

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU
INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA,
PROVINCIA DE LA CONVENCION, DEPARTAMENTO DE
CUSCO, 2019.**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

Presentado por:

DÁMARIS CARAZAS QUINTANILLA

Andahuaylas, Perú

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU
INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA,
PROVINCIA DE LA CONVENCION, DEPARTAMENTO DE
CUSCO, 2019.**

DÁMARIS CARAZAS QUINTANILLA

Asesor:

Mag. John Peter Aguirre Landa

Andahuaylas, Perú

2019



Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

ANEXO 23

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la MODALIDAD VIRTUAL, mediante plataforma GOOGLE MEET, utilizada por la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad de ANDAHUAYLAS, siendo las 5.00 PM. horas del día 26 de ENERO del año 2021, se reunieron el Mgtr. HENRRY WILFREDO AGREDA CERNA; CPC. GODOFREDO EDUARDO CAMPOS PELÁEZ y MSc. OLINDA SUAÑA DÍAZ; integrantes del Jurado Evaluador del Informe Final de Tesis Titulado: MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA, PROVINCIA DE LA CONVENCION, DEPARTAMENTO DE CUSCO, 2018, cuyo autor es el (a) Bachiller en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, DÁMARIS CARAZAS QUINTANILLA y asesor Mgtr. JOHN PETER AGUIRRE LANDA, con el propósito de proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación y defensa de la Tesis, el Jurado Evaluador ACORDÓ: APROBAR por UNANIMIDAD, al (a) Bachiller DÁMARIS CARAZAS QUINTANILLA, obteniendo la siguiente calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
14	Catorce	Bueno

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en tres (03) ejemplares.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Mgtr. Henry W. Agreda Cerna
DOCENTE
CLADI N° 03541

(Mgtr. Lic. Adm. Henry Wilfredo Agreda Cerna)
Presidente del Jurado Dictaminador



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CPC Godofredo Eduardo Campos Peláez

(CPC. Godofredo Eduardo Campos Peláez)
Secretario del Jurado Dictaminador



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
M.Sc. Olinda Suaña Díaz
DOCENTE - DAEN

(MSc. Olinda Suaña Díaz)
Vocal del Jurado Dictaminador

DEDICATORIA

A mis padres y hermanas, quienes con mucha comprensión, hervor y amor aportaron decididamente a concretar mis sueños de superación personal.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su infinito amor y sabiduría. Gracias por no darme todo lo que te pido, pero por darme lo que tú consideras propio para mí.

A mis padres y hermanas; por su amor incondicional. Gracias por estar siempre conmigo. Mis logros son también suyos.

A mi asesor, porque con su orientación y ayuda me permitieron realizar la presente tesis.

PRESENTACIÓN

A continuación, se presenta el informe final de la tesis denominada “Modelo de gestión por competencias y su influencia en la optimización del desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019” cuyo objetivo general es determinar la influencia entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Con la finalidad de lograr el objetivo general de la investigación, se aplicó una encuesta a 146 servidores de la municipalidad distrital de Vilcabamba. Para el desarrollo del informe final se realizó cumplimiento la estructura aprobada por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional José María Arguedas; asimismo, se cumplió y respeto las normas, aspectos metodológicos, teorías, así como los aspectos procedimentales que todo trabajo de investigación lo exige.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPÍTULO I.....	16
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1. Planteamiento del Problema.....	16
1.2. Formulación del Problema.....	17
1.2.1. Problema General.....	17
1.2.2. Problemas Específicos.....	17
1.3. Delimitación de la Investigación.....	18
1.3.1. Delimitación Espacial.....	18
1.3.2. Delimitación Temporal.....	18
1.3.3. Delimitación Teórica.....	18
1.4. Justificación.....	19
1.5. Objetivos.....	19
1.5.1. Objetivo General.....	19
1.5.2. Objetivos Específicos.....	19
CAPÍTULO II.....	21
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
2.1. Antecedentes.....	21
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	21
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	22
2.1.3. Antecedentes Regionales / Locales.....	24
2.2. Marco Teórico.....	25
2.2.1. Competencia.....	25
2.2.2. Gestión por Competencias.....	26
2.2.2.1. Tipos de Competencias.....	28
2.2.3. Enfoque de la Gestión por Competencias.....	30
2.2.4. Modelos de Competencias.....	31
2.2.4.1. Modelo Conductual.....	31
2.2.5. Evaluación por Competencias.....	33

2.2.6.	Desempeño Laboral	34
2.3.	Marco Conceptual	37
CAPÍTULO III.....		38
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		38
3.1.	Hipótesis	38
3.1.1.	Hipótesis General	38
3.1.2.	Hipótesis Específicas	38
3.2	Variables.....	38
3.3	Operacionalización de Variables.....	40
3.4.	Metodología.....	41
3.4.1.	Enfoque	41
3.4.2.	Tipo de Estudio.....	41
3.4.3.	Diseño de Investigación	41
3.5.	Población y Muestra	42
3.5.1.	Población.....	42
3.5.2.	Muestra.....	42
3.6.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	43
3.7.	Métodos de Análisis de Datos	43
CAPÍTULO IV		45
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		45
4.1.	Resultados de la Investigación.....	45
4.1.1.	Resultados del Análisis de Fiabilidad del Instrumento de Medición	45
4.1.2.	Resultados de Antecedentes y Datos Generales de la Muestra	46
4.1.3.	Resultados.....	51
4.1.4.	Resultados por Variables y Dimensiones.....	73
4.1.5.	Contrastación Estadística de Hipótesis	80
CAPÍTULO V		87
DISCUSIÓN.....		87
CONCLUSIONES.....		92
RECOMENDACIONES		93
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....		95
ANEXOS.....		99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resumen de Procesamiento de Casos.....	45
Tabla 2 Estadísticas de Fiabilidad Variable 1	45
Tabla 3 Resumen de Procesamiento de Casos.....	46
Tabla 4 Estadísticas de Fiabilidad Variable 2	46
Tabla 5 Distrito de Vilcabamba	46
Tabla 6 Género.....	48
Tabla 7 Edad	49
Tabla 8 Nivel de Estudio	50
Tabla 9 Los trabajadores reciben capacitación adecuada en la función que desarrolla ..	51
Tabla 10 La capacitación se realiza en forma permanente	53
Tabla 11 El trabajador recibe motivación para hacer su trabajo.....	54
Tabla 12 El trabajador tiene autonomía para tomar decisiones	55
Tabla 13 Las tareas tienen como fin cumplir una meta de la institución	56
Tabla 14 Los trabajadores se identifican con sus funciones y con la institución	57
Tabla 15 Los trabajadores tienen iniciativa con sus actividades programadas	58
Tabla 16 Los trabajadores tienen compromiso con la institución	59
Tabla 17 Los trabajadores poseen actitudes y conductas positivas.....	60
Tabla 18 En la institución se fomenta el trabajo en equipo	61
Tabla 19 Los trabajadores desarrollan bien sus funciones con trabajo en equipo	62
Tabla 20 Los trabajadores asisten a la institución en forma puntual	63
Tabla 21 Los trabajadores tienen los conocimientos para desarrollar las funciones	64
Tabla 22 Los trabajadores son diligentes y usan el buen juicio.....	65
Tabla 23 Los trabajadores aprenden con facilidad cada función nueva.....	66
Tabla 24 Los trabajadores desarrollan las funciones encomendadas	67
Tabla 25 Las relaciones entre los trabajadores son cordiales y amable	68
Tabla 26 Los trabajadores perciben a su jefe como un líder	69
Tabla 27 Los trabajadores muestran responsabilidad en sus funciones	70
Tabla 28 La carga laboral encomendada al trabajador le permite cumplir sus funciones	71
Tabla 29 Los trabajadores cumplen con plazos establecidos en sus trabajos	72
Tabla 30 Gestión por Competencias - Agrupado.....	73
Tabla 31 Competencia del Saber Hacer - Agrupado	74
Tabla 32 Competencias del Ser - Agrupado	75
Tabla 33 Desempeño Laboral - Agrupado	76
Tabla 34 Capacidades - Agrupado	77
Tabla 35 Comportamiento - Agrupado.....	78
Tabla 36 Metas - Agrupado.....	79
Tabla 37 Gestión por Competencias y Desempeño Laboral	80
Tabla 38 Saber Hacer y Las Capacidad	81

Tabla 39 Saber Hacer y los Comportamientos	82
Tabla 40 Saber Hacer y la Meta.....	83
Tabla 41 Ser y las Capacidades	84
Tabla 42 Ser y los Comportamientos.....	85
Tabla 43 Ser y la Meta	86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ciclo de desarrollo de competencias	26
Figura 2 Diseño de la gestión por competencias laborales	27
Figura 3 Género de los encuestados	48
Figura 4 Edad de encuestados	49
Figura 5 Nivel de estudio de encuestados	50
Figura 6 Capacitación adecuada a los trabajadores.....	51
Figura 7 La capacitación del trabajador es permanente	53
Figura 8 Motivación del trabajador	54
Figura 9 Autonomía del trabajador en toma de decisiones	55
Figura 10 Fin de tareas para cumplir una meta	56
Figura 11 Identificación del trabajador en sus funciones	57
Figura 12 Iniciativa de trabajadores para ejecutar actividades	58
Figura 13 Compromiso del trabajador con la institución	59
Figura 14 Actitudes y conductas positivas del trabajador	60
Figura 15 Fomento del trabajo en equipo	61
Figura 16 Desarrollo de funciones con trabajo en equipo	62
Figura 17 Asistencia puntual de trabajadores	63
Figura 18 Conocimiento de trabajadores para desarrollo de funciones	64
Figura 19 Diligencia de trabajadores y uso de buen juicio	65
Figura 20 Facilidad para aprender cada función nueva.....	66
Figura 21 Desarrollo íntegro de funciones	67
Figura 22 Relación cordial y amable de trabajadores.....	68
Figura 23 Percepción del jefe como líder.....	69
Figura 24 Responsabilidad en desarrollo de funciones	70
Figura 25 La carga laboral permite cumplimiento de funciones	71
Figura 26 Cumplimiento de plazos en los trabajos	72
Figura 27 Gestión por competencias – agrupado.....	73
Figura 28 Competencia del Saber Hacer – Agrupado	74
Figura 29 Competencias del Ser – Agrupado	75
Figura 30 Desempeño Laboral – Agrupado	76
Figura 31 Capacidades – Agrupado	77
Figura 32 Comportamiento – Agrupado	78
Figura 33 Metas - Agrupado.....	79

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia de la Investigación.....	100
Anexo 02: Matriz de Operacionalización de Variable	102
Anexo 03: Matriz de instrumento de recojo de datos	103
Anexo 04: Encuesta	104
Anexo 05: Formato de Validación de Juicio de Experto	109
Anexo 06: Fotos	111
Anexo 07: Relación de Trabajadores.....	114

RESUMEN

La presente investigación denominada “Modelo de gestión por competencias y su influencia en la optimización del desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019”, tiene establecido como objetivo general: Determinar la influencia entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Asimismo, la hipótesis general planteada es: Existe influencia directa entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. El enfoque de la investigación es cuantitativo, el tipo de estudio es descriptivo correlacional, el diseño es no experimental y de corte transversal. Para la recolección de datos se usó como instrumento el cuestionario con escala tipo Likert conteniendo 21 preguntas. Para la validez del instrumento se realizó el juicio de expertos y para la consistencia interna se usó el modelo alfa de Cronbach, arrojando un indicador de 0,870 para la variable modelo de gestión por competencias y un indicador de 0,901 para la variable desempeño laboral. La encuesta se aplicó a 146 trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba. La variable modelo de gestión por competencias cuenta con las dimensiones: Saber hacer y saber ser y la variable desempeño laboral cuenta con las dimensiones: Capacidades, comportamiento y meta. De los resultados obtenidos se aprecia que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,741, demostrando que existe influencia positiva entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Palabras clave: Gestión por competencias, desempeño laboral, saber hacer, saber ser, capacidades, comportamiento, meta.

ABSTRACT

The present investigation called "Management model by competences and its influence in the optimization of the labor performance of the workers of the district municipality of Vilcabamba, province of La Convención, department of Cusco, 2019", has established as general objective: To determine the influence between the competency management model and the labor performance of the workers of the Vilcabamba district municipality, province of La Convención, department of Cusco, 2019. Also, the general hypothesis is: There is a direct influence between the management model by competencies and the labor performance of the workers of the district municipality of Vilcabamba, province of La Convención, department of Cusco, 2019. The focus of the research is quantitative, the type of study is descriptive correlational, the design is non-experimental and cross-sectional. For data collection, the questionnaire with a Likert scale containing 21 questions was used as an instrument. For the validity of the instrument, expert judgment was made and for the internal consistency Cronbach's alpha is used, yielding an indicator of 0.870 for the management model variable by competencies and an indicator of 0.901 for the labor performance variable. The survey was applied to 146 workers of the district municipality of Vilcabamba. The variable model of management by competences has the following dimensions: Knowing how to do and knowing how to be and variable labor performance has the dimensions: Capacities, composition and goal. From the results obtained, it can be seen that Spearman's Rho is 0.791, demonstrating that there is a positive influence between the competency-based management model and the work performance of the workers of the Vilcabamba district municipality, La Convención province, department of Cusco, 2019.

Keywords: Management by competences, work performance, know-how, know-how, capabilities, behavior, goal.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación intitulada “Modelo de gestión por competencias y su influencia en la optimización del desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019” tiene establecido como objetivo general el de “Determinar la influencia entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019”.

Para el desarrollo de la presente investigación se tuvo en cuenta la estructura para el desarrollo del informe final aprobada en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional José María Arguedas, el cual se detalla a continuación:

En el capítulo I se presenta el problema de investigación, especificándose el planteamiento del problema, la formulación del problema, la delimitación de la investigación, la justificación y los objetivos, generales y específicos, que se pretende lograr en el desarrollo de la investigación.

En el capítulo II se presenta la fundamentación teórica de la investigación, detallándose los antecedentes, a nivel internacional, nacional y regional-local, el marco teórico y el marco conceptual.

En el capítulo III se presenta la metodología de la investigación, donde se muestra la variable y sus dimensiones, la operacionalización de la variable, la metodología planteada para el desarrollo de la investigación, la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como los métodos de análisis de datos para obtener los resultados de la investigación.

En el capítulo IV se presenta los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, buscando demostrar las hipótesis planteadas, así como lograr los objetivos establecidos en la investigación. Finalmente, en el capítulo V se muestra la discusión, donde se debate los resultados obtenidos con los antecedentes de la investigación.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

Uno de los más importantes recursos en toda organización es el recurso humano, sin ellos es más que difícil alcanzar los objetivos institucionales establecidos. Por lo mencionado en toda organización se requiere que el personal que trabaja en él cuente con los conocimientos y competencias adecuadas para poder cumplir con sus funciones en el quehacer diario. Por ello, lo que diferencia entre una organización y otra es el recurso humano que convierte a una organización competitiva.

En la actualidad la gestión del talento humano busca que cada trabajador cuente con las competencias adecuadas para cumplir óptimamente sus labores en la organización, que sean capaces de poder resolver los problemas que se presentan, por lo que es importante variar la gestión del recurso humano en gestión por competencias, en donde resulta importante conocer las características del trabajador en las competencias del saber ser y del saber hacer.

Las competencias que debe tener cada trabajador varían de acuerdo a la función y al nivel de jerarquía, autoridad y/o la dificultad de las funciones del trabajo; Es así que existe un gran número de competencias que se han diseñado por los especialistas, conforme a las necesidades de la organización.

Las instituciones del sector público no identifican, no desarrollan ni potencian las competencias de sus trabajadores, las labores del día a día que tiene el nivel directivo absorbe el 100% de su tiempo y cuando se va realizar un proceso de selección de recurso humano solo se limitan a ver que el personal cumpla con los requisitos exigidos en los documentos de gestión, no prestando la importancia que las competencias debe poseer. A pesar de que la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) mediante Resolución N° 186-2016-SERVIR-PE aprobó la Guía de Evaluación de Competencias para Directivos Públicos, donde se pone a disposición herramientas con la metodología que ayude a evaluar las competencias del personal directivos de las entidades públicas.

Esta problemática se presenta en la Municipalidad Distrital de Vilcabamba en menor escala, pues gracias al considerable mejoramiento del presupuesto asignado a esta entidad por el canon de gas, se presta mayor importancia a la gestión que se pueda hacer, al intelecto y capacidad de cada trabajador, donde la selección del personal y de los funcionarios no se debe realizar por amistad o favor político sino que ingresen trabajadores

que permitan cumplir con los objetivos de la institución y brindar un mejor servicio al ciudadano, razón a ello se trabaja un modelo de gestión por competencias porque permite potenciar cada una de las competencias del saber ser y del saber hacer que tiene del trabajador.

Ahora, el rendimiento laboral del trabajador en la organización se demuestra con el desempeño laboral que está en función de la consecución de los objetivos establecidos; esto es situacional ya que el rendimiento varía en cada trabajador dependiendo de muchos factores, siendo uno de ellos las competencias que pueda tener el trabajador en el cumplimiento de sus funciones.

Tanto las competencias y el desempeño son importantes para la competitividad de una organización, y la municipalidad distrital de Vilcabamba cuenta con grandes recursos económicos provenientes del canon. De acuerdo a la información obtenida del Ministerio de Economía y Finanzas, al mes de agosto del 2019 solo se ha ejecutado aproximadamente el 66% del total de presupuesto asignado por lo que resulta comprensible preguntarse si los trabajadores cuentan con las suficientes competencias para desarrollar su trabajo; motivo por el cual es de interés hacer el presente trabajo de investigación con la finalidad de conocer si las competencias de los trabajadores influyen en su desempeño laboral en beneficio de los ciudadanos del distrito de Vilcabamba.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la influencia entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿Cuál es la influencia entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?

- b. ¿Cuál es la influencia entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?

- c. ¿Cuál es la influencia entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?
- d. ¿Cuál es la influencia entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?
- e. ¿Cuál es la influencia entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?
- f. ¿Cuál es la influencia entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?

1.3. Delimitación de la Investigación

1.3.1. Delimitación Espacial.

La delimitación espacial para el proyecto de investigación es en:

Departamento: Cusco

Provincia : La Convención

Distrito : Vilcabamba

Institución : Municipalidad Distrital de Vilcabamba.

1.3.2. Delimitación Temporal.

La delimitación temporal del proyecto e informe final de investigación fue desde el mes de setiembre de 2018 al mes de octubre de 2019, periodo donde se obtuvo la información necesaria para culminar la investigación planteada.

1.3.3. Delimitación Teórica.

Las variables a desarrollar son:

- a. Gestión por competencias, teniendo como dimensiones de la variable a: competencias de saber hacer y competencias del ser.

- b. Desempeño laboral, teniendo como dimensiones de la variable a: Capacidades, Comportamientos y Metas.

1.4. Justificación

La presente investigación tiene como finalidad el de colaborar y ahondar en los conocimientos y teorías existentes sobre la gestión por competencias y el desempeño laboral y como estas se relacionan en el quehacer diario en una organización; específicamente en la Municipalidad Distrital de Vilcabamba.

Asimismo, el presente trabajo de investigación es útil porque va a permitir a los funcionarios de la municipalidad tener conocimiento si el modelo de gestión por competencia mejorará el desempeño laboral de los trabajadores y como consecuencia brindar un mejor servicio a los ciudadanos de Vilcabamba.

Por último, servirá de base para futuras investigaciones que los egresados de la universidad quieran realizar en materia de gestión por competencias o en desempeño laboral.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar la influencia entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

1.5.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer la influencia entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
- b. Establecer la influencia entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
- c. Establecer la influencia entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
- d. Establecer la influencia entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

- e. Establecer la influencia entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
- f. Establecer la influencia entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes

2.1.1. *Antecedentes Internacionales*

Becerra y Campos (2012). El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos. Tesis para optar el título de Psicólogo. Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. Con el trabajo realizado se busca identificar y determinar cuáles son los elementos de la gestión de recursos humanos que se ven más influenciados al ser implantado un modelo de gestión por competencias dentro de una organización; por ello se debe conocer y comprender lo que es competencia y cada uno de sus enfoques; asimismo poder identificar y analizar los pasos necesarios para implantar un sistema de gestión por competencias. Habiendo obtenido los resultados, se llegó a conclusiones como que el concepto de competencias es muy utilizado en el ámbito educacional y laboral. Por lo que, las entidades han trabajado este concepto desde uno de los modelos; Conductual, Funcional y/o Constructivista. La competencia laboral se define como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que desarrollan las personas para desempeñar una actividad laboral de calidad y conforme con las normas que aseguran un desempeño eficiente y de calidad en diferentes lugares de trabajo. El ser competente es una cualidad de las personas que trabajan con éxito. Se puede decir la persona es competente cuando tiene la capacidad de desempeñar su función productiva en forma eficiente y alcanzar buenos resultados. Implementar el Enfoque de Competencias requiere de un compromiso a todo nivel en la organización, así se puede influenciar la Gestión de Recursos Humanos en forma exitosa. Así, la organización contará con lineamientos claros que ayuden a mejorar la productividad. No hay una sola forma de gestionar el Recurso Humano en base a un enfoque de competencias. El principal aporte de la Gestión de Recursos Humanos por Competencias es la integración de los sistemas de Recursos Humanos en torno a las competencias y como esto facilita la alineación del comportamiento a la estrategia propia de cada organización.

Rincón (2016). De la teoría a la realidad: adaptación de los modelos de gestión de recursos humanos por competencias desde la visión de consultoras expertas. Tesis para optar el grado de Maestría en Recursos Humanos. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. El trabajo menciona que la adaptación de los modelos de gestión por competencias sin realizar una identificación para su adecuación a la realidad organizacional y sin tener en cuenta los factores necesarios para su implementación, puede

representar reprocesos y altos costos organizacionales, no solo en lo económico, sino también en lo humano, en términos de desarrollo, potencial y productividad. Con los resultados obtenidos en la investigación se concluyó que la definición de las competencias organizacionales debe correlacionarse directamente con las directrices estratégicas de la organización. Son muchos los enfoques de la gestión por competencias y estos varían de acuerdo a los autores y estos a su vez reportan distintas técnicas e instrumentos. Cada modelo tiene una terminología particular. La metodología de construcción de los perfiles de competencias debe integrar los valores y la cultura organizacional. Las competencias comportamentales son más consistentes, y por ello, es necesario identificarlas. Las competencias laborales o funcionales tienen que ver más con los conocimientos aplicados en el trabajo, las competencias corporativas o generales son las alineadas a la estrategia y a la cultura deseada. Para diseñar e implementar un modelo de gestión por competencias se necesita tener claridad conceptual. Teniendo en cuenta que muchas organizaciones utilizan este modelo sólo en algunas actividades de administración de recursos humanos, como selección de personal; diseñar e implementar el modelo, requiere que diversos profesionales de gestión humana. Diseñar un modelo de gestión del Recursos Humanos por competencias es un paso que necesita de varios aspectos fundamentales; como hacer de la gerencia un participante activo y comprometido con este proceso; las competencias son una estructura que se construye de acuerdo a las necesidades propias de la organización, razón por la cual cada empresa debe de elegir el modelo y la metodología a utilizar en esta fase.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Marcillo (2014). Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. Tesis para optar el grado de Doctor en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. La investigación menciona que los directivos de una organización solicitan al área de gestión del talento humano coadyuven en mejorar la productividad, la planeación y el cambio en la cultura organizacional y con ello los valores de la organización. Asimismo, se menciona que el recurso humano es un factor clave para el logro de los objetivos estratégicos. A medida que el recurso humano desempeñe de manera efectiva su conocimientos, destrezas, actitudes y comportamientos; esto conllevará al éxito de la organización. De los resultados que arrojó la investigación, se llegó a conclusiones como que es posible proponer un modelo de gestión por competencia del talento humano, basado en la información recibida de los empleados de los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. El diagnóstico efectuado al talento humano muestra

que se le ha dado poca atención, de acuerdo a los resultados, es decir no se le da importancia al talento humano. Las competencias laborales son una herramienta que ayuda a mejorar la gestión del talento humano, situando a los empleados en los puestos conforme a su perfil, lo que no se cumple en las GAD del Sur de Manabí debido a la falta e implementación de un sistema de información.

