No	SI	No	SI	No	
2	Siente motivación para incorporar nuevos conocimientos en el desarrollo de sus actividades, considerando que contribuyen a la visión de institución	✓		✓		✓		
11	Se siente motivado por presentar proyectos novedosos y originales que contribuyen a la misión de la institución	✓		✓		✓		

12	Afronta retos y encuentra soluciones en ideas innovadoras y creativas para contribuir a una educación de calidad	✓							
13	Recibe reconocimientos por sus propuestas innovadoras y creativas	✓							
17	Culmina exitosamente actividades encomendadas por la institución, incluso en situaciones de presión de tiempo, inconvenientes imprevistos, desacuerdos, oposición y diversidad	✓							
18	Siente que su desempeño es elevado en situaciones de mucha exigencia	✓							
19	Recibe comentarios de sus compañeros a cerca del asertivo manejo de emociones ante situaciones adversas en la institución	✓							
20	Promueve la participación entre áreas, orienta el trabajo entre pares a la consecución de las estrategias de la institución	✓							
21	Al desarrollar trabajo en equipo se obtienen mejores resultados los cuales contribuyen a las estrategias de la institución	✓							
22	Se siente atraído y motivado por crear y participar en equipos de distinto índole culturales, deportivos, de planificación, etc.	✓							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

DNI: 41656121

Apellidos y nombres del juez validador: DR/MG: MG. JESUS TAPIA PERA

Especialidad del validador: MG. GESTION PUBLICA

LIMA, 12 de Mayo del 2022

Firma del Experto Informante.

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

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

\*Cantidad: Se emite sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es claro, exacto y directo

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN POR RESULTADOS**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
N°	<b>Dimensión 1: Planificación orientada a resultados</b>							
1	Considera que la entidad capacitadora desarrolla una gestión institucional eficiente.	✓		✓		✓		
2	Considera que la entidad capacitadora ejecuta el plan estratégico en sus diferentes áreas a nivel nacional	✓		✓		✓		
3	Considera que la entidad capacitadora establece acciones permanentes para la certificación de competencias laborales garantizando procedimientos transparentes	✓		✓		✓		
4	Considera que los cronogramas elaborados por la entidad capacitadora para las actividades programadas resultan adecuados	✓		✓		✓		
5	Considera que las actividades programadas por la entidad capacitadora se establecen estimando resultados factibles	✓		✓		✓		
N°	<b>Dimensión 2: Presupuesto por resultados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera que la entidad capacitadora implementa su presupuesto por resultados para el logro de sus objetivos	✓		✓		✓		
7	Considera que el presupuesto por resultados desarrollaría una mejora gestión institucional e incrementaría la eficiencia y eficacia en la entidad capacitadora	✓		✓		✓		
8	Considera que el presupuesto por resultado ayudaría ubicar y definir de manera más efectiva los recursos presupuestales para los logros de los objetivos de la entidad capacitadora	✓		✓		✓		
9	Considera que la entidad capacitadora identifica las actividades a ejecutar en función de las necesidades de sus clientes	✓		✓		✓		
10	Considera que la entidad capacitadora organiza con responsabilidad el presupuesto en bases a las capacitaciones brindada	✓		✓		✓		
N°	<b>Dimensión 4: Gestión de programas y proyectos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera que la entidad capacitadora evalúa los resultados de las capacitaciones brindadas	✓		✓		✓		
12	Considera que los conceptos, metodologías y herramientas analizadas en las capacitaciones son aplicables en su trabajo	✓		✓		✓		
13	Considera que los temas desarrollados en la capacitación por la entidad capacitadora son suficientes para que puedas cumplir con tus funciones.	✓		✓		✓		
14	Usted cree que la entidad capacitadora verifica el conocimiento adquirido luego de la capacitación brindada	✓		✓		✓		
15	Considera que los objetivos de los programas y proyectos que brinda la entidad capacitadora están vinculados a las necesidades sociales.	✓		✓		✓		

