



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS
COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ -
CAJAMARCA – 2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Cossio Alva, Brenda Lissette

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0134-4369>

Asesor:

Dr. García Yovera Abraham José

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>

Línea de Investigación

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2022

LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ -
CAJAMARCA – 2020

Asesor (a): Dr. García Yovera Abraham José Firma
Nombre Completo

Presidente (a): Dr. Mego Núñez Onésimo Firma
Nombre completo

Secretario (a): Dr. García Yovera Abraham José Firma
Nombre Completo

Vocal (a): Mg. Mory Guarnizo Sandra Firma
Nombre Completo



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien suscribe la **DECLARACIÓN JURADA**, soy **egresada** del Programa de Estudios de **Administración** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ – CAJAMARCA – 2020.

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

Cossio Alva, Brenda Lissette	46624223	
------------------------------	----------	--

Pimentel, 13 de febrero de 2023

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, deseo expresar mi agradecimiento al Magister Juan Amilcar Villanueva Calderón, por la dedicación y apoyo que ha brindado a este informe de investigación, por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas. Gracias por la confianza ofrecida desde que inicio el x ciclo.

En este caso mi más sincero agradecimiento al Magister García Yovera Abraham José, Por su orientación y atención a mis consultas sobre metodología lo cual estaré siempre en deuda. Gracias por su amabilidad para facilitarme su tiempo y sus ideas.

Pero un trabajo de investigación es también fruto del reconocimiento y del apoyo vital que nos ofrecen las personas que nos estiman, sin el cual no tendríamos la fuerza y energía que nos anima a crecer como personas y como profesionales.

Asimismo, agradezco a mi pareja el Dr. Charlier Suxe Villanueva por su paciencia, comprensión y solidaridad con este informe de investigación, con quien he compartido proyectos e ilusiones durante estos años. Sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y, por eso, este trabajo es también el suyo.

Gracias a mis padres, hermanos y familia, porque con ellos compartí una infancia feliz, que guardo en el Corazón.

Gracias a mis amigos, que siempre me han prestado un gran apoyo moral y humano, necesarios en los momentos difíciles de este trabajo y esta profesión.

A todos, muchas gracias.

Bach. Cossio Alva, Brenda Lissette

DEDICATORIA

El presente informe de investigación lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados como es mi título profesional.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser su hija, son los mejores padres.

Asimismo, agradezco a mi pareja el Dr. Charlier Suxe Villanueva por su paciencia, comprensión y solidaridad con este informe de investigación, con quien he compartido proyectos e ilusiones durante estos años.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañarnos y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A todas las personas que me apoyaron y han hecho que el informe de investigación se realice con éxito en especial a aquellos que me compartieron sus conocimientos.

Bach. Cossio Alva, Brenda Lissette

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo Proponer una evaluación del desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020. La investigación fue descriptiva, cuantitativa, propositiva, no experimental, la muestra estuvo formada por 36 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz. Para la recolección de datos se usó el análisis exploratorio en los servidores públicos; para evaluar la variable desempeño se estructuró un instrumento-cuestionario que constó de 16 interrogantes de acuerdo a la escala de Likert, con dimensiones de Actitudes laborales, Aptitudes, Productividad laboral y Competencias de ayuda y servicio y para la variable competencias laborales tuvo como dimensiones la Competencias gerenciales, Competencias de eficacia personal, Competencias cognoscitivas, Competencias de logro y de acción y Competencias tecnológicas. Para el procesamiento de datos se usó el programa SPSS Vers-25, con datos organizados en cuadros simples de doble entrada, frecuencia y porcentajes, cuyos resultados categorizados indicaron los niveles de la variable evaluación de desempeño y competencias laborales. Concluyendo que de acuerdo a los resultados obtenidos se manifestó que las variables evaluación de desempeño y competencial laborales se encuentran en una categoría de buena, sin embargo, las dimensiones actitudes laborales (38.89%), competencias cognoscitivas (47,22%) y competencias tecnológicas (75%) se encuentran en un nivel de regular; razón por la cual se propone una evaluación del desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020.

Palabras clave: Desempeño laboral, competencial laborales y servidores públicos

ABSTRACT

The objective of the study was to propose a performance evaluation to improve the skills of workers in the Provincial Municipality of Santa Cruz - Cajamarca - 2020. The research was descriptive, quantitative, propositional, not experimental, the sample consisted of 36 workers of the Provincial Municipality of Santa Cruz. For data collection, exploratory analysis was used in public servants; To evaluate the performance variable, an instrument-questionnaire was structured that consisted of 16 questions according to the Likert scale, with dimensions of Work Attitudes, Aptitudes, Work Productivity and Help and Service Competencies and for the variable work competencies had as dimensions the Managerial skills, Personal effectiveness skills, Cognitive skills, Achievement and action skills and Technological skills. For data processing, the SPSS Vers-25 program was used, with data organized in simple double-entry tables, frequency and percentages, whose categorized results indicated the levels of the performance evaluation variable and job skills. Concluding that according to the results obtained, it was stated that the variables evaluation of work performance and skills are in a good category, however, the dimensions of work attitudes (38.89%), cognitive skills (47.22%) and technological skills (75%) are at a fair level; reason for which a performance evaluation is proposed to improve the skills of workers in the Provincial Municipality of Santa Cruz - Cajamarca - 2020.

Keywords: Job performance, job skills and public servants

INDICE

AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRAC	vii
I. INTRODUCCION.....	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	23
1.4. Formulación del problema.....	36
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	36
1.6. Hipótesis.....	37
1.7. Objetivos.....	38
1.7.1. Objetivo general.....	38
1.7.2. Objetivos específicos.....	38
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	39
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	39
2.2. Población y muestra.....	39
2.3. Variables y operacionalización.....	40
2.4. Método, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	44
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	45
2.6. Criterios éticos	46
2.7. Criterios de Rigor Científico	47
III. RESULTADOS	48
3.1. Tablas y Figuras.....	48
3.2. Discusión de resultados	59
3.3. Aporte científico - Propuesta	61
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
4.1. Conclusiones.....	72
4.2. Recomendaciones.....	73
REFERENCIAS.....	74
ANEXOS	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Selección de la muestra:	40
Tabla 2 Evaluación de desempeño	42
Tabla 3 Competencias laborales	43
Tabla 4 Fiabilidad Evaluación de desempeño	45
Tabla 5 Fiabilidad Competencias laborales.....	45
Tabla 6 Dimensión Actitudes Laborales	48
Tabla 7 Dimensión Aptitudes.....	49
Tabla 8 Dimensión Productividad Laboral	50
Tabla 9 Dimensión Competencias de Ayuda y Servicios	51
Tabla 10 Variable Evaluación de Desempeño.....	52
Tabla 11 Dimensión Competencias Gerenciales.....	53
Tabla 12 Dimensión Competencias de Eficacia Personal	54
Tabla 13 Dimensión Competencias Cognoscitivas	55
Tabla 14 Dimensión Competencias del Logro y de Acción	56
Tabla 15 Dimensión Competencias Tecnológicas.....	57
Tabla 16 Variable Competencias Laborales.....	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Actitudes laborales:.....	48
Figura 2 Aptitudes	49
Figura 3 Productividad laboral.....	50
Figura 4 Competencias de Ayuda y Servicios.....	51
Figura 5 Evaluación de desempeño	52
Figura 6 Competencias gerenciales	53
Figura 7 Competencias de Eficacia Personal.....	54
Figura 8 Competencias Cognoscitivas	55
Figura 9 Competencias del Logro y de Acción.....	56
Figura 10 Competencias Tecnológicas	57
Figura 11 Competencias Laborales.....	58

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad problemática.

A Nivel Internacional

Teniendo en consideración que la evaluación del desempeño a nivel mundial, contribuye a la valoración, lo cual fluye la interrogante de que si los gobiernos locales o municipalidades están gestionando en bien del desarrollo sostenible, en la Agenda Mundial, que se encuentra inmersa en los (Objetivos de Desarrollo del Milenio), como una manera de enfrentar a nivel global los desafíos de los pueblos para lograr su bienestar, constituyendo una alternativa para que los gobiernos locales optimicen sus competencias. Esto significa que si las municipalidades no evalúan a su personal no tienen un alcance preciso si se está contribuyendo para que los gobiernos locales sean eficientes. (Cumbres Mundiales de Líderes Locales y Regionales CGLU – Web 2016).

La gestión pública en Chile, destaca la importancia de la evaluación del desempeño y hace referencia a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, quien ha incorporado indicadores del desempeño por resultados, para mejorar la eficiencia, eficacia de resultados anteriormente obtenidos; pero en Chile aún no se realiza y no debe estar ajeno a esta modernización de la administración, por lo que es pertinente que se elabore un modelo de estudio de gestión para la implementación de la evaluación del desempeño de manera sistemática, para todas las instituciones públicas del país, que permiten motivar el buen desempeño de los trabajadores como también capacitaciones a quienes lo necesiten. (Dirección de Presupuestos del Gobierno de Chile, 2016 p. 7)

Asimismo, Armijo, (2017) Analiza los retos de la planificación administrativa en América Latina, respondiendo a los cambios y demandas requeridas, en base a la eficiencia y eficacia, referido a la evaluación indica que los instrumentos de evaluación, no se ajustan a la toma de decisiones para la mejora del desempeño, y se centran más en la búsqueda de las debilidades, por lo que no generan los incentivos adecuados, como promueve la evaluación del desempeño. En este sentido la evaluación del desempeño se utiliza más como un fin que como un medio de retroalimentación; por lo que es necesario la implementación de políticas públicas que promuevan la evaluación del desempeño centrado en los resultados,

en la capacitación e incentivos laborales para que se optimicen el buen uso de los recursos.

Las competencias laborales, se refieren al nuevo perfil que se espera tengan los profesionales y se refiere al desarrollo de habilidades actitudinales, cognitivas y procedimentales que permite un óptimo desempeño laboral, calificándolo como competente para el cumplimiento de funciones técnicas y profesionales. En relación a esto, el Foro Económico Mundial indica que la empleabilidad sostenida en el siglo XXI, será para los capacitados en tecnología, tengan habilidades que permitan adaptarse a los cambios y seguir desempeñándose productivamente, competentes en resolución de conflictos complicados, habilidades en el liderazgo en la gestión y desarrollo del potencial humano, habilidades emocionales, crítico y creativas que permitan un buen clima de trabajo. (Espinach, 2018 p. 5)

Asimismo, Espinach, (2018) sostiene que “La sociedad actual necesita aprender nuevas competencias laborales, que permitan insertarse al mercado laboral globalizado y cada vez más tecnificado; para atender a los desafíos de un mercado laboral que corresponde a la cuarta revolución industrial”. Al respecto en el World Economic Fórum (2016) se analiza que, no solo se requiere competencias técnicas; sino también de personas con asertividad e inteligencia emocional para gestionar cambios y adaptarse a los nuevos procesos de la administración de las organizaciones públicas y privadas.

A nivel nacional

En nuestra legislación peruana establecida en la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, Artículo I del Título Preliminar, establece que, las municipalidades promueven el desarrollo en su jurisdicción; lo realizan, según el Artículo 7 en concordancia con las políticas de desarrollo concertado a nivel de todo el país. En este sentido, según Vargas, (2015) la evaluación del desempeño corresponde a la planeación, organización, dirección y control para que el plan de desarrollo se concrete, como en verdad se desea y las municipalidades no terminen siendo entidades que no salen de un sistema de gestión burocratizada y politizada.

Según los datos estadísticos del INEI (2017) Indica que existen 196 municipalidades provinciales y 1655 municipalidades distritales, instituciones públicas que están encargadas de promover el desarrollo de los ciudadanos de su

jurisdicción; teniendo en cuenta la valoración del desempeño de quienes lideran la política, es decir de los alcaldes, gerentes y de los trabajadores como un aspecto fundamental del proceso de la administración pública. De manera que, no se aprecia el cumplimiento de las políticas de desarrollo local con la eficiencia profesional y el buen uso de los recursos humanos.

Existe crisis política en las municipalidades que se evidencia en un alto índice de corrupción, de manera que en el año 2019 de enero a julio se registraron 5536 casos de corrupción en las municipalidades. Según lo establece Tello, (2019) en estas instituciones públicas, no solo existe el uso irracional de los recursos, también el mal manejo del personal, en los procedimientos de contratación que no se ajustan al proceso de contratación pública y objetiva. Tampoco se tiene en cuenta la aplicación de la evaluación del desempeño de los trabajadores para promover al personal idóneo, debiendo mejorar las capacidades de los recursos humanos de la institución, teniéndose en cuenta procedimientos de la administración o gestión del personal para convocar, aperturar mecanismos de evaluación o selección, acciones de inducción y de capacitación y de valoración de sus potencialidades.

En este sentido el autor manifiesta que, las competencias son posible de mejorarlas, mediante la capacitación y en todas las áreas que comprende una entidad pública o privada que ha permitido generar cambios oportunos y necesarios que se puntualiza en el desempeño de todos los funcionarios y trabajadores, porque fomenta las estrategias necesarias para cambiar la rutina del trabajo burocrático a un esfuerzo mucho más integrado del desarrollo, trayendo como resultado mejoras en el ámbito del desarrollo social, productividad, decisiones políticas, promoción de las manifestaciones de la cultura, ciencia y la tecnología. (Ortiz, 2018 p. 32)

Basándonos en lo indicado por el INEI (2018) Analiza que las municipalidades del país, para que sean más competitivas y cumplan con lo que dispone la Ley 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, se requiere que realicen una planificación estratégica “En el año 2018, el 99,9% (1 mil 871) de municipalidades cuentan con los documentos de gestión estratégica que lo están ejecutando; de ello el 88,2% (1 mil 650) disponen del Reglamento de Organizaciones y Funciones, el 85,6% (1 mil 601) disponen del Manual de

Organización y Funciones y el 79,6% (1 mil 490) disponen del Plan de Desarrollo Municipal Concertado”; pero aún siguen siendo documentos con mero uso administrativo, requiriéndose de estos que respondan a la realidad de la circunscripción municipal, para que se haga una buena gestión de las potencialidades de sus trabajadores y atendiendo las perspectivas de desarrollo local.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico Toma en cuenta que el desarrollo de las competencias relevantes con las necesidades del mercado de trabajo que permita alcanzar las metas y propósitos de la empresa, contribuye a la calidad y aumento del trabajo. Para que esto se logre se requiere la acción concertada de los gobiernos para que se incremente las capacitaciones; sin embargo, los gobiernos no pueden lograr mejores resultados de competencias solos. Se requiere que el sistema de vida nacional mejore (calidad de educación, de salud, de productividad, participación del pueblo en la democracia y la sociedad. (OCDE 2016 p. 7)

A nivel local

La problemática presentada en la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca, es que no se realiza la evaluación del desempeño o si las realizan es solo para dar cumplimiento al plan del área responsable, razón por la cual se viene observando que en la institución existe una falta de eficiencia en las evaluaciones de desempeño, ya que la institución no le da la debida importancia y cuando las ejecuta solo lo realiza para dar cumplimiento a su plan operativo o plan de trabajo, no realizando la retroalimentación correspondiente a sus trabajadores; lo cual trae como consecuencia la insatisfacción en sus trabajadores, ya que sienten que no se les evalúa por sus méritos, desempeño, resultados y que muchas veces no saben si están realizando un buen trabajo.

La investigación objeto de estudio tiene como propósito proponer una evaluación de desempeño para mejorar las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca 20202, con la finalidad de brindar a las organizaciones alternativas científicas para la mejora las competencias de los servidores públicos.

1.2. Trabajos previos.

A nivel internacional

Según Briones y Peñafiel, (2018). La evaluación del desempeño en el fortalecimiento de los empleados. Artículo científico presentado en la Universidad “San Gregorio de Portoviejo” del Ecuador concluyen que: La evaluación del desempeño permite valorar cuantitativa y cualitativamente las capacidades de los trabajadores, las actitudes y el cumplimiento de las funciones de los trabajadores de una entidad pública. La evaluación de las potencialidades de los trabajadores de una empresa no es un secreto para los jefes, los resultados necesariamente son conocidos por los trabajadores para que sepan qué están haciendo bien y las acciones planificadas para lograr los cambios. La evaluación del desempeño es adecuada cuando se comunica a los trabajadores los resultados, el nivel de logro que han alcanzado porque permite que ellos, tomen por su cuenta decisiones para que mejoren y de seguro que, si se da tratamiento adecuado a los resultados, servirán para que haya mejoras cuantitativas y cualitativas.

Bernstein e Inostroza, (2016). Modernización municipal y un sistema de evaluación de su gestión. Artículo científico presentado en la Pontificia Universidad Católica de Chile. Concluyen que: (p. 299) Los planes y modelos de gestión integral, se pueden adaptar para las empresas chilenas, tratando de generar criterios de dominio común, dimensiones, estándares e indicadores y subindicadores para valorar los resultados; este proceso no ha de ser como imposición, pero sí una facilitación induciendo que se apliquen porque son estrategias necesarias para la mejora de la gestión que se traduce en los resultados. Sugieren que en las municipalidades se debe promover nuevas formas de estructuración y de organización, que sean mucho más aperturables a los enfoques y procedimientos de la moderna administración. También el cambio de los modelos de valoración de los resultados en las municipalidades que permitan garantizar la movilización de los trabajadores a los resultados y no se queden en el proceso, tal como el modelo IWA 4, que evalúa integralmente porque son medibles y aplicables a nuestra realidad e incluso se pueden modificar.

Armijos y Oyos (2016). “Análisis de los sistemas de evaluación del desempeño laboral en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia

del Azuay, propuesta de un modelo de evaluación del desempeño para el personal administrativo del Cantón Guachapala” periodo 2015”. Tesis realizada en la Universidad de Cuenca - Ecuador, los autores concluyen que: (p. 127) La evaluación del desempeño no se aplica en todos los cantones del Ecuador e implica también que no se modernicen estas instituciones por eso no se promueve adecuadamente las capacidades y actitudes de los trabajadores de los cantones.

Sugieren: (p. 128) Es pertinente que se aplique el sistema de evaluación teniendo en cuenta el modelo 360° para los trabajadores de los cantones, que se puede implementar y ser una propuesta contextualizada y se tenga en cuenta la prueba de inducción o prueba piloto para que se implemente y se pueda obtener resultados.

Guambuguete y Ochoa (2015). “Modelo de gestión por competencias para lograr calidad en los servicios de la Empresa la Esperanza Comercializadora Wholesaleinn S.A.”. Tesis sustentada en la Universidad Regional Autónoma Los Andes – Ecuador, los autores concluyen que: (p. 148). La empresa no realiza ningún proceso de evaluación de competencias de los trabajadores, solo reciben hoja de vida y posterior revisión, por lo que no se implementa el adecuado proceso de selección del personal y genera alto grado de rotación e insatisfacción laboral.

Un modelo de gestión por competencias permite cambios en la concepción administrativista del personal, para que se tenga en cuenta la importancia de los enfoques y de las etapas de la administración, consideren las leyes y también las propias características profesionales y actitudinales de todos los trabajadores.

Sugieren que: (p. 165) Garantizar una buena organización del Área del Talento Humano considerando el levantamiento de perfiles, los perfiles de cargos, para que se implemente la Gestión por competencias.

Jiménez, (2018). Competencias municipales y gestión de servicios: estado de la cuestión. Artículo científico, publicado en la Revista de la UIDE Extensión de Guayaquil, el autor concluye que: La gestión por competencias, aún no se pone en práctica en las empresas públicas y privadas porque se desconoce las bases y fundamentos para que se constituyan en un buen apoyo a las organizaciones porque permite una adecuada selección, ubicación del personal, según sus competencias en las áreas, perfiles y líneas estratégicas del desarrollo de una

entidad. Se corrobora esto en las empresas que han aplicado este modelo y sus resultados es mayor logro en sus metas de crecimiento, en sus ventas y en todos los extremos de mayor rentabilidad, lo cual es el objetivo de optimización de una organización.

