



Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>

UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA



EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD



CONSTANCIA



El que suscribe deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud al documento cuyo título es:

“La Gestión por Competencias y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica – 2023”

Presentado por:

Bach: JUAN JOSÉ AQUIJE ANICAMA

El resultado obtenido es una coincidencia de 1%, por el cual se otorga el calificativo de:

APROBADO

Según reglamento de Evaluación de la Originalidad

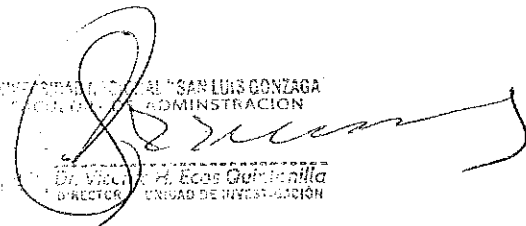
Se adjunta al presente el reporte de evaluación con el software de verificación de originalidad.

Observaciones:

Se aprueba el informe final de tesis por tener un porcentaje de similitud inferior a los límites establecidos por el reglamento.

Ica, 13 de agosto del 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN


Dr. Víctor H. Ecos Guzmán
DIRECTOR UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

Facultad de Administración



La gestión por competencias y su influencia en el desempeño
laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital
de La Tinguiña, Ica – 2023

Línea de investigación

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales

INFORME FINAL DE TESIS

AUTOR

JUAN JOSÉ AQUIJE ANICAMA

ASESOR

LUIS ALBERTO PECHO TATAJE

Ica - Perú

2025

DEDICATORIA

A mi madre, por ser mi pilar incondicional, y a mis
hermanos, por su constante apoyo y aliento durante
esta travesía investigativa.

Su ejemplo de esfuerzo y unidad ha sido
fuente de inspiración en cada etapa de este estudio.

Este logro también es de ustedes.

AGRADECIMIENTO

Agradezco sinceramente a mi asesor, por su valiosa orientación, paciencia y compromiso durante el desarrollo de esta investigación.

Asimismo, expreso mi gratitud a la Facultad de Administración por brindarme la formación académica y el respaldo institucional que hicieron posible la culminación de este trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN	11
II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	21
III. RESULTADOS.....	24
IV. DISCUSION	82
V. CONCLUSIONES	85
VI. RECOMENDACIONES	87
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	88
VIII. ANEXOS	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 La municipalidad se preocupa por enseñarle nuevos conocimientos relacionado a sus labores.....	24
Figura 2 La municipalidad lo ayuda a mejorar sus habilidades laborales en su área de trabajo.	26
Figura 3 El jefe inmediato superior le enseña con el ejemplo a cómo comportarse en el entorno laboral	28
Figura 4 La municipalidad lo capacita más de una vez al año, en asuntos técnicos de sus funciones.....	30
Figura 5 El jefe inmediato superior designa tiempo dentro del horario laboral a compartir experiencias e ideas.....	32
Figura 6 La municipalidad cambia o modifica sus procesos de servicios por otros más modernos.....	34
Figura 7 La municipalidad promueve el desarrollo de competencias futuras mediante programas.....	36
Figura 8 La municipalidad realiza actividades de intervención en la inserción o actualización cultural y comportamiento organizacional	38
Figura 9 El área donde labora realiza actividades que promuevan la motivación laboral	40
Figura 10 La municipalidad promueve el aprendizaje colaborativo del personal	42
Figura 11 Sus compañeros de trabajo contribuyen en la enseñanza del manejo del área a los nuevos trabajadores	44
Figura 12 Los usuarios participan e informan a la municipalidad la forma cómo deberían ser atendidos	46
Figura 13 Nivel de variable gestión por competencias	48
Figura 14 Considera que es puntual en iniciar sus labores en la municipalidad	50
Figura 15 Su puntualidad refleja su desempeño en la municipalidad	52
Figura 16 Conducta es adecuada ante los usuarios.....	54