	Dimensión 5: Sistemas de seguimiento y evaluación	SI	No	SI	No	SI	No
16	Consideras que la entidad capacitadora realiza seguimiento y reposite de las actividades de capacitación en mejora de sus objetivos propuestos	✓		✓		✓	
17	La entidad capacitadora monitorea de forma permanente las actividades de capacitación	✓		✓		✓	
18	Consideras que la entidad capacitadora realiza un control y monitoreo de las actividades para evaluar el proceso de capacitación en función de indicadores	✓		✓		✓	
19	Considera que las actividades programadas por la entidad capacitadora usualmente alcanzan los resultados esperados	✓		✓		✓	
20	Considera que la entidad capacitadora asume con responsabilidad los resultados de las actividades	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFFICIENCIA  
 Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable después de corregir   
 Apellidos y nombres del juez validador: MIG. JESUS TADIA PEÑA DNI: 41656121  
 Especialidad del validador: MG. GESTION PUBLICA

Lima, 17 de Mayo del 2022

  
 Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Relevancia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN POR RESULTADOS**

N°	N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
		<b>Dimensión 1: Planificación orientada a resultados</b>								
1		Considero que la entidad capacitadora desarrolla una gestión institucional eficiente.	X		X		X			
2		Considero que la entidad capacitadora ejecuta el plan estratégico en sus diferentes áreas a nivel nacional	X		X		X			
3		Considero que la entidad capacitadora establece acciones permanentes para la certificación de competencias laborales garantizando procedimientos transparentes	X		X		X			
4		Considero que los cronogramas elaborados por la entidad capacitadora para las actividades programadas resultan adecuados	X		X		X			
5		Considero que las actividades programadas por la entidad capacitadora se establecen estimando resultados factibles	X		X		X			
		<b>Dimensión 2: Presupuesto por resultados</b>	Si	No	Si	No	Si	No		
6		Considero que la entidad capacitadora implementa su presupuesto por resultados para el logro de sus objetivos	X		X		X			
7		Considero que el presupuesto por resultados desarrollaría una mejora gestión institucional e incrementaría la eficiencia y eficacia en la entidad capacitadora	X		X		X			
8		Considero que el presupuesto por resultado ayudaría ubicar y definir de manera mas efectiva los recursos presupuestados para los logros de los objetivos de la entidad capacitadora	X		X		X			
9		Considero que la entidad capacitadora identifica las actividades a ejecutar en función de las necesidades de sus clientes	X		X		X			
10		Considero que la entidad capacitadora organiza con responsabilidad el presupuesto en bases a las capacitaciones brindadas	X		X		X			
		<b>Dimensión 4: Gestión de programas y proyectos</b>	Si	No	Si	No	Si	No		
11		Considero que la entidad capacitadora evalúa los resultados de las capacitaciones brindadas	X		X		X			
12		Considero que los conceptos, metodologías y herramientas analizadas en las capacitaciones son aplicables en su trabajo	X		X		X			
13		Considero que los temas desarrollados en la capacitación por la entidad capacitadora son suficientes para que puedan cumplir con sus funciones.	X		X		X			
14		Usted cree que la entidad capacitadora verifica el conocimiento adquirido luego de la capacitación brindada	X		X		X			
15		Considero que los objetivos de los programas y proyectos que brinda la entidad capacitadora están vinculados a las necesidades sociales.	X		X		X			

	<b>Dimensión 5: Sistemas de seguimiento y evaluación</b>		Si	No	Si	No	Si	No
16	Consideras que la entidad capacitadora realiza seguimiento y reposte de las actividades de capacitación en mejora de sus objetivos propuestos		X		X		X	
17	La entidad capacitadora monitorea de forma permanente las actividades de capacitación		X		X		X	
18	Consideras que la entidad capacitadora realiza un control y monitoreo de las actividades para evaluar el proceso de capacitación en función de indicadores		X		X		X	
19	Considera que las actividades programadas por la entidad capacitadora usualmente alcanzan los resultados esperados		X		X		X	
20	Considera que la entidad capacitadora asume con responsabilidad los resultados de las actividades		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **SI HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr/ Mg: MG TELLO CASTILLO ENRIQUE ALEJANDRO** **DNI: 43327208**

Especialidad del validador: **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

\*Pertinencia: El ítem concierne a la teoría o concepto formulado.

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

\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es concreto, exacto y directo.

\*Nota: Suficiencia se dice su suficiencia cuando los ítems planteados son las fuentes para medir la dimensión.