Rodríguez, (2016). "El contorno por competencias y su realización en el desempeño de los trabajadores del campo lucrativo de la Empresa Automotores de la Sierra S.A. del Cantón Ambato, provincia de Tungurahua". Estudio sustentado en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, el autor concluye indicando que: (p. 105) El inadecuado perfil por competencias no fortalece, repercute en la capacidad para tomar decisiones en los diferentes ámbitos, dificultando la creación de un ambiente propicio para la planificación, capacidad de autorregulación, responsabilidad y compromiso en el cumplimiento de funciones.

Sugiere que: (p. 106) "Se debe emplear el perfil por competencias para el control de tareas u actividades, estableciendo requisitos básicos que favorece en la responsabilidad y condiciones laborales, favoreciendo en la selección de personal en las competencias individuales".

A nivel nacional

Paredes, (2017). "Proposición de evaluación del desempeño de trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017". Estudio sustentado en la Universidad Cesar Vallejos, para ello, la autora logra el recto de preparar una propuesta de evaluación del desempeño de trabajadores. (p. 31) Se consideró el diseño no experimental de la investigación descriptiva simple. (p. 33) Los instrumentos de investigación lo aplicó a una muestra de 43 trabajadores de la Municipalidad del distrito de Caraz. (p. 36) Producto de estos procesos de la investigación concluye que: Es posible que se elabore un plan para la aplicación de la evaluación del desempeño, considerando los estándares y criterios que se necesiten valorar como también las normas pertinentes. Esto permitió que se identifique el logro y desempeño de los trabajadores lo cual se obtuvieron resultados poco destacados porque solo el 32.6% muestra un alto desempeño. concluye que el rendimiento del personal mediante el régimen CAS demostró malos resultados en su desempeño debido a la falta de compromiso, también porque no manejan o no conocen esas funciones, a la vez presentan actitudes que no van

acorde a las normas de la buena convivencia generando dificultades para un trabajo colaborativo.

Sugiere que las municipalidades implementen y ejecuten proyectos de evaluación del desempeño que permita la inducción, sensibilización, rendimiento o producción de los trabajadores para que mejoren sus capacidades y apliquen los procedimientos de las normas.

Apaza, (2018), en la tesis “Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018”. Estudio sustentado en la Universidad Peruana Unión, posteriormente a los procesos de investigación considerados la autora concluye que: (P. 61). El 48% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas muestran un nivel regular en el cumplimiento y desempeño de sus funciones por lo que los resultados muestran la productividad, y el manejo de los recursos que se genera o se destina para esta Municipalidad. Sugiere que se debe mejorar el nivel de interrelación y empatía entre los jefes y los subordinados para que haya mayor fluidez de lo que se debe realizar, el hacer recordar y dar seguimiento a funciones que corresponde en cada área, también es fundamental para una óptima solución de los problemas que se puedan generar. La comunicación propicia un óptimo clima laboral.

Impulsar un plan que ayude a mejorar el desempeño de los colaboradores, para que destaque mejor sus competencias en el trabajo, teniendo en cuenta que recibirán el reconocimiento que merecen una vez alcanzados los objetivos trazados por la organización.

Ancasi, (2019). Indica también en la tesis “Procesos de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017”. Tesis sustentada en la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, la autora concluye que: los resultados del desempeño de esta Municipalidad no son significativos, teniendo en cuenta que el 63% de los trabajadores tienen una relación a la imagen personal y a la actitud confiable para el puesto en el cual cumplen la función; es importante también la consideración que el 60% de trabajadores muestra actitudes de cambio o están dispuestos a mejorar sus actitudes y aptitudes; siendo el 56% en el cambio en las formas de trabajo que se manifiesta para afianzar los logros de lo que les corresponde.

Sugiere que se proponga el desarrollo de parámetros para el desarrollo de selección del personal con el objetivo de mejorar el desempeño de los servidores públicos.

Pérez, y Quispe, (2018), que la, Gestión de competencias laborales y la administración del recurso humano en la municipalidad provincial de Huancavelica - año 2017. Sustentada en la Universidad Nacional de Huancavelica; los autores concluyen que: Existe una significativa relación entre la calidad de la gestión del potencial humano y los resultados que se espera de ellos, en las dimensiones de rendimiento laboral, la comunicación, el potencial humano, la estructura de la organización, el manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Sugerencias, la gestión por competencias para que pueda formar parte de la cultura empresarial de la municipalidad y en las descripciones de las habilidades, es necesario que incluyan conductas medibles para evaluar su efectividad; así como desarrollar un plan de sensibilización para que el modelo de gestión por competencias sea implantado por la municipalidad hacia todos los niveles, capacitando así a los jefes y personal, además de impartirlos en el reclutamiento, selección, formación y desarrollo de competencias.

Sosa, (2018). "Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, 2018". Tesis mediante la cual la autora opta el Grado académico de Maestra en Gestión Pública, para ello se traza el objetivo de la correlación entre las variables implicadas en el presente estudio (p. 29). Toma en consideración los procesos de la investigación no correlacional, diseño de investigación no experimental, de tipo transaccional – causal. (p. 32). Los instrumentos e investigación lo aplican en 54 trabajadores de esta Municipalidad (p. 33) y concluye que existe una manifiesta correlación entre la calidad de gestión por competencias y el desempeño laboral, expresado en la gestión del recurso humano y su rendimiento laboral que, si es idónea se muestran resultados positivos.

Sugiere que la Municipalidad antes indicada implemente un modelo metodológico de gestión por competencias, lo cual va a mejorar cualitativamente y cuantitativamente el nivel de desempeño laboral; en el cual también se incluyan la selección del personal en base a los perfiles del puesto y los perfiles que tiene el

nuevo empleado y atender las necesidades de perfeccionamiento y capacitación del personal, acción que permite mejorar las destrezas y habilidades de los trabajadores.

Cabrera, y Echavigurín, (2018) que, “La gestión por competencias y la evaluación del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2016”. Tesis sustentada en la Universidad Nacional de Huancavelica, después de aplicar los procedimientos de la investigación, concluye que Gestión por competencias y evaluación de desempeño se interrelacionan de manera significativa y permiten que se logren las dimensiones de competencias direccionadas a los resultados, al mutuo apoyo, a las competencias gerenciales, los resultados de la eficiencia, las competencias cognitivas que tienen incidencias en los resultados generales para la gerenciación de una entidad municipal, en la Municipalidad antes indicada se implemente un adecuado afianzamiento en el área de gestión del potencial humano porque esta entidad se encarga de verificar perfiles que necesarios para el cargo y a partir de ello, realizar la selección de personal que tengan los perfiles requeridos para el puesto y de ese modo se obtendrá un personal a contratar que facilite el logro de las competencias que implica optimización de resultados.

Se sugiere que haya capacitación integral, es decir que abarque la gestión por competencias, el desempeño de los trabajadores, de clima laboral y de la toma de decisiones porque contribuyen al logro de los objetivos y de este modo tener un personal con las capacidades requeridas.

A nivel Local

Nieto, (2018) en la tesis, “Análisis del desempeño por competencias basado en la evaluación 360° de la gerencia de administración y finanzas del Gobierno Regional de Lambayeque bajo el modelo de Martha Alles”. Tesis sustentada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Se concluye que El 84% de los trabajadores de esta entidad consideran que es fundamental en la administración tener en cuenta el enfoque centrado en el cliente y el trabajo en equipo porque permite un trabajo integrado con atención al ser humano y a sus propias iniciativas, inquietudes, deseos e integración al equipo de trabajo en el área de finanzas. Es importante tener en cuenta la dimensión centrado en el enfoque por resultados, a

cuyo enfoque del 80% que es muy buena, también toma relevancia la dimensión de pertinencia que tiene que ver con la identificación del trabajador con la entidad e influye significativamente en la organización, los niveles de creatividad para la innovación; del mismo modo recobra significancia la dimensión de pensamiento estratégico porque el 80% lo considera que es muy bueno que se tenga un pensamiento que se oriente en la aplicación de estrategias valederas para la mejora de los resultados. Esta investigación no presenta sugerencias porque se sustenta en la elaboración de la propuesta.

Reyes, y Racchumí, (2017) la propuesta de un plan de evaluación del desempeño basado en la teoría de las competencias, para incrementar la efectividad del servicio de caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe. Tesis sustentada en la Universidad César Vallejo, con la finalidad que las autoras opten el Grado de Maestro en Gestión Pública. Después de aplicado el proceso de la Investigación, concluyen que El servicio de Caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe muestra un nivel de eficacia y eficiencia que no son los más apropiados, relacionado con la demora en la atención, los errores de procedimiento y la merma del material de la oficina. Determinando los factores que inciden en la efectividad de los servicios de caja de la municipalidad de Ferreñafe, siendo el más importante la demora en la atención al cliente con un 85,48% en desacuerdo, 74,42% para el trato al usuario, y el 68,31% correspondiente al lugar de pago y recaudación de tributos.

Sugieren que: Es pertinente que las autoridades de la Municipalidad de Ferreñafe establezcan una mejora en el desempeño del personal y para ello se alcanza un plan de evaluación del desempeño basado en la teoría de competencias, como una propuesta de mejora.

Vidaurre, (2018) "Implementación de un sistema web adaptativo para evaluar y controlar el rendimiento laboral del personal para una mejora de la calidad de atención, aplicando el método de incidentes críticos en el área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Pomalca". Tesis sustentada en la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, el autor concluye que el 15% para la optimización del proceso logístico del personal en relación al registro de los informes encontrados, mejorando la gestión de la información obtenida del

desempeño de los colaboradores. La municipalidad muestra la capacidad de poner a prueba a sus colaboradores, con la presencia del sistema web, además, la importancia de este sistema es el soporte de un método de manejo de situaciones críticas en el departamento de los recursos humanos.

La obtención de un registro de las capacidades de los trabajadores para el puesto de trabajo, mediante un sistema informático que es más útil muy operativo para que se realice el control de los resultados y de los aspectos críticos a intervenir; mediante la propuesta de esta página Web se facilita la evaluación de los trabajadores con más optimización e intervención oportuna, seguimiento y acompañamiento para la mejora.

Checa, y Flores. (2015). "El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Lambayeque – 2013". Tesis sustentada en la Universidad Nacional Pedro Ruz Gallo, los autores concluyen que: A mayor clima organizacional, mejor optimización del ambiente de trabajo en el caso de la Municipalidad antes indicada el clima laboral no es el mejor y se refleja en el nivel bajo en lo que concierne a los resultados y en las pocas perspectivas de mejora y de compromisos por parte de los trabajadores. Y sugieren que es pertinente mejorar los niveles de diálogo y de comunicación empática y asertiva porque del tipo de comunicación que se pone en práctica en una entidad pública depende el clima de trabajo y la sinergia que se genera en ellas y que se refleje en las actitudes, el comportamiento y rendimiento laboral.

Según Collazos, y Fernández, (2019) "Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Conchán- periodo 2018". Tesis sustentada en la Universidad César Vallejo – Chiclayo, los autores concluyen que la gestión por competencias en la municipalidad se encuentra en un nivel medio, pero, se encontró que las habilidades que desempeñan los colaboradores se encuentran en un nivel alto en relación al puesto. La propuesta permitirá aplicar un buen servicio de calidad en el servicio civil, a través de los conocimientos, habilidades, motivación, actitudes y destrezas de los colaboradores, a través de la eficiencia y eficacia en la obra o servicio asignado, logrando el éxito del gobierno para el pueblo.

Se sugiere la gestión por competencias para que se mejoren los niveles de calidad de los bienes y servicios que ofrece la Municipalidad porque mejora aspectos centrales de los trabajadores expresado en las competencias que conlleva mejorar conocimientos, destrezas, actitudes y aptitudes que repercuten en bien del desarrollo social de la población del área de influencia de una entidad municipal.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1. Evaluación del desempeño

El sistema de evaluación del desempeño se refiere a la valoración que de manera sistemática y periódica el gerente de una determinada organización valora el rendimiento laboral de los funcionarios o de los empleados. Es el resultado lo que determina el grado de rendimiento del trabajador. Considera que la evaluación centrada en el desempeño valora las cualidades de las personas, los motiva y genera mayores niveles de resultados. (Sánchez, 2012 p. 3)

La evaluación del desempeño permite precisar la contribución de producción individual en una organización empresarial, como una de las maneras de la toma de decisiones estratégicas para generar recompensas y el plan de mejora a las competencias de los trabajadores; destaca también que la evaluación del desempeño centrado en indicadores y/o de aspectos errados o no se evalúa con los criterios de desempeño los resultados, no tendrán una base real para el cumplimiento de los fines de la evaluación del desempeño.

El autor, Chiavenato (1999) se refiere a la evaluación del desempeño como un instrumento que permite seguimiento al nivel de resultado de sus funciones de los trabajadores con la finalidad de estimularlos adecuadamente y de proyectar metas para que se alcance niveles de logros óptimos y excelentes. Por ello es que se centra en las cualidades de las personas.

Según Sánchez, (2012) En esta apreciación conceptual se observa que la evaluación del desempeño se centra en tener un diagnóstico real que permite valorar el grado de aporte, de desempeño de las funciones de los trabajadores y también las deficiencias. Teniendo estos dos resultados es menester que la evaluación del desempeño estimule los logros y también las deficiencias mediante la recompensa de la capacitación profesional o laboral.

A demás, Chiavenato, (2007) La evaluación del desempeño es un concepto dinámico que las empresas requieren de un personal que demuestre eficiencia en el trabajo, que tengan los conocimientos teóricos suficientes para que se logren resultados competentes. En este sentido la gestión del potencial humano y de la evaluación de sus competencias no resultan de la aplicación de simples indicadores, sino que deben abarcar a la experiencia de los trabajadores.

1.3.1.1. Características

- a. Es continuo;** se considera la evaluación en todo el proceso de funcionamiento de la empresa.
- b. Es sistémico;** porque la evaluación es conocida por todos los integrantes de la organización.
- c. Es orgánico;** se aplica a todos los que laboran en la organización.
- d. Es jerárquico;** porque cada jefe evalúa a sus trabajadores, a manera de cascada y al final todos resultados siendo valorados.
- e. Juiciosa;** porque a partir de los resultados se emiten juicios de valor que permitan reforzamiento de fortalezas y alternativas de atención a los aspectos que aún se muestran débiles.
- f. Prospectivo;** porque se proyecta hacia el logro de resultados y de lo que en el futuro puede desempeñar esa persona, en una determinada organización.
- g. Integrador;** porque toma en consideración los resultados positivos y negativos y mediante las recompensas se estimula los logros y se buscan mejora para atender los resultados débiles y mejorar el desempeño en un futuro.

1.3.1.2. Importancia

- a.** Valorar el esfuerzo individual.
- b.** Generar estímulos recompensatorios.
- c.** Dar a entender que el esfuerzo por mejoras en el resultado genera también recompensas positivas.

- d. La percepción que las recompensas dependen del esfuerzo.
- e. La valoración del desempeño del puesto.
- f. Valoración de capacidades del individuo.
- g. Mejora el desempeño, mediante las acciones de retroalimentación.
- h. Permite considerar políticas de compensación.
- i. Ayuda a la toma de decisiones para la reubicación de personal.
- j. Permite la planeación de los resultados con mayor objetividad.
- k. Ayudan a identificar errores.
- l. Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación.
- m. Centrarse en valorar productividad y actitudes en base a indicadores y factores adecuados.
- n. Conocer las fortalezas y debilidades.
- o. Aplicar la evaluación a las potencialidades de las personas en plazos prudenciales porque así se da oportunidad para las mejoras que cada trabajador analiza necesario para mejorar su desempeño.

1.3.1.3. Aspectos de la evaluación del desempeño

Indica, Sánchez, (2012) Considera que la evaluación de procesos a de contener los siguientes aspectos:

- a. **Propósitos**; no para despedir a los malos trabajadores; sino para elaborar planes para determinar las políticas de remuneraciones y compensaciones, capacitación, ascensos, ajustar la organización.
- b. **Marco referencias**; socializar un marco conceptual del proceso de evaluación, de los fines de la empresa, los procesos y cuanto sea pertinente.
- c. **Evaluación como procesos**; porque los resultados dependen de los procesos, en tal sentido involucra a toda la empresa, para que la evaluación sea sistémica.

d. Fuentes de información; que sea heterogénea para que mejoren la calidad de la información con los que se alimentan los mecanismos de información.

e. Instrumentos; que permita evaluación colegiada y no solo la decisión de un actor para que los resultados no dependa de la buena o mala voluntad del que evalúa.

f. Calidad de los instrumentos; que contengan los estándares y criterios más necesarios y puntuales para la evaluación y que se sustente en la confiabilidad.

g. Capacitación; proceso de intervención para mejorar el desempeño de los trabajadores. No tendría sentido la evaluación si no se interviene en la implementación de acciones para la mejora.

h. Costos; se necesita inversión de tiempo y de recursos para que la evaluación no termine en los resultados sino en la toma de decisiones y en la capacitación.

i. Tiempo; el tiempo de evaluación es sistemático y la recolección de la información no está sujeto a un determinado periodo.

j. Rol; el rol del evaluado es activo, tan igual que de los responsables de sistematizar los resultados

k. Retroalimentación; que conlleve a un plan de reforzamiento de aspectos que requieren mayor intervención para que se obtenga mejoras. La evaluación potenciadora busca centrarse en atender las debilidades y con el tratamiento adecuado mejorarlo.

1.3.1.4. Dimensiones de la evaluación del desempeño

Al respecto manifiestan, Robbins y Timothy, citados por Trelles, y Varas, (2017) proponen que, con la finalidad de realizar la evaluación del desempeño laboral se determine las dimensiones básicas de acción tales como actitudes, aptitudes, productividad y competitividad. Las Dimensiones que se consideran como orientadoras para la ejecución de la presente investigación.

a. Actitudes laborales; que se manifiesta en la aptitud que demuestra el trabajador en las funciones y responsabilidades encargadas en la entidad en la cual sus conocimientos, habilidades y experiencia se traduce de manera concreta en la empatía, contribución al buen clima laboral, las muestras de orden en lo personal y también en lo profesional.

b. Aptitud laboral; predisposición de involucrarse en las metas laborales y en sus funciones que corresponde, optimiza sus destrezas a través de una comunicación empática, corporativa, abierta que conlleva a un trabajo de consenso, de mutua relación y se concreta en la actitud positiva para el trabajo en equipo, la proactividad, creatividad y las aspiraciones constantes de superación.

c. Productividad laboral; se considera que es la dimensión del cumplimiento de las metas de la organización de manera correcta y se logren los objetivos comunes, el cumplimiento eficiente de las tareas permite valorar el desempeño individual de cada trabajador y se visualiza en el cumplimiento de sus funciones, expresión de satisfacción en el cumplimiento de funciones, desempeño profesional, conocimientos y habilidades.

d. Competencias de ayuda y servicio; como una aspiración constante de hacer bien las funciones en su puesto de trabajo, estar predispuesto a colaborar y servir a los demás cuando lo necesitan, no se encuadra solo en sus responsabilidades y de manera holística amplía sus horizontes de trabajo al logro conjunto de los objetivos. Todo esto se concreta en la predisposición a colaborar, atención oportuna y la resolución de situaciones conflictivas.