Anticona y Gaitán (2016). Aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del grupo educativo Las Américas S.R.L. de la ciudad de Trujillo - 2016. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. La investigación plantea que, en la actualidad, existen nuevos retos en el mundo laboral que las organizaciones deben enfrentar buscando mantenerse en el mercado; por lo que los trabajadores que forman parte de una organización deben de contar con un perfil competitivo en donde predomine conocimientos, aptitudes, habilidades, destrezas, saber controlar sus emociones y motivado. Gran parte del éxito de una organización ésta relacionado con la capacidad de promover el aprendizaje individual y colaborativo, y su capacidad para retener y acumular conocimiento y de poder aplicarlo para el beneficio de la organización. Los investigadores concuerdan con la idea de encontrar en la gestión por competencias una forma útil para aplicar las técnicas de recursos humanos a su planificación estratégica, algo que viene beneficiando enormemente a la adaptación en un entorno competitivo y cada vez más global. En la investigación se concluye que al evaluar el desempeño laboral de los trabajadores se determinó que esta fue regular o bajo, ya que los principales problemas son de baja motivación para lograr sus objetivos, no planificaban ni ordenaban su trabajo, no buscaban información adicional para mejorar su trabajo, ni tenían iniciativa para sugerir alguna modificación o proyecto para la mejora de la calidad de la institución. El diseño y aplicación del modelo de gestión por competencias del Grupo Educativo Las Américas S.R.L. se elabora como base en el marco del buen desempeño docente y directivo, aplicándose al personal de la institución a través de la realización de un taller. La aplicación de un modelo de gestión por competencia permitió observar que el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo Educativo las Américas mejoró, evidenciándose esto con la prueba de Chi cuadrado $\chi^2 = 25.85$, resultado obtenido después de la aplicación del modelo de gestión por competencia. Los resultados obtenidos afirman las hipótesis, concluyéndose finalmente que la aplicación del modelo de gestión por competencia contribuye significativamente a la mejora de la gestión por competencia y el desempeño laboral de los trabajadores.

2.1.3. Antecedentes Regionales / Locales

Sánchez (2017). La gestión por competencias en la Municipalidad Provincial de Abancay, 2014. Tesis para optar el título profesional de licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional Micaela Bastidas, Abancay, Perú. La investigación tiene como objetivo conocer cómo es la gestión por competencias en la Municipalidad Provincial de Abancay; es de carácter descriptivo y como instrumento usa una encuesta que se aplica a una muestra de 98 trabajadores de distintas áreas de la municipalidad. De los resultados que arrojó la investigación, se llegó a conclusiones como que casi siempre los servidores públicos de la municipalidad provincial de Abancay manejan bien las competencias de manejo de personal, manejo de la acción, manejo del entorno, manejo interpersonal y la competencia del manejo de la influencia. Respecto de la gestión por competencias del manejo de personal, se concluye que los empleados de la municipalidad provincial de Abancay casi siempre manejan bien las competencias, del pensamiento crítico, pensamiento creativo, autoeficacia y capacidad para aprender. En lo que respecta a la gestión por competencias del manejo de la acción, se determinó, que los servidores públicos casi siempre manejan bien las competencias del sentido de planificación, fijación de metas sentido de decisión y motivación del logro. Referente a la gestión por competencias del manejo del entorno, se concluye que solo algunas veces han podido manejar bien las competencias de adaptación al cambio, manejo del estrés, autorregulación emocional y la responsabilidad social. En gestión por competencias del manejo interpersonal, se determinó que casi siempre han podido manejar bien las competencias como son la comunicación interpersonal, el trabajo en equipo, comprensión interpersonal y la disposición al cliente. En gestión por competencias del manejo de la influencia, se concluye que casi siempre manejan bien estas competencias como son el manejo del conflicto y la negociación, influencia en los demás, desarrollo de colaboradores y el desarrollo de liderazgo.

Casa (2015). Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, 2015. Tesis para optar el título profesional de licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. La investigación tiene como objetivo determinar la relación existente entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la municipalidad del distrito de San Jerónimo; es un estudio correlacional y uso como instrumento una encuesta, la cual se aplicó a una muestra de 42 trabajadores de diferentes áreas de la municipalidad. De los resultados que arrojó la investigación, se llegó a conclusiones como que el valor "sig." es de 0,056, que es mayor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la

hipótesis nula (H_0); por lo tanto, se afirma que no existe relación significativa entre la dimensión proceso de selección de personal y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de San Jerónimo. El valor "sig." es de 0,000 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza de 95% que sí existe una relación significativa entre la dimensión capacitación y desarrollo y la variable desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de San Jerónimo. El valor "sig." es de 0,000 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza de 95% que sí existe una relación significativa entre la dimensión desarrollo personal y la variable desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de San Jerónimo. El valor "sig." es de 0.000, que es menor al nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza de 95% que sí existe una relación significativa entre la variable gestión por competencias y la variable desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de San Jerónimo. Del mismo modo el valor de correlación que existe entre las variables gestión por competencias y desempeño laboral, utilizando el coeficiente de Pearson, es de 0,555 lo que significa que existe una correlación positiva moderada. Los resultados de correlación más bajos fueron presentados entre las variables proceso de selección de personal y la variable desempeño laboral ya que no se obtuvieron relaciones significativas entre sus indicadores. Se infiere así que selección de personal está actuando como una variable poco determinante de la dimensión desempeño laboral y viceversa.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Competencia

Para poder determinar lo que es una gestión por competencia, primero debemos conocer lo que es una competencia; entendiéndose por ella como la competencia a las habilidades, destrezas y conocimiento que posee unas personas para desarrollar o realizar una determinada actividad.

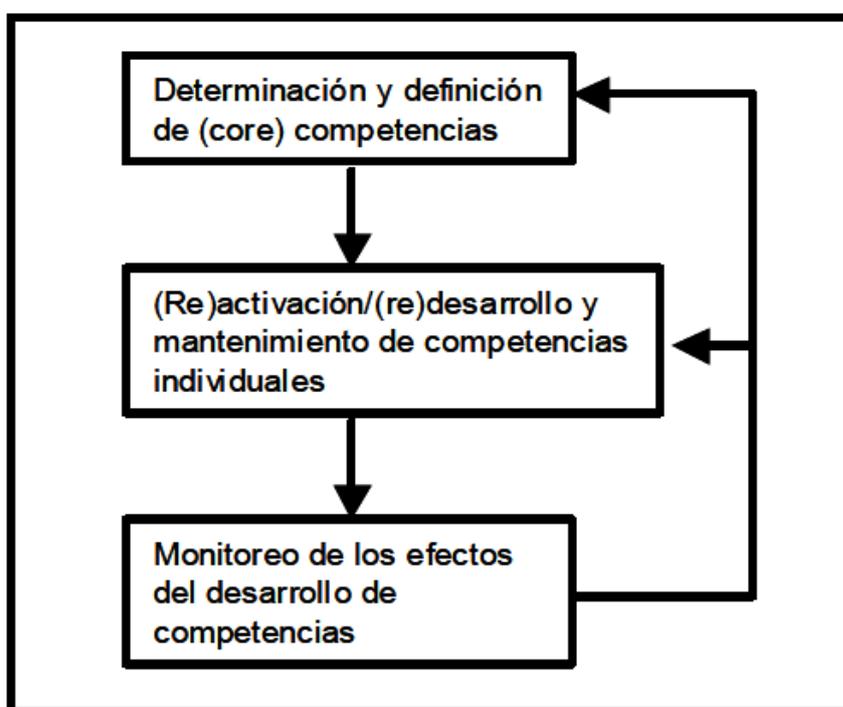
Al respecto Saravia (2008) señala que la competencia supera a inteligencia debido a que no se limita a funciones y al rendimiento mental de análisis e integración de información y vinculación con la realidad. Es vital estimar el nivel de inteligencia de las personas, pues este es un recurso individual relevante, pero se debe tener presente que una persona no solo es inteligencia; quiere decir, el potencial de una persona no solo

depende de su mente en acción, sino en la forma de plantear la realidad, el uso de su cuerpo, de sus emociones, de sus expectativas y de su relacionamiento humano.

Por otro lado, Tejada y Navío (2013) señalan que una característica a tener en cuenta para poder definir una competencia es que se trata todo un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados, en el sentido que el individuo ha de saber hacer y saber estar para el ejercicio profesional.

Figura 1

Ciclo de desarrollo de competencias



Fuente: Tomado de Tejada y Navío (2013).

Asimismo, Allens (2007) indica que las competencias no son cualidades innatas que la experiencia no hace más que desarrollar. Si no, es el producto de una experiencia buscada y explotada activamente por aquel que participa en ella, experiencia que permite la integración con éxito de los conocimientos y del savoir-faire a fin de construir competencias inéditas.

2.2.2. Gestión por Competencias

Se conoce que las competencias es un todo integral donde se trata los conocimientos, procedimientos y actitudes combinados. La gestión por competencias busca administrar el desarrollo de estas competencias dentro de una organización.

Para Delgado (2012) la gestión por competencia es el proceso mediante el cual se administra el activo intelectual e intangible que representan las competencias que poseen las personas.

Sin embargo, para poder realizar una mejor gestión de las competencias se debe contar con un modelo que puede guiar su gestión. Tejada y Navio (2013) dicen que un modelo de gestión por competencias tiene todo un conjunto de ventajas, los cuales se detallan a continuación: Poner de relieve la importancia del capital humano para la prosperidad y larga vida de la organización; descartar funciones y puestos demasiado limitados, e inclinarse por procesos integrados y trabajo en equipo; aportar la flexibilidad necesaria para que la organización se adapte rápidamente a los cambios de los clientes y en las condiciones de mercado, mediante el correcto ajuste despliegue de los empleados basado en el modelo de competencias; crear una cultura de aprendizaje continuo; sustituir las escalas y promociones para ascender profesionalmente por un crecimiento lateral; proporcionar a los empleados oportunidades para adquirir y aplicar nuevos conocimientos y habilidades a cambio de su trabajo y entrega; contribuir a la asignación de autonomía responsable a los empleados, al dotarles de mayor poder de decisión sobre sus vidas profesionales; los empleados conocen lo que se espera de ellos en el puesto actual y que competencias necesitan para desarrollarse y alcanzar otros puestos; y aportar mayor justicia e igualdad en los procedimientos de selección y retribución.

Figura 2

Diseño de la gestión por competencias laborales



Fuente: Tomado de Saravia (2008).

En la actualidad se está cambiando a un esquema de gestión por competencias, pues las ventajas que tiene esta nos favorecen a las organizaciones que la implementan. Según Delgado (2012) las ventajas son: La gestión por competencias alinea la gestión de los recursos humanos a la estrategia del negocio; las competencias son las unidades de conocimiento que permiten operacionalizar la administración del capital humano; la administración adecuada de los activos que suponen las competencias, asegura el sostén de las ventajas competitivas de la empresa; los puestos, cargos, roles o posiciones se diseñan partiendo de las competencias que se requieren para que los procesos alcancen el máximo desempeño; y el aporte de valor agregado vía competencias, puede ser cuantificado incluso en términos monetarios.

2.2.2.1. Tipos de Competencias.

Con la finalidad de gestionar las competencias y poder establecer un modelo, primero se debe definir los tipos de competencias que han sido delimitados por algunos estudiosos de la materia. Así, por ejemplo, para Delors (citado en Saravia, 2008), señala que la competencia tiene cuatro características fundamentales:

- **Saber conocer:** Cultura general y conocimientos específicos.
- **Saber hacer:** Competencias que capaciten al individuo para enfrentar un gran número de situaciones.
- **Saber vivir juntos:** Comprensión del otro e interdependencia en la comunidad de trabajo.
- **Saber ser:** Autonomía, juicio y responsabilidad personal.

En el desarrollo del modelo de gestión por competencias en la investigación se trabajó con las características de saber ser y de saber hacer.

Para la consultora Ernest & Young (s.f.) indican que se puede hablar de dos tipos de competencias:

- **Las competencias diferenciadoras:** Distinguen a un trabajador con actuación superior de un trabajador con actuación mediana.
- **Las competencias umbral o esenciales:** Son las necesarias para lograr una actuación media o mínimamente adecuada.

Por otro lado, Vargas (citado en Tobón, 2006) indica que una de las clasificaciones más extendidas consiste en dividir las competencias en:

Competencias básicas, competencias genéricas y competencias específicas. Buscando comprender un poco cada una de ellas, a continuación, se menciona cada una de estas clases:

- **Competencias básicas:** Son las competencias fundamentales para vivir en sociedad y desenvolverse en cualquier ámbito laboral. Estas competencias tienen las siguientes características: Constituyen la base sobre la cual se forman los demás tipos de competencias; se forman en la educación básica y media; posibilitan analizar, comprender y resolver problemas de la vida cotidiana; y constituyen un eje central en el procesamiento de la información de cualquier tipo.
- **Competencias genéricas:** Son las competencias comunes a varias ocupaciones o profesiones. Por ejemplo, los profesionales de áreas como la Administración de Empresas, la Contabilidad y la Economía comparten un conjunto de competencias genéricas, por ejemplo: análisis financiero y gestión empresarial. Estas competencias comienzan a ser de gran importancia en la educación universitaria, donde los estudiantes deben formar las competencias genéricas que les permitan afrontar los continuos cambios del quehacer profesional. Las características de las competencias genéricas son las siguientes: Aumentan las posibilidades de empleabilidad, al permitirle a las personas cambiar fácilmente de un trabajo a otro; favorecen la gestión, consecución y conservación del empleo; permiten la adaptación a diferentes entornos laborales, requisito esencial para afrontar los constantes cambios en el trabajo dados por la competencia, la crisis económica y la globalización; no están ligadas a una ocupación en particular; se adquieren mediante procesos sistemáticos de enseñanza y aprendizaje; y su adquisición y desempeño puede evaluarse de manera rigurosa. De aquí que uno de los retos de la educación actual sea la formación de habilidades generales y amplias.
- **Competencias específicas:** Son aquellas competencias propias de una determinada ocupación o profesión. Para el desarrollo de esta competencia se debe tener un alto grado de especialización, así como procesos educativos específicos, generalmente llevados a cabo en programas técnicos, de formación para el trabajo y en educación superior.

2.2.3. Enfoque de la Gestión por Competencias

Los enfoques de la gestión por competencias se basan en cinco corrientes: Corriente conductista, funcionalista, cognitiva, constructivista y holística.

El primer enfoque corresponde a la corriente conductista que se refiere al énfasis que se hace en las características de una persona; quiere decir, que busca estudiar a todas aquellas personas que realizan bien su trabajo y que tenga un desempeño exitoso.

Dentro de esta corriente se hace énfasis en las entrevistas en la persona busca establecer que conducta de los que tienen éxito o fracaso; describiendo las situaciones que determinaron la eficiencia o ineficiencia.

En segundo lugar, se tiene a la corriente funcionalista que es pragmático y conductista, donde esta corriente busca describir el puesto o la función que se desempeña; esto contiene elementos de competencias con criterios de evaluación que indican niveles mínimos requeridos. Se examinan las actividades y resultados obtenidos de quienes trabajan en ella; posteriormente se usa entrevistas y encuestas.

Esta corriente se refiere a los desempeños o resultados concretos y predefinidos que la persona debe demostrar. Este modelo se usa a un nivel operativo; las evidencias que piden son: de producto, los resultados de las observaciones de la ejecución de una operación y de conocimientos asociados.

En tercer lugar, la corriente cognitiva se basa en dos factores para elegir una meta; estos son: la capacidad para imaginar los resultados y las consecuencias futuras de nuestras acciones venideras. Para ello se busca auto motivarse en función de las actividades y la evaluación que se hace es en función de los objetivos establecidos.

En cuarto lugar, la corriente constructivista que muestra el carácter emergente de las competencias; construye las competencias personales a partir del análisis y proceso de solución de problemas y disfunciones que se presentan en la organización. En esta perspectiva, las competencias están ligadas a los procesos en la organización: es el desarrollo de las competencias y la mejora de los procesos.

Por último, la corriente holística que define las competencias en función de los modelos funcionalista y conductista, significa que la competencia es la capacidad para ejecutar tareas como atributos personales y la certificación de las competencias. Este enfoque plantea que la formación comprenda y articule conocimientos globales, conocimientos profesionales y experiencias laborales y se propone reconocer las necesidades y problemas de la realidad.

Para el desarrollo de la investigación se trabajó con el enfoque conductivista, pues se hizo énfasis en las características de una persona; el saber ser y el saber hacer; tomando estas competencias en la construcción del instrumento de investigación.

2.2.4. Modelos de Competencias

2.2.4.1. Modelo Conductual.

Este modelo tiene como objetivo central las personas con un desempeño superior, quiere decir, se orienta a los trabajadores que desarrollan bien su labor y que los resultados son los esperados por la organización, para determinar sus características y sus competencias con la finalidad de definirles un puesto. En este análisis, las competencias claves tienen una importante influencia en el desarrollo del puesto de trabajo y en el funcionamiento de la organización, pues buscan como principal elemento la competencia (Mertens, 1996).

Para Mertens (1996) este modelo es definido como “La capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado”. (p. 61).

Asimismo, Boyatzis (1982) (citado en HayGroup, 1996, p. 28) define al modelo conductual como la “Característica subyacente en una persona que está causalmente relacionada con la actuación exitosa de un puesto de trabajo”.

La gestión por competencias se basa en modelos que identifican conductas relacionadas con el desempeño exitoso de un trabajador en la organización, que entregan fundamentos objetivos para evaluar individuos en áreas de desempeño, desarrollo y selección. (HayGroup, 1996).

Spencer y Spencer (1993) muestran el modelo del Iceberg, la cual mencionan cuales son los factores que influyen en estas conductas y, por lo tanto, permite conocer si un trabajador de la organización cuenta o no con determinada competencia. En el modelo Iceberg se observa que existen variables visibles y no visibles que inciden en el comportamiento:

Variables visibles

- Habilidades: Lo que una persona sabe hacer bien.
- Conocimientos: Lo que una persona sabe de un área particular.

Variables no visibles

- Valores/Roles sociales: La imagen que una persona proyecta a otros, lo que refleja que cree como importante de hacer o ser.

- Autoimagen: La manera en que una persona se ve a sí misma.
- Rasgo: Un patrón de conducta habitual.
- Motivos: Pensamientos y preferencias naturales y consistentes que dirigen y mueven la conducta de una persona. (Fundación Chile, 2004).

Este modelo centra las competencias en las cualidades que posee la persona. Tomándose este modelo en el desarrollo de la investigación en coherencia con las características de las competencias tomadas, así como el enfoque conductivista.

2.2.4.2. Modelo Constructivista.

El modelo constructivista considera el análisis de que las relaciones existentes entre los grupos y su entorno, y entre la formación y el empleo. Para determinar y describir las competencias se toma en primer lugar, como referencia, a las personas y con ellos a sus posibilidades y objetivos laborales, así como al entorno socio-laboral con el que se relacionan. Se empieza a construir la competencia a partir de la función que surge del mercado, que es la única que ofrece una importancia a la persona, a sus objetivos y posibilidades. Señala que las competencias se desarrollan por medio de los aprendizajes que se dan ante las disfunciones, incluyendo a la población menos competente. Adicionalmente, empieza con la premisa de que la participación de los individuos se muestra en la discusión y comprensión de los problemas, ya que ésta resulta crucial para identificar disfunciones en la organización y poder generar la norma estándar. (Mertens, citado en Novik y Gallart, 1997.)

En este modelo se muestra lo que la persona es capaz de hacer o construir, centrándose en las actitudes y la conducta relacionadas con el conocimiento, habilidad y destrezas en conjunto.

2.2.4.3. Modelo Funcional

El modelo funcional sienta sus bases en la Sociología, especialmente en la Escuela Funcionalista. Para Mertens (1996) en este modelo, las empresas son entendidas como sistemas sociales abiertos que tiene una permanente interacción con el entorno, ya que claramente su funcionamiento depende de las relaciones con el mercado, la tecnología, las relaciones institucionales, y los fenómenos socioculturales, al mismo tiempo

que la empresa como sistema integra diferentes subsistemas interrelacionados funcionalmente.

Para definir este modelo se tiene como referencia a Maisselet (2005) que lo define como la “Capacidad real que posee el individuo para dominar el conjunto de tareas que configuran la función en concreto” (p. 78).

Asimismo, Mertens (1996) dice que el modelo funcional tiene como base la medición de resultados, buscando identificar el principal objetivo de la organización y el área de ocupación, quiere decir, identificar parte de un objetivo principal y llegar a identificar la competencia requerida.

La principal característica de este modelo es que identifica y muestra concretamente las funciones principales o claves y los fundamentos de su actividad productiva, permitiendo la movilidad de las funciones hacia realidades laborales semejantes.

Este modelo busca que los objetivos y funciones de una organización no se formulen como un sistema cerrado, sino por el contrario como un sistema abierto, en términos de su relación con el entorno. Por ello, la función de cada colaborador en la organización debe comprenderse no sólo en su relación con el entorno de la organización, sino también que él constituye subsistemas dentro del sistema empresa, donde cada función es el entorno de otra. (Mertens, 1996).

La aplicación de este modelo se centra en la identificación de competencias, analizando las diferentes relaciones que hay entre las habilidades, los conocimientos y las aptitudes de los colaboradores de la organización, y los resultados de la aplicación en las empresas, teniendo en cuenta tanto aquellas características de los colaboradores relevantes para la consecución de un resultado, o la solución de un problema. (CIDEA, 2000).

Este modelo se centra en los requerimientos que se exige para la ocupación a desarrollar.

2.2.5. Evaluación por Competencias

No solo es necesario conocer las competencias y gestionarla a través de un modelo; sino, también es necesario evaluarla con la finalidad de saber si está funcionando o no el modelo desarrollado en una organización.

Para la institución CINTERFOR (2014), la cual depende de la Organización Internacional del Trabajo – OIT, señala que la evaluación por competencias no es un conjunto de exámenes; sino que es la base para poder certificar una competencia y poniéndose en práctica como un proceso que permita recolectar evidencias de desempeño y conocimiento de un individuo en relación con una norma de competencia laboral. Los sistemas tradicionales de evaluación suelen presentar características como: Evaluación asociada a un curso o programa; partes del programa se evalúan a partir de las materias; partes del programa se incluyen en el examen final; aprobación basada en escalas de puntos; no se conocen las preguntas; se realiza en tiempos definidos; y utiliza comparaciones estadísticas.