Figura 17 Cumple con las funciones que le designa su jefe inmediato superior	56
Figura 18 Se siente capacitado para realizar las funciones que tiene a su cargo	58
Figura 19 Tiene todo el conocimiento para poder realizar los trabajos que requiere el área donde labora.....	60
Figura 20 Se capacita con frecuencia para poder mejorar sus funciones	62
Figura 21 Asiste a las capacitaciones que realiza la municipalidad.....	64
Figura 22 Pone en práctica lo aprendido en las capacitaciones brindadas por la municipalidad	66
Figura 23 Considera que logra eficientemente las tareas asignadas por la municipalidad	68
Figura 24 Logra cumplir su trabajo en el tiempo establecido	70
Figura 25 Necesita supervisión en ciertos aspectos de su trabajo	72
Figura 26 Nivel de variable desempeño laboral	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	20
Tabla 2 La municipalidad se preocupa por enseñarle nuevos conocimientos relacionado a sus labores.....	24
Tabla 3 La municipalidad lo ayuda a mejorar sus habilidades laborales en su área de trabajo ..	26
Tabla 4 El jefe inmediato superior le enseña con el ejemplo a cómo comportarse en el entorno laboral	28
Tabla 5 La municipalidad lo capacita más de una vez al año, en asuntos técnicos de sus funciones.....	30
Tabla 6 El jefe inmediato superior designa tiempo dentro del horario laboral a compartir experiencias e ideas.....	32
Tabla 7 La municipalidad cambia o modifica sus procesos de servicios por otros más modernos	34
Tabla 8 La municipalidad promueve el desarrollo de competencias futuras mediante programas	36
Tabla 9 La municipalidad realiza actividades de intervención en la inserción o actualización cultural y comportamiento organizacional	38
Tabla 10 El área donde labora realiza actividades que promuevan la motivación laboral	40
Tabla 11 La municipalidad promueve el aprendizaje colaborativo del personal.....	42
Tabla 12 Sus compañeros de trabajo contribuyen en la enseñanza del manejo del área a los nuevos trabajadores	44
Tabla 13 Los usuarios participan e informan a la municipalidad la forma cómo deberían ser atendidos	46
Tabla 14 Nivel de variable gestión por competencias	48
Tabla 15 Considera que es puntual en iniciar sus labores en la municipalidad	50
Tabla 16 Su puntualidad refleja su desempeño en la municipalidad.....	52

Tabla 17 Conducta es adecuada ante los usuarios	54
Tabla 18 Cumple con las funciones que le designa su jefe inmediato superior	56
Tabla 19 Se siente capacitado para realizar las funciones que tiene a su cargo	58
Tabla 20 Tiene todo el conocimiento para poder realizar los trabajos que requiere el área donde labora	60
Tabla 21 Se capacita con frecuencia para poder mejorar sus funciones.....	62
Tabla 22 Asiste a las capacitaciones que realiza la municipalidad	64
Tabla 23 Pone en práctica lo aprendido en las capacitaciones brindadas por la municipalidad .	66
Tabla 24 Considera que logra eficientemente las tareas asignadas por la municipalidad	68
Tabla 25	70
Logra cumplir su trabajo en el tiempo establecido	70
Tabla 26 Necesita supervisión en ciertos aspectos de su trabajo	72
Figura 27 Nivel de variable desempeño laboral	74
Tabla 28 Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov	76
Tabla 29 Comprobación hipótesis general.....	77
Tabla 30 Comprobación de hipótesis específica 1	78
Tabla 31 Comprobación de hipótesis específica 2.....	79
Tabla 32 Comprobación de hipótesis específica 3.....	80
Tabla 33 Comprobación de hipótesis específica 4.....	81

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, en la región de Ica, durante el año 2023. Para alcanzar este propósito, se desarrolló una investigación básica, correlacional, no experimental y de corte transversal, con un enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 45 servidores administrativos. Los datos fueron recolectados mediante encuestas aplicadas virtualmente, utilizando cuestionarios tipo Likert validados para medir las dimensiones de ambas variables. El procesamiento de los datos se realizó con el software SPSS 26, empleándose estadística descriptiva e inferencial. Los resultados mostraron que el 57.8% de los trabajadores percibe un alto nivel en la gestión por competencias, mientras que el 71.1% califica su desempeño laboral como alto. A través del coeficiente de correlación Rho de Spearman se encontró una correlación positiva fuerte (0.885) y estadísticamente significativa ($p=0.000$), lo cual permite rechazar la hipótesis nula y confirmar que existe una relación directa y significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en esta institución pública.