1.3.2. Competencias laborales

Según Becerra, y Campos, (2012) Consideran que las competencias laborales ofrecen una amplitud a los estilos de dirección que cada ser humano posee para hacer las cosas, es lo que cada ser humano desde los directivos y los trabajadores aportan lo mejor de sus cualidades personales y profesionales a favor de la productividad de los bienes y servicios de la entidad empresarial.

Crissien, (2005) Las competencias engloban a un conjunto de habilidades, destrezas que se concretan en la capacidad de una persona para realizar con

eficiencia y eficacia las funciones que correspondan. Ser competente implica hacer las cosas bien. Un gerente competente lidera, motiva e impulsa para que los integrantes de una empresa logren los objetivos comunes. Para ello se toma en cuenta, que el líder maneje, los siguientes grupos de competencias:

1.3.2.1. Competencias conceptuales

Un líder con los conocimientos suficientes de los enfoques, teorías, fundamentos de la administración; de manera que le permita visualizar el futuro de manera clara los procesos de la administración y es capaz de prever el futuro de los resultados a lograr, el éxito y el logro de la visión.

1.3.2.2. Competencias técnicas

Maneja la administración de los recursos materiales y del potencial humano, los recursos tecnológicos. Desarrolla habilidades para gestionar lo que se requiere y es capaz de entablar compromisos con entes estratégicos.

1.3.2.3. Competencia humanística

Es una persona con sólida formación humanística, con buen manejo de la empatía, de la comunicación asertiva. Es una persona sencilla, con actitudes positivas, que trasmite seguridad, es activo y actúa como habla y piensa.

1.3.2.4. Competencia ética

Es la que permite valorar si las decisiones que se toman son las correctas e incorrectas, teniendo como referencia los valores personales, sociales y culturales.

1.3.2.5. Competencias en equipos

Habilidades para liderar los equipos de trabajo y permitan:

- a. Determinar el momento necesario para el tipo de equipo.
- b. Instituir propósitos concretos.
- c. Definir las responsabilidades individuales y en equipo.
- d. Solucionar desavenencias que pueden afectar el trabajo en equipo.
- e. Valorar el nivel de productividad de las personas.

1.3.2.6. Competencias directivas

Lo cual implica tener las habilidades para hacer bien lo que compete, es decir de manera eficaz y por tanto, con esta capacidad permite que las cosas se hagan con eficiencia e implica entonces, hacer trabajar en equipo a los demás y para ello, se requiere:

- a. Crear armonía integral.
- b. Organizar trabajo en equipo.
- c. Potenciar una visión de futuro.
- d. Manejar las etapas de la administración.
- e. Desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas.
- f. En este sentido un gerente, competente:
- g. Se direcciona adecuadamente.
- h. Toma decisiones oportunas.
- i. Asume las consecuencias de las acciones ejecutadas.
- j. Evaluar los logros o fracasos de los resultados.
- k. Realiza las acciones de realimentación de las decisiones iniciales.
- l. Fija las reglas de juego.
- m. Pone en práctica las competencias conceptuales, humanísticas y técnicas.

1.3.2.7. Tipos de competencias

Según HayGroup. (1996). Destaca los siguientes tipos de competencias: (cita Becerra y Campos, (2012)

- a. **Competencias esenciales;** habilidades pertinentes para alcanzar el desempeño deseado en la organización o el desempeño mínimo y adecuado para los trabajadores.
- b. **Competencias diferenciadoras;** permite tener en cuenta trabajadores con altas competencias profesionales, profesionales con medianas

capacidades. De acuerdo a las capacidades de los trabajadores se organiza la entidad.

c. Competencias genéricas; habilidades que se requieren para los diversos puestos de trabajo, por lo que se repiten en diversas oficinas; guardan concordancia con las mismas actitudes, tales como las habilidades para el trabajo colaborativo, habilidades para la elaboración de planes, de interrelación, de desarrollo y de evaluación.

d. Competencias específicas; que corresponden a las características y condiciones de cada puesto o área, en base a los cuales se consideran las habilidades y conocimientos más necesarios.

1.3.2.8. Objetivos de la gestión por competencias

Según el autor, Lira (2005) sistematiza los siguientes objetivos:

- a. Seleccionar el potencial humano acorde a la naturaleza de la organización, los objetivos y las metas que persigue.
- b. Mejorar la adecuación de las personas a las funciones de los puestos.
- c. Manejar estilos de gestión que permita el logro de las metas y objetivos.
- d. Generar procesos de mejora continua.
- e. Vincular a los directivos con los objetivos de la empresa.
- f. Contribuir el desarrollo profesional de las personas.
- g. Tomar decisiones de manera oportuna.

1.3.2.9. Gestión por competencias

La evaluación, de manera general se concibe como un proceso para juzgar, el valor y los logros obtenidos por los funcionarios o trabajadores. En consideración que la gestión por competencias busca atraer a las personas que tienen mayor dominio de habilidades y destrezas para el desempeño de las funciones en una determinada organización, manteniendo al personal mediante la adecuada gestión de los recursos humanos. Esas competencias se evalúan en base a resultados y se estructura teniendo en cuenta los perfiles; en otros términos, en la gestión por competencias se tiene en cuenta los procedimientos para una

adecuada captación del potencial humano, teniendo en cuenta para ello: la captación del personal, su profesión, el ascenso, la estimulación, el desempeño de sus funciones y potencialidades.

Lo indicado por Chiavenato, (2007). La gestión por competencias atiende las siguientes dimensiones:

- a. Competencias de logro.
- b. Competencias de acción.
- c. Competencias de ayuda y de servicio.
- d. Competencias gerenciales.
- e. Competencias de eficacia personal.
- f. Competencias cognoscitivas.
- g. Competencias de desempeño.

1.3.2.10. Roles de gestión

Manifiestan, Arbeláez, y et al (2014) considera que los roles del gerente son:

- a. Roles interpersonales; con cada uno de los trabajadores de la organización.
- b. Roles de decisión; toma de decisiones oportunas.
- c. Roles de información; reuniones de trabajo.

1.3.2.11. El gerente en el desarrollo de competencias

Consiste en valorar los resultados, con la finalidad de retroalimentar y superar los niveles de logro en cada uno de los trabajadores y también en los equipos de trabajo; garantizando de este modo que los hechos guarden concordancia con los proyectos de trabajo.

Según Crissien, (2005) El gerente lidera porque es el que tiene el poder para decidir y se reviste de poder para hacer y poder para que las personas de la empresa cumplan sus funciones para el logro de los resultados en base a la naturaleza de la entidad. Un liderazgo basado en competencias, promueve la

eficiencia, motiva las actitudes de los trabajadores al logro de metas comunes, en ese sentido promueve la voluntad y el compromiso de cada trabajador para esperar resultados positivos; por tal razón el jefe o líder es el eje central de la organización en los diferentes procesos estrategias, acciones técnicas y aplicadas.

Si el líder es el cerebro y está mal, no se espera que los demás estén haciendo bien las cosas; el gerente como líder no es el que ordena hacer las cosas, está a la cabeza y es quien promueve y pone en marcha el accionar de todos los integrantes para que se concrete el logro de la misión y visión empresarial, en este sentido maneja:

- a. Estrategia; o la forma de alcanzar los objetivos y las metas propuestas.
- b. Organización; ordena las actividades, los responsables, los recursos, el tiempo, los mecanismos de valoración de los resultados y el fomento de la cultura organizacional.
- c. Cultura; promueve una cultura organizacional con los suficientes valores y compromisos para trabajar en equipo.

1.3.2.12. Funciones del gerente en la promoción de competencias

El artículo 26º de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, considera que esta entidad pública se organiza en base a la gerencia y sus fundamentos básicos es la planificación, la orientación, el desarrollo, el monitoreo en el proceso y la evaluación final. “Se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana”.

En este sentido el alcalde delega funciones administrativas al gerente municipal para que se dinamice la administración municipal. En este sentido son funciones del gerente:

- a. Organiza los procesos administrativos que permitan atender las necesidades de desarrollo de la población.
- b. Ejecuta un plan para la dirección, supervisión y administración de los recursos, en base a las normas de atención vigentes.

- c. Formula proyectos, estrategias y otros, con su respectivo presupuesto y busca el financiamiento.
- d. Velar por el cumplimiento de los planes de trabajo de las demás áreas.
- e. Es responsable de todos los procesos del plan de desarrollo concertado.
- f. Fomenta la participación de la población en los procesos de la administración para la atención directa al pueblo.
- g. Promueve la participación activa de todos los gerentes para el logro de la misión municipal.
- h. Informar el cumplimiento de los planes.
- i. Tiene capacidad resolutive en asuntos referidos a la gestión municipal y los servicios a los que se dedica la Municipalidad y de acuerdo a la normatividad vigente.
- j. Promueve el cumplimiento de los acuerdos y directivas.
- k. Propone al alcalde alguna ordenanza, planes y programas para su aprobación.
- l. Realiza el balance general y memoria anual.
- m. Cumplir la normatividad institucional, regional y nacional.
- n. Viabilizar adecuadamente los pedidos y reclamos de la población.
- o. Promover la identidad y empoderamiento de las diversas áreas de la estructura de la municipalidad.
- p. Orientar una política de capacitación y de promoción en base a incentivos y capacitaciones.

1.3.3. Las municipalidades

En concordancia con la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 son entidades estatales, encargadas del desarrollo local y tienen plena autonomía para el desarrollo de sus fines. En este sentido, gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos que corresponde a su competencia; sus autoridades emanan de la elección de la voluntad popular. (INEI – 2018 p. 29)

1.3.3.1. Tipos de municipalidades

INEI (2018) Indica los siguientes tipos:

Teniendo en cuenta la jurisdicción, las municipalidades son:

- a. Municipalidad provincial.
- b. Municipalidad distrital.
- c. Municipalidad de centro poblado.

Teniendo en cuenta el régimen especial:

- d. La Municipalidad Metropolitana de Lima, sujeta al régimen especial establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972)
- e. Municipalidades fronterizas con países vecinos.

1.3.3.2. Estructura

Se organiza en base a la Ley Orgánica de las Municipalidades y lo conforma, de manera general por el consejo municipal que cumple la función normativa y de fiscalización y el alcalde como ente responsable de la ejecución. La municipalidad está integrada por el alcalde y los regidores.

1.3.3.3. Gerencia municipal

La gerencia es el proceso mediante el cual se realiza las acciones de coordinación con los otros componentes de la organización, por lo que es el responsable de prever las metas, los recursos, el personal quienes se mueven en la misma dirección. En este sentido la gerencia incluye las destrezas, las técnicas administrativas y la comprensión de las relaciones humanas.

Asimismo, Crissien, (2005) Desde el punto de vista sistémico se entiende a la gerencia, como un actuar de diversos procesos empresariales, es decir considera holísticamente a todos los actores que participan en una empresa o entidad, los cuales se combinan para lograr los resultados descritos en los objetivos y las metas. De manera que toma en cuenta a la organización empresarial, los proveedores, los bienes y los servicios, la satisfacción de los clientes y la sociedad en su conjunto.

El gerente es el responsable de ejecutar políticas del Concejo Municipal y de la Alcaldía; por lo que planifica, organiza, dirige y supervisa las actividades de la municipalidad con estricta sujeción a las normas legales vigentes; así como también de la obtención de los resultados previstos y de la calidad de los servicios que se brindan al vecino. (Gerencia Municipal – 2016)

La gestión municipal se refiere a los procedimientos que permite que esta entidad logre los objetivos, en favor del bienestar de la población. Teniendo en cuenta este aspecto las municipalidades, según el Artículo 1 de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, contiene que la municipalidad son las instituciones que promueven el desarrollo, tienen potestad y personería jurídica, así como la capacidad para el cumplimiento de los fines. Estos procesos se realizan en concordancia con las políticas, planes de desarrollo nacional, regional y local, en el Artículo 7 de la Ley N° 27972.

El Artículo 27 de la Ley N° 27972, se refiere a la gerencia municipal como un proceso de la administración de esta entidad, la misma que está bajo la dirección y responsabilidad del gerente.

1.3.3.4. Dimensiones de la gestión por competencias

Las dimensiones valoradas para el desarrollo de la presente investigación se centran en la propuesta de Alles, (2007), citada por Echavigurín, y Cabrera, (2018), de las cuales se destacan las competencias gerenciales, de eficacia personal, las competencias cognitivas, de dominio tecnológico y las competencias de logro y acción.

a. Dimensión de competencias gerenciales; se refiere al conjunto de habilidades y destrezas básicas para la direccionalidad de la entidad empresarial, es la persona que tiene una visión de su empresa en relación a su entorno, la dirección de la visión, la orientación a los trabajadores y se concreta en ejecutar las acciones en base a lo planificado, demuestra orden en su trabajo, relaciones interpersonales positivas, trabajo en equipo, gestión de los recursos.

b. Dimensión de competencias de eficacia personal; referido a las cualidades personales las que permiten una óptima relación de sí mismo con

su entorno empresarial y social demostrando confianza en sí mismo, demuestra la práctica de valores personales y la práctica de valores profesionales.

c. Dimensión de competencias cognitivas; se refiere al grado de preparación profesional, de la adquisición de la ciencia de la administración, del desarrollo de habilidades mentales; esta dimensión se concreta en el conocimiento de sus funciones, conocimientos técnicos, capacidad profesional, atención en lo que hace y capacitaciones para el puesto de trabajo.

d. Dimensión de competencias de logro y acción; las competencias, habilidades y destrezas que se relaciona con el grado de productividad, logro de metas, calidad de los resultados, orientación y apoyo, responsabilidad de los resultados y oportuna gestión de recursos.

e. Dimensión de competencias tecnológicas; las competencias que se refiere ha desarrollado habilidades para el manejo eficiente de las tecnologías de la información y la comunicación, en especial se tiene en cuenta la concreción del uso de las TIC, manejo de aplicativos virtuales, manejo de programas informáticos y la adaptación a los medios tecnológicos.

1.4. Formulación del problema.

1.4.1. Problema General

¿De qué manera la evaluación del desempeño contribuye a la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca - 2020?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

1.5.1. Teóricamente

Es decir, considerando el sustento del manejo teórico de las variables y su implicancia en el objeto de estudio o el impacto que se evalúa lograr. Pilar, (2016) La presente investigación es importante porque permite obtener datos importantes para que la Municipalidad tenga información pertinente e implemente un sistema de evaluación del desempeño, cuyos resultados coadyuven a la mejora

de las competencias de los trabajadores; haciendo uso de enfoques y teorías hacia una gestión por competencias, por resultados, por los aspectos de la teoría del desempeño humano, por los estudios científicos que existen relacionados con el sistema de evaluación del desempeño, por las competencias laborales y la modernización de la gerencia municipal como una respuesta al correcto uso de los ingresos económicos que se revierten en obras y servicios sociales que satisfacen las necesidades de la población. En este sentido se juzga que el presente proyecto de investigación es pertinente y a la vez viable porque se cuenta con los recursos suficientes para su ejecución.

1.5.2. Metodológicamente

Según Chavarri, (2017) La justificación metodológica en una investigación es una sección crucial que explica las razones detrás de la elección y aplicación de métodos específicos para llevar a cabo el estudio, en otras palabras, es una sección que proporciona una base lógica y razonada para las decisiones metodológicas tomadas durante el diseño y la ejecución de la investigación.

1.5.3. Socialmente

La justificación social en la investigación se centra en explicar la importancia y relevancia de un estudio en el contexto de la sociedad. Este componente busca demostrar cómo los resultados de la investigación pueden contribuir al bienestar colectivo, abordar problemas sociales, mejorar condiciones de vida o influir en políticas públicas. La justificación social destaca la conexión directa entre la investigación y su impacto positivo en la sociedad, subrayando la necesidad de abordar desafíos específicos y destacando el valor que el estudio aportará a la comunidad o a la comprensión de cuestiones sociales clave. En resumen, busca responder a la pregunta: ¿por qué esta investigación es relevante y valiosa para la sociedad?

1.6. Hipótesis.

La evaluación del desempeño contribuye a la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca - 2020

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo general.

Proponer una evaluación del desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020.

1.7.2. Objetivos específicos.

Diagnosticar la evaluación de desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020

Determinar el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020.

Elaborar estrategias de evaluación de desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación.

2.1.1. Tipo de investigación

Se tomó en cuenta los procesos de la investigación descriptiva, propositiva con enfoque cuantitativo para Silba, (2018) tiene como propósito valorar el grado de relación causa – efecto entre variable independiente y variable dependiente de manera causal – observacional , en este sentido se trató la variable independiente evaluación del desempeño y de la variable efecto competencias laborales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz ya que permitió obtener, recopilar y sistematizar información de diferentes fuentes referido al problema de investigación.

2.1.2. Diseño de investigación

El diseño a utilizar es no experimental a dos variables para generar la explicación causal.

2.2. Población y muestra.

2.2.1. Población

Según manifiestan, López, y Fachelli, (2015) Son constituyentes de la población los hechos, las unidades de análisis, los sujetos, por tanto, lo conforman las personas, organizaciones, instituciones públicas o privadas que constituyen el objeto de estudio y son susceptibles de observación.

En este sentido, constituyen parte de la población los trabajadores nombrados y contratados de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz que, según el Cuadro para asignación de personal 2020 cuenta con 36 servidores administrativos

2.2.2. Muestra

Lo discernido por López, y Fachelli (2015) Muestra una parte que se disgregada de la población y se caracteriza por ser representativa y susceptible de observación, al someterse al estudio de investigación. Teniendo en cuenta esta definición la muestra de estudio para la presente investigación es probabilística porque no se cuenta con un listado de trabajadores de la Municipalidad Provincial

de Santa Cruz, por lo tanto, la población es finita y razón por la cual será la misma que la población.