Por su parte, la evaluación de competencias laborales se define como un proceso con varios grandes pasos, los cuales contiene: Definición de los objetivos; recolección de evidencias; comparación de evidencias con los objetivos; y formación de un juicio (competente o aún no competente). Algunas características de la evaluación por competencias son: Está fundamentada en estándares que describen el nivel esperado de competencia laboral; los estándares incluyen criterios que detallan lo que se considera un trabajo bien hecho; la evaluación es individual, no compara trabajadores entre sí; configura un juicio para el trabajador evaluado: competente o aún no competente; se realiza preferentemente, en situaciones reales de trabajo; no se ciñe a un tiempo predeterminado para su realización; es más bien un proceso que un momento; no está sujeta a la terminación de una acción específica de capacitación; incluye el reconocimiento de competencias adquiridas como resultado de la experiencia laboral. Esta característica se ha desarrollado en algunos países como el reconocimiento de aprendizajes previos; y es una herramienta para la orientación del aprendizaje posterior del trabajador; como tal tiene un importante rol en el desarrollo de las habilidades y capacidades de los evaluados.

2.2.6. Desempeño Laboral

Se puede decir que el desempeño laboral es el comportamiento que tiene el trabajador dentro de su organización, ello implica que debe cumplir con las funciones y obligaciones necesarias para el desarrollo de sus labores. Al respecto Landy & Conte (2005) señala del desempeño laboral lo siguiente:

El desempeño es una conducta que la gente manifiesta y que puede observarse; en muchos empleos, por supuesto, “la conducta” se traduce en pensar, planear o resolver problemas y eso no puede observarse, en su lugar, solo puede describirse con la ayuda del trabajador. En este contexto, el desempeño incluye aquellas acciones y conductas que

son relevantes para las metas de la organización y pueden medirse en términos del rendimiento del trabajador, el desempeño es por lo que la organización contrata a un empleado, para hacerlo y hacerlo bien, no es la consecuencia o resultado de la acción, es la acción en sí mismo.

2.2.6.1. Capacidades.

Para un buen desempeño laboral implica que el trabajador debe tener capacidades para desarrollar las labores que tienen en la organización. Chiavenato (2009) define que la capacidad es la habilidad adquirida para realizar alguna actividad o trabajo que surge después del entrenamiento o aprendizaje. Asimismo, señala que se evalúa mediante criterios como el conocimiento del puesto, conocimiento del negocio, puntualidad, asiduidad, lealtad, honestidad, presentación personal, buen juicio, capacidad de ejecución, comprensión de situaciones y facilidad para aprender.

2.2.6.2. Comportamiento.

Para el desempeño laboral el trabajador no solo debe contar con capacidades; sino, debe tener el comportamiento adecuado y requerido por la organización; por ello, el comportamiento es lo que permite mejorar las capacidades de un trabajador. Según Chiavenato (2009) el comportamiento se evalúa mediante criterios como el desempeño de la tarea, espíritu de equipo, relaciones humanas, cooperación creatividad, liderazgo, hábitos de seguridad, responsabilidad, actitud e iniciativa, personalidad y soltura.

2.2.6.3. Metas.

Dentro del plan estratégico de una organización, es necesario contar con objetivos institucionales, pues ellos nos llevarán a conseguir la principal meta de una organización que es el logro de la visión establecida en la organización. Una de las formas de poder cumplir las metas es poder compensar a cada trabajador que cumpla sus metas. Snell y Bohlander (2013) señalan que no es raro que las organizaciones establezcan metas muy específicas para vincular sus objetivos con su programa de compensación. Para Chiavenato (2007) la evaluación del desempeño cada vez da más importancia a los resultados, al cumplimiento de metas y objetivos que al mismo comportamiento del trabajador.

2.2.6.4. Evaluación del Desempeño.

Toda organización debe, necesariamente, evaluar el desempeño de los colaboradores que tiene una organización, esto permitirá conocer las debilidades de éstos y poder corregirlos buscando cada vez mejorar el desempeño laboral.

Alfaro (2012) señala que la evaluación de desempeño se realiza mediante la evaluación de la tarea y la evaluación de las características personales. En la evaluación de la tarea el objetivo primordial es identificar problemas como de supervisión de personal, de integración del empleado a su cargo o a la empresa, no aprovechamiento exigido por el puesto, motivación, etc., para colaborar en la determinación y el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la empresa. El procedimiento para evaluar el personal se denomina comúnmente evaluación del desempeño y generalmente se elabora a partir de programas formales de evaluación basados en información respecto a los empleados y su desempeño en el cargo. En la evaluación de las características personales se encuentran diferentes características, como la objetividad, validez y confiabilidad, las que abordaremos de manera detallada a continuación: **Objetividad:** Esta premisa indica que al establecerse los criterios de ejecución se deberá buscar la máxima objetividad de ellos, es decir, que deben estar totalmente libres de gustos, prejuicios, intereses y preferencias del que los establece. Para algunos tipos de puestos esto resulta más fácil que para otros. Mientras que un obrero puede encontrarla en base a la opinión de un gerente que puede guiarse por una simpatía o antipatía de por medio; **Validez:** Se trata de retratar, lo más fielmente posible la efectividad o ineffectividad de la persona juzgada, y aunque es un problema estrechamente ligado con el anterior, se puede tener medidas objetivas, pero no válidas; y **Confiabilidad:** Este requisito señala que mientras las condiciones y las personas permanezcan iguales, las medidas de eficiencia deben ser consistentes, es decir que deben dar resultados semejantes cada vez que se tomen (p. 105-107).

2.3. Marco Conceptual

- **Gestión por competencias:** Administrar las competencias como un todo integral donde se trata los conocimientos, procedimientos y actitudes combinados.
- **Saber hacer:** Son las competencias que posee cada trabajador para poder enfrentar las situaciones que se presentan en el quehacer diario en la organización.
- **Ser:** Es la autonomía, juicio y responsabilidad personal.
- **Desempeño laboral:** comportamiento que tiene el trabajador dentro de la institución, debiendo cumplir con las funciones necesarias para el desarrollo de sus labores.
- **Capacidades:** Es la habilidad que se desarrolla al ejecutar una actividad o trabajo, generalmente surge después de un entrenamiento.
- **Comportamientos:** El comportamiento es lo que permite mejorar las capacidades de un trabajador.
- **Metas:** Es el proceso mediante el cual se puede lograr un objetivo establecido en la organización.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis General*

Existe influencia directa entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

3.1.2. *Hipótesis Específicas*

- a. Existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
- b. Existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
- c. Existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
- d. Existe influencia directa entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
- e. Existe influencia directa entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
- f. Existe influencia directa entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

3.2 Variables

Variable 1: Gestión por competencias

Dimensiones:

- Competencias del saber hacer.
- Competencias del ser.

Variable 2: Desempeño laboral

Dimensiones:

- Las capacidades.
- Los comportamientos.
- Las metas.

3.3 Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión por Competencias.	Según Delgado (2012) la “gestión de competencias es el proceso que consiste en administrar el activo intelectual e intangible que representan las competencias en las personas”.	Se conoce que las competencias es un todo integral donde se trata los conocimientos, procedimientos y actitudes combinados. La gestión por competencias busca administrar el desarrollo de estas competencias dentro de una organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias de saber hacer 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje continuo • Comunicación efectiva para compartir conocimiento • Orientación a logros
			<ul style="list-style-type: none"> • Competencias del ser 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y compromiso institucional • Trabajo en Equipo
Desempeño Laboral.	Palaci (2005) plantea: “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo”.	El desempeño laboral es el comportamiento que tiene el trabajador dentro de la institución, debiendo cumplir con las funciones necesarias para el desarrollo de sus labores.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Conocimiento del puesto • Buen juicio • Facilidad para aprender
			<ul style="list-style-type: none"> • Comportamientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño de las tareas • Relaciones humanas • Liderazgo • Responsabilidad
			<ul style="list-style-type: none"> • Metas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de trabajo • Cumplimiento de plazos

3.4. Metodología

3.4.1. Enfoque

La presente investigación utiliza un enfoque cuantitativo, porque la investigación es medible y observable siendo analizados mediante métodos estadísticos y concluidas de manera determinante para alcanzar conclusiones y recomendaciones como respuesta concreta a la hipótesis estructurada al inicio.

Al respecto, Hernández, Fernández & Baptista (2010) señalan que la investigación de enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

3.4.2. Tipo de Estudio

Descriptiva Correlacional Transeccional

La investigación es descriptiva correlacional de corte transeccional. Porque, permiten describir relaciones entre dos o más variables en un momento dado. Es transeccional, porque el levantamiento de datos se realiza en un momento dado, para ello se utilizan los datos del año 2019. Es correlacional, ya que pretende determinar la relación entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Vilcabamba.

De acuerdo a Hernández, Fernández & Baptista (2014) una investigación descriptiva tiene como finalidad describir las características y propiedades del fenómeno o fenómenos a investigar; describiendo las tendencias de un grupo o población.

Una investigación transeccional, de acuerdo a Carrasco (2009) se caracteriza porque se busca analizar las propiedades, rasgos, características y cualidades de un fenómeno tomando como referencia un solo momento dado de tiempo.

3.4.3. Diseño de Investigación

El diseño usado en la investigación es no experimental, porque no se va a manipular intencionadamente la variable independiente para ver la relación o el resultado que causa sobre la variable dependiente. Además, no se construye ningún contexto o escenario para analizar experimentalmente, se observó las variables de estudio tal y cual se presentaron en la realidad.

Según Carrasco (2005) las investigaciones no experimentales son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia.

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

La población del presente trabajo de investigación está constituida por los 234 servidores públicos del Decreto Legislativo N° 276 y el Decreto Legislativo 1057 – CAS de la municipalidad distrital de Vilcabamba.

N°	VINCULO LABORAL	CANTIDAD	PORCENTAJE
1	DL 276	33	14%
2	DL 1057 - CAS	202	86%
Total		235	100%

3.5.2. Muestra

La muestra fue de 146 servidores públicos del Decreto Legislativo N° 276 y el Decreto Legislativo 1057 – CAS de la municipalidad distrital de Vilcabamba., conforme se muestra a continuación.

Fórmula de la muestra:

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} =$$

Donde:

- N = total de la población
- α_c = Valor del nivel de confianza
- e = Margen de error

$$n = \frac{235 * (0.95 * 0.50)^2}{1 + (0.05)^2(235 - 1)}$$

$$n = 146 \text{ trabajadores}$$

En primer lugar, se realizó un muestreo probabilístico, obteniéndose una muestra de 146 trabajadores; en segundo lugar, se procedió a estratificar la muestra obtenida de acuerdo al vínculo laboral que tienen con la municipalidad; para ello se mantuvo el mismo porcentaje de cada vínculo laboral presentado en la población.

N°	VINCULO LABORAL	CANTIDAD	PORCENTAJE
1	DL 276	21	14%
2	DL 1057 - CAS	125	86%
Total		146	100%

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La presente investigación utilizó como técnica de recolección de datos, la encuesta y como instrumento se usó el cuestionario. El instrumento fue ejecutado por la investigadora y aplicada a los trabajadores administrativos con vínculo laboral mediante el Decreto Legislativo 276 y el Decreto Legislativo 1056 de la municipalidad distrital de Vilcabamba.

Se usó un cuestionario donde se recogió información de ambas variables. Para la variable 1: Gestión por competencias se utilizó del ítem 1 al ítem 11 y para la variable 2: Desempeño laboral del ítem 12 al ítem 21.

Para la validación del instrumento se realizó el juicio de expertos, quienes validaron los instrumentos aplicados en cuanto a su forma, a su estructura y a su contenido. Asimismo, se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach donde se demostró, como se aprecia en el capítulo de resultados, que ambos instrumentos son confiables para evaluar las variables de estudio.

3.7. Métodos de Análisis de Datos

Con la información recolectada se procedió a tabular la información para posteriormente hacer el procesamiento de los datos utilizando el programa estadístico informático SPSS 25, el cual permitió presentar los resultados mediante el gráfico de barras y en porcentajes y con el apoyo de la hoja de cálculo Excel se obtuvo gráficos.

Para el análisis de los resultados del presente trabajo de investigación se utilizó la estadística descriptiva, por cuanto esta nos permitió analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen.

En la confiabilidad del instrumento se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach y para determinar la correlación entre las variables y dimensiones se usó el estadístico de Rho de Spearman.

Luego se realizó el análisis e interpretación y la descripción de los resultados.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la Investigación

4.1.1. Resultados del Análisis de Fiabilidad del Instrumento de Medición

Se realizó el análisis de fiabilidad del instrumento teniendo en cuenta cada una de las variables, para ello se hizo uso del estadístico denominado Alfa de Cronbach

Realizado el análisis de la data, se obtuvo el siguiente resultado del Alfa de Cronbach para la variable 1:

Tabla 1

Resumen de Procesamiento de Casos

		N	%
Casos	Válido	145	99,3
	Excluido ^a	1	0,7
	Total	146	100,0

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

Fuente: Datos extraídos de SPSS V25, elaboración propia.

Tabla 2

Estadísticas de Fiabilidad Variable 1

Alfa de Cronbach	Nº de Elementos
0,870	11

Fuente: Datos extraídos de SPSS V25, elaboración propia.

Al observar el resultado obtenido en la tabla 2 y obtener un resultado de 0,870, se dice que el instrumento utilizado es bueno por estar cerca de la unidad (1).

Realizado el análisis de la data, se obtuvo el siguiente resultado del Alfa de Cronbach para la variable 2:

Tabla 3*Resumen de Procesamiento de Casos*

		N°	%
Casos	Válido	146	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	146	100,0

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

Fuente: Datos extraídos de SPSS V25, elaboración propia.

Tabla 4*Estadísticas de Fiabilidad Variable 2*

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
0,901	10

Fuente: Datos extraídos de SPSS V25, elaboración propia.

Al observar el resultado obtenido en la tabla 4 y obtener un resultado de 0,901, se dice que el instrumento utilizado es bueno por estar cerca de la unidad (1).

4.1.2. Resultados de Antecedentes y Datos Generales de la Muestra

En los antecedentes mostramos información del distrito de Vilcabamba, la cual nos permite tener un mejor conocimiento del distrito.

Tabla 5*Distrito de Vilcabamba*

Fecha de Creación	Ubicación Geográfica	Capital	Topografía	Población	Actividad Económica	Extensión Territorial
16 de noviembre de 1892	Sur oeste de Quillabamba	Lucma	Altura máxima: 5000 msnm; altura mínima: 1250 msnm	18,000 habitantes aprox.	Agrícola Ganadería Turismo	5046 m ²

Fuente: Elaboración propia.

El distrito de Vilcabamba fue creado a los 16 días del mes de noviembre de 1892 mediante LEY DE CREACION POLITICA DEL DISTRITO DE VILCABAMBA durante el Gobierno del Presidente Manuel Arturo Odría Amoretti, teniendo como capital a Lucma y se encuentra ubicado al sur oeste de Quillabamba, que es la ciudad capital de la provincia de La Convención. Tiene una extensión territorial de 5 046 m² y cuenta con una población aproximada de 18 000 habitantes; la principal actividad económica con la que se sustenta la población es la agrícola con el cultivo de papa, maíz, café, cacao, yuca, plátano, mango y granadilla los que permiten la generación de un ingreso económico y de seguridad alimentaria familiar. En lo que respecta a la ganadería se enfocan en la producción de cuy, ovino, porcino bovino, aves menores que se crían en base a un manejo tradicional pues el manejo tecnificado es limitado, lo que no permite una producción a escala para participar en el mercado ganadero. Asimismo, tiene mucho potencial en la actividad del turismo, contando con zonas arqueológicas como Espíritu Pampa, Yuraq Rumi, Inka Tambo, Vitkos y la laguna Lazuna, la cual presenta aguas turquesas donde se puede pasear en bote.

La municipalidad tiene como visión: Ser un municipio moderno, exitoso, participativo, transparente, democrático y constructora de ciudadanía. Preservando su ambiente y patrimonio cultural que goza de confianza y de la credibilidad de su población. Por otro lado, su misión es: Promover el desarrollo integral, armónico y sostenido, representar al vecindario, garantizar la prestación de los servicios en forma eficiente y eficaz, fomentar el bienestar de los vecinos, expandir y crear condiciones para aprovechar las oportunidades con el turismo, comercio, agricultura e industria. El presupuesto de la entidad en el año 2019 ascendió al monto de S/ 62 789 197,00.

Respecto de los datos generales arrojan los resultados que se presentan a continuación:

Tabla 6

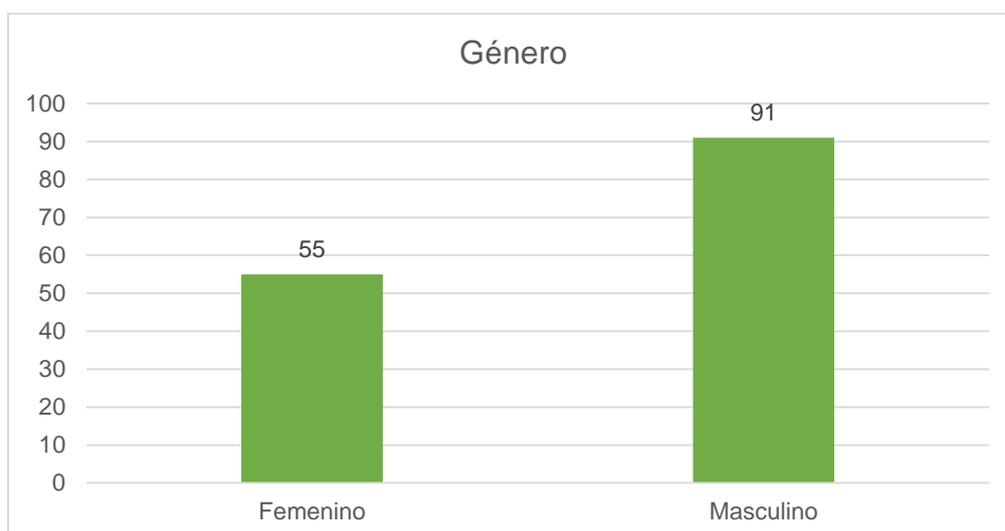
Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Femenino	55	37,7	37,7	37,7
	Masculino	91	62,3	62,3	100,0
	Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 3

Género de los encuestados



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De la tabla 6 y la figura 3 donde se muestra la información del género, se observa que el 37,77% (55) de los encuestados son mujeres y el 62,30% (91) son varones, evidenciándose que la mayoría de los entrevistados son varones.

Tabla 7

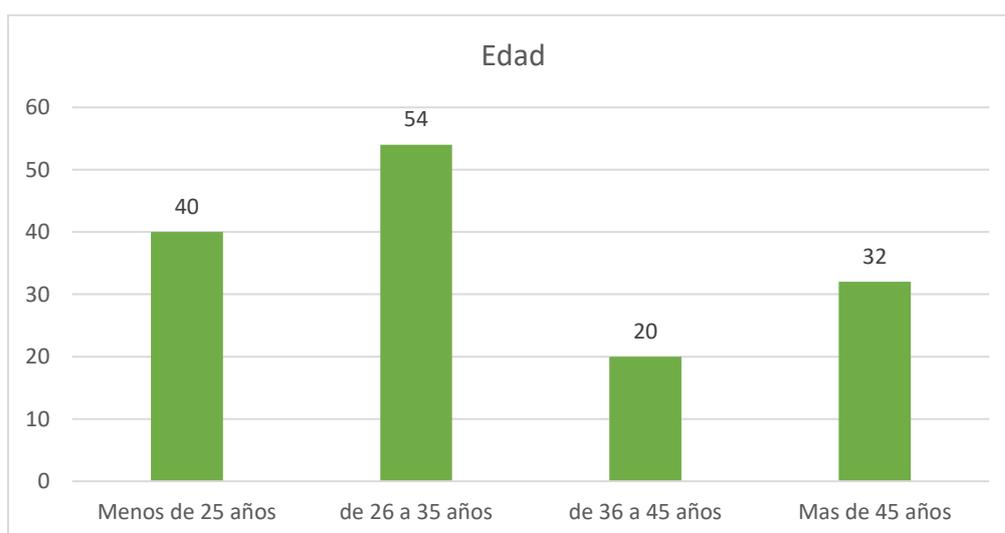
Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Menos de 25 años	40	27,4	27,4	27,4
de 26 a 35 años	54	37,0	37,0	64,4
Válido de 36 a 45 años	20	13,7	13,7	78,1
Más de 45 años	32	21,9	21,9	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 4

Edad de encuestados



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De la tabla 7 y figura 3 se muestra que un 37,00% de los encuestados se encuentra en el rango de 26 a 35 años; un 27,40% se encuentra en el rango de menos de 25 años; el 21,90% se encuentra en el rango de más de 45 años y el 13,70% se encuentra en el rango de 36 a 45 años.

Tabla 8

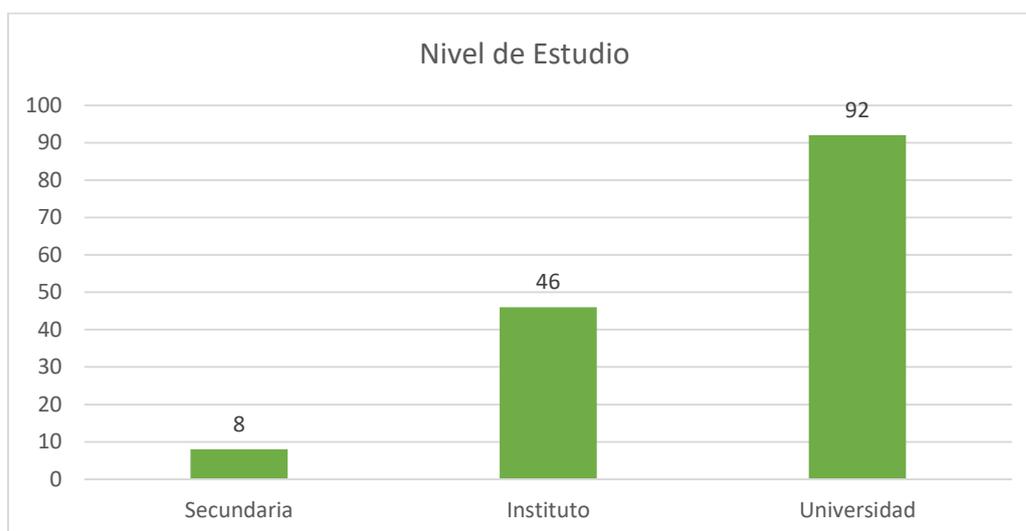
Nivel de Estudio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Secundaria	8	5,5	5,5	5,5
	Instituto	46	31,5	31,5	37,0
	Universidad	92	63,0	63,0	100,0
	Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 5

Nivel de estudio de encuestados



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo visto en la tabla 8 y figura 5 se muestra que un 63,00% de los encuestados tiene el grado de instrucción universitaria; un 31,50% de los encuestados tiene el grado de instrucción superior no universitaria; el 5,50% de los encuestados tiene el grado de instrucción de nivel secundaria.

4.1.3. Resultados

Del procesamiento de datos del instrumento, a continuación, se exhiben los resultados de cada una de las preguntas:

Pregunta 1: ¿Considera que los trabajadores reciben una capacitación adecuada en la función que desarrolla en el puesto laboral que ocupa?