LIMA 14 de Mayo del 2022

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE .....**

N°	DIME NSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Cursidad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Competencias cardinales</b>							
3	Siente voluntad a alinear su comportamiento con las necesidades y prioridades para contribuir con la visión de la institución	X		X		X		
4	El desempeño de sus actividades contribuye a cumplir con la visión de la institución	X		X		X		
5	Se siente motivado a aceptar con agrado retos propuestos considerando que contribuyen al logro de la visión de la institución	X		X		X		
6	Adapta en la marcha las nuevas tareas encomendadas, sin descuidar las anteriores para cumplir con la visión de la institución	X		X		X		
7	Detecta y modifica sus objetivos o acciones, así como los procedimientos y tareas, respondiendo con rapidez a los cambios	X		X		X		
8	Su organización y programación estratégica en técnicas, metodologías, buenas prácticas de aprendizaje para el desarrollo de su clase contribuyen a la misión de la institución	X		X		X		
9	Realiza seguimiento y verificación del cumplimiento para mantener el control del desarrollo de su clase	X		X		X		
10	Se siente motivado a establecer estrategias, técnicas, metodologías, buenas prácticas para contribuir a la misión de la institución	X		X		X		
14	Es comprendido en forma clara y oportuna, manteniendo canales de comunicación abierto contribuyendo con la Misión de la institución	X		X		X		
15	Sabe adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de los estudiantes o compañeros de trabajo para contribuir a una educación de la calidad	X		X		X		
16	Es considerado como maestro de ceremonias en eventos realizados en su institución (Brindis, Saludos, Bienvenidas, entre otras)	X		X		X		
	<b>Dimensión competencias específicas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La información que recibe de la institución le ayuda a incrementar su desarrollo profesional	X		X		X		
2	Siente motivación para incorporar nuevos conocimientos en el desarrollo de sus actividades, considerando que contribuyen a la visión de institución	X		X		X		
11	Se siente motivado por presentar proyectos novedosos y originales que contribuyen a la misión de la institución	X		X		X		

12	Alfrenta retos y encuentra soluciones en ideas innovadoras y creativas para contribuir a una educación de calidad	X				X				X		
13	Recibe reconocimientos por sus propuestas innovadoras y creativas	X				X				X		
17	Culmina exitosamente actividades encomendadas por la institución, incluso en situaciones de presión de tiempo, inconvenientes imprevistos, desacuerdos, oposición y diversidad	X				X				X		
18	Siente que su desempeño es elevado en situaciones de mucha exigencia	X				X				X		
19	Recibe comentarios de sus compañeros a cerca del asertivo manejo de emociones ante situaciones adversas en la institución	X				X				X		
20	Promueve la participación entre áreas, orienta el trabajo entre pares a la consecución de las estrategias de la institución	X				X				X		
21	Al desarrollar trabajo en equipo se obtienen mejores resultados los cuales contribuyen a las estrategias de la institución	X				X				X		
22	Se siente atraído y motivado por crear y participar en equipos de distinto índole culturales, deportivos, de planificación, etc.	X				X				X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **SI HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr/ Mg: MG TELLO CASTILLO ENRIQUE ALEJANDRO** DNI: 43327208

Especialidad del validador: **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Perfiliencia:** El ítem corresponde al concepto del ítem formulado.

**Relevancia:** El ítem es aplicado para representar el componente o

dimensión específica del constructo.

**Claridad:** Se entiende en el ítem alguna de las palabras del ítem, es

correcto, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia se dice su ciencia cuando los ítems planteados

son suficientes para medir la dimensión.