Tabla 1
Selección de la muestra:

CARGO	CANTIDAD
Alcalde Provincial	1
Secretaría General	3
Gerencia Municipal	4
Comisión de Regidores	1
Gerencia de Administración Tributaria	5
Gerencia de Administración y Finanzas	5
Gerencia de Asesoría Jurídica	3
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	5
Gerencia de Desarrollo Social	5
Gerencia de Desarrollo Ambiental	4
TOTAL	36

Fuente: Municipalidad Provincial de Santa Cruz

2.3. Variables y operacionalización.

2.3.1. Variables

a. Variable independiente

- Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño permite valorar el nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de funciones y responsabilidades; por lo que se centra en el nivel de actitudes, aptitudes, competitividad, motivaciones y expectativas; así como la productividad de un servidor en las entidades públicas o privadas. En concordancia con la evaluación del desempeño un trabajador se informa de sus

cualidades y lo que ha de superar, de los estímulos que se merece y desafíos que le corresponde para mejorar. (Rivero y 2019 p. 5).

b. Variable dependiente

- Competencias de los trabajadores

Conjunto de capacidades, destrezas y habilidades que los trabajadores poseen como producto de su preparación y experiencias que les permite mayor agilidad mental cognitivas de gerenciación, de manejo de las tecnologías, de asertividad, de empatía e inteligencia emocional para gestionar creativamente los cambios y expectativas que la empresa requiere para la producción de bienes y servicios, de logros y acción. (Espinach, 2018 p. 4)

Operacionalización de variables

Tabla 2

Evaluación de desempeño

Variables	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnica e Instrumento
VI Evaluación del desempeño	Actitudes laborales	Aplicación de la evaluación del desempeño	1,2,3,4,5	Técnica. La encuesta Instrumento: Cuestionario
		Participación en la evaluación del desempeño		
		Muestra empatía		
		Contribuye al buen clima laboral		
		Es ordenado personal y profesionalmente		
	Aptitudes	Muestra actitud positiva para el trabajo en equipo	6,7,8,9	
		Grado de proactividad		
		Demuestra creatividad		
	Productividad laboral	Medio de superación	10,11,12,13	
		Cumplimiento de funciones		
		Grado de satisfacción del cumplimiento de funciones		
	Competencias de ayuda y servicio	Desempeño profesional	14,15,16	
Conocimiento y habilidades				
Predisposición a colaborar				
		Atención oportuna		
		Resuelve situaciones conflictivas		

Tabla 3
Competencias laborales

Variables	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnica e Instrumento
VD Competencias Laborales	Competencias gerenciales	Ejecuta las acciones en base a lo planificado	17,18,19 y 20	Técnica. La encuesta Instrumento: Cuestionario
		Demuestra orden en su trabajo		
		Relaciones interpersonales positivas		
	Competencias de eficacia personal	Trabajo en equipo	21,22,23	
		Demuestra confianza en sí mismo		
		Demuestra la práctica de valores personales		
	Competencias cognoscitivas	Demuestra a práctica de valores profesionales	24,25,26, 27 y 28	
		Conocimiento de sus funciones		
		Conocimientos técnicos		
		Capacidad profesional		
Competencias de logro y de acción	Atención en lo que hace	29,30,31, 32 y 33		
	Capacitaciones para el puesto de trabajo.			
	Logro de metas			
Competencias tecnológicas	Calidad de los resultados	34,35,36		
	Orientación y apoyo			
	Responsabilidad de los resultados			
		Oportuna gestión de recursos		
		Uso de las TICs.		
		Manejo de aplicativos virtuales		
		Adaptación a los medios tecnológicos		

2.4. Método, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Técnica

La encuesta: Para obtener mayor información respecto al informe de investigación se optó por la presente técnica de la encuesta. La técnica de la investigación se basa en un formulario de preguntas que permite recoger datos que una vez procesados se constituye en resultados; además permite generar opiniones, comentarios (Ther, 2004 p. 9)

2.4.2. Instrumento

Cuestionario: Para el presente informe de investigación se utilizó el cuestionario en el cual todas las preguntas elaboradas son preguntas cerradas, es decir, con el objetivo de facilitar una posterior codificación, las respuestas a cada pregunta sólo se han realizado para que sea respondido por sí solos; orientando la forma como se debe contestar. Se elaboró el cuestionario, que consta de 36 preguntas, de las cuales 16 corresponde a la variable independiente y 20 preguntas a la variable dependiente.

La estructura a tener en cuenta es:

- a. Palabras introductorias.
- b. Muestra de estudio.
- c. El objetivo.
- d. Orientación general.
- e. Elaboración de los ítems.
- f. Aplicación del cuestionario.
- g. Análisis de datos.
- h. Presentación e interpretación de los resultados.

2.4.3. Validez y confiabilidad

Piloto del Alfa de Cronbach: Se aplicó la prueba piloto para valorar la fiabilidad del instrumento de la variable Evaluación del desempeño a 10 personas que representa el 27.8% de las 36 personas de la muestra de estudio.

Tabla 4
Fiabilidad Evaluación de desempeño

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,817	16

Fuente: SPPS V25

Al realizar un análisis consistente de las 16 preguntas del instrumento aplicado para la evaluación del desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca - 2020, se creó el alfa Cronbach 0,817 calificado al instrumento como apto para ejecutarse.

Se aplicó la prueba piloto para valorar la fiabilidad del instrumento de la variable Competencias laborales y se aplicó a 10 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz que representa el 27.8% de los 36 trabajadores de la muestra de estudio.

Tabla 5
Fiabilidad Competencias laborales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,703	20

Al realizar un análisis consistente de las 20 preguntas del instrumento aplicado para la evaluación de las competencias laborales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca, se creó el alfa Cronbach 0,703, calificado al instrumento como apto para ejecutarse.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Lafuente y Marín, (2014) a los procesos de la investigación, sugiere tener en cuenta los siguientes procedimientos:

Seriación, organización sistemática de los datos en base a dimensiones.

Codificación, generar un código para la secuenciación adecuada de los resultados de cada uno de los indicadores.

Tabulación, en los respectivos cuadros estadísticos se ubican los resultados.

Graficación, gráficos y cuadros estadísticos que lograron permitir que se visualice con mayor claridad y objetividad los datos.

2.6. Criterios éticos

Según, Del Castillo y Rodríguez (2018) La ética cumple un rol orientador de la finalidad de la investigación, es decir de la utilidad que ha de ser para el bien social y que ha de tener en cuenta la honradez de las fuentes y contextos de la investigación; así como también tiene que ver con el tratamiento adecuado de los sujetos de la investigación quienes deberán ser informados. En tal sentido, tiene en cuenta los principios morales, la libertad intelectual, la justicia como fundamentos de la actividad científica.

El proceso metodológico tiene en cuenta desarrollar un estudio de la investigación explicativa, se registran los resultados obtenidos, y los métodos de procesamiento y procedimientos de análisis e interpretación se dará según corresponda, teniendo en cuenta el valor neutro; por otro lado tuvo en cuenta cada fuente que brindo el aporte teórico, para no dar lugar a la apropiación de conceptos, juicios y opiniones correspondientes a determinados autores.

2.6.1. Consentimiento y confidencialidad

Los sujetos fueron informados de los objetivos del estudio. Se consigue una mayor seguridad en la objetividad de los resultados si las personas que aportan sus respuestas, y nos facilitan los resultados, se mantienen en el anonimato. De los autores (Moscoso, L. y Díaz, L. 2018 p. 61) La confidencialidad y el consentimiento se refieren tanto al anonimato de los participantes de la investigación como a la confidencialidad de la información que divulgan, lo que es coherente con el respeto por los temas publicados y la inscripción de los participantes en la investigación aplicada.

2.6.2. Validez científica

Es el grado de objetividad que se logra con el análisis reflexivo y racional de los resultados, tratando de evitar interpretaciones a partir de los deseos del investigador. Al respecto (Suárez, N. 2016 p. 76) considera que existe validez científica cuando responde a la necesidad real de la sociedad: actualidad, importancia práctica y significación social.

2.6.3. Evaluación independiente

La objetividad y originalidad se centra en la valoración, análisis y reflexión de los resultados de manera autónoma, sin presiones de organizaciones que obedezcan a intereses que no se describen en la investigación o a las fuentes que se indican en la investigación. Para que los resultados sean independientes es pertinente que sean reales y objetivos.

2.6.4. Veracidad

Se refiere a la validez interna de la investigación, es decir a la relación directa con la confiabilidad.

2.7. Criterios de Rigor Científico

Para la ejecución del presente informe de investigación se tendrá en cuenta las orientaciones de Corbin y Strauss (1990) citado por Erazo, (2011)

Verdad; se centra en el valor de la verdad y que es contrario a los deseos, sentimientos, creencias e interpretación manejada de manera subjetiva.

Aplicabilidad; se refiere a la capacidad de los resultados de la investigación para tener relevancia y utilidad práctica en situaciones reales. Implica la transferencia efectiva de conocimientos desde el ámbito académico a contextos aplicados, influyendo en políticas, prácticas profesionales o resolviendo problemas prácticos.

Consistencia; implica la coherencia en el diseño, la recopilación de datos, el análisis y la interpretación de resultados. Busca evitar sesgos y asegurar que los procedimientos y métodos sean rigurosos y confiables, permitiendo la replicación y validación de los hallazgos.

Neutralidad; se relaciona con la imparcialidad y la objetividad en la investigación. Exige evitar prejuicios y asegurar que la investigación se realice sin influencias sesgadas, permitiendo que los resultados reflejen de manera precisa la realidad investigada.

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

En este acápite presentaremos los resultados del primer objetivo Diagnosticar la evaluación de desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020

Tabla 6
Dimensión Actitudes Laborales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	14	38,9
Bueno	22	61,1
Total	36	100,0

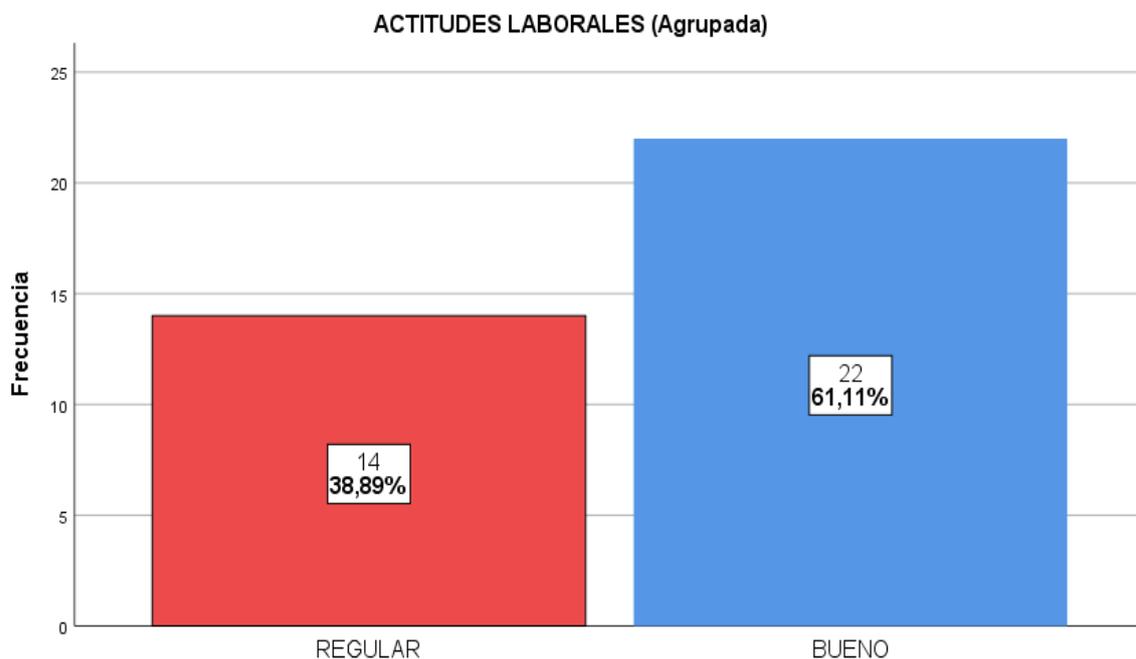


Figura 1 Actitudes laborales:

En la presente figura podemos observar que del total de encuestados el 61.11%, manifiesta que la dimensión actitudes laborales es buena y un 38.89% la manifiesta como regular. Pudiendo interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores están dispuestos al cumplir sus funciones y responsabilidades encargadas, a la vez también existe un porcentaje considerado que le falta mejorar.

Tabla 7
Dimensión Aptitudes

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	1	2,8
Bueno	35	97,2
Total	36	100,0

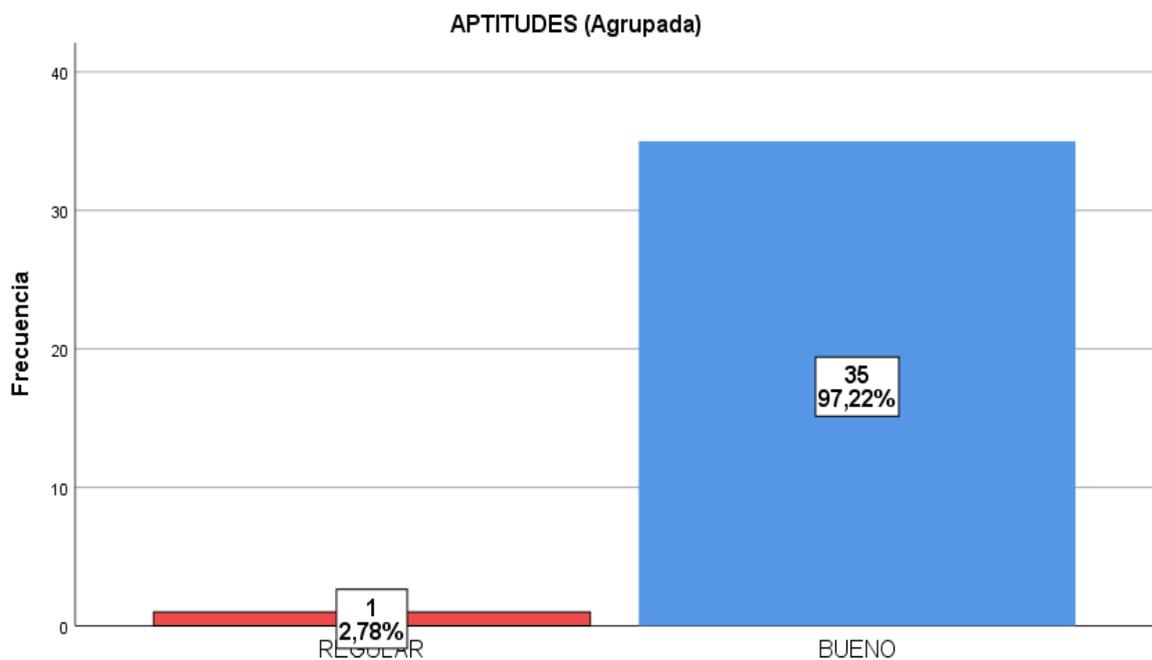


Figura 2 Aptitudes

En la presente figura podemos observar que del total de encuestados el 97.22%, manifiesta que la dimensión aptitudes laborales es buena y un 2,78% la manifiesta como regular. Pudiendo interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores poseen habilidades y destrezas utilizadas en las actividades encomendadas.

Tabla 8
Dimensión Productividad Laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	3	8,3
Bueno	33	91,7
Total	36	100,0

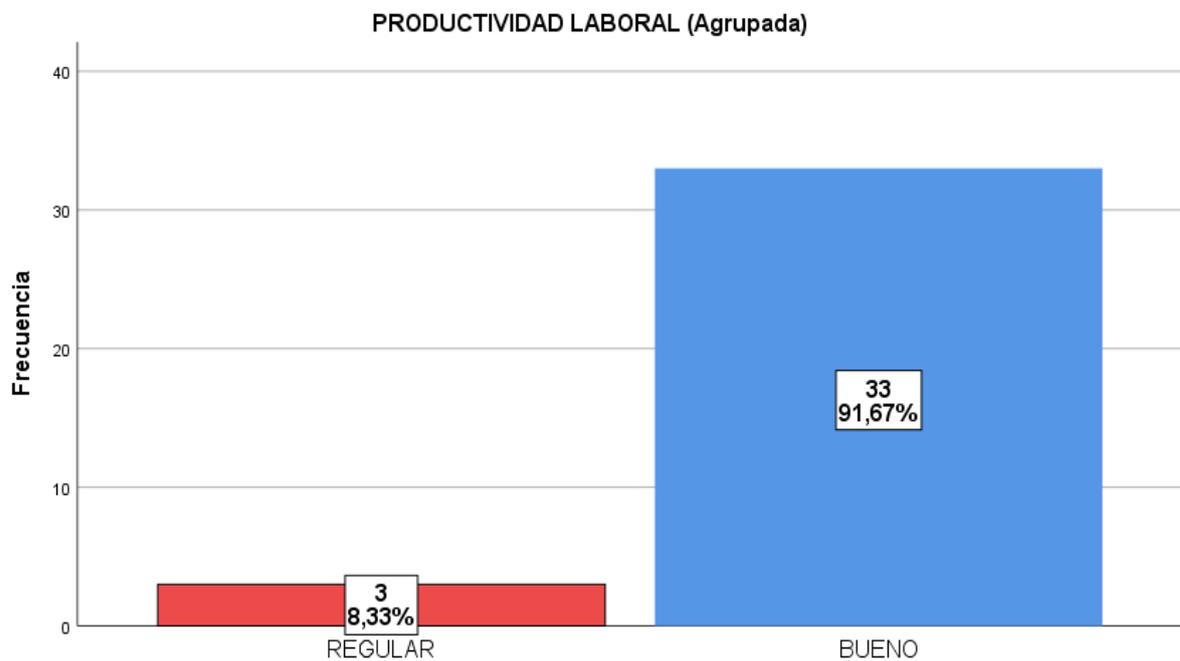


Figura 3 Productividad laboral

En la presente figura podemos observar que del total de encuestados el 91.67%, manifiesta que la dimensión productividad laboral es buena y un 8,33% la manifiesta como regular. Pudiendo interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores da cumplimiento de las metas de la organización de manera correcta para el logro de los objetivos comunes.

Tabla 9
Dimensión Competencias de Ayuda y Servicios

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	4	11,1
Bueno	32	88,9
Total	36	100,0

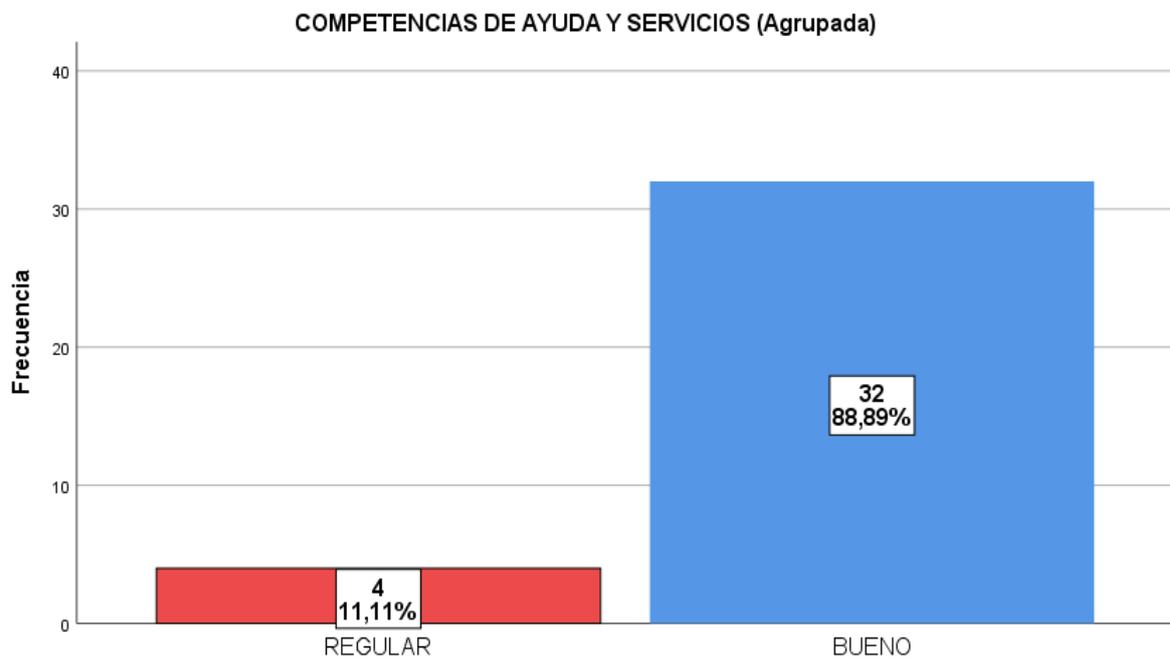


Figura 4 Competencias de Ayuda y Servicios.