Tabla 9

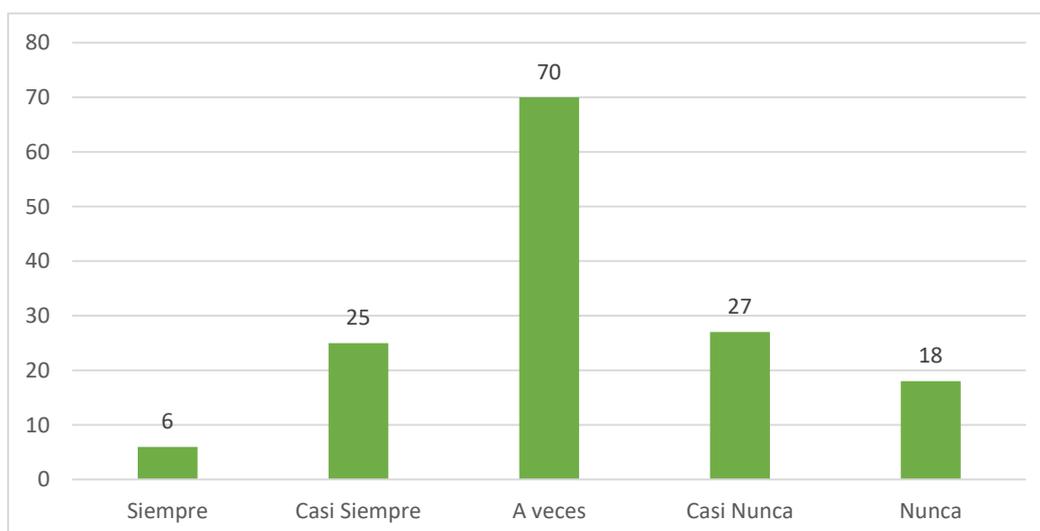
Los trabajadores reciben capacitación adecuada en la función que desarrolla

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido				
Siempre	6	4,1	4,1	4,1
Casi Siempre	25	17,1	17,1	21,2
A veces	70	47,9	47,9	69,2
Casi Nunca	27	18,5	18,5	87,7
Nunca*	18	12,3	12,3	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 6

Capacitación adecuada a los trabajadores



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De la tabla 9 y la figura 6 se observa que 47,90% señalan que a veces; un 18,50% indican que casi nunca y un 17,10% indican que casi siempre los trabajadores reciben una capacitación adecuada en la función que desarrolla en el puesto laboral que ocupa.

Pregunta 2: ¿La capacitación que recibe el trabajador se realiza en forma permanente?

Tabla 10

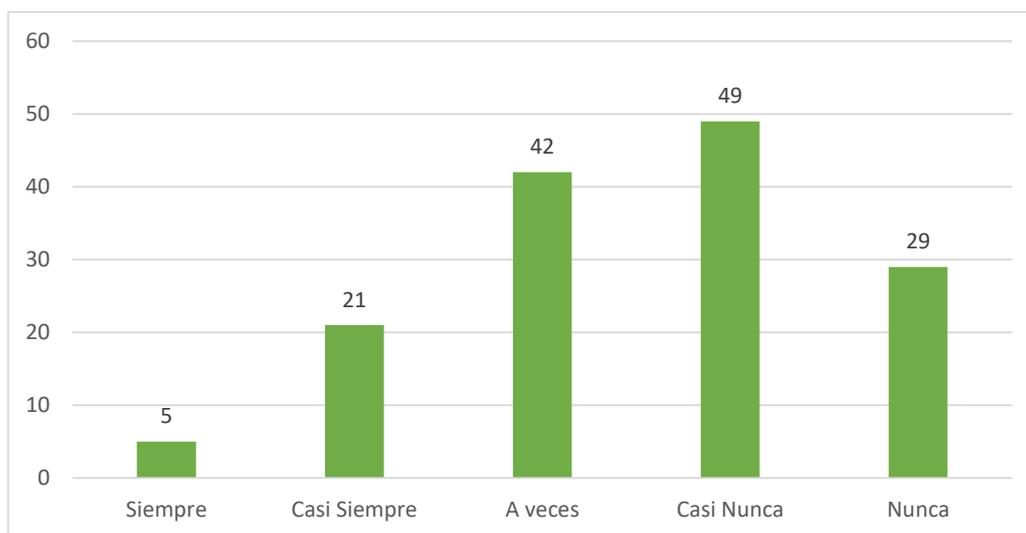
La capacitación se realiza en forma permanente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	5	3,4	3,4	3,4
Válido Casi Siempre	21	14,4	14,4	17,8
Válido A veces	42	28,8	28,8	46,6
Válido Casi Nunca	49	33,6	33,6	80,1
Válido Nunca	29	19,9	19,9	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 7

La capacitación del trabajador es permanente



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Visto la tabla 10 y la figura 7 se aprecia que el 33,60% de los encuestados señalaron que casi nunca; el 28,80% señalaron que a veces y el 14,40% indican que casi siempre que el trabajador recibe capacitación en forma permanente.

Pregunta 3: ¿Considera que el trabajador recibe motivación para hacer su trabajo?

Tabla 11

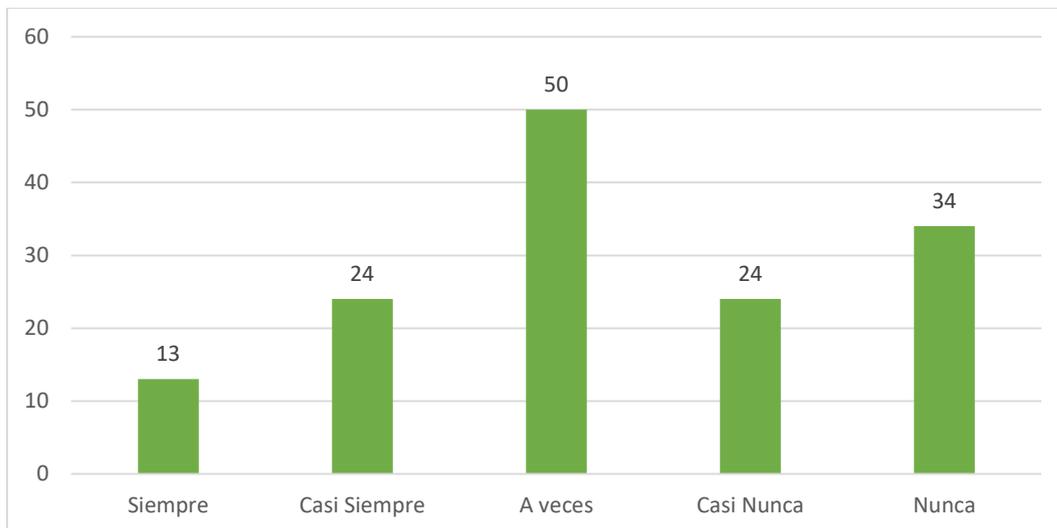
El trabajador recibe motivación para hacer su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Siempre	13	8,9	9,0	9,0
	Casi Siempre	24	16,4	16,6	25,5
	A veces	50	34,2	34,5	60,0
	Casi Nunca	24	16,4	16,6	76,6
	Nunca	34	23,3	23,4	100,0
	Total	145	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	0,7		
Total		146	100,0		

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 8

Motivación del trabajador



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

En la tabla 11 y figura 8 se muestra que un 34,20% señalan que a veces; un 23,30% dicen que nunca y un 16,40% dicen que casi siempre que el trabajador es motivado para realizar su trabajo.

Pregunta 4: ¿Considera que el trabajador tiene autonomía para tomar decisiones en su puesto de trabajo?

Tabla 12

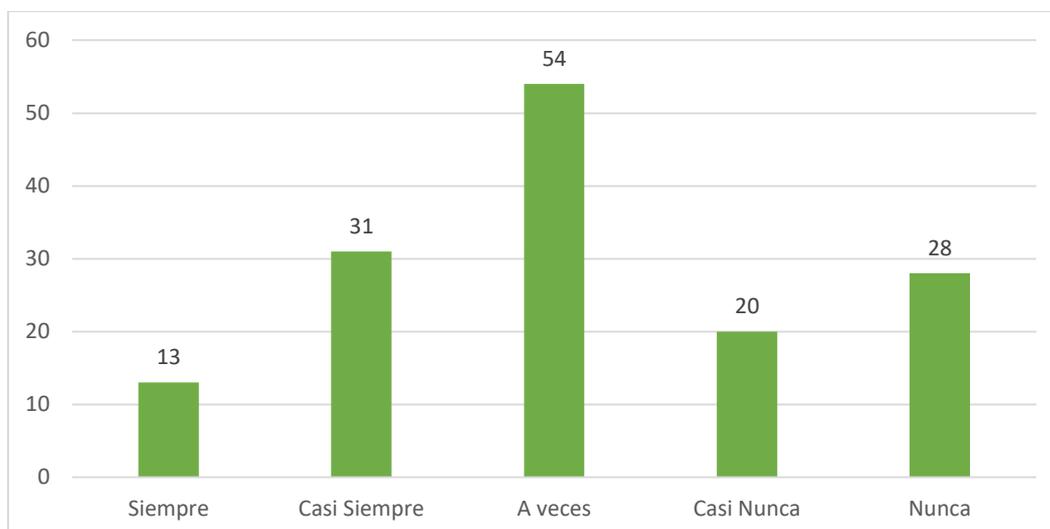
El trabajador tiene autonomía para tomar decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Siempre	13	8,9	8,9	8,9
Casi Siempre	31	21,2	21,2	30,1
A veces	54	37,0	37,0	67,1
Casi Nunca	20	13,7	13,7	80,8
Nunca	28	19,2	19,2	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 9

Autonomía del trabajador en toma de decisiones



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De la tabla 12 y la figura 9 se muestra que el 37,00% señalan que a veces; el 21,20% mencionan que casi siempre y un 19,20% mencionan que nunca el trabajador tiene autonomía para tomar decisiones en su puesto de trabajo.

Pregunta 5: ¿Las tareas que el trabajador realiza en su puesto de trabajo tiene como fin cumplir una meta de la institución?

Tabla 13

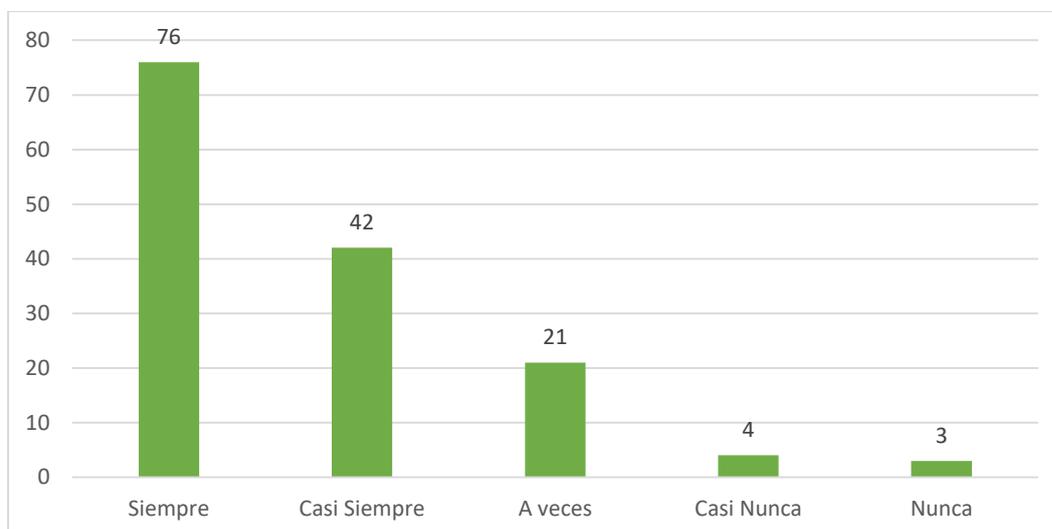
Las tareas tienen como fin cumplir una meta de la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	76	52,1	52,1	52,1
Válido Casi Siempre	42	28,8	28,8	80,8
Válido A veces	21	14,4	14,4	95,2
Válido Casi Nunca	4	2,7	2,7	97,9
Válido Nunca	3	2,1	2,1	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 10

Fin de tareas para cumplir una meta



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

La tabla 13 y la figura 10 muestran que el 52,10% de los encuestados responden que siempre; un 28,80% responden que casi siempre y un 14,40% responden que a veces las tareas que el trabajador realiza en su puesto de trabajo tienen como fin cumplir una meta de la institución.

Pregunta 6: ¿Considera que los trabajadores se identifican con las funciones que desarrollan y con la institución?

Tabla 14

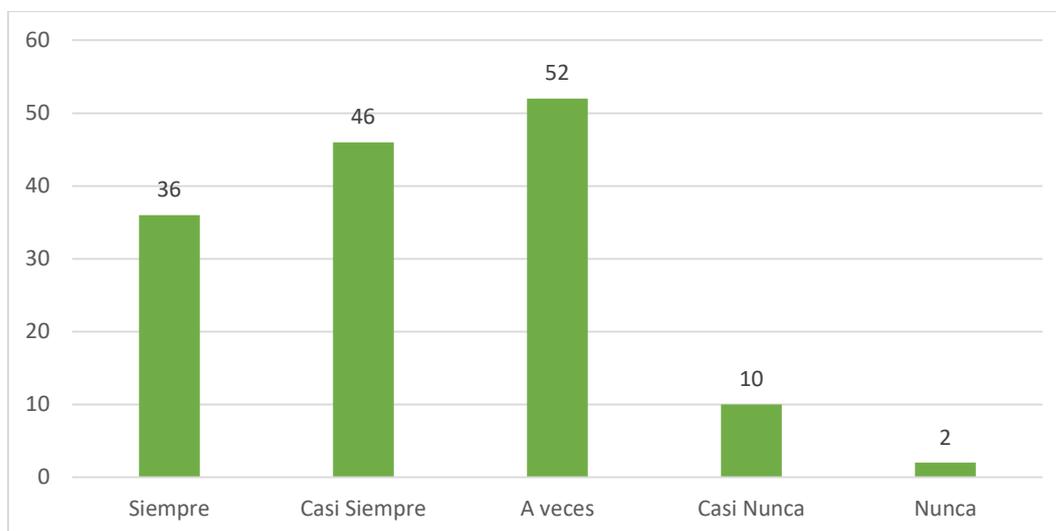
Los trabajadores se identifican con sus funciones y con la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	36	24,7	24,7	24,7
Válido Casi Siempre	46	31,5	31,5	56,2
Válido A veces	52	35,6	35,6	91,8
Válido Casi Nunca	10	6,8	6,8	98,6
Válido Nunca	2	1,4	1,4	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 11

Identificación del trabajador en sus funciones



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Visto la tabla 14 y la figura 11 se menciona que un 35,60% de los encuestados indican que a veces; un 31,50% indican que casi siempre y un 24,70% indican que siempre los trabajadores se identifican no solo con las funciones que desarrollan en su puesto de trabajo, sino también, se identifican con la institución donde laboran; es decir, con la municipalidad distrital de Vilcabamba.

Pregunta 7: ¿Considera que los trabajadores tienen iniciativa para ejecutar las actividades programadas?

Tabla 15

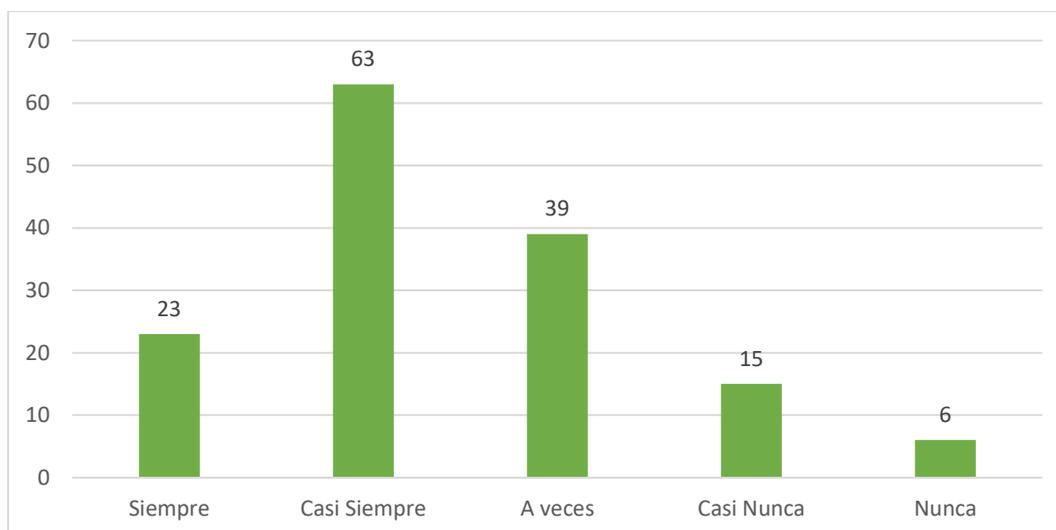
Los trabajadores tienen iniciativa con sus actividades programadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Siempre	23	15,8	15,8	15,8
	Casi Siempre	63	43,2	43,2	58,9
	A veces	39	26,7	26,7	85,6
	Casi Nunca	15	10,3	10,3	95,9
	Nunca	6	4,1	4,1	100,0
	Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 12

Iniciativa de trabajadores para ejecutar actividades



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Se muestra en la tabla 15 y la figura 12 que 43,20% mencionan que casi siempre; un 26,70% mencionan que a veces y un 15,08% mencionan que siempre los trabajadores tienen iniciativa para ejecutar las actividades programadas.

Pregunta 8: ¿Considera que los trabajadores tienen compromiso con la institución?

Tabla 16

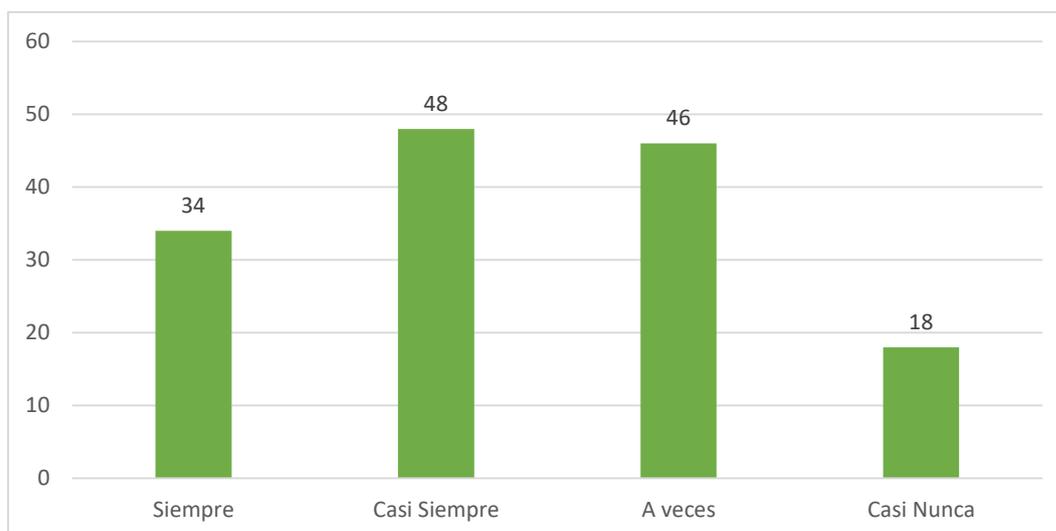
Los trabajadores tienen compromiso con la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Siempre	34	23,3	23,3	23,3
Casi Siempre	48	32,9	32,9	56,2
Válido A veces	46	31,5	31,5	87,7
Casi Nunca	18	12,3	12,3	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 13

Compromiso del trabajador con la institución



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De la tabla 16 y la figura 13 se observa que un 32,90% de los encuestados responden que casi siempre; un 31,50% responden que a veces y un 23,30% responden que siempre los trabajadores tienen compromiso con la institución.

Pregunta 9: ¿Considera que los trabajadores poseen actitudes y conductas positivas en la institución?

Tabla 17

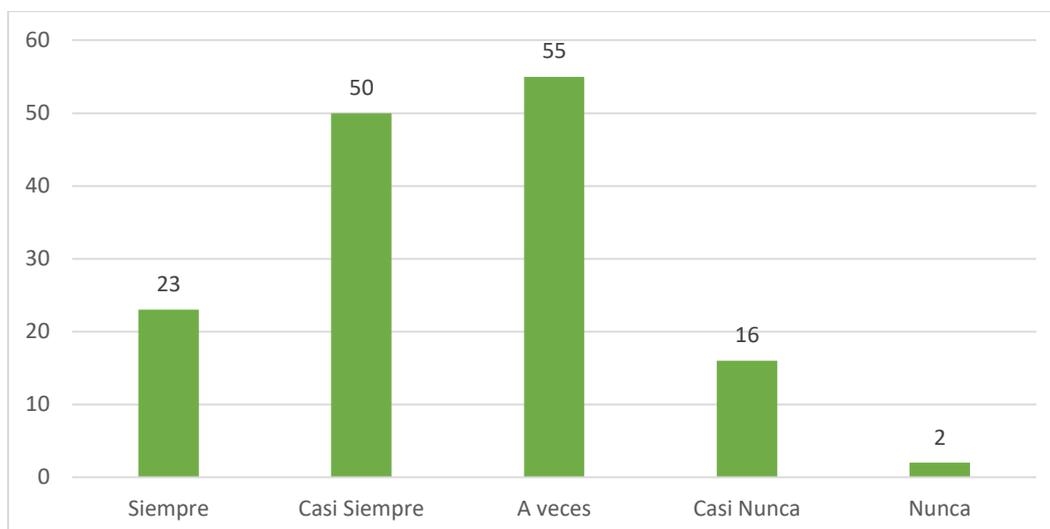
Los trabajadores poseen actitudes y conductas positivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Siempre	23	15,8	15,8	15,8
	Casi Siempre	50	34,2	34,2	50,0
	A veces	55	37,7	37,7	87,7
	Casi Nunca	16	11,0	11,0	98,6
	Nunca	2	1,4	1,4	100,0
	Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 14

Actitudes y conductas positivas del trabajador



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo mostrado en la tabla 17 y la figura 14 se puede apreciar que un 37,70% de los encuestados responde que a veces; un 34,20% responde que casi siempre y un 15,80% responde que siempre los trabajadores poseen actitudes y conductas positivas en la institución.

Pregunta 10: ¿Considera que en la institución se fomenta el trabajo en equipo?

Tabla 18

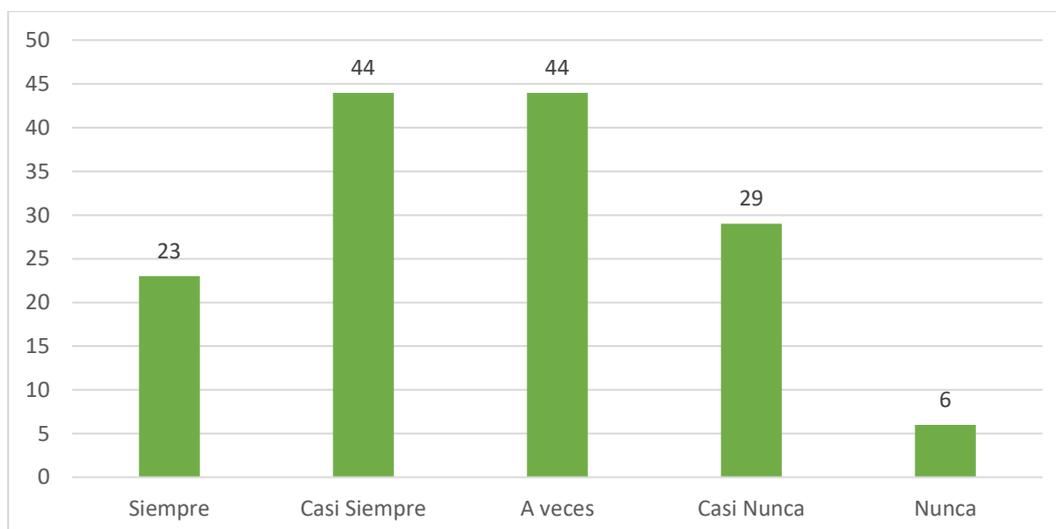
En la institución se fomenta el trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	23	15,8	15,8	15,8
Válido Casi Siempre	44	30,1	30,1	45,9
Válido A veces	44	30,1	30,1	76,0
Válido Casi Nunca	29	19,9	19,9	95,9
Válido Nunca	6	4,1	4,1	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 15

Fomento del trabajo en equipo



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De la tabla 18 y la figura 15 observamos que un 30,10% mencionan que casi siempre; un 30,10% mencionan que a veces y un 19,90% mencionan que en la institución se fomenta el trabajo en equipo.