LIMA 14 de Mayo del 2022



Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN POR RESULTADOS**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>N°</b>	<b>Dimensión 1: Planificación orientada a resultados</b>							
1	Considera que la entidad capacitadora desarrolla una gestión institucional eficiente.	✓		✓		✓		
2	Considera que la entidad capacitadora ejecuta el plan estratégico en sus diferentes áreas a nivel nacional.	✓		✓		✓		
3	Considera que la entidad capacitadora establece acciones permanentes para la certificación de competencias laborales garantizando procedimientos transparentes.	✓		✓		✓		
4	Considera que los cronogramas elaborados por la entidad capacitadora para las actividades programadas resultan adecuados.	✓		✓		✓		
5	Considera que las actividades programadas por la entidad capacitadora se establecen estimando resultados factibles.	✓		✓		✓		
<b>N°</b>	<b>Dimensión 2: Presupuesto por resultados</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
6	Considera que la entidad capacitadora implementa su presupuesto por resultados para el logro de sus objetivos.	✓		✓		✓		
7	Considera que el presupuesto por resultados desarrollaría una mejor gestión institucional e incrementaría la eficiencia y eficacia en la entidad capacitadora.	✓		✓		✓		
8	Considera que el presupuesto por resultado ayudaría ubicar y definir de manera mas efectiva los recursos presupuestales para los logros de los objetivos de la entidad capacitadora.	✓		✓		✓		
9	Considera que la entidad capacitadora identifica las actividades a ejecutar en función de las necesidades de sus clientes.	✓		✓		✓		
10	Considera que la entidad capacitadora organiza con responsabilidad el presupuesto en bases a las capacitaciones brindada.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 4: Gestión de programas y proyectos</b>		SI	No	SI	No	SI	No	
11	Considera que la entidad capacitadora evalúa los resultados de las capacitaciones brindadas.	✓		✓		✓		
12	Considera que los conceptos, metodologías y herramientas analizadas en las capacitaciones son aplicables en su trabajo.	✓		✓		✓		
13	Considera que los temas desarrollados en la capacitación por la entidad capacitadora son suficientes para que puedas cumplir con tus funciones.	✓		✓		✓		
14	Usted cree que la entidad capacitadora verifica el conocimiento adquirido luego de la capacitación brindada.	✓		✓		✓		
15	Considera que los objetivos de los programas y proyectos que brinda la entidad capacitadora están vinculados a las necesidades sociales.	✓		✓		✓		

	Dimensión 5: Sistemas de seguimiento y evaluación	SI	No	SI	No	SI	No
16	Consideras que la entidad capacitadora realiza seguimiento y reposte de las actividades de capacitación en mejora de sus objetivos propuestos.	✓		✓		✓	
17	La entidad capacitadora monitorea de forma permanente las actividades de capacitación	✓		✓		✓	
18	Consideras que la entidad capacitadora realiza un control y monitoreo de las actividades para evaluar el proceso de capacitación en función de indicadores	✓		✓		✓	
19	Considera que las actividades programadas por la entidad capacitadora usualmente alcanzan los resultados esperados	✓		✓		✓	
20	Considera que la entidad capacitadora asume con responsabilidad los resultados de las actividades	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [X]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: DR Mg. RUBEN ARIANZO CHORDOZO CHAMARRO DNI: 3-0245128

Especialidad del validador: MAGISTER EN GESTION PUBLICA

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

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

Lima, 14 de Mayo del 2022



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE .....**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>Dimensión 1: Competencias cardinales</b>							
3	Siente voluntad a alinear su comportamiento con las necesidades y prioridades para contribuir con la visión de la institución	✓		✓		✓		
4	El desempeño de sus actividades contribuye a cumplir con la visión de la institución	✓		✓		✓		
5	Se siente motivado a aceptar con agrado retos propuestos considerando que contribuyen al logro de la visión de la institución	✓		✓		✓		
6	Adapta en la marcha las nuevas tareas encomendadas, sin descuidar las anteriores para cumplir con la visión de la Institución	✓		✓		✓		
7	Detecta y modifica sus objetivos o acciones, así como los procedimientos y tareas, respondiendo con rapidez a los cambios	✓		✓		✓		
8	Su organización y programación estratégica en técnicas, metodologías, buenas prácticas de aprendizaje para el desarrollo de su clase contribuyen a la misión de la Institución	✓		✓		✓		
9	Realiza seguimiento y verificación del cumplimiento para mantener el control del desarrollo de su clase	✓		✓		✓		
10	Se siente motivado a establecer estrategias, técnicas, metodologías, buenas prácticas para contribuir a la misión de la institución	✓		✓		✓		
14	Es comprendido en forma clara y oportuna, manteniendo canales de comunicación abierto contribuyendo con la Misión de la institución	✓		✓		✓		
15	Sabe adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de los estudiantes o compañeros de trabajo para contribuir a una educación de la calidad	✓		✓		✓		
16	Es considerado como maestro de ceremonias en eventos realizados en su institución (Brindis, Saludos, Bienvenidas, entre otras)	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión competencias específicas</b>							
1	La información que recibe de la institución le ayuda a incrementar su desarrollo profesional	✓		✓		✓		
2	Siente motivación para incorporar nuevos conocimientos en el desarrollo de sus actividades, considerando que contribuyen a la visión de institución	✓		✓		✓		
11	Se siente motivado por presentar proyectos novedosos y originales que contribuyen a la misión de la institución	✓		✓		✓		