En la presente figura podemos observar que del total de encuestados el 88.89%, manifiesta que la dimensión competencias de ayuda y servicios es buena y un 11.11% la manifiesta como regular. Pudiendo interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores están predispuesto a colaborar y servir a los demás cuando lo necesitan, no se encuadra solo en sus responsabilidades y amplía sus horizontes de trabajo al logro conjunto de los objetivos

Tabla 10
Variable Evaluación de Desempeño

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	36	100,0

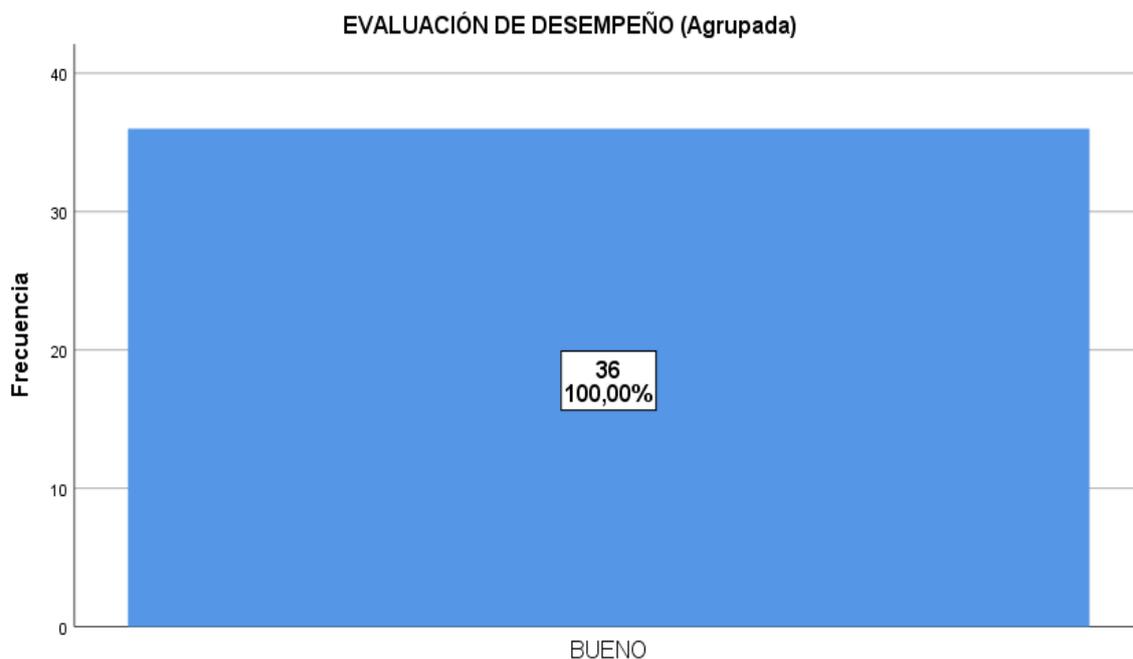


Figura 5 Evaluación de desempeño

En la presente ilustración se observa que en la Variable general Evaluación de desempeño el 100% de los encuestados, la describe como buena; lo cual se puede interpretar en líneas generales que los colaboradores de la institución objeto de estudio perciben que realizan una buena labor, lo cual se demuestra con actitudes laborales, poseen una buena aptitud laboral, en busca de la Productividad laboral con competencias de ayuda y servicio a los demás.

En este acápite presentaremos el segundo objetivo específico la cual es Determinar el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020.

Tabla 11
Dimensión Competencias Gerenciales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	36	100,0

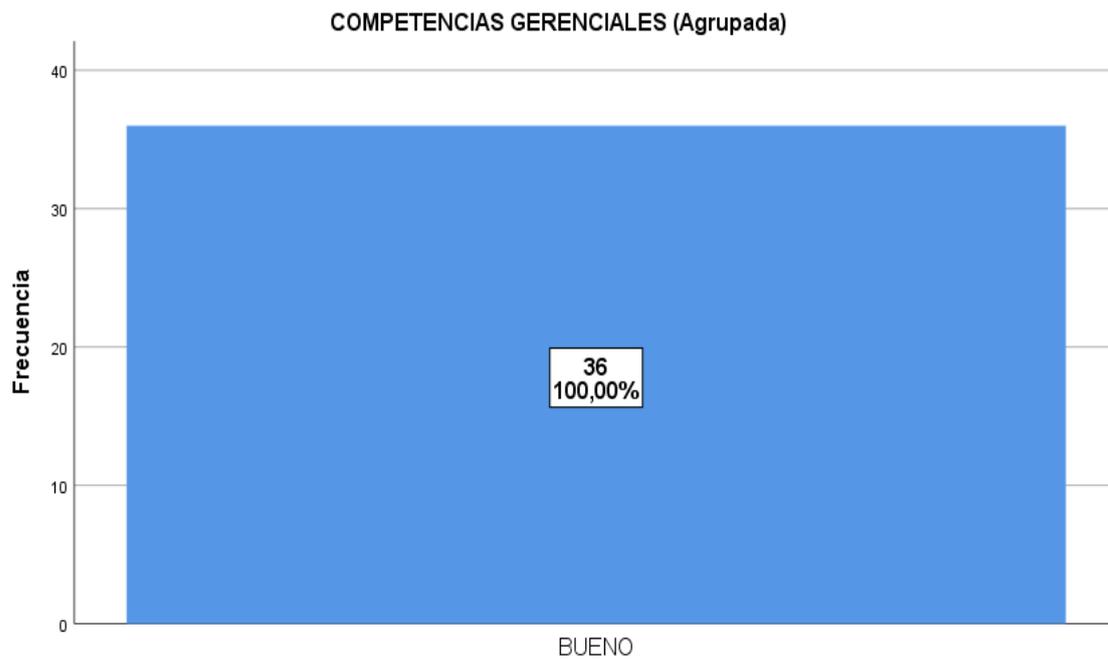


Figura 6 Competencias gerenciales

En la presente figura podemos observar que del total de encuestados el 100%, manifiesta que la dimensión competencias gerenciales o generales es buena. Pudiendo interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores poseen competencias técnicas y realiza una buena labora, lo cual lo demuestra en su puesto de trabajo

Tabla 12
Dimensión Competencias de Eficacia Personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	36	100,0



Figura 7 Competencias de Eficacia Personal

En la presente figura podemos observar que del total de encuestados el 100%, manifiesta que la dimensión competencias de eficacia personal es buena, lo cual se puede interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores poseen cualidades personales que les permiten una óptima relación de sí mismo, con su entorno empresarial y social lo cual se demuestra con la práctica de valores personales y profesionales.

Tabla 13
Dimensión Competencias Cognoscitivas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	17	47,2
Bueno	19	52,8
Total	36	100,0

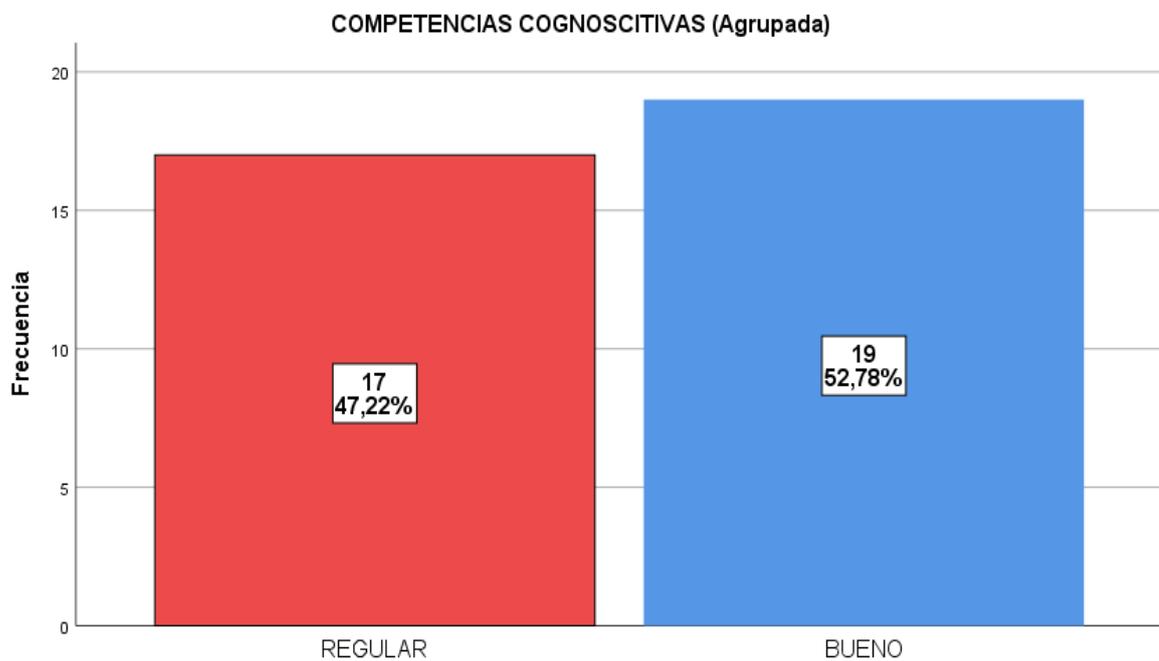


Figura 8 Competencias Cognoscitivas

En la presente figura podemos observar que del total de encuestados el 52.78%, manifiesta que la dimensión competencias cognoscitivas es buena y un 47,22% la manifiesta como regular. Pudiendo interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores posee conocimiento de sus funciones, conocimientos técnicos, capacidad profesional, atención en lo que hace, sin embargo, existe un porcentaje significativo que carece de las mismas.

Tabla 14
Dimensión Competencias del Logro y de Acción

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	8	22,2
Bueno	28	77,8
Total	36	100,0

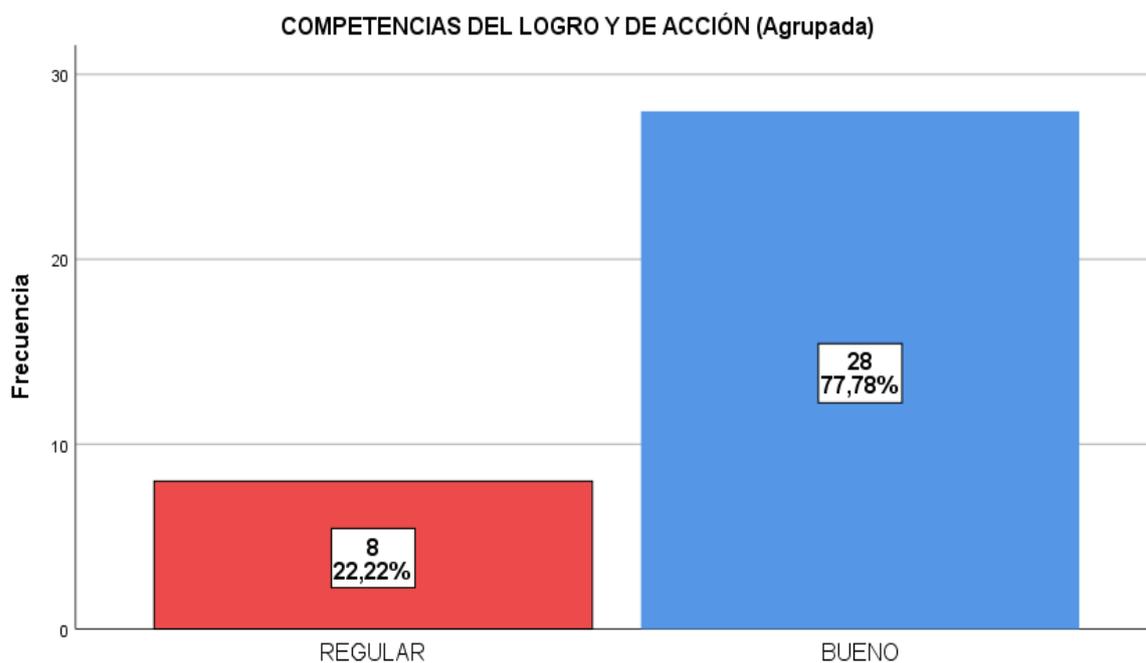


Figura 9 Competencias del Logro y de Acción.

En la presente figura podemos observar que del total de encuestados el 77.78%, manifiesta que la dimensión competencias de logro y acción es buena y un 22,22% la manifiesta como regular. Pudiendo interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores posee habilidades y destrezas que se relaciona con el grado de productividad, logro de metas, calidad de los resultados, orientación y apoyo,

Tabla 15
Dimensión Competencias Tecnológicas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	27	75,0
Bueno	9	25,0
Total	36	100,0

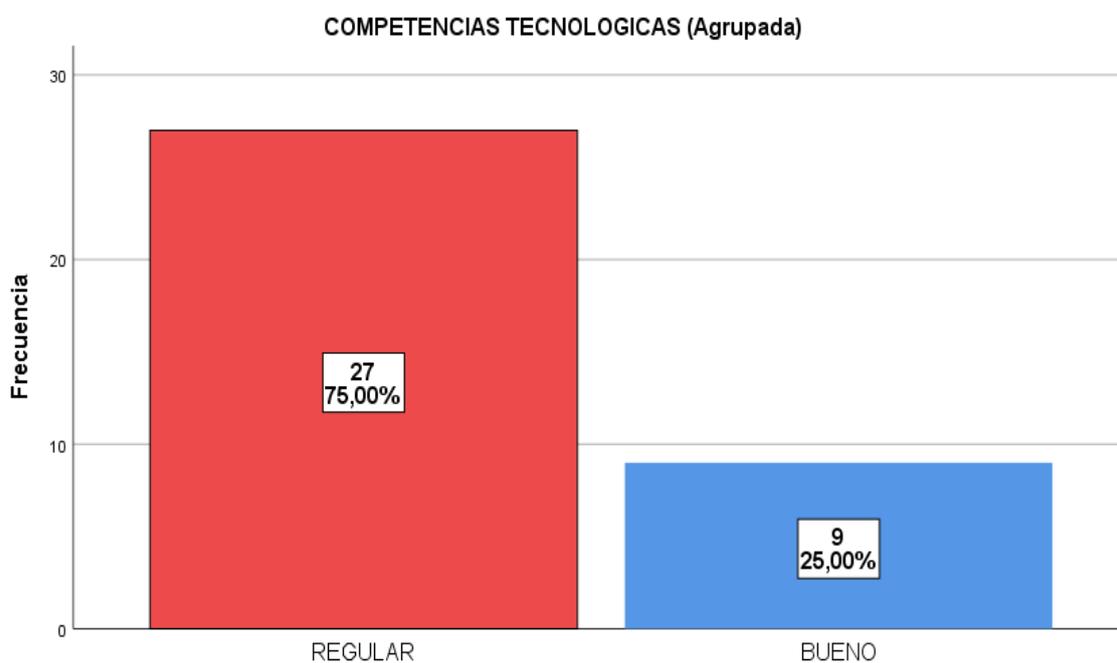


Figura 10 Competencias Tecnológicas

En la presente figura podemos observar que del total de encuestados el 75%, manifiesta que la dimensión competencias tecnológicas es regular y un 25% la manifiesta como bueno. Pudiendo interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores no ha desarrollado habilidades para el manejo eficiente de las tecnologías de la información, uso de las TIC, manejo de aplicativos virtuales, manejo de programas informáticos y la adaptación a los medios tecnológicos, sin embargo, existe la cuarta parte de los encuestados que si la conocen.

Tabla 16
Variable Competencias Laborales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	36	100,0

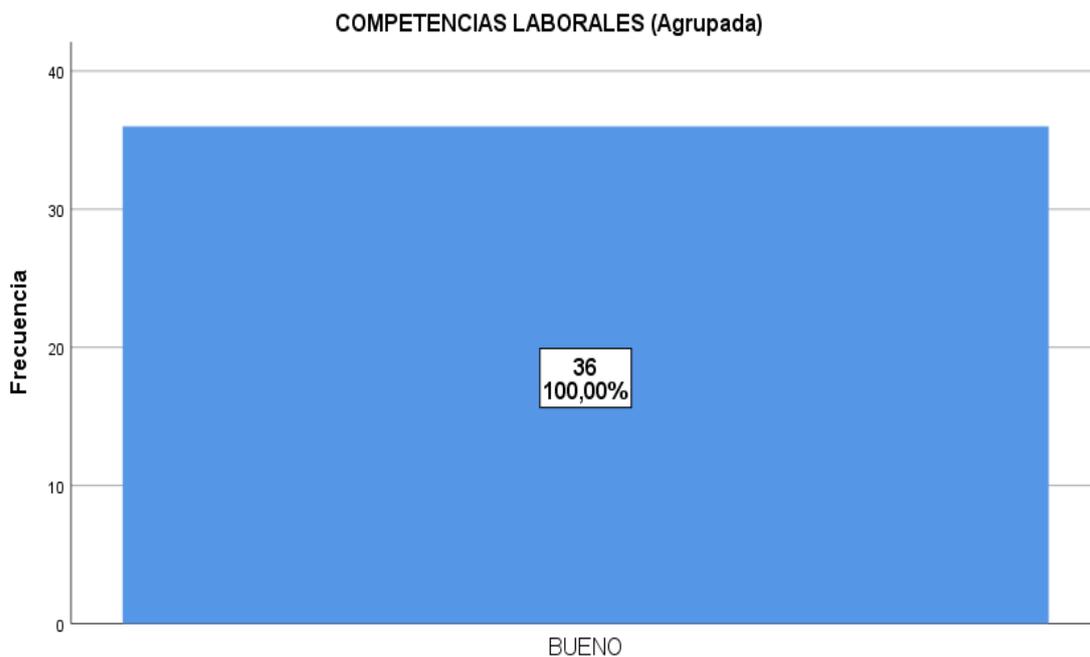


Figura 11 Competencias Laborales

En la presente ilustración se observa que en la variable general Competencias laborales el 100% de los encuestados, la describe como buena; lo cual se puede interpretar en líneas generales que los colaboradores de la institución objeto de estudio perciben como buena posee competencias gerenciales, de eficacia personal, las competencias cognitivas, de dominio tecnológico y las competencias de logro y acción.

3.2. Discusión de resultados

El presente trabajo tiene el objetivo general Proponer una evaluación del desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020. A continuación, se discutirá los principales hallazgos encontrados en el presente estudio, teniendo en cuenta nuestros objetivos específicos.

Referente al objetivo específico 01 Diagnosticar la evaluación de desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020, se pudo analizar en la dimensión actitudes laborales (Tabla 06) que el 61.11% la describe como buena y un 38.89% como regular. Pudiendo interpretar que la mayor parte de colaboradores están dispuestos al cumplir sus funciones y responsabilidades encargadas, a la vez también existe un porcentaje considerado que le falta mejorar, razón por la cual se le debe dar la atención respectiva; en referencia a la dimensión aptitudes el 97.22%, la declara como buena y un 2,78% la manifiesta como regular, pudiendo interpretar que la mayor parte de colaboradores poseen habilidades y destrezas utilizadas en las actividades encomendadas; a la vez en referencia a la dimensión productividad laboral el 91.67%, manifiesta que es buena y un 8,33% como regular. Pudiendo interpretarse que la mayor parte de colaboradores da cumplimiento de las metas de la organización de manera correcta para el logro de los objetivos comunes, asimismo en la última dimensión competencias de ayuda y servicios se corrobora que el 88.89%, la describe como buena y un 11.11% como regular, lo que se interpreta que la mayor parte de colaboradores están predispuesto a colaborar y servir a los demás cuando lo necesitan y que no se enmarca solo en sus responsabilidades y amplía sus horizontes de trabajo al logro conjunto de los objetivos, de acuerdo a las dimensiones descritas se puede indicar que la variable evaluación de desempeño se encuentra en una categoría de buena, lo cual se corrobora con la investigación de Chiavenato (1999) en donde indica que una evaluación de desempeño adecuada permite estimularlos adecuadamente proyectando sus metas para que se alcance niveles de logros óptimos y excelentes.