Pregunta 11: ¿Considera que los trabajadores desarrollan bien sus funciones mediante el trabajo en equipo?

Tabla 19

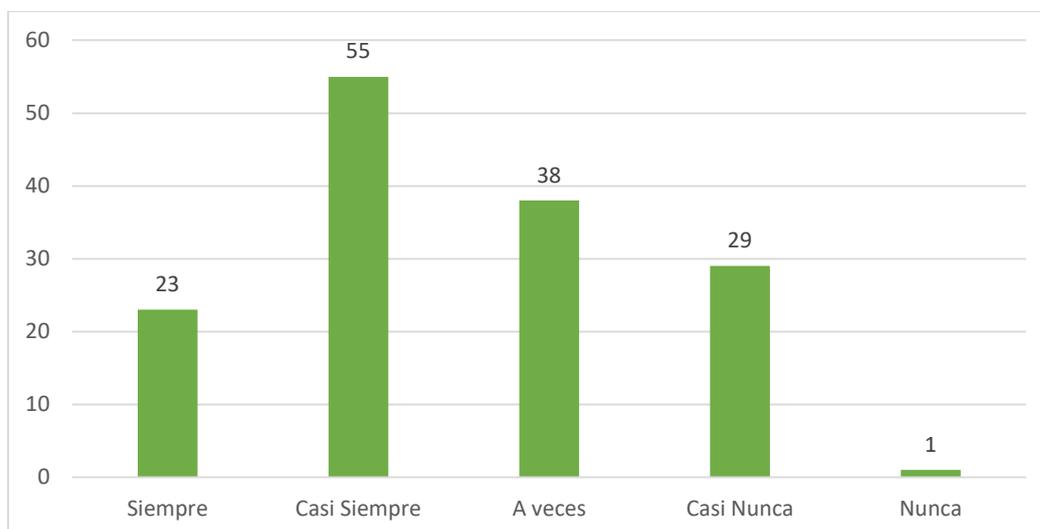
Los trabajadores desarrollan bien sus funciones con trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Siempre	23	15,8	15,8	15,8
Casi Siempre	55	37,7	37,7	53,4
A veces	38	26,0	26,0	79,5
Casi Nunca	29	19,9	19,9	99,3
Nunca	1	0,7	0,7	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 16

Desarrollo de funciones con trabajo en equipo



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Vista la tabla 19 y la figura 16 se aprecia que el 37,70% de los encuestados señalan que casi siempre; el 26,00% mencionan que a veces y un 19,90% mencionan que casi nunca los trabajadores desarrollan bien sus funciones mediante el trabajo en equipo.

Pregunta 12: ¿Los trabajadores asisten a la institución en forma puntual?

Tabla 20

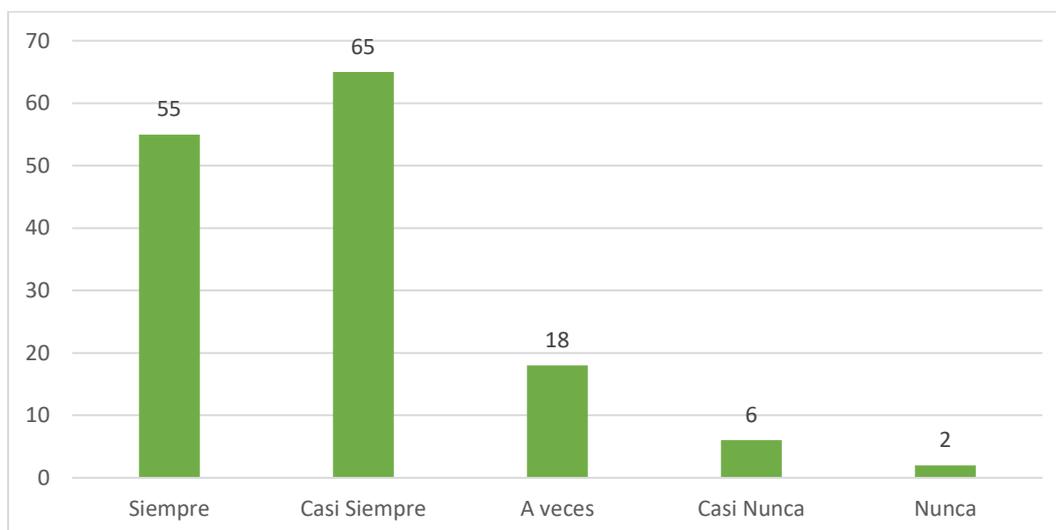
Los trabajadores asisten a la institución en forma puntual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido				
Siempre	55	37,7	37,7	37,7
Casi Siempre	65	44,5	44,5	82,2
A veces	18	12,3	12,3	94,5
Casi Nunca	6	4,1	4,1	98,6
Nunca	2	1,4	1,4	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 17

Asistencia puntual de trabajadores



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

En la tabla 20 y la figura 17 se observa que el 44,50% de los encuestados indican que casi siempre; un 37,70% dicen que siempre y un 12,30% dicen que a veces los trabajadores asisten a la institución en forma puntual.

Pregunta 13: ¿Los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones del puesto que ocupan?

Tabla 21

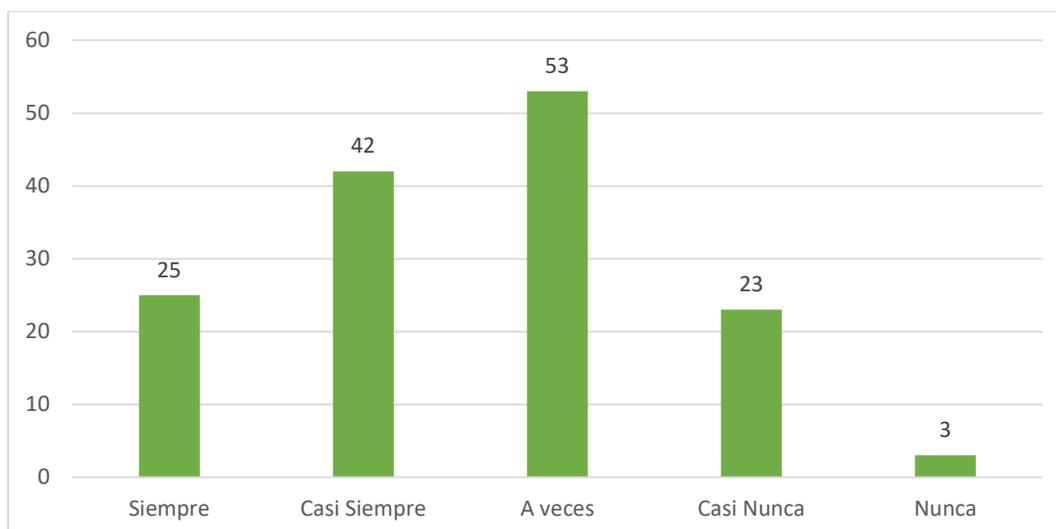
Los trabajadores tienen los conocimientos para desarrollar las funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	25	17,1	17,1	17,1
Válido Casi Siempre	42	28,8	28,8	45,9
Válido A veces	53	36,3	36,3	82,2
Válido Casi Nunca	23	15,8	15,8	97,9
Válido Nunca	3	2,1	2,1	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 18

Conocimiento de trabajadores para desarrollo de funciones



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Se observa en la tabla 21 y en la figura 18 que un 36,60% de los encuestados señalan que a veces; un 28,80% señalan que casi siempre y un 17,10% señalan que siempre los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones del puesto que ocupan.

Pregunta 14: ¿Los trabajadores son diligentes y usan el buen juicio en el desarrollo de las funciones del puesto que ocupan?

Tabla 22

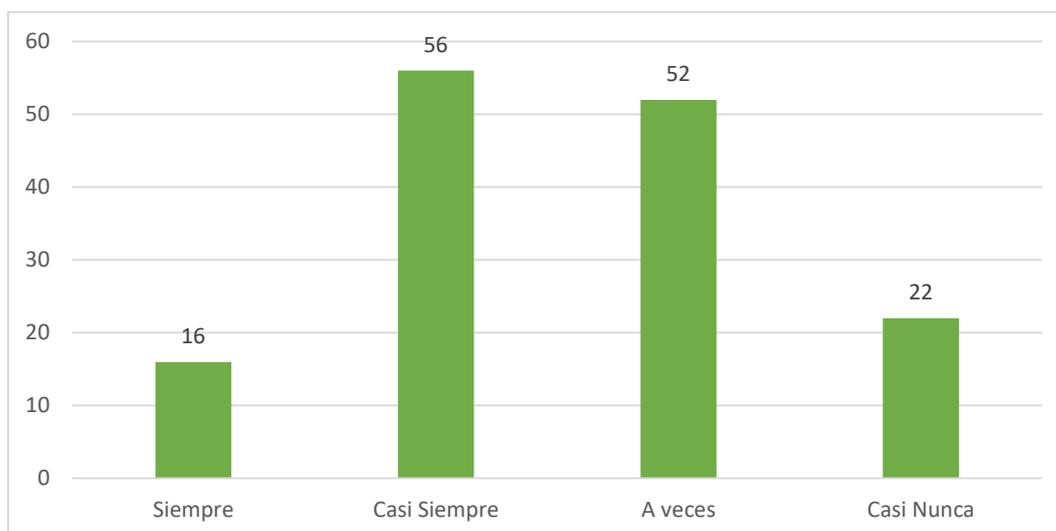
Los trabajadores son diligentes y usan el buen juicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Siempre	16	11,0	11,0	11,0
Casi Siempre	56	38,4	38,4	49,3
Válido A veces	52	35,6	35,6	84,9
Casi Nunca	22	15,1	15,1	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 19

Diligencia de trabajadores y uso de buen juicio



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

En la tabla 22 y la figura 19 se observa que el 38,40% de los encuestados indican que casi siempre; el 35,60% indican que a veces y el 15,10% indican que nunca los trabajadores son diligentes y usan el buen juicio en el desarrollo de las funciones del puesto que ocupan.

Pregunta 15: ¿Los trabajadores tienen facilidad para aprender cada actividad o función nueva en el puesto de trabajo que ocupan?

Tabla 23

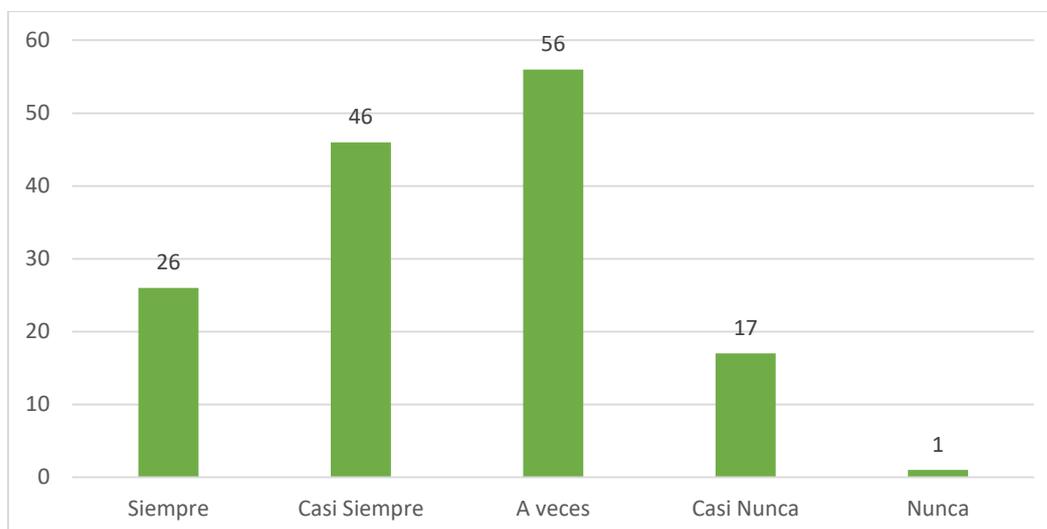
Los trabajadores aprenden con facilidad cada función nueva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	26	17,8	17,8	17,8
Válido Casi Siempre	46	31,5	31,5	49,3
Válido A veces	56	38,4	38,4	87,7
Válido Casi Nunca	17	11,6	11,6	99,3
Válido Nunca	1	0,7	0,7	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 20

Facilidad para aprender cada función nueva



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

En la tabla 23 y la figura 20 se aprecia que un 38,40% de los encuestados dicen que a veces; un 31,50% dicen que casi siempre y un 17,80% dicen siempre los trabajadores tienen facilidad para aprender cada actividad o función nueva en el puesto de trabajo que ocupan.

Pregunta 16: ¿Los trabajadores desarrollan de manera íntegra las funciones encomendadas en su puesto de trabajo?

Tabla 24

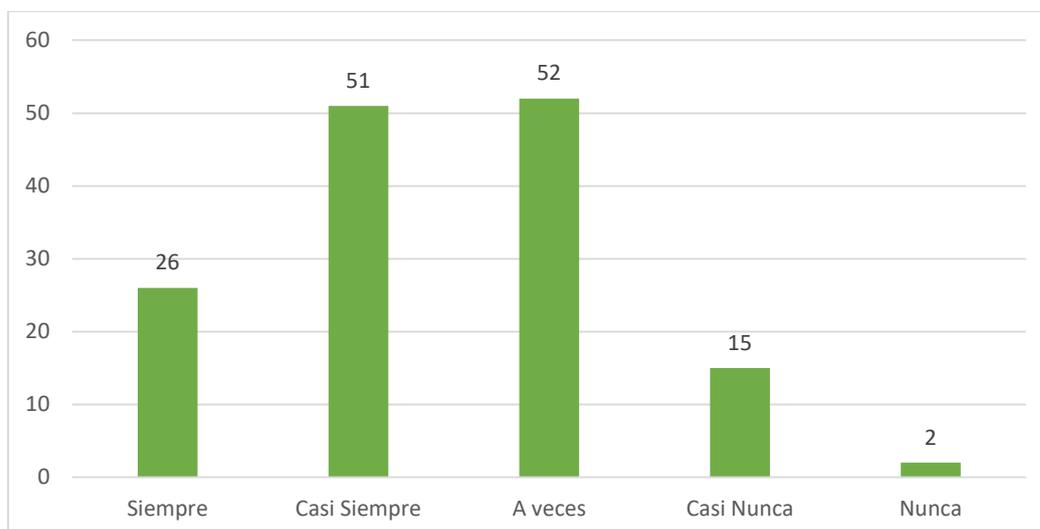
Los trabajadores desarrollan las funciones encomendadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	26	17,8	17,8	17,8
Válido Casi Siempre	51	34,9	34,9	52,7
Válido A veces	52	35,6	35,6	88,4
Válido Casi Nunca	15	10,3	10,3	98,6
Válido Nunca	2	1,4	1,4	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 21

Desarrollo íntegro de funciones



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Visto la tabla 24 y la figura 21 se observa que un 35,60% de los encuestado señalan que a veces; un 34,90% señalan que casi siempre y un 17,80% señalan que siempre los trabajadores desarrollan de manera íntegra las funciones encomendadas en su puesto de trabajo.

Pregunta 17: ¿Las relaciones entre los trabajadores son cordiales y amable?

Tabla 25

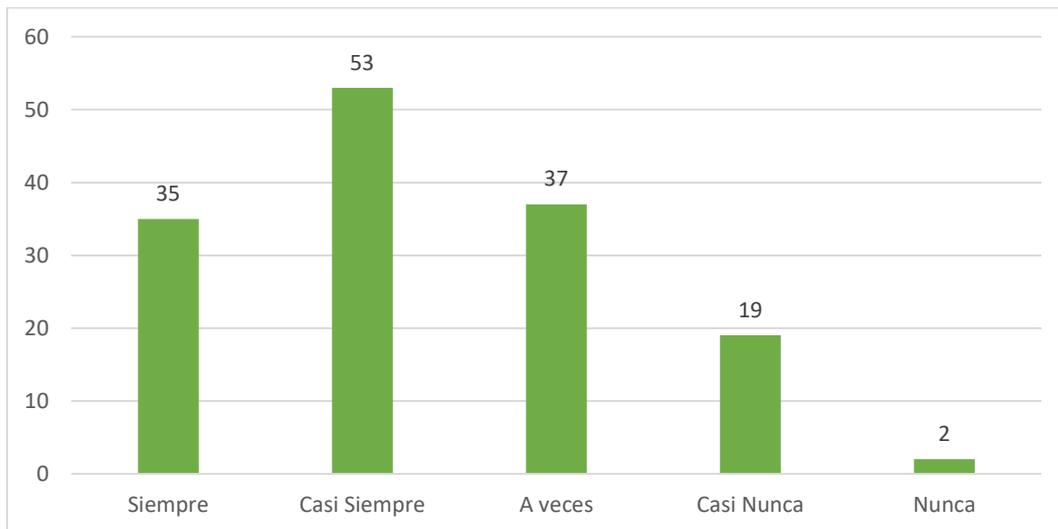
Las relaciones entre los trabajadores son cordiales y amable

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido				
Siempre	35	24,0	24,0	24,0
Casi Siempre	53	36,3	36,3	60,3
A veces	37	25,3	25,3	85,6
Casi Nunca	19	13,0	13,0	98,6
Nunca	2	1,4	1,4	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 22

Relación cordial y amable de trabajadores



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De la tabla 25 y la figura 22 se muestra que un 36,30% de los encuestados responden que casi siempre; un 25,30% responden que a veces y un 24,00% responden que siempre las relaciones entre los trabajadores son cordiales y amable.

Pregunta 18: ¿Los trabajadores perciben a su jefe de área como un líder en el desarrollo de sus funciones?

Tabla 26

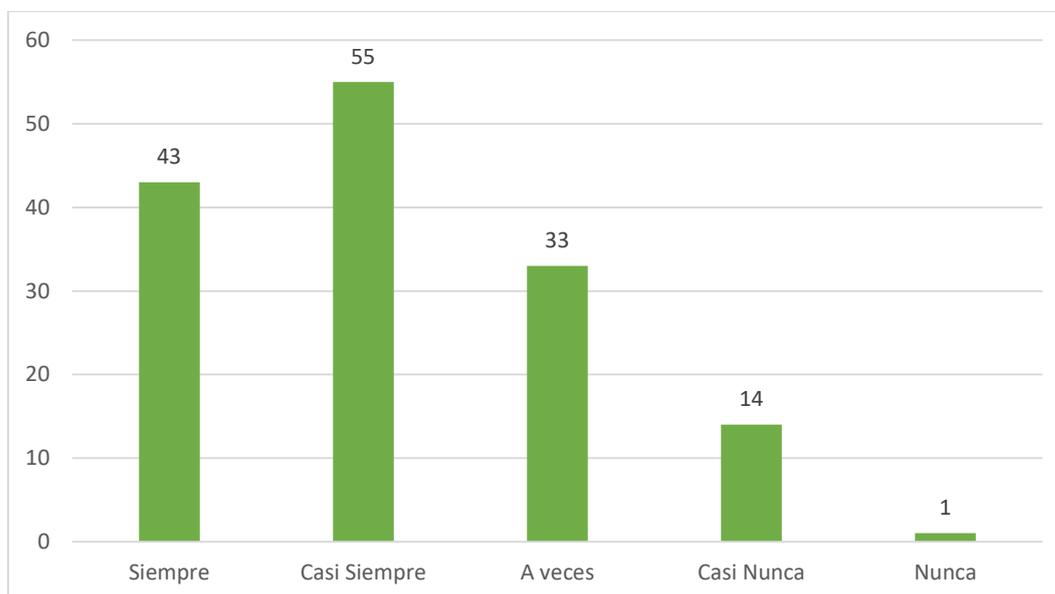
Los trabajadores perciben a su jefe como un líder

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	43	29,5	29,5	29,5
Válido Casi Siempre	55	37,7	37,7	67,1
Válido A veces	33	22,6	22,6	89,7
Válido Casi Nunca	14	9,6	9,6	99,3
Válido Nunca	1	0,7	0,7	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 23

Percepción del jefe como líder



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Se observa en la tabla 26 y la figura 23 que un 37,70% de los encuestado mencionan que casi siempre; un 29,50% mencionan que siempre y un 22,60% mencionan que a veces los trabajadores perciben a su jefe de área como un líder en el desarrollo de sus funciones.

Pregunta 19: ¿Los trabajadores muestran responsabilidad en el desarrollo de las funciones del puesto que ocupan?

Tabla 27

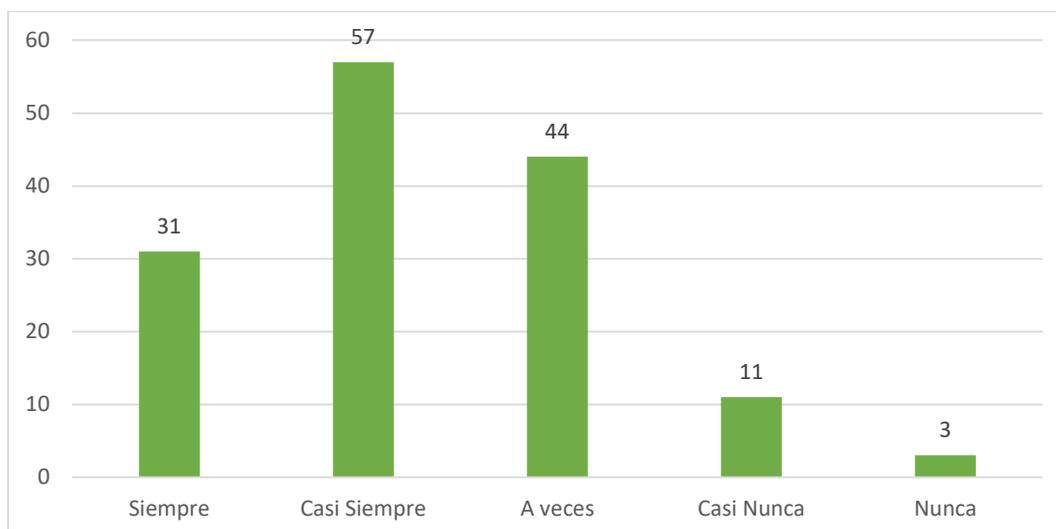
Los trabajadores muestran responsabilidad en sus funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Siempre	31	21,2	21,2	21,2
Casi Siempre	57	39,0	39,0	60,3
A veces	44	30,1	30,1	90,4
Casi Nunca	11	7,5	7,5	97,9
Nunca	3	2,1	2,1	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 24

Responsabilidad en desarrollo de funciones



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

En la tabla 27 y la figura 24 se observa que un 39,00% de los encuestados responden que casi siempre, un 30,10% responden que a veces y un 21,20% responden que siempre los trabajadores muestran responsabilidad en el desarrollo de las funciones del puesto que ocupan.