## Anexo 6. Confiabilidad

### Variable gestión por resultados

#### Confiabilidad gestión de resultados

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	20

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos de corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	67,65	261,292	,675	,957
P2	67,85	245,818	,843	,955
P3	68,05	251,208	,850	,955
P4	67,85	256,345	,671	,957
P5	68,15	246,661	,826	,955
P	67,35	260,766	,740	,957
P7	67,20	265,326	,473	,960
P8	67,35	255,818	,687	,957
P9	67,75	253,145	,806	,956
P10	67,20	269,116	,405	,960
P11	67,90	246,726	,885	,954
P12	68,25	244,408	,823	,955
P13	67,80	240,379	,925	,954
P14	67,80	251,432	,720	,957
P15	67,85	248,134	,810	,955
P16	67,70	257,379	,587	,959
P17	67,60	258,779	,681	,957
P18	67,45	266,366	,457	,960
P19	68,00	256,737	,797	,956
P20	67,95	250,261	,682	,958

## Confiabilidad Variable competencias laborales

Alfa de Cronbach	N de elementos
,919	22

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	80,82	126,632	,614	,915
P2	80,86	126,600	,622	,915
P3	81,05	122,141	,764	,911
P4	81,00	126,952	,583	,915
P5	81,27	127,732	,686	,914
P6	81,05	128,426	,512	,917
P7	81,05	125,474	,632	,914
P8	81,14	126,028	,694	,914
P9	81,36	125,576	,598	,915
P10	81,05	129,188	,514	,917
P11	82,55	124,355	,412	,922
P12	81,41	128,729	,456	,918
P13	81,32	122,513	,732	,912
P14	81,50	121,881	,710	,912
P15	81,14	128,219	,559	,916
P16	82,45	129,784	,321	,921
P17	81,00	127,524	,600	,915
P18	81,68	129,370	,390	,919
P19	81,91	127,706	,484	,917
P20	81,64	127,766	,601	,915
P21	81,32	124,894	,702	,913
P22	81,23	125,041	,482	,918

## Base de datos prueba piloto

	V1. Gestión de capacitación																			
	D1. Planificación de la capacitación							D2. Ejecución de la capacitación							D3. Evaluación de la capacitación					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
E1	2	1	2	2	2	4	2	4	2	4	2	1	2	2	2	4	2	3	1	1
E2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
E4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	4	3	2	2	2	3	2	4	4	1	1
E5	2	3	2	4	2	4	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2
E6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E7	1	3	2	4	1	3	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3
E8	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
E9	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2
E10	4	5	4	5	2	4	5	4	4	4	2	3	5	4	4	3	5	4	2	3
E11	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2
E12	3	2	2	3	2	4	4	3	3	4	4	2	2	2	2	3	2	3	3	2
E13	4	3	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3
E14	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3
E15	4	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
E16	3	5	3	5	2	5	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4
E17	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3
E18	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	3	1
E19	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2
E20	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4

**V2. Desarrollo de competencias laborales**

D1. Competencias cardinales											D2. Competencias específicas										
P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42
4	5	4	5	4	3	5	3	2	5	3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5
5	3	5	5	5	3	5	4	3	5	1	3	5	4	5	2	4	4	2	3	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	2	5	5	4	3	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	2	3	3	5	5	1	4	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	2	3	4	3	4	2	4	3	4	4
5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	2	3	3	4	5
5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	1	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	3
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3	4	3	4	3	5	4	3	3	4	3
4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	1	5	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	4
3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	4	3	2	4	2	4	5	4	4	3	1
5	5	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	1	3	4	3	5	3	5	3	3	4	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	5
5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	1	5	4	3	3	3	3



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GODOY CASO JUAN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por resultados y competencia laboral en una municipalidad provincial en Ayacucho, 2022", cuyo autor es JORDAN ROSPIGLIOSI PAOLA CRISTINA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

LIMA, 02 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GODOY CASO JUAN <b>DNI:</b> 43297741 <b>ORCID</b> 0000-0003-3011-7245	Firmado digitalmente por: GGODOYCA el 09-08- 2022 10:37:00

Código documento Trilce: TRI - 0386854