Referente al objetivo específico 02 Determinar el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca –

2020. Según los resultados obtenidos a través de la encuesta se indica que la dimensión Competencias Gerenciales se encuentran en un nivel óptimo (100%), lo que se puede interpretar que la mayor parte de colaboradores poseen competencias técnicas y realiza una buena labora, lo cual lo demuestra en su puesto de trabajo; en referencia a la dimensión Competencias de Eficacia Personal, se encuentra en un nivel alto (100%). Logrando interpretar que la mayor parte de colaboradores poseen cualidades personales que les permiten una óptima relación de sí mismo, con su entorno empresarial y social lo cual se demuestra con la práctica de valores personales y profesionales; referente a las Competencias Cognoscitivas el 52.78%, la describe como buena y un 47,22% la manifiesta como regular, pudiendo interpretar que la mayor parte de colaboradores posee conocimiento de sus funciones, conocimientos técnicos, capacidad profesional, atención en lo que hace, sin embargo, existe un porcentaje significativo que carece de las mismas; a la vez en referencia a las Competencias del Logro y de Acción el 77.78%, manifiesta que es buena y un 22,22% la describe como regular, pudiendo interpretar que la mayor parte de colaboradores posee habilidades y destrezas que se relaciona con el grado de productividad, logro de metas, calidad de los resultados, orientación y apoyo, asimismo la dimensión Competencias Tecnológicas el 75%, manifiesta que es regular y un 25% la manifiesta como bueno, pudiendo interpretar que en la presente dimensión la mayor parte de colaboradores no ha desarrollado habilidades para el manejo eficiente de las tecnologías de la información, uso de las TIC, manejo de aplicativos virtuales, manejo de programas informáticos y la adaptación a los medios tecnológicos, sin embargo, existe la cuarta parte de los encuestados que si la conocen, finalmente la variable agrupada de Competencias laborales se encuentra en un nivel de bueno; lo cual se justificación con los estudios de Chiavenato (2007) donde la concibe como un proceso para juzgar, el valor y los logros obtenidos por los funcionarios o trabajadores, evaluando en base a resultados, teniendo en cuenta los perfiles; en otros términos, en la gestión por competencias se tiene en cuenta los procedimientos para una adecuada captación del potencial humano.

De acuerdo a los descrito se requiere Elaborar estrategias de evaluación de desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020.

3.3. Aporte científico - Propuesta

3.3.1. Introducción

La presente propuesta se fundamenta en estrategias acordes para mejorar las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020, se describe como competencias laborales al conjunto de habilidades, destrezas, actitudes, conocimientos y capacidades efectivas con las que debe contar todo trabajador, colaborador o servidor para ocupar un puesto o cargo en una organización para llevar a cabo con éxito las diversas actividades y funciones que les encomiendan.

Las competencias profesionales son un elemento determinante para la eficiencia de los trabajadores y por ende de las organizaciones, razón por la cual se debe Identificar las competencias específicas para cada puesto de trabajo en una institución, la cual es una tarea del departamento de recursos humanos que permita contratar las personas adecuadas y tener mayores posibilidades de desempeñarlo con éxito y de afrontar los desafíos que se presenten.

La presente propuesta de basa en el siguiente **Diagnóstico**

La institución objeto de estudio no tienen un diagnóstico de necesidades de capacitación, no poseen un plan de formación de competencias laborales, no poseen una escala salarias por grupos ocupacionales y no tiene un proceso de sensibilización y socialización de las evaluaciones de desempeño,

3.3.2. Rubro

Entre los aspectos generales de la institución objeto de estudio tiene como distrito de Santa Cruz, el cual es uno de los once que conforman la provincia de Santa Cruz del departamento de Cajamarca en el Norte del Perú; cuenta con una extensión de 102,51 kilómetros cuadrados, el cual tiene como base legal el Decreto Ley N° 11328. Del 21 de abril de 1950

3.3.3. Razón social

Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca

3.3.4. RUC

20200367376

3.3.5. Giro de negocio

Sector Público.

3.3.6. Reseña histórica:

El pueblo de Santa Cruz es elevado a la categoría de Distrito en el año 1870, en el gobierno del Presidente José Balta. Al crearse la Provincia de Hualgayoc, el 27 de agosto de 1870, se crea también el distrito de Santa Cruz; pasando luego a formar parte de la Provincia de Santa Cruz, creada mediante Ley del 21 de abril de 1950, en el gobierno del Presidente Manuel Odría. El distrito tiene una extensión de 102,51 kilómetros cuadrados. Entre sus centros poblados esta Udimá, quien lucha por su desarrollo mano a mano con sus vecinos: La Florida, Catache, Calquis, Oyotún, Chongoyape y Llama.

3.3.7. Organigrama

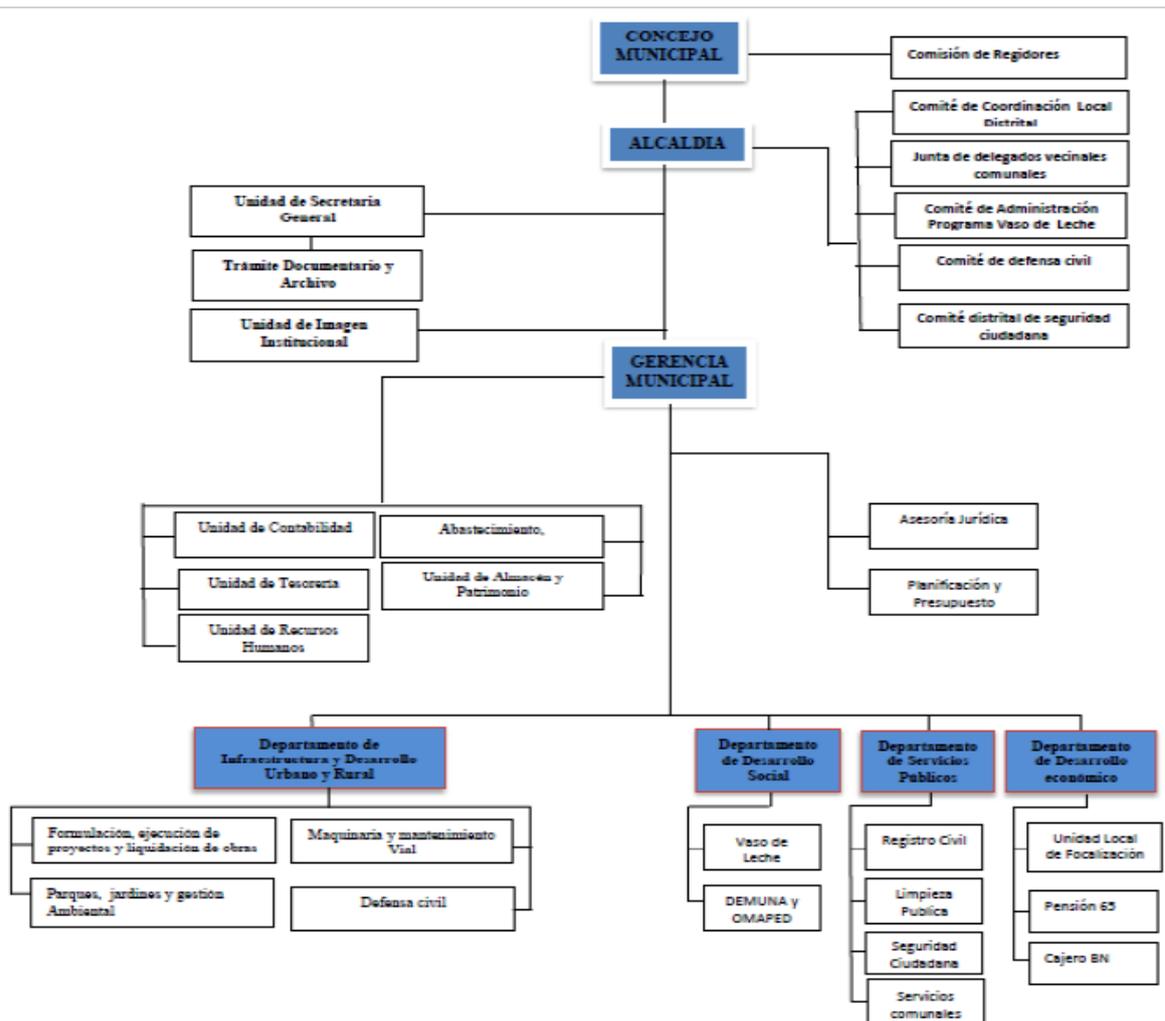


Figura 12: Organigrama de la Empresa Inversiones Agrotec El Valle SAC, Chiclayo Fuente: Empresa Inversiones Agrotec El Valle SAC.

3.3.8. Misión

La Provincia de Santa Cruz, busca elevar el nivel de vida de la población a través del acceso a la educación y salud de calidad, especialmente para la población menos favorecida, con una economía basada en el desarrollo sustentable de los sectores turismo, agropecuario y agroindustria; está articulada a todos sus distritos y la Región Cajamarca, mediante una gestión municipal democrática, transparente y eficiente con plena participación ciudadana, cautelando la igualdad de oportunidades con equidad de género y protegiendo al medio ambiente.

Una Municipalidad Moderna que brinde servicio eficiente y eficaz con un gobierno consolidado, participativo, solidario, transparente y concertador. Promotor del desarrollo local sostenible, para el bienestar del ciudadano, en armonía con su medio ambiente. Respetuosa de su identidad y defensora de su jurisdicción e integridad territorial.

3.3.9. Visión

La Municipalidad Provincial de Santa Cruz, como órgano de Gobierno Local con autonomía política, económica y administrativa, en asuntos de su competencia representa a toda la población, promueve la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral sostenible, económico de su jurisdicción con participación plena y organizada de su población.

Es una Institución competitiva, líder del desarrollo, promoviendo la identidad cultural e institucional, con valores éticos y morales, fortaleciendo capacidades y habilidades para el trabajo corporativo mediante planes de desarrollo concertados, alianzas estratégicas, compartiendo responsabilidades entre la municipalidad, las instituciones y el pueblo organizado con un recurso humano creativo y calificado, es una institución moderna y equipada.

Es nuestra Visión Institucional: Modernizar y hacer más eficiente la administración municipal, para que el servicio público municipal tenga como valores esenciales el profesionalismo y la honradez, y que la ciudadanía disfrute en forma creciente de la atención y auxilio que merece.

3.3.10. Realidad problemática

La Municipalidad Provincial de Santa Cruz, como órgano de Gobierno Local con autonomía política, económica y administrativa, entre la problemática presentada, es que no se realiza la evaluación del desempeño o si las realizan es solo para dar cumplimiento al plan del área responsable, razón por la cual se viene observando que en la institución existe una falta de eficiencia en las evaluaciones de desempeño, ya que la institución no le da la debida importancia y cuando las ejecuta solo lo realiza para dar cumplimiento a su plan operativo o plan de trabajo, no realizando la retroalimentación correspondiente a sus trabajadores; lo cual trae como consecuencia la insatisfacción en sus trabajadores, ya que sienten que no se les evalúa por sus méritos, desempeño, resultados y que muchas veces no saben si están realizando un buen trabajo.

3.3.11. Denominación

Plan de evaluación de desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020

3.3.12. Justificación

El presente trabajo se justifica de acuerdo a lo indicado la investigación tiene por finalidad establecer Plan de evaluación de desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020, brindando a las organizaciones alternativas científicas para la mejora las competencias de los servidores públicos.

3.3.13. Objetivos

Objetivo General

Establecer un Plan de desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020

Objetivos específicos

- Analizar las estrategias más adecuadas de desempeño para la para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa – 2020
- Establecer estrategias para de desempeño para la para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa – 2020

Alcance de la propuesta

Esta estrategia está compuesta por 5 etapas:

Estrategia 01: Clasificación de las competencias laborales:

Las competencias técnicas son las que están relacionadas con las competencias propias de cada área. Es muy probable que las competencias entre áreas o departamentos se repitan, pero siguen teniendo un factor distintivo que hacen que difieran de las otras áreas. Por ejemplo, el área de mercadeo tiene competencias como: la creatividad, innovación, habilidades de comunicación, orientación al cliente; mientras que el área financiera tiene competencias como lo son: el pensamiento analítico, toma de decisiones, la resolución de problemas, la capacidad de análisis, etc.

Para aquellas competencias de cargos estratégicos, tácticos y operacionales, se debe tener en cuenta sobre todo el objetivo de cada uno de estos niveles.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

N°	Competencias Técnicas	Competencias de liderazgo	Recursos	Responsable
1	Nivel Estratégico	<ul style="list-style-type: none">• Visión estratégica• Relaciones públicas• Comunicación efectiva• Flexibilidad	Materiales Equipos	Gerente de Recursos humanos

		<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento estratégico • Manejo de equipo 	Mano de obra
2	Nivel Táctico	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Comunicación asertiva 	
3	Nivel Operacional	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al cliente • Autonomía 	

Fuente: Elaboración propia

Estrategia 02: Establecer un modelo de gestión por competencias

Para que en una organización se implemente un modelo de gestión por competencias, primero se debe hacer un análisis y diagnóstico de las necesidades de la empresa. Para empezar, se deben tener en cuenta los tipos de procesos que lleva a cabo el departamento de recursos humanos, como, por ejemplo: selección, formación y entrenamiento, evaluación de rendimiento laboral, etc.

A la vez los recursos humanos también se encargan de realizar y tener en cuenta una serie de descripciones de los respectivos procesos como: las características y perfiles de cargo, los objetivos individuales, grupales y organizacionales, y el ámbito donde se aplican dichos procesos.

Todos y cada uno de estos procesos tienen sus propias estrategias de implementación que se encuentren vinculados a la realidad de la empresa.

MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

N°	Estrategia	Actividades	Recursos	Responsable
1	Análisis y diagnóstico de las necesidades de la empresa	Selección, Formación, Entrenamiento, Evaluación de rendimiento laboral	Materiales, Equipos, Mano de obra	Gerente de Recursos humanos
2	Perfiles de cargo,	Habilidades técnicas, Funciones que se deben ejercer.		

Estrategia 03: Preparar la evaluación por competencias

Antes de realizar una evaluación por competencias, es necesario que se definan los perfiles de los cargos con sus respectivos requisitos y competencias, y luego sí proceder a aplicar la evaluación a los colaboradores. Para definir el modelo por competencias, es necesario completar los siguientes pasos:

Planteamiento de la estrategia: Se debe plantear la estrategia cuyo objetivo es conocer el marco general que acoja las metas establecidas a corto y a largo plazo.

Involucrar a los clientes en la estrategia: Involucrar en la estrategia a clientes internos y/o proveedores para que provean evaluación y retroalimentación adicional que no se haya detectado internamente.

Definir y validar las competencias por cargos: Se escoge a un grupo de personas representativas de las diferentes áreas de la empresa a cargo de un experto del área de recursos humanos, para que colaboren con la implementación del modelo.

Definición de organigrama: Se diseñan y valida las competencias por perfiles de cargo, se define un mapa de relaciones de cada puesto, es decir que se debe tener en cuenta los jefes, pares y subordinados al momento de aplicar una evaluación y si esta será una evaluación 90°, 180°, 270° o 360°.

PREPARAR LA EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS			
N°	ACTIVIDADES	Recursos	REPOSABLE
1	Planteamiento de la estrategia	Materiales Equipos	Gerente de recursos Humano
2	Involucrar a los clientes internos y externos en la estrategia	Mano de obra	
3	Definir y validar las competencias por cargos		
4	Definición de organigrama		

Fuente: Elaboración propia

Estrategia 04: Conducir una evaluación de Competencias

Después de definir los perfiles de cargo con sus respectivos niveles y competencias y establecer el organigrama de la compañía, se deben definir los evaluadores que van a participar en el proceso.

Definición de evaluadores: Se deben determinar los evaluadores respectivos para cada una de las personas que van a ser evaluadas.

Para ello, existen 4 tipos de evaluación: 90°: Únicamente el jefe evalúa al colaborador, 180°: El jefe y sus colegas evalúan al colaborador, 270°: El jefe, sus colegas y las personas a su cargo evalúan a la persona, 360°: Este tipo de la evaluación incluye todas las mencionadas anteriormente y la autoevaluación del colaborador.

Inicio de la evaluación: Antes de iniciar la aplicación de una evaluación de competencias en una empresa, se debe informar con precisión a los empleados que van a participar en qué consiste y con qué propósito se va a llevar a cabo el proceso. Así todos los participantes entenderán el propósito de la evaluación y la importancia de realizarla.

Seguimiento de la evaluación: Tras haber establecido una fecha de inicio y una fecha final para la aplicación de la evaluación de competencias, se debe hacer un seguimiento detenido a todos los participantes para verificar cuáles han completado la evaluación y cuáles no. El seguimiento es fundamental para garantizar el éxito de la evaluación y la participación del 100% de los colaboradores involucrados en el proceso.

PREPARAR LA EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS						
N°	Actividades	Recursos		Responsable		
1	Definición de evaluadores	de	Materiales Equipos	Gerente	de	recursos Humano
2	Inicio de la evaluación	de	la	Mano de obra		
2	Seguimiento de la evaluación	de	la			

Fuente: Elaboración propia

Estrategia 05: Divulgación de resultados

Al terminar el período de aplicación de la evaluación y obtener los resultados, estos se deben compartir con los evaluados. Este es un proceso vital para el éxito de la evaluación, los jefes deben reunirse con sus colaboradores y exponerles detalladamente sus resultados para que en conjunto puedan crear un Plan Individual de Desarrollo que permita aprovechar las oportunidades de mejora y optimizar las fortalezas identificadas con la evaluación. Para ello existen dos métodos que se complementan entre sí:

La entrevista por competencias, en la que se hacen preguntas al colaborador acerca de sus competencias para confirmar los resultados de la evaluación **y el feedback**, en el que se entregan los resultados al colaborador, se hacen los comentarios y se escuchan sus opiniones al respecto.

DIVULGACIÓN DE RESULTADOS			
N°	Actividad	Recursos	Responsable
1	La entrevista por competencias	Materiales Equipos	Gerente de recursos Humanos
2	El feedback	Mano de obra	

Fuente: Elaboración propia

Contenido de la Propuesta

Nº	Estrategia	Actividad	Descripción del gasto	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario	Costo T/U	Total S./
1	Clasificación de las competencias laborales:	Nivel Estratégico	Papel Bond	01	Millar	28.00	28.00	6,033.00
		Nivel Táctico	Especialistas Administrador y psicologo	02	Personal	3000.00	6,000.00	
		Nivel Operacional	Impresión modulo	15	Unidad	3.00	45.00	
2	Establecer un modelo de gestión por competencias	Análisis y diagnóstico de las necesidades de la empresa	Papel Bond	01	Millar	28.00	28.00	5,073.00
		Perfiles de cargo,	Especialista Administrador Impresión modulo	01 15	Personal Unidad	5000.00 3.00	5000.00 45.00	
3	Preparar la evaluación por competencias	Planteamiento de la estrategia	Papel Bond	01	Millar	28.00	28.00	3,073.00
		Involucrar a los clientes internos y externos	Especialista Administrador	01	Personal	2000.00	2000.00	
		Definir y validar las competencias por cargos	Impresión modulo	15	Unidad	3.00	45.00	
		Definición de organigrama	Especialista Ingeniero Industrial	01	Personal	1000.00	1000.00	
4	Conducir una evaluación de Competencias	Definición de evaluadores	Papel Bond	01	Millar	28.00	28.00	3,073,00
		Inicio de la evaluación	Especialista Administrador	03	Personal	1000.00	3000.00	
		Seguimiento de la evaluación	Impresión modulo	15	Unidad	3.00	45.00	
5	Divulgación de resultados	La entrevista por competencias El feedback	Especialista Administrador	03	Personal	1500.00	4,500.00	4,500.00
Total								21,752.00

El monto será financiado por la institución

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos se manifestó que las variables evaluación de desempeño y competencial laborales se encuentran en una categoría de buena, sin embargo, las dimensiones actitudes laborales (38.89%), competencias cognoscitivas (47,22%) y competencias tecnológicas (75%) se encuentran en un nivel de regular; razón por la cual se propone una evaluación del desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020.