Pregunta 20: ¿La carga laboral o cantidad de trabajo encomendada a cada trabajador les permite cumplir con sus funciones?

Tabla 28

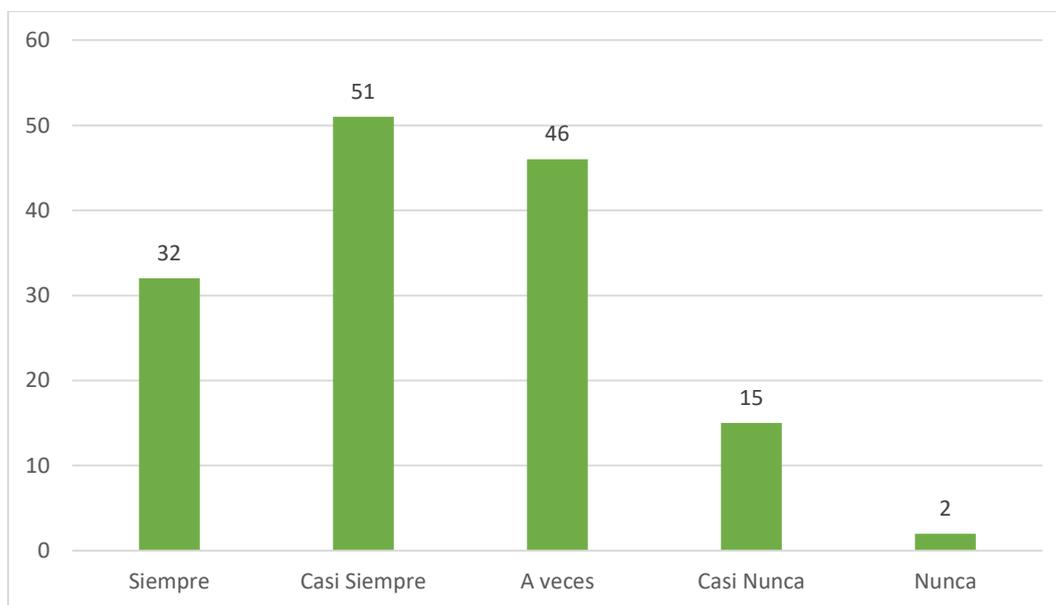
La carga laboral encomendada al trabajador le permite cumplir sus funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	32	21,9	21,9	21,9
Válido Casi Siempre	51	34,9	34,9	56,8
Válido A veces	46	31,5	31,5	88,4
Válido Casi Nunca	15	10,3	10,3	98,6
Válido Nunca	2	1,4	1,4	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 25

La carga laboral permite cumplimiento de funciones



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De la tabla 28 y la figura 25 se observa que un 34,90% de los encuestados indican que siempre, un 31,50% indican que a veces y un 21,90% indican que siempre la carga laboral o cantidad de trabajo encomendada a cada trabajador les permite cumplir con sus funciones.

Pregunta 21: ¿Los trabajadores cumplen con los plazos establecidos a los trabajos encomendados?

Tabla 29

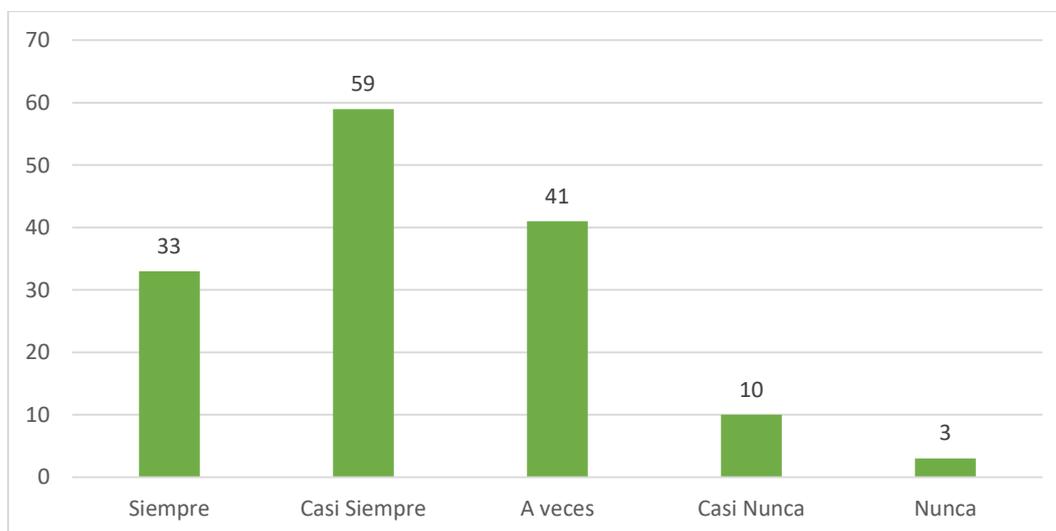
Los trabajadores cumplen con plazos establecidos en sus trabajos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido Siempre	33	22,6	22,6	22,6
Válido Casi Siempre	59	40,4	40,4	63,0
Válido A veces	41	28,1	28,1	91,1
Válido Casi Nunca	10	6,8	6,8	97,9
Válido Nunca	3	2,1	2,1	100,0
Total	146	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 26

Cumplimiento de plazos en los trabajos



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo observado en la tabla 29 y en la figura 26 se menciona que un 40,40% de los encuestados señalan que casi siempre; un 28,10% señalan que a veces y un 22,60% señalan que siempre los trabajadores cumplen con los plazos establecidos a los trabajos encomendados.

4.1.4. Resultados por Variables y Dimensiones

Variable: Gestión por Competencias

Tabla 30

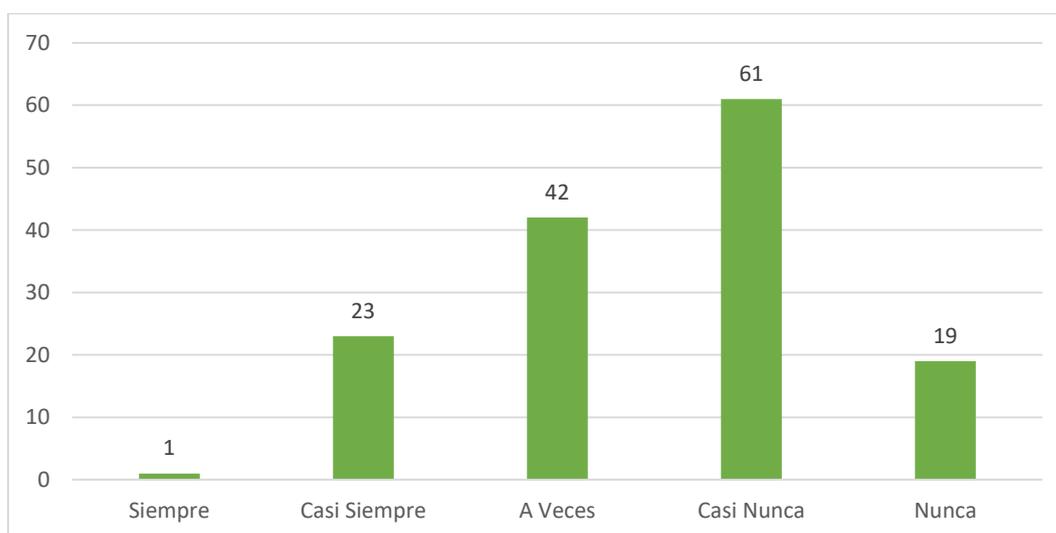
Gestión por Competencias - Agrupado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	1	0.70%	0.70%
Casi Siempre	23	15.80%	16.50%
A Veces	42	28.70%	45.20%
Casi Nunca	61	41.80%	87.00%
Nunca	19	13.00%	100.00%
Total	146	100.00%	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

Figura 27

Gestión por competencias – agrupado



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo observado en la tabla 30 y en la figura 27, en la variable gestión por competencias, se observa que un 41,80% de los encuestados señalan que casi nunca; un 28,70% señalan que a veces y un 15,80% señalan que casi siempre.

Dimensión: Competencias del Saber Hacer

Tabla 31

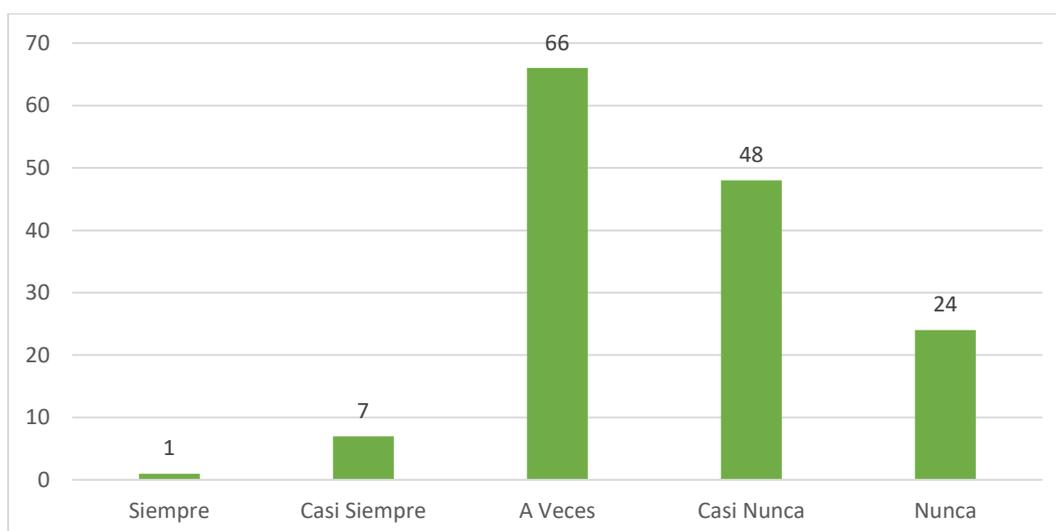
Competencia del Saber Hacer - Agrupado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	1	0.70%	0.70%
Casi Siempre	7	4.80%	5.50%
A Veces	66	45.20%	50.70%
Casi Nunca	48	32.90%	83.60%
Nunca	24	16.40%	100.00%
Total	146	100.00%	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 28

Competencia del Saber Hacer – Agrupado



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo observado en la tabla 31 y en la figura 28, en la dimensión competencias del saber hacer, se observa que un 45,20% de los encuestados señalan que a veces; un 32,90% señalan que casi nunca y un 16,40% señalan que nunca.

Dimensión: Competencias del Ser

Tabla 32

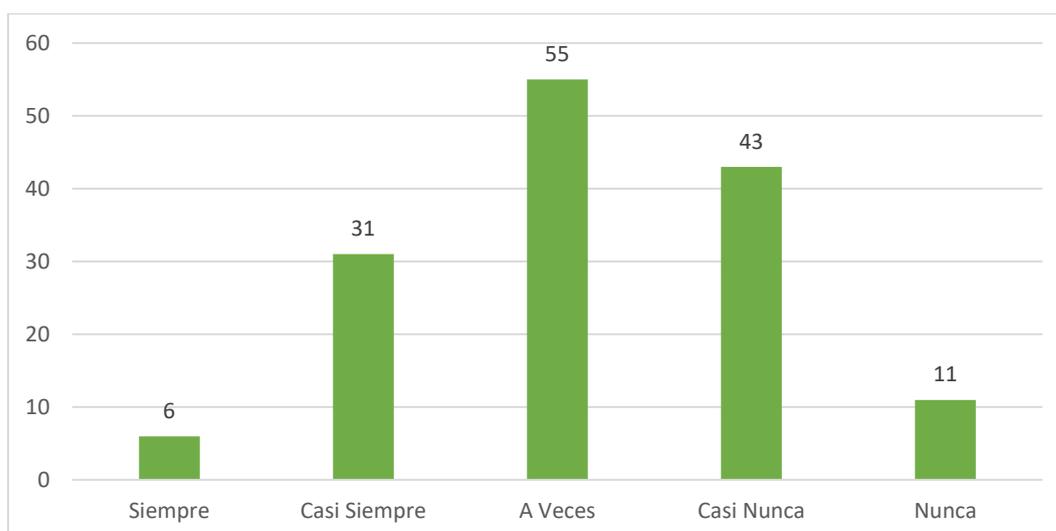
Competencias del Ser - Agrupado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	6	4.10%	4.10%
Casi Siempre	31	21.20%	25.30%
A Veces	55	37.70%	63.00%
Casi Nunca	43	29.50%	92.50%
Nunca	11	7.50%	100.00%
Total	146	100.00%	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 29

Competencias del Ser – Agrupado



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo observado en la tabla 32 y en la figura 29, en la dimensión competencias del ser, se observa que un 37,70% de los encuestados señalan que a veces; un 29,50% señalan que casi nunca y un 21,20% señalan que casi siempre.

Variable: Desempeño laboral

Tabla 33

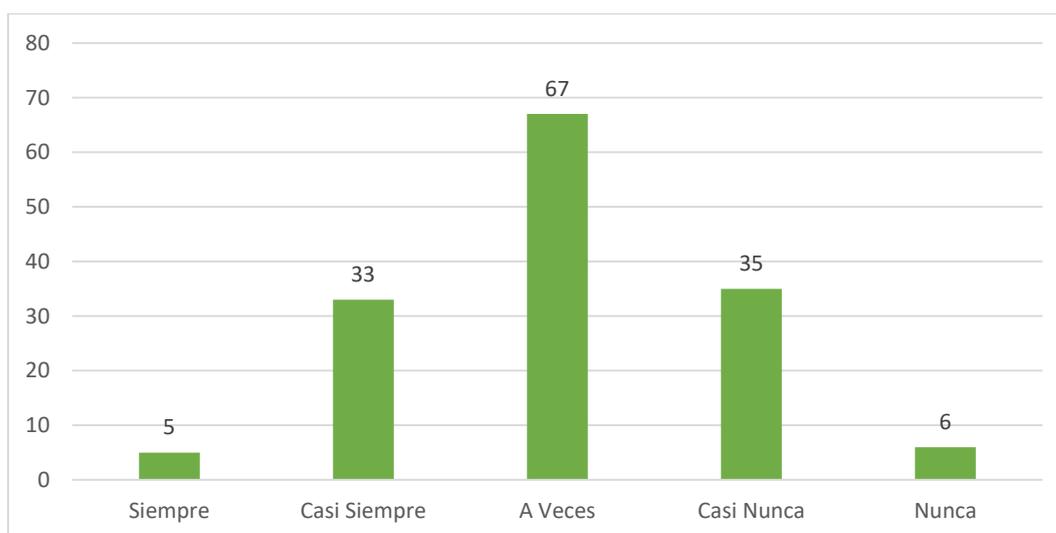
Desempeño Laboral - Agrupado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	5	3.40%	3.40%
Casi Siempre	33	22.60%	26.00%
A Veces	67	45.90%	71.90%
Casi Nunca	35	24.00%	95.90%
Nunca	6	4.10%	100.00%
Total	146	100.00%	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 30

Desempeño Laboral – Agrupado



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo observado en la tabla 33 y en la figura 30, en la variable desempeño laboral, se observa que un 45,90% de los encuestados señalan que a veces; un 24,00% señalan que casi nunca y un 22,60% señalan que casi siempre.

Dimensión: Capacidades

Tabla 34

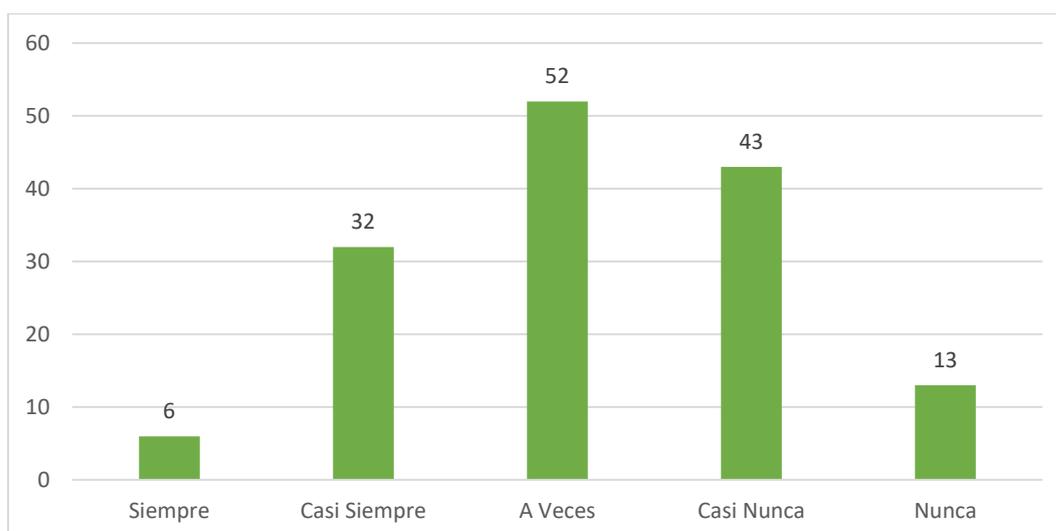
Capacidades - Agrupado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	6	4.10%	4.10%
Casi Siempre	32	21.90%	26.00%
A Veces	52	35.60%	61.60%
Casi Nunca	43	29.50%	91.10%
Nunca	13	8.90%	100.00%
Total	146	100.00%	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 31

Capacidades – Agrupado



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo observado en la tabla 34 y en la figura 31, en la dimensión capacidades, se observa que un 35,60% de los encuestados señalan que a veces; un 29,50% señalan que casi nunca y un 21,90% señalan que casi siempre.

Dimensión: Comportamiento

Tabla 35

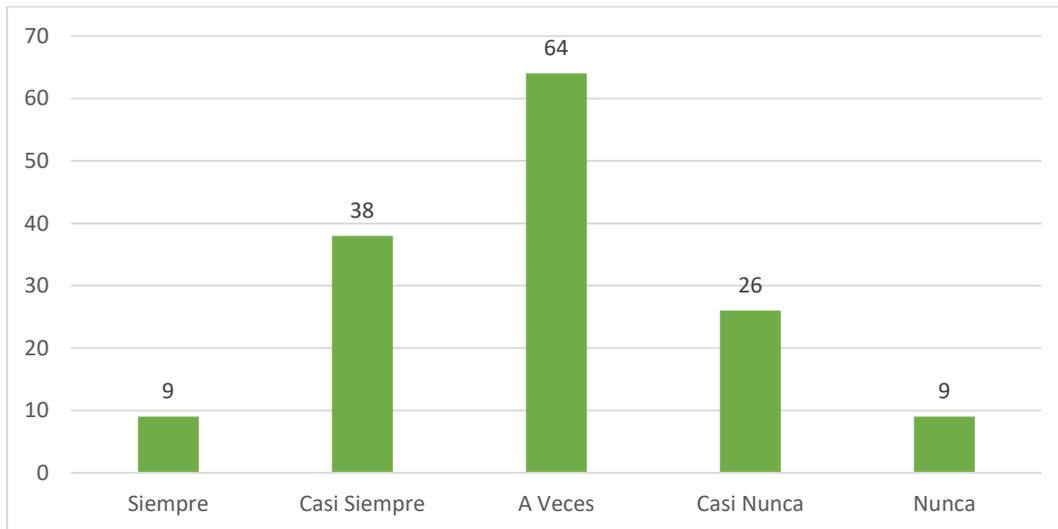
Comportamiento - Agrupado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	9	6.20%	6.20%
Casi Siempre	38	26.00%	32.20%
A Veces	64	43.80%	76.00%
Casi Nunca	26	17.80%	93.80%
Nunca	9	6.20%	100.00%
Total	146	100.00%	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 32

Comportamiento – Agrupado



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo observado en la tabla 35 y en la figura 32, en la dimensión comportamiento, se observa que un 43,80% de los encuestados señalan que a veces; un 26,00% señalan que casi siempre y un 17,80% señalan que casi nunca.

Dimensión: Metas

Tabla 36

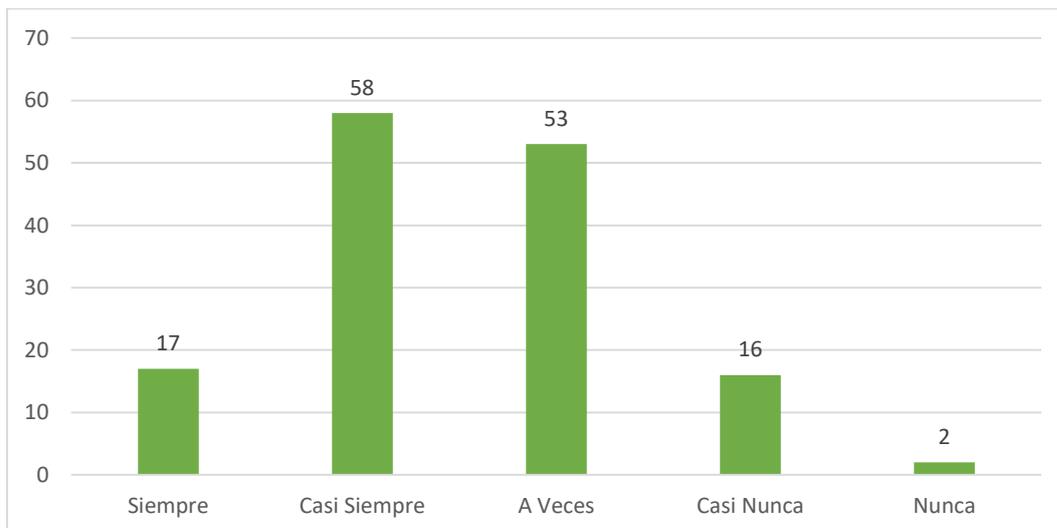
Metas - Agrupado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	17	11.60%	11.60%
Casi Siempre	58	39.70%	51.30%
A Veces	53	36.30%	87.60%
Casi Nunca	16	11.00%	98.60%
Nunca	2	1.40%	100.00%
Total	146	100.00%	

Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia

Figura 33

Metas - Agrupado



Fuente: Datos extraídos de Excel, elaboración propia.

De lo observado en la tabla 36 y en la figura 33, en la dimensión metas, se observa que un 39,70% de los encuestados señalan que casi siempre; un 36,30% señalan que a veces y un 11,60% señalan que siempre.

4.1.5. Contratación Estadística de Hipótesis

Hipótesis general:

De acuerdo con el problema y el objetivo general planteado en la investigación, se muestra la hipótesis general evaluada con el Rho de Spearman

Ha: Existe influencia directa entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Ho: No existe influencia directa entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Tabla 37

Gestión por Competencias y Desempeño Laboral

			Gestión por Competencias	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Gestión por Competencias	Coefficiente de Correlación	1,000	0,741**
		Sig. (Bilateral)	.	0,000
		N	146	146
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	0,741**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	146	146

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

Fuente: Datos extraídos del SPSS V25, elaboración propia

De la tabla 30 se observa que el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0,741 y una significancia bilateral menor a 0,05 al nivel esperado ($p < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula; por ende se acepta la hipótesis alterna; pudiendo aseverar que con un nivel de confianza del 99% que existe influencia directa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Hipótesis específica 1:

Ha: Existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Ho: No existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Tabla 38

Saber Hacer y Las Capacidad

		Saber Hacer	Capacidades	
Rho de Spearman				
		Coefficiente de correlación	1,000	0,471**
	Saber Hacer	Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	146	146
		Coefficiente de correlación	0,471**	1,000
	Capacidades	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	146	146	

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

Fuente: Datos extraídos del SPSS V25, elaboración propia

De la tabla 31 se observa que el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0,471 y una significancia bilateral menor a 0,05 al nivel esperado ($p < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula; por ende, se acepta la hipótesis alterna; pudiendo aseverar que con un nivel de confianza del 99% que existe influencia directa entre el saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Hipótesis específica 2:

Ha: Existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Ho: No existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Tabla 39

Saber Hacer y los Comportamientos

		Saber Hacer	Comportamientos
Rho de Spearman	Saber Hacer	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	146
	Comportamientos	Coeficiente de correlación	0,550**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	146

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

Fuente: Datos extraídos del SPSS V25, elaboración propia

De la tabla 32 se observa que el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0,550 y una significancia bilateral menor a 0,05 al nivel esperado ($p < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula; por ende, se acepta la hipótesis alterna; pudiendo aseverar que con un nivel de confianza del 99% que existe influencia directa entre el saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Hipótesis específica 3:

Ha: Existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Ho: No existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Tabla 40

Saber Hacer y la Meta

			Saber Hacer	Meta
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	0,262**
	Saber Hacer	Sig. (bilateral)	.	0,001
		N	146	146
		Coefficiente de correlación	0,262**	1,000
	Meta	Sig. (bilateral)	0,001	.
		N	146	146

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

Fuente: Datos extraídos del SPSS V25, elaboración propia

De la tabla 33 se observa que el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0,262 y una significancia bilateral menor a 0,05 al nivel esperado ($p < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula; por ende, se acepta la hipótesis alterna; pudiendo aseverar que con un nivel de confianza del 99% que existe influencia directa entre el saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Hipótesis específica 4:

Ha: Existe influencia directa entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Ho: No existe influencia directa entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Tabla 41

Ser y las Capacidades

		Ser	Capacidades
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000
	Ser	Sig. (bilateral)	0,745**
		N	146
	Capacidades	Coeficiente de correlación	0,745**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	146

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

Fuente: Datos extraídos del SPSS V25, elaboración propia.

De la tabla 34 se observa que el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0,745 y una significancia bilateral menor a 0,05 al nivel esperado ($p < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula; por ende, se acepta la hipótesis alterna; pudiendo aseverar que con un nivel de confianza del 99% que existe influencia directa entre el ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Hipótesis específica 5:

Ha: Existe influencia directa entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Ho: No existe influencia directa entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Tabla 42

Ser y los Comportamientos

			Ser	Comportamientos
Rho de Spearman	Ser	Coefficiente de correlación	1,000	0,760**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	146	146
	Comportamientos	Coefficiente de correlación	0,760**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	146	146

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

Fuente: Datos extraídos del SPSS V25, elaboración propia.

De la tabla 35 se observa que el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0,760 y una significancia bilateral menor a 0,05 al nivel esperado ($p < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula; por ende, se acepta la hipótesis alterna; pudiendo aseverar que con un nivel de confianza del 99% que existe influencia directa entre el ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Hipótesis específica 6:

Ha: Existe influencia directa entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Ho: No existe influencia directa entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Tabla 43

Ser y la Meta

		Ser	Meta	
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	0,505**
	Ser	Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	146	146
		Coeficiente de correlación	0,505**	1,000
	Meta	Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	146	146

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

Fuente: Datos extraídos del SPSS V25, elaboración propia

De la tabla 36 se observa que el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0,505 y una significancia bilateral menor a 0,05 al nivel esperado ($p < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula; por ende, se acepta la hipótesis alterna; pudiendo aseverar que con un nivel de confianza del 99% que existe influencia directa entre el ser y la meta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Esta investigación busca determinar la influencia entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. De los resultados obtenidos ahora buscamos corroborar los resultados con los resultados de otros trabajos de investigación; así como la base teórica.

Primero: Se plantea como hipótesis general si existe influencia entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Los resultados nos arrojan que existe una influencia positiva pues el Rho de Spearman es de 0,741 y el sig bilateral es menor a 0,05.

Becerra y Campos (2012) en su investigación denominada “El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos” señalan que implementar el Enfoque de Competencias en una determinada organización requiere un compromiso a todo nivel por parte de ésta, para así influenciar su Gestión de Recursos Humanos exitosamente. De esta manera, la organización contará con lineamientos claros que le permitirán mejorar su productividad, centrando el foco de atención en la organización, y no en las personas propiamente tales. Para Delgado (2012) la gestión por competencia es “el proceso que consiste en administrar el activo intelectual e intangible que representan las competencias en las personas”. Por otro lado, respecto a desempeño laboral, Landy y Conte (2005) señalan que el desempeño es una conducta que la gente manifiesta y que puede observarse; en muchos empleos, por supuesto, “la conducta” se traduce en pensar, planear o resolver problemas y eso no puede observarse, en su lugar, solo puede describirse con la ayuda del trabajador.

En este contexto, el desempeño incluye aquellas acciones y conductas que son relevantes para las metas de la organización y pueden medirse en términos del rendimiento del trabajador, el desempeño es por lo que la organización contrata a un empleado, para hacerlo y hacerlo bien, no es la consecuencia o resultado de la acción, es la acción en sí mismo. Es por ello, que si en una institución se realiza una buena gestión de competencias este permitirá mejorar el desempeño de los trabajadores.

Segundo: Se plantea como primera hipótesis específica si existe influencia entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad

distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Los resultados nos arrojan que existe una influencia positiva pues el Rho de Spearman es de 0,471 y el sig bilateral es menor a 0,05.

Anticona y Gaitán (2016) en la investigación que desarrollaron denominado “Aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del grupo educativo Las Américas S.R.L. de la ciudad de Trujillo – 2016” nos indican que gran parte del éxito de una organización ésta relacionado con la capacidad de promover el aprendizaje individual y colaborativo, y su capacidad para retener y acumular conocimiento y de poder aplicarlo para el beneficio de la organización.

Respecto de la capacidad, Chiavenato (2009) señala que la capacidad es la habilidad adquirida para realizar alguna actividad o trabajo que surge después del entrenamiento o aprendizaje. Asimismo, señala que se evalúa mediante criterios como el conocimiento del puesto, conocimiento del negocio, puntualidad, asiduidad, lealtad, honestidad, presentación personal, buen juicio, capacidad de ejecución, comprensión de situaciones y facilidad para aprender.

Lo descrito por Anticona y Gaytan (2016) concuerda con los resultados obtenidos en la presente investigación pues al manejar la competencia del saber hacer mejorará las capacidades de los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones.

Tercero: Se plantea como segunda hipótesis específica si existe influencia entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Los resultados nos arrojan que existe una influencia positiva pues el Rho de Spearman es de 0,550 y el sig bilateral es menor a 0,05.

En la investigación realizada por Rincón (2016) denominada “Adaptación de los modelos de gestión de recursos humanos por competencias desde la visión de consultoras expertas”, el autor señala que las competencias organizacionales deben correlacionarse directamente con las directrices estratégicas de la organización, dando respuesta a los imperativos estratégicos enmarcados en el comportamiento de las personas que conforman la empresa.

Según Chiavenato (2009) el comportamiento se evalúa mediante criterios como el desempeño de la tarea, espíritu de equipo, relaciones humanas, cooperación creatividad, liderazgo, hábitos de seguridad, responsabilidad, actitud e iniciativa, personalidad y soltura,

por ello es que el saber hacer influye en los comportamientos, haciendo que estos sean cada vez mejores.

Lo descrito por Rincón (2016) va en el mismo sentido con los resultados de la investigación pues al mejorar o hacer una buena gestión de la competencia del saber hacer coadyuvará a que los trabajadores mejoren su comportamiento de los trabajadores en el desarrollo de sus funciones.

Cuarto: Se plantea como tercera hipótesis específica si existe influencia entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Los resultados nos arrojan que existe una influencia positiva pues el Rho de Spearman es de 0,262 y el sig bilateral es menor a 0,05.

Snell y Bohlander (2013) señalan que no es raro que las organizaciones establezcan metas muy específicas para vincular sus objetivos con su programa de compensación.

Marcillo (2014) en su investigación intitulada “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabi” señala que como una estrategia es importante que exista la información para realizar el trabajo, así como la normativa correspondiente a los servidores Públicos puesto que podrían dar un mejor aprovechamiento que contribuya a lograr los objetivos de la empresa. Lo mencionado va en relación directa con el resultado de la investigación donde al gestionar la competencia del saber hacer permitirá que se cumpla con las metas establecidas en la institución.

Quinto: Se plantea como cuarta hipótesis específica si existe influencia entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Los resultados nos arrojan que existe una influencia positiva pues el Rho de Spearman es de 0,745 y el sig bilateral es menor a 0,05.

Para Delors (citado en Saravia, 2008), señala que la competencia aprender a ser tiene que ver con la autonomía, juicio y responsabilidad personal.

Becerra y Campos (2012) en su investigación “El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos” dicen que la competencia laboral, se concibe como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que desarrollan las

personas para desempeñar una actividad laboral de calidad y conforme con las normas que aseguran un desempeño eficiente y de calidad en diferentes lugares de trabajo.

Los resultados concuerdan con las investigaciones previas, la competencia de ser permite que un trabajador mejore sus capacidades; ello implica que podrá realizar mejor sus funciones y hacer un mejor trabajo.

Sexto: Se plantea como quinta hipótesis específica si existe influencia entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Los resultados nos arrojan que existe una influencia positiva pues el Rho de Spearman es de 0,760 y el sig bilateral es menor a 0,05.

Para el desempeño laboral el trabajador debe tener el comportamiento adecuado y requerido por la organización; por ello, el comportamiento es lo que permite mejorar las capacidades de un trabajador.

Becerra y Campos (2012) en su investigación “El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos” concluyen que no existe una única forma de gestionar los Recursos Humanos de acuerdo al Enfoque de Competencias, es por esto que, analizando los Modelos de Competencias tratados, se propone utilizar como base una fusión del Modelo Conductual y Funcional, que pueden trabajar complementándose. Así se controla de manera más amplia, que, si se tomara un Modelo u otro, la gama de variables que influyen en que un trabajador sea o no competente o apto para un cargo; trabajando con los atributos o rasgos personales de éste, en conjunto con las habilidades que requiere para desempeñar su función, logrando contar con colaboradores con una formación más completa, lo que debería redundar en una mayor consistencia en su desempeño.

Los resultados concuerdan con lo descrito por Becerra y Campos (2012) ya que si la institución sabe gestionar la competencia del ser influirá en que los trabajadores tengan un mejor comportamiento los trabajadores, ello también incluye que sea más competentes.

Séptimo: Se plantea como sexta hipótesis específica si existe influencia entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Los resultados nos arrojan que existe una influencia positiva pues el Rho de Spearman es de 0,505 y el sig bilateral es menor a 0,05.

Anticona y Gaitán (2016) de su investigación intitulada “Aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del grupo

educativo Las Américas S.R.L. de la ciudad de Trujillo – 2016” concluyen que al evaluar el desempeño laboral de los trabajadores se pudo determinar que esta era regular o bajo, pues los principales problemas encontrados se refieren a una baja motivación para realizar sus objetivos, no realizaban un trabajo planificado y ordenado, no buscaban información adicional para mejorar su trabajo como también no tenían la iniciativa para sugerir alguna modificación o proyecto para la mejora de la calidad de la institución.

Los resultados de la investigación no difieren con lo presentado por Anticona y Gaitán (2016) pues en los resultados obtenidos se demuestra que la competencia del ser influye en las metas de la organización; Sin embargo, es importante resaltar que la gestión del ser es muy importante para que el personal se encuentra motivado en el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de sus metas.

CONCLUSIONES

Las conclusiones arribadas en el presente trabajo de investigación se detallan a continuación:

1. Del objetivo general: De los resultados obtenidos se aprecia que el Rho de Spearman es de 0.741, demostrando que existe influencia directa entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
2. Del primer objetivo específico: De los resultados obtenidos se aprecia que el Rho de Spearman es de 0.471, demostrando que existe influencia directa entre el saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
3. Del segundo objetivo específico: De los resultados obtenidos se aprecia que el Rho de Spearman es de 0.550, demostrando que existe influencia directa entre el saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
4. Del tercer objetivo específico: De los resultados obtenidos se aprecia que el Rho de Spearman es de 0.262, demostrando que existe influencia directa entre el saber hacer y la meta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
5. Del cuarto objetivo específico: De los resultados obtenidos se aprecia que el Rho de Spearman es de 0.745, demostrando que existe influencia directa entre el ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
6. Del quinto objetivo específico: De los resultados obtenidos se aprecia que el Rho de Spearman es de 0.760, demostrando que existe influencia directa entre el ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.
7. Del sexto objetivo específico: De los resultados obtenidos se aprecia que el Rho de Spearman es de 0.505, demostrando que existe influencia directa entre el ser y la meta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se realizan en el presente trabajo son acuerdo a cada objetivo establecido, conforme se muestra a continuación:

1. El objetivo general es: Determinar la influencia entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Se recomienda a la administración de la municipalidad centrar sus esfuerzos en implementar el modelo de gestión por competencias ya que ello permitirá mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y con ello brindar un mejor servicio a los ciudadanos del distrito.
2. El primer objetivo específico es: Establecer la influencia entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Se recomienda realizar capacitaciones en cuanto al desarrollo de las capacidades de los trabajadores ya esto permitirá tener un trabajador con mejor conocimiento para el cumplimiento de sus funciones.
3. El segundo objetivo específico del presente trabajo es: Establecer la influencia entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Se recomienda realizar un código de conducta del trabajador de la municipalidad, que vaya alineado con el código de ética del servidor público.
4. El tercer objetivo específico del presente trabajo es: Establecer la influencia entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Se recomienda realizar un manual de procesos con especial atención en aquellos procesos que estén estrechamente ligados al cumplimiento de las metas establecidas en el plan estratégico.
5. El cuarto objetivo específico del presente trabajo es: Establecer la influencia entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Se recomienda realizar talleres de motivación y superación para que el trabajador al desarrollar sus competencias del ser mejore también sus capacidades.
6. El quinto objetivo específico del presente trabajo es: Establecer la influencia entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento

de Cusco, 2019. Se recomienda establecer los valores institucionales de la municipalidad y así el trabajador pueda tener un comportamiento que coadyuve al mejoramiento del desempeño laboral.

7. El sexto objetivo específico del presente trabajo es: Establecer la influencia entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. Se recomienda la participación del trabajador en el establecimiento de las metas, de tal forma que, se pueda sentir comprometido como persona en su cumplimiento.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Alfaro, C. (2012). *Administración del personal*. (1° edición). México: Red Tercer Milenio. Recuperado de: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf
- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano, basado en competencias*. Buenos Aires: Edit. Granica. Tercera edición. Recuperado de: http://saludpublica.bvsp.org.bo/textocompleto/bvsp/boxp68/talento-humano_a.pdf
- Anticona, A. y Gaitán, F. (2016). *Aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del grupo educativo Las Américas S.R.L. de la ciudad de Trujillo - 2016*. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Becerra, M. y Campos, F. (2012). *El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos*. Tesis para optar el título de Psicólogo. Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Casa, M. (2015). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, 2015*. Tesis para optar el título profesional de licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica* (1 ed.). Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones*. (8° edición). México: Edit. Mc Graw Hill. Recuperado de: <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª edición). México: Edit. Mc Graw Hill.
Recuperado de: <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-l/documentos/chiavena.pdf>
- Cinterfor. (2014). Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencias laborales.
Obtenido de <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp.index.htm>
- Delgado, D. (2012). Modelos de gestión por competencia. Fundación Iberoamericana del Conocimiento: Caracas, Venezuela.
- Ernest & Young Consultores. (s.f.). Gestión por competencias: Manual del director de recursos humanos. Recuperado de <https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>
- Fundación Chile. (2004). Competencias Laborales para Chile 1999-2004. (1ª Ed.). Chile: Recrea Ltda.
- HayGroup (1996). Las Competencias clave para una gestión integrada de recursos humanos. (2ª Ed.) España: Ediciones Deusto S.A.
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª edición). México: Edit. Mc Graw Hill.
- Maisselot, H. (2005). Competencias Laborales y Proceso de certificación Ocupacional. [versión electrónica]. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional N° 149. May – Ago. 2000. Pág. 73-94. Montevideo: CINTERFOR.
- Marcillo, N. (2014). Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. Tesis para optar el grado de Doctor en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

- Mertens, L., (1996). Competencia laboral: sistemas, surgimientos y modelos. Montevideo: CINTERFORD.
- Navarro, E. (2014). Modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una organización de la sociedad civil de ciudad obregón, Sonora. Sonora: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Novik, M. y Gallart, M.A. (1997). Competitividad, redes productivas y Competencias Laborales. Uruguay, Montevideo: Editorial RET.
- Palaci, F. (2005). Psicología de la Organización. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. (7° edición). Madrid: Ediciones Diaz de Santos. Recuperado de <http://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479788315.pdf>
- Rincón, D. (2016). De la teoría a la realidad: adaptación de los modelos de gestión de recursos humanos por competencias desde la visión de consultoras expertas. Tesis para optar el grado de Maestría en Recursos Humanos. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.
- Sánchez, L. (2017). La gestión por competencias en la Municipalidad Provincial de Abancay, 2014. Tesis para optar el título profesional de licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional Micaela Bastidas, Abancay, Perú.
- Saravia, M. (2008). Recursos humanos en el siglo XXI: Gestión de competencias laborales desde un modelo práctico. La Paz: Editorial MASG. Primera Edición.
- Snell, S. & Bohlander, G (2013). *Administración de recursos humanos*. (16° edición). México: Edit. Cengage Learning. Recuperado de https://issuu.com/cengagelatam/docs/administracion_de_recursos_humanos_16_a_ed_scott
- Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). Competence at Work, New York, John Wiley and Sons.

Tejada, J. y Navío, A. (2013). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación. Grupo CIFO: Barcelona, España.

Tobón, S. (2006). Formación basada en competencias. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones.

Web Grafía

Municipalidad Distrital de Vilcabamba, <http://www.munivilcabamba.gob.pe/>

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia de la Investigación

MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA, PROVINCIA DE LA CONVENCION, DEPARTAMENTO DE CUSCO, 2019.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la influencia entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la influencia entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL Existe influencia directa entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.</p>	<p>VARIABLE 1: Gestión por competencias</p> <p>DIMENSIONES Competencias del saber hacer Competencias del ser</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS: ¿Cuál es la influencia entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Establecer la influencia entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: Existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.</p>	<p>VARIABLE 2: Desempeño laboral</p> <p>DIMENSIONES Capacidades Comportamientos Metas</p>
<p>¿Cuál es la influencia entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?</p>	<p>Establecer la influencia entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.</p>	<p>Existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.</p>	
<p>¿Cuál es la influencia entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?</p>	<p>Establecer la influencia entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.</p>	<p>Existe influencia directa entre las competencias del saber hacer y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.</p>	

¿Cuál es la influencia entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?

Establecer la influencia entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Existe influencia directa entre las competencias del ser y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

¿Cuál es la influencia entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?

Establecer la influencia entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Existe influencia directa entre las competencias del ser y los comportamientos de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

¿Cuál es la influencia entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019?

Establecer la influencia entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

Existe influencia directa entre las competencias del ser y las metas de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019.

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
ENFOQUE Cuantitativo	POBLACIÓN 234 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba.	TÉCNICAS: Documental, Encuesta.	INSTRUMENTOS: Cuestionario. Ficha de recojo de datos Ficha de observación
TIPO No experimental	MUESTRA 146 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba.	TRATAMIENTO ESTADÍSTICO: Programa estadístico, Hoja de cálculo.	
DISEÑO Transversal			
NIVEL Descriptivo Correlacional			

Anexo 02: Matriz de Operacionalización de Variable

MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA, PROVINCIA DE LA CONVENCIÓN, DEPARTAMENTO DE CUSCO, 2019.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión por Competencias.	Según Delgado (2012) la “gestión de competencias es el proceso que consiste en administrar el activo intelectual e intangible que representan las competencias en las personas”.	Se conoce que las competencias es un todo integral donde se trata los conocimientos, procedimientos y actitudes combinados. La gestión por competencias busca administrar el desarrollo de estas competencias dentro de una organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias de saber hacer 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje continuo • Comunicación efectiva para compartir conocimiento • Orientación a logros
			<ul style="list-style-type: none"> • Competencias del ser 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y compromiso institucional • Trabajo en Equipo
Desempeño Laboral.	Palaci (2005) plantea: “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”.	El desempeño laboral es el comportamiento que tiene el trabajador dentro de la institución, debiendo cumplir con las funciones necesarias para el desarrollo de sus labores.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Conocimiento del puesto • Buen juicio • Facilidad para aprender
			<ul style="list-style-type: none"> • Comportamientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño de las tareas • Relaciones humanas • Liderazgo • Responsabilidad
			<ul style="list-style-type: none"> • Metas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de trabajo • Cumplimiento de plazos

Anexo 03: Matriz de instrumento de recojo de datos

MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA, PROVINCIA DE LA CONVENCION, DEPARTAMENTO DE CUSCO, 2019.

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE 1: GESTIÓN POR COMPETENCIAS.	DIMENSIÓN 1:	1.1 Aprendizaje continuo 1.2 Comunicación efectiva para compartir conocimiento 1.3 Orientación a logros
	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias de saber hacer 	
	DIMENSIÓN 2:	2.1 Identificación y compromiso institucional 2.2 Trabajo en Equipo
	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias del ser 	
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL.	DIMENSIÓN 1:	1.1 Puntualidad 1.2 Conocimientos del puesto 1.3 Buen juicio 1.4 Facilidad para aprender
	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades 	
	DIMENSIÓN 2:	2.1 Desempeño de las tareas 2.2 Relaciones humanas 2.3 Liderazgo 2.4 Responsabilidad
	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamientos 	
	DIMENSIÓN 3:	3.1 Cantidad de trabajo 3.2 Cumplimiento de plazos
	<ul style="list-style-type: none"> • Metas 	

Anexo 04: Encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÈ MARÌA ARGUEDAS Escuela Profesional de Administración de Empresas

CUESTIONARIO

Estimado Sr. (a) la presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad conocer el modelo de gestión por competencias y su influencia en la optimización del desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de La Convención, departamento de Cusco, 2019. La encuesta es totalmente confidencial y anónima.

DATOS GENERALES

1. Género:
Femenino () Masculino ()
2. Edad:
Menos de 25 años ()
De 26 a 35 años ()
De 36 a 45 años ()
De 46 años a más ()
3. Usted que nivel de estudio ha alcanzado:
Primaria ()
Secundaria ()
Instituto ()
Universidad ()

Instrucciones: Lea atentamente y marque con un X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente, utilizando la siguiente escala:

Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
A	B	C	D	E

N°	ITEMS	ESCALA				
VARIABLE 1: GESTION POR COMPETENCIAS						
	DIMENSIÓN 1: COMPETENCIAS DEL SABER HACER	A	B	C	D	E
1	¿Considera que los trabajadores reciben una capacitación adecuada en la función que desarrolla en el puesto laboral que ocupa?					
2	¿La capacitación que recibe el trabajador se realiza en forma permanente?					
3	¿Considera que el trabajador recibe motivación para hacer su trabajo?					
4	¿Considera que el trabajador tiene autonomía para tomar decisiones en su puesto de trabajo?					
5	¿Las tareas que el trabajador realiza en su puesto de trabajo tiene como fin cumplir una meta de la institución?					