Al Diagnosticar la evaluación de desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020, el 61.11% la describe como buena y un 38.89% como regular. A la vez la dimensión aptitudes el 97.22%, la declara como buena y un 2,78% la manifiesta como regular; a la vez en referencia a la dimensión productividad laboral el 91.67%, manifiesta que es buena y un 8,33% como regular, asimismo en la última dimensión competencias de ayuda y servicios se corrobora que el 88.89%, la describe como buena y un 11.11% como regular, razón por la cual de acuerdo a las dimensiones descritas se puede indicar que la variable evaluación de desempeño se encuentra en una categoría de buena.

Al Determinar el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020. se indica que la dimensión Competencias Gerenciales se encuentran en un nivel óptimo (100%), la dimensión Competencias de Eficacia Personal, se encuentra en un nivel alto (100%), asimismo las Competencias Cognoscitivas el 52.78%, la describe como buena y un 47,22% como regular; a las Competencias del Logro y de Acción el 77.78%, manifiesta que es buena y un 22,22% la describe como regular, asimismo la dimensión Competencias Tecnológicas el 75%, manifiesta que es regular y un 25% la manifiesta como bueno.

De acuerdo manifestado se requiere elaborar estrategias de evaluación de desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020.

4.2. Recomendaciones

De acuerdo a los factores encontrados que influyen en nuestra primera conclusión, se recomienda la elaboración un plan de evaluación del desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020, que servirá como base para todo el personal, ya sea a nivel estratégico, táctico y operativo, permitiendo formular y planificar una evaluación de desempeño adecuada a la institución.

Asimismo, según los elementos encontrados al Diagnosticar la evaluación de desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020 se recomienda realizar evaluaciones de desempeño empezando por la sensibilización, la elaboración y la ejecución de la misma y finalmente la realización de la retroalimentación o el feedback a cada uno de los colaboradores, lo cual permita estimularlos adecuadamente, proyectando el desempeño laboral al cumplimiento de sus metas y resultados, así como la mejora de sus debilidades y el desarrollo de sus fortalezas.

Finalmente, al determinar el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020, se recomienda capacitar al personal de acuerdo al puesto, cargo y funciones realizadas, tomando como referencia a los resultados encontrados de la evaluación de desempeño, lo cual permitirá tener trabajadores con competencias ya sea en conocimientos, habilidades y actitudes acordes al mercado, para finalmente lograr una ventaja competitiva y satisfacción al usuario final

REFERENCIAS

- Abccasi, R. (2019). *Procesos de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017*. (Tesis pregrado). Universidad Nacional de Altiplano. Perú.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10907/Ancasi_Chullo_Ruth_Madeleine.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alfaro, M. (2012). *Administración de personal*. México. Red Tercer Milenio S.C.
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf
- Apaza, F. (2018). “*Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018*”. (Tesis pregrado). Universidad Peruana Unión. Perú.
https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1792/Florentina_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arbeláez, J. y et al (2014). *Modelos gerenciales. Un marco conceptual*. Colombia. Fundación Universitaria María Cano
<http://www.fumc.edu.co/documentos/elibros/Modelos%20Gerenciales-un%20marco%20conceptual%201era%20Ed%202014.pdf>
- Armijos, E. y Oyos, M. (2016). “*Análisis de los sistemas de evaluación del desempeño laboral en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Azuay, propuesta de un modelo de evaluación del desempeño para el personal administrativo del Cantón Guachapala periodo 2015*”. (Tesis pregrado). Universidad de Cuenca. Ecuador.
<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/24601/1/TESIS%20PDF.pdf>
- Becerra, M. Campos, F. (2012). *El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos*. (Tesis de pregrado). Universidad de Chile. Chile. Disponible en
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20MBecerra%20FCampos.pdf?sequence=1>
- Bernstein, F. e Inostroza, J. (2009). *Modernización municipal y un sistema de evaluación de su gestión*. Chile. Tomicic V. y García C.O.

http://www.sistemaspublicos.cl/wp-content/uploads/files_mf/1273071183Paper-Arquitectura-Municipal.pdf

Briones, M. y Peñafiel, J. (2018). “*El Sistema de evaluación del desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados de los Municipios de la Provincia de Manabí*”. *Revista San Gregorio* 2018. ISSN 1390-7247; el SSN: 2528-7907. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6591242.pdf>

Chavarría, S. s.a. Justificación de la investigación. [https://www.ejemplos.co/7-ejemplos-de-justificacion-de-trabajo-o-investigacion/#:~:text=La%20justificaci%C3%B3n%20a%20la%20parte,investigador%20a%20realizar%20el%20trabajo.&text=Conclusi%C3%B3n%20\(de%20un%20proyecto%20o%20investigaci%C3%B3n\)](https://www.ejemplos.co/7-ejemplos-de-justificacion-de-trabajo-o-investigacion/#:~:text=La%20justificaci%C3%B3n%20a%20la%20parte,investigador%20a%20realizar%20el%20trabajo.&text=Conclusi%C3%B3n%20(de%20un%20proyecto%20o%20investigaci%C3%B3n))

Checa, K. y Flores, O. (2015). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Lambayeque*. (Tesis pregrado). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Perú. <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/384/BC-TES-4422.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del Desempeño Humano*. México. McGraw-Hill. http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2064/414_01.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Collazos, M. y Fernández, A. (2019). “*Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Conchán- periodo 2018*”. (Tesis pregrado). Universidad Señor de Sipán. Perú. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/download/1075/916/>

Crissien, J. (2005). *Gerencia del siglo XXI*. *Revista Escuela de Administración de Negocios* ISSN: 0120-8160. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605404.pdf>

CGLU (2016). *El Rol de los Gobiernos Locales en el Desarrollo Económico Territorial*.

https://www.google.com/search?sxsrf=ALeKk02wIHUEen16DP71TtLbr__W6E15xNA%3A1589401091619&ei=A1a8XpKfJamd_QbutKm4Dg&q=Problemas+de+los+g

- Defensoría del Pueblo (2010). *Diagnóstico de la Realidad y Funcionamiento de las Municipalidades de Centro Poblado*. <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2010/12/documento-defensorial-13.pdf>
- E. Echavigurín, R. (2018). "La gestión por competencias y la evaluación del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2016". (Tesis pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica. Perú. <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/unh/2461/tesis-2018>.
- Espinach, M. (2018) *Competencias laborales y tecnológicas requeridas en distintas carreras de administración de empresas*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6522029>
- Espinach, M. (2018). *Competencias laborales y tecnológicas requeridas en distintas carreras de administración de empresas*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6522029.pdf>
- Espinoza, A. y et al (2018). *El desempeño de los profesionales de Enfermería*. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192016000100011&lng=es
- Euroempleo. (2012). *Evaluación del desempeño*. <http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/guest/colaboradores/attachments/download/144/Evaluaci%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o.pdf?class=icon+icon-attachment>
- Foro Económico Mundial (2016). *Las 10 habilidades que necesitas para prosperar en el Cuarto Industrial Revolución*. <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution>
- García, K. (2015). "Diferencia en la actitud laboral entre los trabajadores contratados por outsourcing y los que se encuentran en planilla. (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Garcia-Kevin.pdf>
- González, L. (2008). "Análisis de la gestión de competencias y su integración a un nuevo modelo de gestión del desempeño". (Tesis de pregrado). Universidad de Chile. Chile. http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2008/gonzalez_n2/sources/gonzalez_n2.pdf

- Guambuguete, K. y Ochoa, E. (2015). Modelo de gestión por competencias para lograr calidad en los servicios de la Empresa la Esperanza Comercializadora Wholesaleinn S.A. (Tesis de pregrado). Universidad Regional Autónoma de los Andes “Uniandes”. Ecuador. Disponible en <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1820/1/TUAMGRE010-2015.pdf>
- Ibáñez, N. y Castillo, R. (2010). *Hacia una epistemología de la gerencia*. *Revista Científica Ciencias Humanas*, vol. 6, núm. 16, julio-octubre, 2010, pp. 54-78 *Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo, Venezuela*. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70916426004.pdf>
- INEI (2018). *Indicadores de gestión municipal*. https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1636/libro.pdf
- Lira, C. (2005). *Gestión por Competencias fundamentos y bases para su implantación*. Universidad de los Lagos, Lira, C. (2005). gestiopolis.com/gestion-por-competencias-fundamentos-y-bases-para-su-implantacion/
- Monserrat, R. (2018). *Competencias laborales y tecnológicas requeridas en distintas carreras de administración de empresas*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6522029.pdf>
- Nieto, M. (2018). *Análisis del desempeño por competencias basado en la evaluación 360° de la gerencia de administración y finanzas del Gobierno Regional de Lambayeque bajo el modelo de Martha Alles*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú. http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1203/1/TL_NietoRosadoMarianoOswaldo.pdf
- Organización Internacional del Trabajo (2016). *El recurso humano y la productividad*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf
- Ortiz, C. (2018). *Competencia laboral y desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Perú.

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12572/Ortiz_HCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Paredes, E. (2017). *Propuesta de evaluación del desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Perú.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12017/paredes_be.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. (Tesis de pregrado) Universidad de Pontificia ICAI ICADE Comillas Madrid. España.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/4152/TFG001138.pdf?sequence=1>

Peña, H. y Villón, S. (2018). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7011913.pdf>

Perea, J. (2006). *Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global*. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v9n1/v9n1a08.pdf>

Pérez, J. y Quispe, R. (2018). *Gestión de competencias laborales y la administración del recurso humano en la municipalidad provincial de Huancavelica - año 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica. Perú.
[http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/unh/2402/tesis-2018-administraci%
c3%93n-perez%20condor%20y%20quispe%20huamani.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/unh/2402/tesis-2018-administraci%c3%93n-perez%20condor%20y%20quispe%20huamani.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pilar, C. y et al (2016). La justificación de estudio. Recuperado de <https://www.servir.gob.pe/gerencia-de-desarrollo-del-sistema-de-recursos-humanos/presentacion/>

Reyes, C. Y Racchumí, L. (2017). *Propuesta de un plan de evaluación del desempeño basado en la teoría de las competencias, para incrementar la efectividad del servicio de caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe*. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán. Perú.
<http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/512/488>

- Rivero, Y. (2019). *Evaluación del desempeño: tendencias actuales*.
<https://www.medigraphic.com/pdfs/medicocamaguey/amc-2019/amc192b.pdf>
- Rodríguez, C. (2016). *El perfil por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal del área comercial de la Empresa Automotores de la Sierra s.a. del Cantón Ambato, provincia de Tungurahua*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/22193>
- Saavedra, M. y Tapia, B. (2018). *El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) industriales mexicanas*.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4334695.pdf>
- Sánchez, J. (2012). *Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría*.
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a04.pdf>
- Silva, B. (2018). *Investigación descriptiva correlacional*.
https://www.academia.edu/33658533/investigacion_descriptiva_correlacional
- Sistema peruano de Información Jurídica. (2015) Ley 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf
- Sosa, P. (2018). "Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, 2018". (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Perú.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27117/sosa_cp.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tello, O. (2019). *Cada hora se registra un caso de corrupción en municipios y gobiernos regionales*. <https://rpp.pe/economia/economia/cada-hora-se-registra-un-caso-de-corrupcion-en-municipios-y-gobiernos-regionales-fiscalia-municipios-gobiernos-regionales-omar-tello-noticia-1215184?ref=rpp>
- Vidaurre, J. (2018). *Implementación de un sistema web adaptativo para evaluar y controlar el rendimiento laboral del personal para una mejora de la calidad de atención, aplicando el método de incidentes críticos en el área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Pomalca*. (Tesis de pregrado).

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú.
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1279/1/TL_VidaurreAlvaJuan.pdf.

Williams, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública*. <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ – CAJAMARCA - 2020

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES
¿De qué manera la evaluación del desempeño mejorara las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca - 2020?	Determinar que la evaluación del desempeño mejorara las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca 2020	H1 La evaluación del desempeño mejora las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca -2020	Variable independiente Evaluación del desempeño
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	H0 La evaluación del desempeño del desempeño no influye positivamente en la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020	Variable dependiente Competencias de los trabajadores
¿Cómo se viene aplicando la evaluación del desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca - 2020?	Establecer como se viene aplicando la evaluación del desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca - 2020		
¿Cuál es el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca - 2020?	Analizar el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca - 2020		
¿Qué factores de evaluación del desempeño mejoran las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca - 2020?	Indicar que los factores de evaluación del desempeño que influyeran la mejoran las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca - 2020		

ANEXO N° 2

CUESTIONARIO RELACIONADO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ – CAJAMARCA - 2020

Estimado ciudadano reciba mi cordial saludo, con la finalidad de conocer la evaluación del desempeño en la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020. Se le realiza el siguiente cuestionario.

Los resultados que se obtenga del cuestionario que Ud. responda son exclusivamente con fines de investigación para obtener el grado de Licenciada en Administración; por lo que son de exclusiva utilidad para el objetivo del proyecto de investigación.

ORIENTACIÓN GENERAL

Le sugiero conteste con tranquilidad y lo más importante con objetividad porque de esa manera se tendrá información veraz y oportuna.

Datos preliminares:

Contesta en las líneas punteadas lo que corresponda según su realidad:

Siempre 3

A veces 2

Casi nunca 1

Nunca 0

Orientación 1:

Edad :

Sexo (x) : M () - F ()

Profesión u oficio :

Es nombrado :

Es contratado :

Régimen de laboral :

Orientación 2:

Escriba la letra X, en el casillero que corresponde a cada una de las preguntas, según las alternativas: Siempre, A veces, Casi nunca, Nunca.

Código N°.

Nº	Indicadores	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1	¿La Municipalidad Provincial de Santa Cruz aplica la evaluación del desempeño y en función a ello planifica incentivos y capacitaciones a los trabajadores?				
2	¿Estás de acuerdo que la Municipalidad Provincial de Santa Cruz aplique la evaluación del desempeño y en función a ello planifique incentivos y capacitaciones a los trabajadores?				
3	¿Considera que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz se muestran con empatía para desenvolverse en el trabajo de acuerdo a los requerimientos del mismo?				
4	¿En las reuniones de trabajo se contribuye participando con un buen trato y buen clima laboral?				
5	¿El personal que labora en su área de trabajo se muestra ordenado en su vida personal y también en su oficina y servicios como profesional?				
6	¿Se realiza trabajo en equipo cuando así amerita las tareas y/o funciones?				
7	¿Demuestran seguridad para actuar ante posibles complicaciones o evitarlas antes que sucedan?				
8	¿Se toma en cuenta las ideas u opiniones de los trabajadores para realizar actividades laborales?				
9	¿Demuestran sus capacidades profesionales entre los trabajadores?				

10	¿Tienen conocimiento de las funciones requeridas para el cargo?				
11	¿Cuenta con los medios idóneos para cumplir satisfactoriamente con su trabajo?				
12	¿Se aprecia capacidad profesional en los trabajadores?				
13	¿Considera que los trabajadores de su área laboral poseen suficientes conocimiento y habilidades?				
14	¿Sus compañeros de trabajo demuestran predisposición a colaborar?				
15	¿Observa que existe atención oportuna de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz?				
16	¿En reuniones y cumplimiento de funciones observa que se resuelven adecuadamente las situaciones conflictivas?				

**CUESTIONARIO RELACIONADO A LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS
DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
SANTA CRUZ – CAJAMARCA - 2020**

Estimado ciudadano reciba mi cordial saludo, con la finalidad de conocer la evaluación del desempeño en la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz. Se le realiza el siguiente cuestionario. Los resultados que se obtenga del cuestionario que Ud. responda son exclusivamente con fines de investigación para obtener el grado de Licenciada en Administración; por lo que son de exclusiva utilidad para los objetivos de esta investigación.

ORIENTACIÓN GENERAL

Le sugiero conteste con tranquilidad y lo más importante con objetividad porque de esa manera se tendrá información veraz y oportuna.

Datos preliminares:

Contesta en las líneas punteadas lo que corresponda según su realidad:

Orientación 1:

Edad :

Sexo (x) : M () - F ()

Profesión u oficio :

Es nombrado :

Es contratado :

Régimen de laboral :

Orientación 2:

Escriba la letra X, en el casillero que corresponde a cada una de las preguntas, según las alternativas: Siempre, A veces, Casi nunca, Nunca.

Código N°.

Nº	Indicadores	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
17	¿En la Municipalidad Provincial de Santa Cruz se ejecutan las acciones en base a lo planificado?				
18	¿Considera que se demuestra orden en su trabajo y en el de los demás?				
19	¿Las relaciones interpersonales entre trabajadores es positiva?				
20	¿Se realiza trabajo en equipo cuando así amerita las tareas y funciones?				
21	¿Demuestra confianza en sí mismo y ante los demás?				
22	¿Se nota la práctica de valores personales entre los trabajadores?				
23	¿Se demuestra la práctica de valores profesionales entre los trabajadores?				
24	¿Se capacita para desempeñar con conocimiento las funciones de su cargo?				
25	¿Existe suficientes conocimientos técnicos entre los trabajadores?				
26	¿se cuenta con trabajadores con eficiencia y eficacia profesional?				
27	¿Muestra atención en lo que hace y hacen sus compañeros de trabajo?				
28	¿Existen capacitaciones suficientes por parte de la Municipalidad para el puesto que ocupa?				
29	¿Observa que se logra las metas de trabajo?				
30	¿Considera que los resultados del trabajo que ocupa son de calidad?				
31	¿Existe política de orientación y apoyo a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz?				

32	¿Observa que se maneja con responsabilidad los recursos; así como de los resultados?				
33	¿Observa que se da oportuna gestión de recursos que se requieren?				
34	¿Existe uso eficiente de la Tecnología de la Información y la Comunicación?				
35	¿Se observa un buen manejo de aplicativos y programas virtuales para el cumplimiento de las funciones?				
36	¿Los medios tecnológicos se adaptan a las necesidades y requerimientos de los trabajadores?				

Observaciones:

.....
.....
.....

Gracias.

ANEXO N° 3

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Cristhian Jhair Sánchez Uriarte
	PROFESIÓN	Licenciado en Administración
	ESPECIALIDAD	Magister en Gestión del Talento Humano
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	8
	CARGO	
"LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ - CAJAMARCA - 2020"		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	Brenda Lissette Cossio Alva	
ESPECIALIDAD	Administración	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Determinar que la evaluación del desempeño mejorara las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020.	
	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer como se viene aplicando la evaluación del desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca - 2020 - Analizar el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca - 2020 - Indicar que los factores de evaluación desempeño que influyeran la mejoran las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca - 2020 	
EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 36 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez del contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Crombach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
EVALUACION DEL DESEMPEÑO		
1. ¿La Municipalidad Provincial de Santa Cruz aplica la evaluación del desempeño y en función a ello planifica incentivos y capacitaciones a los trabajadores?	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____ _____	
2. ¿Estás de acuerdo que la Municipalidad Provincial de Santa Cruz aplique la evaluación del desempeño y en función a ello planifique incentivos y capacitaciones a los trabajadores?	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____	

3. ¿Considera que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz se muestran con empatía para desenvolverse en el trabajo de acuerdo a los requerimientos del mismo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
4. ¿En las reuniones de trabajo se contribuye participando con un buen trato y buen clima laboral?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. ¿El personal que labora en su área de trabajo se muestra ordenado en su vida personal y también en su oficina y servicios como profesional?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. ¿Se realiza trabajo en equipo cuando así amerita las tareas y/o funciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. ¿Demuestran seguridad para actuar ante posibles complicaciones o evitarlas antes que sucedan?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
8. ¿Se toma en cuenta las ideas u opiniones de los trabajadores para realizar actividades laborales?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. ¿Demuestran sus capacidades profesionales entre los trabajadores?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
10. ¿Tienen conocimiento de las funciones requeridas para el cargo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
11. ¿Cuenta con los medios idóneos para cumplir satisfactoriamente con su trabajo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
12. ¿Se aprecia capacidad profesional en los trabajadores?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
13. ¿Considera que los trabajadores de su área laboral poseen suficientes conocimiento y habilidades?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
14. ¿Sus compañeros de trabajo demuestran predisposición a colaborar?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

15. ¿Observa que existe atención oportuna de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
16. ¿En reuniones y cumplimiento de funciones observa que se resuelven adecuadamente las situaciones conflictivas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
“COMPETENCIAS LABORALES DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ – CAJAMARCA – 2020”	
17. ¿En la Municipalidad Provincial de Santa Cruz se ejecutan las acciones en base a lo planificado?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
18. ¿Considera que se demuestra orden en su trabajo y en el de los demás?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
19. ¿Las relaciones interpersonales entre trabajadores es positiva?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
20. ¿Se realiza trabajo en equipo cuando así amerita las tareas y funciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
21. ¿Demuestra confianza en sí mismo y ante los demás?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
22. ¿Se nota la práctica de valores personales entre los trabajadores?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
23. ¿Se demuestra la práctica de valores profesionales entre los trabajadores?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
24. ¿Se capacita para desempeñar con conocimiento las funciones de su cargo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
25. ¿Existe suficientes conocimientos técnicos entre los trabajadores?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
26. ¿se cuenta con trabajadores con eficiencia y eficacia profesional?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

27. ¿Muestra atención en lo que hace y hacen sus compañeros de trabajo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
28. ¿Existen capacitaciones suficientes por parte de la Municipalidad para el puesto que ocupa?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
29. ¿Observa que se logra las metas de trabajo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
30. ¿Considera que los resultados del trabajo que ocupa son de calidad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
31. ¿Existe política de orientación y apoyo a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
32. ¿Observa que se maneja con responsabilidad los recursos; así como de los resultados?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
33. ¿Observa que se da oportuna gestión de recursos que se requieren?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
34. ¿Existe uso eficiente de la Tecnología de la Información y la Comunicación?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
35. ¿Se observa un buen manejo de aplicativos y programas virtuales para el cumplimiento de las funciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
36. ¿Los medios tecnológicos se adaptan a las necesidades y requerimientos de los trabajadores?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

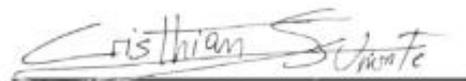
1. PROMEDIO OBTENIDO	N° TA <u>36</u> N° TD <u>00</u>
----------------------	---------------------------------

2. COMENTARIOS GENERALES: TODO ESTA CORRECTAMENTE PLANTEADO
3. OBSERVACIONES:

JUEZ EXPERTO : Cristhian Jhair Sánchez Uriarte

N° DE COLEGIATURA : 07620

FIRMA :



NOMBRE DEL JUEZ		García Yovera Abraham José
	PROFESIÓN	Lic. Administración
	ESPECIALIDAD	Mg. Gestión del Talento Humano
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	15 años de experiencia
	CARGO	Docente
“ LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ - CAJAMARCA - 2020”		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	Brenda Lissette Cossio Alva	
ESPECIALIDAD	Administración	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Determinar que la evaluación del desempeño mejorara las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020.	
	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer como se viene aplicando la evaluación del desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca - 2020 - Analizar el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca - 2020 - Indicar que los factores de evaluación desempeño que influyeran la mejoran las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca - 2020 	
EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 36 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez del contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Crombach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		
1. ¿La Municipalidad Provincial de Santa Cruz aplica la evaluación del desempeño y en función a ello planifica incentivos y capacitaciones a los trabajadores?	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____ _____ _____ _____	

<p>2. ¿Estás de acuerdo que la Municipalidad Provincial de Santa Cruz aplique la evaluación del desempeño y en función a ello planifique incentivos y capacitaciones a los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Considera que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz se muestran con empatía para desenvolverse en el trabajo de acuerdo a los requerimientos del mismo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿En las reuniones de trabajo se contribuye participando con un buen trato y buen clima laboral?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿El personal que labora en su área de trabajo se muestra ordenado en su vida personal y también en su oficina y servicios como profesional?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Se realiza trabajo en equipo cuando así amerita las tareas y/o funciones?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Demuestran seguridad para actuar ante posibles complicaciones o evitarlas antes que sucedan?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Se toma en cuenta las ideas u opiniones de los trabajadores para realizar actividades laborales?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Demuestran sus capacidades profesionales entre los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Tienen conocimiento de las funciones requeridas para el cargo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Cuenta con los medios idóneos para cumplir satisfactoriamente con su trabajo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Se aprecia capacidad profesional en los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>13. ¿Considera que los trabajadores de su área laboral poseen suficientes conocimientos y habilidades?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Sus compañeros de trabajo demuestran predisposición a colaborar?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Observa que existe atención oportuna de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿En reuniones y cumplimiento de funciones observa que se resuelven adecuadamente las situaciones conflictivas?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>“COMPETENCIAS LABORALES DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ – CAJAMARCA – 2020”</p>	
<p>17. ¿En la Municipalidad Provincial de Santa Cruz se ejecutan las acciones en base a lo planificado?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿Considera que se demuestra orden en su trabajo y en el de los demás?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Las relaciones interpersonales entre trabajadores es positiva?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Se realiza trabajo en equipo cuando así amerita las tareas y funciones?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Demuestra confianza en sí mismo y ante los demás?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Se nota la práctica de valores personales entre los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Se demuestra la práctica de valores profesionales entre los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>24. ¿Se capacita para desempeñar con conocimiento las funciones de su cargo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>25. ¿Existe suficientes conocimientos técnicos entre los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿se cuenta con trabajadores con eficiencia y eficacia profesional?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Muestra atención en lo que hace y hacen sus compañeros de trabajo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿Existen capacitaciones suficientes por parte de la Municipalidad para el puesto que ocupa?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>29. ¿Observa que se logra las metas de trabajo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>30. ¿Considera que los resultados del trabajo que ocupa son de calidad?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>31. ¿Existe política de orientación y apoyo a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>32. ¿Observa que se maneja con responsabilidad los recursos; así como de los resultados?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>33. ¿Observa que se da oportuna gestión de recursos que se requieren?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>34. ¿Existe uso eficiente de la Tecnología de la Información y la Comunicación?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>35. ¿Se observa un buen manejo de aplicativos y programas virtuales para el cumplimiento de las funciones?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>36. ¿Los medios tecnológicos se adaptan a las necesidades y requerimientos de los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

--	--

4. PROMEDIO OBTENIDO	N° TA <u>36</u> N° TD <u>00</u>
5. COMENTARIOS GENERALES: EL CUESTIONARIO GUARDA CONCORDANCIA CON LAS DIMENSIONES E INDICADORES DE LA OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES; SON PREGUNTAS QUE ESTÁN CLARAS Y GUARDAN COHERENCIA CON LOS PROPÓSITOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.	
6. OBSERVACIONES:	

JUEZ EXPERTO : Garcia Yovera Abraham José

FIRMA

:

_____ 

NOMBRE DEL JUEZ		Roberto Andrés Yep Burga
	PROFESIÓN	Contador Público
	ESPECIALIDAD	Doctor en gestión Pública y Gobernabilidad
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	24
	CARGO	Gerente del Estudio Jurídico Contable Roberto Yep
"LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ - CAJAMARCA - 2020"		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	Brenda Lissette Cossio Alva	
ESPECIALIDAD	Administración	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Determinar que la evaluación del desempeño mejorara las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020.	
	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer como se viene aplicando la evaluación del desempeño en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca - 2020 - Analizar el nivel de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca - 2020 - Indicar que los factores de evaluación desempeño que influyeran la mejoran las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca - 2020 	
EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 36 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez del contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Crombach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		
1. ¿La Municipalidad Provincial de Santa Cruz aplica la evaluación del desempeño y en función a ello planifica incentivos y capacitaciones a los trabajadores?	TA(X) TD()	SUGERENCIAS: _____ _____ _____ _____

<p>2. ¿Estás de acuerdo que la Municipalidad Provincial de Santa Cruz aplique la evaluación del desempeño y en función a ello planifique incentivos y capacitaciones a los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Considera que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz se muestran con empatía para desenvolverse en el trabajo de acuerdo a los requerimientos del mismo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿En las reuniones de trabajo se contribuye participando con un buen trato y buen clima laboral?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿El personal que labora en su área de trabajo se muestra ordenado en su vida personal y también en su oficina y servicios como profesional?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Se realiza trabajo en equipo cuando así amerita las tareas y/o funciones?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Demuestran seguridad para actuar ante posibles complicaciones o evitarlas antes que sucedan?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Se toma en cuenta las ideas u opiniones de los trabajadores para realizar actividades laborales?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Demuestran sus capacidades profesionales entre los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Tienen conocimiento de las funciones requeridas para el cargo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Cuenta con los medios idóneos para cumplir satisfactoriamente con su trabajo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Se aprecia capacidad profesional en los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>13. ¿Considera que los trabajadores de su área laboral poseen suficientes conocimientos y habilidades?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Sus compañeros de trabajo demuestran predisposición a colaborar?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Observa que existe atención oportuna de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿En reuniones y cumplimiento de funciones observa que se resuelven adecuadamente las situaciones conflictivas?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>"COMPETENCIAS LABORALES DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ – CAJAMARCA – 2020"</p>	
<p>17. ¿En la Municipalidad Provincial de Santa Cruz se ejecutan las acciones en base a lo planificado?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿Considera que se demuestra orden en su trabajo y en el de los demás?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Las relaciones interpersonales entre trabajadores es positiva?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Se realiza trabajo en equipo cuando así amerita las tareas y funciones?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Demuestra confianza en sí mismo y ante los demás?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Se nota la práctica de valores personales entre los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Se demuestra la práctica de valores profesionales entre los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>24. ¿Se capacita para desempeñar con conocimiento las funciones de su cargo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>25. ¿Existe suficientes conocimientos técnicos entre los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿se cuenta con trabajadores con eficiencia y eficacia profesional?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Muestra atención en lo que hace y hacen sus compañeros de trabajo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿Existen capacitaciones suficientes por parte de la Municipalidad para el puesto que ocupa?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>29. ¿Observa que se logra las metas de trabajo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>30. ¿Considera que los resultados del trabajo que ocupa son de calidad?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>31. ¿Existe política de orientación y apoyo a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>32. ¿Observa que se maneja con responsabilidad los recursos; así como de los resultados?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>33. ¿Observa que se da oportuna gestión de recursos que se requieren?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>34. ¿Existe uso eficiente de la Tecnología de la Información y la Comunicación?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>35. ¿Se observa un buen manejo de aplicativos y programas virtuales para el cumplimiento de las funciones?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>36. ¿Los medios tecnológicos se adaptan a las necesidades y requerimientos de los trabajadores?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

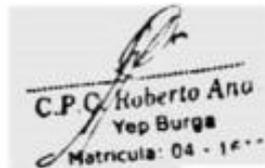
--	--

7. PROMEDIO OBTENIDO	N° TA <u>36</u> N° TD <u>00</u>
8. COMENTARIOS GENERALES: LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO SE ENCUENTRAN PLANTEADAS CORRECTAMENTE.	
9. OBSERVACIONES:	

JUEZ EXPERTO : Roberto Andrés Yep Burga

N° DE COLEGIATURA : 04-1618

FIRMA :



C.P.C. Roberto Anu
Yep Burga
Matricula: 04 - 1618

Anexo N° 4

Autorización para el recojo de información

Santa Cruz, 02 de julio de 2020

Quien suscribe:

Sr.

Representante Legal – Municipalidad Provincial de Santa Cruz

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función del Proyecto de Investigación, denominado: **LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ – CAJAMARCA – 2020.**

Por el presente, el que suscribe, señor Prof. José Marino Díaz Alarcón, representante legal de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz: AUTORIZO a la alumna Brenda Lissette Cossio Alva, identificada con DNI N°46624223, estudiante de la Escuela Profesional de Administración y autora del Proyecto de Investigación denominado: "La evaluación del desempeño mejora las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca – 2020", al uso de dicha información que conforma el expediente técnico así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis de grado, enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente,



Prof. JOSÉ MARINO DÍAZ ALARCÓN

DNI N° 28114134

Alcalde de la Municipalidad Provincial
de Santa Cruz

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado Mg. García Yovera Abraham José

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Plan de evaluación de desempeño para la mejora de las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz - Cajamarca – 2020”

Realizado por: Cossio Alva, Brenda Lisette

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado.
- BA : Bastante adecuado.
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.					

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Coordinar la posible implementación de la propuesta en la institución

Validado por el Magister García Yovera Abraham José

Especializado: Gestión del Talento Humano

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 6 años

Cargo Actual: Docente

Fecha: 10 de diciembre de 2020.



Mg. García Yovera Abraham José

DNI N° 80270538

Anexo N° 5

Resolución del proyecto



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0817-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 24 de julio de 2020

VISTO:

El Oficio N°0287-2020/FACEM-DA-USS de fecha 24/07/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Profesional de Administración y el proveído de la Decana de FACEM, de fecha 24/07/2020, sobre aprobación de Proyectos de Investigación, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 20 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 210-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en mérito a las atribuciones conferidas,

SE RESUELVE

ARTICULO UNICO: APROBAR los Proyectos de Investigación de los estudiantes del IX ciclo la Escuela Profesional de Administración, del programa regular Sección "Y" y del programa PAST sección "B", semestre 2020 I, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Dira Carmen Elnira Rojas Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales

Mg. Carla Angélica Reyes Reyes
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

N°	AUTOR(S)	TITULO	LINEA
1.	- ALFARO ALARCON CESAR PIER	ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE ALMACENES PARA REDUCIR COSTOS DE ALMACENAMIENTO EN LA EMPRESA LIMERTEW EIRL - TRUJILLO, 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2.	- ALTAMIRANO LINARES YESICA DEL PILAR - FERNANDEZ DIAZ YUDITH EVELIN	ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA CLINICA DENTAL LINARES CHICLAYO 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3.	- ALVITES AMAYA JOSE LUIS	CLIMA ORGANIZACIONAL Y EFECTOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA AGENCIA BCP REAL PLAZA – TRUJILLO 2020*	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4.	- BALAREZO CHAVEZ NORMA	EL INBOUND MARKETING Y SU RELACION CON EL POSICIONAMIENTO DE LA I.E. SAN LUIS GONZAGA - CHICLAYO 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5.	- BRAVO GUERRERO ANTHONY	EL DESEMPEÑO Y LA SATISFACCION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PROTEGE PERÚ S.R.L.- CHICLAYO 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
6.	- CAMPOS CARMONA BLANCA PAULA RAMONA - RAMOS REQUEJO NEIL	CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE FERREÑAFE - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
7.	- CARRASCO CRUZ FRANNY	LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA FINANCIERA EFECTIVA S.A, CHICLAYO, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
8.	- COSSIO ALVA BRENDA LISSETTE	LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ-CAJAMARCA - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
9.	- CUBAS ABAD KARIN VIVIANA	LA MOTIVACIÓN Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL BANCO CONTINENTAL (BBVA) EN LA AGENCIA BALTA CHICLAYO-2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
10.	- DUSEF VILLENA KARINA DEL ROCIO - SALVADOR CORREA LUXABET LINDAURA	CLIMA LABORAL EN LA ROTACION DEL PERSONAL DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS GRÁFICOS SOLIS, CHICLAYO - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
11.	- EDDOWES VILLACORTA JESSICA ROSSANA	INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

Anexo N° 06: T1



FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, diciembre 2020

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

La suscrita:
Cossio Alva, Brenda Lissette, con DNI 46624223

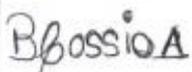
En mi calidad de autora exclusiva de la investigación titulada:

"LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ - CAJAMARCA – 2020"

presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de licenciada en **Administración**, de la Facultad de ciencias empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

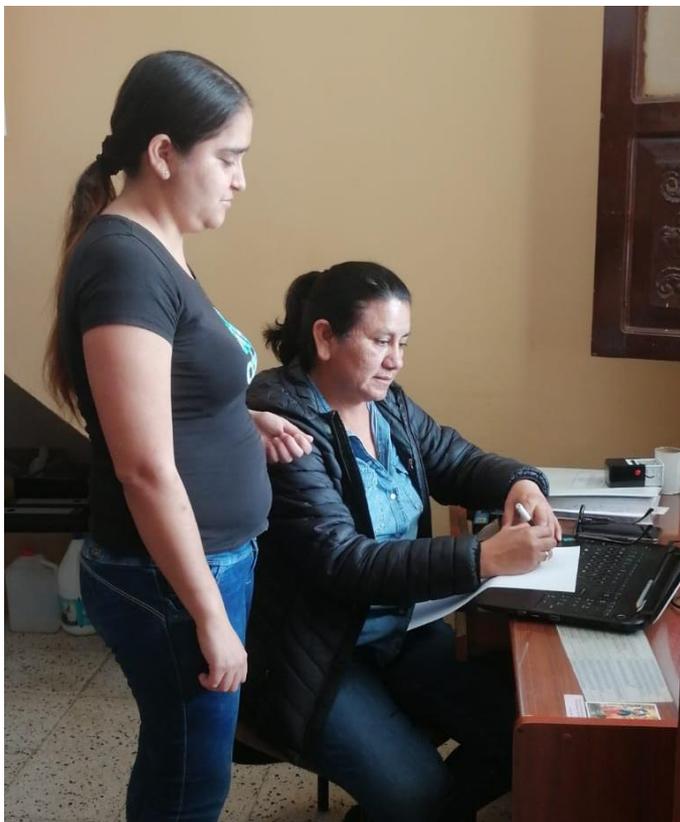
- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Cossio Alva, Brenda Lissette	46624223	

Anexo N° 07: Fotos de aplicación de la encuesta





Anexo 08: Reporte turnitin

Reporte de similitud	
NOMBRE DEL TRABAJO	AUTOR
LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL	Brenda Lissette Cossio Alva,
<hr/>	
RECUENTO DE PALABRAS	RECUENTO DE CARACTERES
14866 Words	82519 Characters
RECUENTO DE PÁGINAS	TAMAÑO DEL ARCHIVO
63 Pages	335.8KB
FECHA DE ENTREGA	FECHA DEL INFORME
Jan 31, 2024 5:30 PM GMT-5	Jan 31, 2024 5:31 PM GMT-5
<hr/>	
● 24% de similitud general	
El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos	
<ul style="list-style-type: none">• 23% Base de datos de Internet• Base de datos de Crossref• 15% Base de datos de trabajos entregados• 6% Base de datos de publicaciones• Base de datos de contenido publicado de Crossref	
● Excluir del Reporte de Similitud	
<ul style="list-style-type: none">• Material bibliográfico• Coincidencia baja (menos de 8 palabras)• Material citado	

Anexo 09: Acta de originalidad



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración Pública y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0817-FACEM-USS-2020, presentado por el/la Bachiller, COSSIO ALVA, BRENDA LISSETTE, con su tesis Titulada LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ - CAJAMARCA – 2020

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 24% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 31 de enero de 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Abraham José García Yovera', is written over a horizontal line.

Dr. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.