DIMENSIÓN 2: COMPETENCIAS DEL SER		A	B	C	D	E
6	¿Considera que los trabajadores se identifican con las funciones que desarrollan y con la institución?					
7	¿Considera que los trabajadores tienen iniciativa para ejecutar las actividades programadas?					
8	¿Considera que los trabajadores tienen compromiso con la institución?					
9	¿Considera que los trabajadores poseen actitudes y conductas positivas en la institución?					
10	¿Considera que en la institución se fomenta el trabajo en equipo?					
11	¿Considera que los trabajadores desarrollan bien sus funciones mediante el trabajo en equipo?					
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL						
DIMENSIÓN 1: CAPACIDADES		A	B	C	D	E
12	¿Los trabajadores asisten a la institución en forma puntual?					
13	¿Los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones del puesto que ocupan?					
14	¿Los trabajadores son diligentes y usan el buen juicio en el desarrollo de las funciones del puesto que ocupan?					
15	¿Los trabajadores tienen facilidad para aprender cada actividad o función nueva en el puesto de trabajo que ocupan?					
DIMENSIÓN 2: COMPORTAMIENTOS		A	B	C	D	E
16	¿Los trabajadores desarrollan de manera íntegra las funciones encomendadas en su puesto de trabajo?					
17	¿Las relaciones entre los trabajadores es cordial y amable?					
18	¿Los trabajadores perciben a su jefe de área como un líder en el desarrollo de sus funciones?					
19	¿Los trabajadores muestran responsabilidad en el desarrollo de las funciones del puesto que ocupan?					
DIMENSIÓN 3: METAS		A	B	C	D	E
20	¿La carga laboral o cantidad de trabajo encomendada a cada trabajador les permite cumplir con sus funciones?					
21	¿Los trabajadores cumplen con los plazos establecidos a los trabajos encomendados?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

VILCABAMBA
 21 MAR 2019
 REG 2292 HORA 4:06
 4F

"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA
 LA CONVENCION - CUSCO
 GERENCIA MUNICIPAL
RECIBIDO
 22 MAR 2019
 N.º 1696
 HORA 10:00 FIRMA
 N.º Folio 4F

SOLICITO: FACILIDADES PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN PARA EL PROYECTO DE TESIS "MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA, PROVINCIA LA CONVENCION, DEPARTAMENTO CUSCO, 2018".

SEÑOR : **ING. JUSTO CONDORI LUQUE.**
 Alcalde de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba.

Yo; Dámaris Carazas Quintanilla identificada con DNI N° 70661916 domiciliada en el Centro Poblado Huancacalle - Vilcabamba - La Convención - Cusco, me presento y expongo;

Qué; por motivos de obtener el grado de Licenciada en Administración de Empresas y siendo requisito presentar y sustentar un trabajo de investigación acudo a usted con la finalidad de que me brinde las facilidades para el recojo de información para el Proyecto de Tesis "MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA, PROVINCIA LA CONVENCION, DEPARTAMENTO CUSCO, 2018" presentada a la Universidad Nacional José María Arguedas; Facultad de Ciencias de la Empresa; Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Por tal razón, pido a Ud. Acceder a mi petición por ser justa.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA
 GERENCIA MUNICIPAL
 4F
 A. RR.HH.
 PARA SU EVALUACIÓN
 al correspondiente
 FECHA: 22/03/19

Pucyura; 21 de marzo de 2018.

Dámaris Carazas Quintanilla
 DNI N° 70661916

- Adjunto:
- Copia de DNI.
 - Cuestionario.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA
 UNIDAD DE PERSONAL
RECIBIDO
 25 MAR. 2019
 FECHA 13:32 HORA 10:00
 REG 1372 FIRMA

UNIDAD DE
REGISTRACION Y FINANZAS
PROVEIDO

N° 1146 Folio _____
A: Recursos Humanos
Asunto: para su tramite
y autorización
Fecha: 26-03-19 Firma: 

 **UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS**
PROVEIDO

N° _____ Folio _____
A: _____
Asunto: _____
Fecha: _____ Firma: _____



V° P°
Autorizado
Vienes 29-03-2019
Lunes 01-04-2019



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"
UNIDAD DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS

INFORME 52-2019-UPERH-RCH-MDV

A : Lic. Celso Leoncio Quispe Torres
Gerente de Administración

DE : Abog. ROLANDO CUSIPAUCAR HUILLCA
Jefe de La Unidad de Personal

ASUNTO : solicita Autorización para Aplicación de Encuesta.

REFERENTE : Exp. 1606-2019

FECHA : Vilcabamba, 26 de marzo del 2019.

7146
26 MAR 2019
7:21

Previo un cordial saludo me dirijo a Ud., a efecto de poner en su conocimiento lo siguiente:

Que, mediante el documento de la referencia la persona de la Srta. Damaris Carazas Quintanilla, solicita autorización para la aplicación de encuesta para realizar trabajo de Tesis, para la obtención de Título Profesional en la Universidad Nacional José María Arguedas.

Se adjunta al presente instrumento a ser aplicado para su evaluación.

Sin otro particular me suscribo a Ud.

Atentamente

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA
UNIDAD DE PERSONAL
RECIBIDO
26 MAR. 2019
FECHA: _____ HORA: 16:21
REG: 1439 FIRMA: [Firma]

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA
"LA CONVENCION"
Abog. Rolando Cusipaucar Huillca
JEFE UNIDAD RECURSOS HUMANOS

Anexo 05: Formato de Validación de Juicio de Experto

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

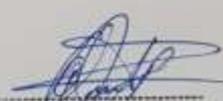
I. GENERALIDADES:
Título: MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCAGAMBA PROVINCIA DE LA CONVENCIÓN, DEPARTAMENTO DE WISCO, 2015.
Nombres y Apellidos: RICHARD OSWALDO QUIROZ PARIONA
Grado Académico: MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
Fecha: 01/08/2019

II. OBSERVACIONES:
FORMA:
DE ACUERDO A PAUTAS, SEGUN FCE - CONFORME
.....
.....

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)
LAS DIMENSIONES, INDICADORES ESTAN ACORDE A LAS VARIABLES DE ESTUDIO - CONFORME
.....
.....

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)
EL GRUPO MUESTRAL, ESTA ACORDE A LA POBLACION DE ESTUDIO CONFORME
.....
.....

III. VALIDACIÓN:
Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.
.....
.....


/s/ Richard Oswaldo Quiroz Pariona
ASESORIA & CONSULTORIA

Sello y Firma del Evaluador
DNI: 40559753

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Edwin Mescco Cáceres
Grado Académico: Licenciado en Administración
Fecha: 02.08.2019

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Se encuentra conforme de acuerdo a pautas -
Conforme.

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

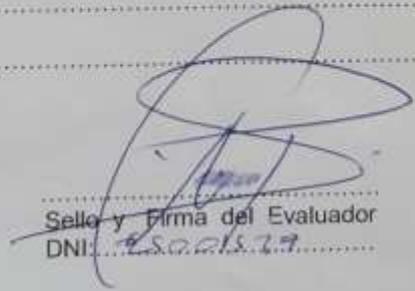
VARIABLES contienen dimensiones e indicadores según
estudio - Conforme.

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Los reactivos de población y muestra son correctos.
Conforme.

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.


Sello y Firma del Evaluador
DNI: 75061579

Anexo 06: Fotos







Anexo 07: Relación de Trabajadores**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA
RELACIÓN DEL PERSONAL AÑO 2019**

N°	Código	Cargo	Decreto Legislativo	Fecha Inicio
1	23984173	JEFE.LOGIS	D.L 1057-CAS	01/02/2016
2	24003122	JEFE.CONTA	D.L 1057-CAS	03/01/2017
3	31042982	JEFE.TESORERIA	D.L 1057-CAS	01/02/2016
4	23867146	ASIST.ADM.VEHICULOS	D.L 1057-CAS	23/01/2017
5	23929605	PAGADOR	D.L 1057-CAS	01/04/2017
6	24366948	JEFE ALM.CENTRAL	D.L 1057-CAS	03/01/2017
7	24712858	RESP.ORDEN.SERV	D.L 1057-CAS	01/02/2017
8	25006887	SECRE.GEREN.MUNI.	D.L 1057-CAS	03/01/2017
9	29676992	RESP.CONTRATOS	D.L 1057-CAS	03/01/2017
10	40275675	RESP.PROCESOS	D.L 1057-CAS	23/01/2017
11	40698364	INTEG.OPER.SIAF_GL_T_1	D.L 1057-CAS	03/01/2017
12	40897950	RESP.CONTROL PATRIMONIAL	D.L 1057-CAS	23/01/2017
13	41718912	RESP.ADQUISICIONES	D.L 1057-CAS	10/05/2017
14	41779863	SEC.TEC.PRO.DISCI	D.L 1057-CAS	23/01/2017
15	42338039	ESP.REMUNERAC	D.L 1057-CAS	03/01/2017
16	42730703	JEFE.INFOR	D.L 1057-CAS	03/01/2017
17	43333968	INTEG.CONTABLE	D.L 1057-CAS	03/01/2017
18	43801094	ASESOR_CONTR_ADQ	D.L 1057-CAS	13/02/2017
19	47994434	RESP.ESCALAFON	D.L 1057-CAS	01/03/2017
20	70661916	ASIST.ADMIN	D.L 1057-CAS	08/05/2017
21	23857271	RESP.ARCH.CENTRAL	D.L 1057-CAS	23/01/2017
22	24995033	SEGURIDAD_ALCALDE	D.L 1057-CAS	23/01/2017
23	25012018	RELACIONISTA_PUBLICO	D.L 1057-CAS	23/01/2017
24	40254912	SECRETARIO_GENERAL	D.L 1057-CAS	10/03/2017
25	42806220	COND.ALAC	D.L 1057-CAS	23/01/2017
26	46803273	AUXILIAR.ADM.ALC	D.L 1057-CAS	23/01/2017
27	42036958	ADJUNTO.PROCURAD	D.L 1057-CAS	23/01/2017
28	24999475	JEFE.PROG.SOCIAL	D.L 1057-CAS	23/01/2017
29	23956158	JEFE.REGISTRO	D.L 1057-CAS	23/01/2017
30	24997283	SECRET.DEFEN.CIV	D.L 1057-CAS	23/01/2017

N°	Código	Cargo	Decreto Legislativo	Fecha Inicio
31	61658108	ASIST.ADMIN	D.L 1057-CAS	13/02/2017
32	23961138	JEFE.DEMUNA	D.L 1057-CAS	01/02/2017
33	23999080	ASIST.DEMUNA	D.L 1057-CAS	13/02/2017
34	23880029	ALCALDE	D.L 276	01/01/2015
35	23956634	GERENTE_MUNICIPAL	D.L 276	05/01/2015
36	29646395	JEFE.PERSONAL	D.L 276	20/04/2015
37	42342331	JEFE ASESORIA J.	D.L 276	09/01/2017
38	31001560	PROCURADOR_PUBLICO	D.L 276	23/04/2015
39	01264364	DIREC.ADM.FINAN	D.L 276	21/04/2016
40	23808591	JEFE DE OCI	D.L 276	16/08/2016
41	25217375	DIREC.PLANEAM.PRE	D.L 276	01/02/2017
42	43607385	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	20/06/2017
43	47002200	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	17/01/2017
44	47825496	PROMOTOR.II	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
45	24362571	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	24/01/2017
46	24978683	PROMOTOR.II	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
47	40536105	EXTENCIONISTA.II	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
48	41703486	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
49	44409661	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	13/02/2017
50	44607371	FACILITADOR I	D.L 276-INVERSION	10/05/2017
51	45391188	PROMOTOR.II	D.L 276-INVERSION	07/02/2017
52	46875056	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	01/03/2017
53	73032166	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
54	23862756	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	06/03/2017
55	42483022	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	06/02/2017
56	42876912	ASIST.TECNICO.II	D.L 276-INVERSION	20/01/2017
57	42940632	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	14/06/2017
58	43870509	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	14/06/2017
59	48209782	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
60	72093709	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	14/06/2017
61	72093745	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	01/04/2017
62	72095630	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	14/06/2017
63	02296386	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
64	23977280	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	20/01/2017

N°	Código	Cargo	Decreto Legislativo	Fecha Inicio
65	30648052	TECNICO.INSEMINADOR	D.L 276-INVERSION	09/02/2017
66	30941767	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	24/01/2017
67	41748984	ALM.I	D.L 276-INVERSION	24/01/2017
68	42912686	TECNICO.INSEMINADOR	D.L 276-INVERSION	20/01/2017
69	44483898	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	13/03/2017
70	45728128	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	20/01/2017
71	43312681	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
72	43534886	ALM.I	D.L 276-INVERSION	04/05/2017
73	43576971	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	10/04/2017
74	44946029	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	17/04/2017
75	47602281	ASIST.TECNICO.II	D.L 276-INVERSION	15/05/2017
76	40260816	EVALUADOR.II	D.L 276-INVERSION	20/03/2017
77	41228612	JEFE.OPI	D.L 276-INVERSION	11/01/2017
78	41329254	EVALUADOR.II	D.L 276-INVERSION	20/03/2017
79	42377031	RESP.UF	D.L 276-INVERSION	09/01/2017
80	80047139	EVALUADOR I	D.L 276-INVERSION	22/05/2017
81	23989593	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
82	40807422	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	04/05/2017
83	42484556	ASIST.TECNICO.II	D.L 276-INVERSION	03/02/2017
84	47216730	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	09/01/2017
85	40255548	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
86	42809532	ALM.II	D.L 276-INVERSION	01/06/2017
87	44639976	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
88	45834101	ASIST.ADM.I	D.L 276-INVERSION	17/04/2017
89	47195997	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	01/03/2017
90	42217481	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	10/03/2017
91	44330428	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
92	04819397	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
93	24993594	PROMOTOR.II	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
94	24999266	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	10/03/2017
95	40051429	ADM.FINANCIERO	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
96	40113093	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	10/03/2017
97	42782532	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
98	43648646	VIVERISTA	D.L 276-INVERSION	04/05/2017

N°	Código	Cargo	Decreto Legislativo	Fecha Inicio
99	44450741	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
100	44671736	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	05/05/2017
101	73509150	ALM.II	D.L 276-INVERSION	18/04/2017
102	01004925	VIVERISTA	D.L 276-INVERSION	15/03/2017
103	24976664	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	01/08/2017
104	41157379	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
105	41919492	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
106	43492928	ALM.II	D.L 276-INVERSION	10/04/2017
107	47391196	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	15/03/2017
108	23838142	INSPECTOR I	D.L 276-INVERSION	04/01/2017
109	23860482	INSPECTOR I	D.L 276-INVERSION	04/01/2017
110	23905981	INSPECTOR I	D.L 276-INVERSION	03/01/2017
111	23865135	INSPECTOR I	D.L 276-INVERSION	11/01/2017
112	23801986	INSPECTOR II	D.L 276-INVERSION	02/02/2017
113	23876365	INSPECTOR II	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
114	24004004	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	18/05/2017
115	24990560	INSPECTOR II	D.L 276-INVERSION	23/01/2017
116	45488972	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	15/02/2017
117	23960987	INSPECTOR II	D.L 276-INVERSION	17/01/2017
118	41358528	INSPECTOR II	D.L 276-INVERSION	24/01/2017
119	24367534	INSPECTOR II	D.L 276-INVERSION	09/03/2017
120	23850610	INSPECTOR I	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
121	24004004	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	18/05/2017
122	23907894	INSPECTOR II	D.L 276-INVERSION	01/08/2017
123	72093707	ASIST.ADM.I	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
124	41130020	LIQ.FINANCIERO	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
125	42263852	LIQUIDADOR_TECNICO	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
126	45351688	ASIST.TEC.LIQUID	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
127	23802138	LIQUIDADOR_TECNICO	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
128	47844622	LIQ.FINANCIERO	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
129	25006916	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
130	41333975	LIQ.FINANCIERO	D.L 276-INVERSION	03/07/2017
131	42301294	INSPECTOR III	D.L 276-INVERSION	24/01/2017
132	23974385	ALM.I	D.L 276-INVERSION	01/03/2017

N°	Código	Cargo	Decreto Legislativo	Fecha Inicio
133	42092096	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
134	01131533	ESP.SOCIAL	D.L 276-INVERSION	03/07/2017
135	24004053	PROMOTOR	D.L 276-INVERSION	25/05/2017
136	40790942	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	06/02/2017
137	41089091	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	01/03/2017
138	41216865	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
139	41711834	PROMOTOR	D.L 276-INVERSION	01/08/2017
140	41898135	ESPECIALIST_SOCIALI	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
141	44880909	PROMOTOR.II	D.L 276-INVERSION	01/04/2017
142	45549513	PROMOTOR	D.L 276-INVERSION	13/03/2017
143	46792154	ASIST.TECNICO.II	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
144	47523124	PROMOTOR	D.L 276-INVERSION	04/05/2017
145	60369812	ALM.II	D.L 276-INVERSION	17/04/2017
146	24978323	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	02/03/2017
147	40260814	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
148	25853664	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	01/06/2017
149	47260666	PROMOTOR	D.L 276-INVERSION	22/08/2017
150	73484628	PROMOTOR	D.L 276-INVERSION	01/04/2017
151	80153918	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	02/05/2017
152	80179808	PROMOTOR.II	D.L 276-INVERSION	22/08/2017
153	23905075	ASIST.FORM	D.L 276-INVERSION	02/08/2017
154	24952758	FORMULADOR.I	D.L 276-INVERSION	01/06/2017
155	44415174	ASIST.FORM	D.L 276-INVERSION	10/05/2017
156	10393346	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
157	23844340	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	01/03/2017
158	23933794	COORDINADOR.COMP	D.L 276-INVERSION	12/06/2017
159	25001955	ESPECIALISTA.CATASTR	D.L 276-INVERSION	10/07/2017
160	40469131	COORDINADOR.COMP	D.L 276-INVERSION	09/02/2017
161	41306086	ESPECIALISTA.CATASTR	D.L 276-INVERSION	20/04/2017
162	42084344	ESPECIALISTA.CATASTR	D.L 276-INVERSION	14/03/2017
163	42339521	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	10/03/2017
164	42971161	TOPOGRAFO.II	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
165	45376260	FACILITADOR II	D.L 276-INVERSION	10/07/2017
166	45736243	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	10/03/2017

N°	Código	Cargo	Decreto Legislativo	Fecha Inicio
167	46743235	TOPOGRAFO.I	D.L 276-INVERSION	10/03/2017
168	46912202	TEC_CATASTRAL	D.L 276-INVERSION	12/06/2017
169	46961951	FACILITADOR I	D.L 276-INVERSION	08/05/2017
170	47492071	TOPOGRAFO.II	D.L 276-INVERSION	15/03/2017
171	70308849	FACILITADOR II	D.L 276-INVERSION	10/07/2017
172	80013341	ESPECIALISTA.CATASTR	D.L 276-INVERSION	12/04/2017
173	40909865	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
174	44998775	ASIST.TECNICO.II	D.L 276-INVERSION	15/03/2017
175	45216690	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
176	23984386	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	02/08/2017
177	25210241	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	03/07/2017
178	23946033	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
179	41910997	VIVERISTA	D.L 276-INVERSION	01/08/2017
180	45141495	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	07/08/2017
181	45304946	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	16/05/2017
182	45603651	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	01/05/2017
183	46076122	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	01/08/2017
184	43614083	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	06/01/2017
185	46970867	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	04/01/2017
186	47715084	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
187	23974329	ALM.II	D.L 276-INVERSION	05/07/2017
188	43595200	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
189	44260384	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	03/04/2017
190	46295462	FACILITADOR II	D.L 276-INVERSION	17/01/2017
191	47710268	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
192	23800401	ASIST.TECNICO.II	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
193	24713775	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	14/02/2017
194	47806347	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	02/05/2017
195	72098685	TOPOGRAFO.II	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
196	06861403	ALM.II	D.L 276-INVERSION	10/08/2017
197	72093733	PROMOTOR	D.L 276-INVERSION	10/08/2017
198	43740726	RESIDENTE III	D.L 276-INVERSION	07/08/2017
199	70810628	ASIST.ADM.I	D.L 276-INVERSION	07/08/2017
200	41770794	FORMULADOR.I	D.L 276-INVERSION	02/08/2017

N°	Código	Cargo	Decreto Legislativo	Fecha Inicio
201	45314551	ASIST.FORM	D.L 276-INVERSION	02/08/2017
202	24005289	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	24/01/2017
203	24969797	FACILITADOR I	D.L 276-INVERSION	01/06/2017
204	24970104	PERSO.SEGURI	D.L 276-INVERSION	02/05/2017
205	24974419	FACILITADOR II	D.L 276-INVERSION	04/08/2017
206	40024940	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	12/06/2017
207	40551285	PERSO.SEGURI	D.L 276-INVERSION	02/06/2017
208	44707108	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	02/06/2017
209	44904713	PROMOTOR	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
210	75194368	PERSO.SEGURI	D.L 276-INVERSION	01/08/2017
211	40640355	ARQUEOLOGO	D.L 276-INVERSION	16/08/2017
212	41955718	ASIST.TECNICO	D.L 276-INVERSION	17/08/2017
213	43919837	RESIDENTE I	D.L 276-INVERSION	04/05/2017
214	45108298	ALM.II	D.L 276-INVERSION	17/05/2017
215	45903893	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	02/05/2017
216	46679684	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	17/05/2017
217	73076279	TOPOGRAFO.II	D.L 276-INVERSION	17/05/2017
218	31044730	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	24/01/2017
219	40094725	EXTENCIONISTA	D.L 276-INVERSION	06/02/2017
220	40466578	TECNICO_AGROP	D.L 276-INVERSION	18/07/2017
221	40750679	COND.VEH.LIVIANO	D.L 276-INVERSION	07/08/2017
222	45936327	ALM.II	D.L 276-INVERSION	15/02/2017
223	80110998	ASIST.ADM.II	D.L 276-INVERSION	01/04/2017
224	41498277	INSPECTOR III	D.L 276-INVERSION	23/01/2017
225	23872727	LIQUIDADOR_TECNICO	D.L 276-INVERSION	25/04/2017
226	42992223	TOPOGRAFO.I	D.L 276-INVERSION	08/05/2017
227	42469504	LIQ.FINANCIERO	D.L 276-INVERSION	17/04/2017
228	02307831	RESIDENTE II	D.L 276-INVERSION	01/04/2017
229	23802138	LIQUIDADOR_TECNICO	D.L 276-INVERSION	01/02/2017
230	47844622	LIQ.FINANCIERO	D.L 276-INVERSION	16/01/2017
231	41458654	TOPOGRAFO.I	D.L 276-INVERSION	02/08/2017
232	44864598	ASIST.FORM	D.L 276-INVERSION	02/08/2017
233	24975434	ENCARG.LIMPIEZA	NOMBRADOS	01/09/2012
234	24941130	OPER_MAQUINARIA_PESAD A	NOMBRADOS	01/03/2012

N°	Código	Cargo	Decreto Legislativo	Fecha Inicio
235	24951214	TECNICO_ELECTRICISTA	NOMBRADOS	01/01/2003