Palabras claves: gestión por competencias, desempeño laboral, recursos humanos.

ABSTRACT

The general objective of this study is to determine the relationship between competency-based management and the work performance of administrative employees of the District Municipality of La Tinguiña, in the region of Ica, during the year 2023. To achieve this purpose, a basic, correlational, non-experimental and cross-sectional research with a quantitative approach was developed. The population consisted of 45 administrative employees. Data were collected through surveys applied virtually, using validated Likert-type questionnaires to measure the dimensions of both variables. Data processing was performed with SPSS 26 software, using descriptive and inferential statistics. The results showed that 57.8% of the workers perceive a high level of competency-based management, while 71.1% rate their job performance as high. Through Spearman's Rho correlation coefficient, a strong positive correlation was found (0.885) and statistically significant ($p=0.000$), which allows rejecting the null hypothesis and confirming that there is a direct and significant relationship between competency-based management and job performance in this public institution.

Key words: competency management, job performance, human resources.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de las organizaciones públicas, la eficiencia y la calidad del servicio dependen en gran medida del talento humano que las conforma. En ese marco, la gestión por competencias ha emergido como un enfoque estratégico clave para fortalecer el capital humano, orientando su desarrollo hacia los objetivos institucionales. Este modelo se centra en identificar, desarrollar y evaluar las competencias, entendidas como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que los colaboradores deben poseer para desempeñarse eficazmente en sus funciones.

La presente investigación se enmarca en la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, ubicada en la región Ica, donde se ha identificado la necesidad de optimizar el desempeño laboral de los servidores administrativos. Esta necesidad responde tanto a las exigencias del entorno institucional como a las expectativas de la ciudadanía respecto a una gestión pública eficiente, transparente y orientada a resultados. En este escenario, resulta fundamental examinar la manera en que la gestión por competencias influye en el desempeño de los trabajadores administrativos, quienes cumplen un rol esencial en el funcionamiento interno y en la atención a la población.

El objetivo principal de este estudio es determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de dicha municipalidad durante el año 2023. Para ello, se ha desarrollado una metodología de investigación de tipo cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal, utilizando técnicas de recolección de datos como encuestas estructuradas.

La relevancia de esta investigación radica en su potencial para contribuir al fortalecimiento institucional, brindando herramientas prácticas y teóricas que permitan implementar políticas de gestión del talento humano más efectivas. Además, los resultados obtenidos pueden servir de referencia para otras entidades públicas interesadas en mejorar el rendimiento de su personal a través de la adopción de enfoques basados en competencias.

Por lo tanto, este estudio busca aportar al debate académico y a la mejora continua del sector público, promoviendo una gestión más eficiente del recurso humano mediante la aplicación de un modelo que pone en el centro las capacidades reales del trabajador. A través de este enfoque, se espera contribuir al desarrollo de una administración pública más moderna, centrada en resultados y con un alto estándar de servicio a la ciudadanía.

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente, la gestión por competencias está recibiendo cada vez más atención en las empresas y organizaciones. Cabe mencionar que la fuente más importante de recursos en las entidades viene del recurso o talento humano, competente, al grado de plasmar su creatividad, innovación y ofrecer toda su capacidad en beneficio de las empresas. No obstante, en la actualidad, a raíz del impacto sufrido por la pandemia global provocada por el COVID-19, que según Aptitus (2018) ha creado hasta el momento un alto grado de incertidumbre en la gestión empresarial y el desempeño laboral, donde los empleados en su mayoría esperan encontrar empresas que tengan acceso a todas las herramientas posibles y tengan un ambiente bueno y adecuado para rendir al máximo; el estudio también mencionó que el 81% de las personas estiman esta realidad como un aspecto muy importante para el desempeño laboral. Mientras tanto, el 86% de individuos creen que si la empresa no cuenta con un ambiente laboral adecuado migrarían a otras entidades en busca de mejores oportunidades laborales.

Según el Informe Técnico del Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020), el número de empresas activas registradas en el Directorio Central de Empresas e Instituciones del Perú al cierre del primer trimestre de este año fue de 2.765.699, comparado al período de 2019 muestra un aumento del 13,4%. El INEI (2022) también nos reporta que analizando a las personas que se encuentran trabajando en la actualidad, es decir, el grupo poblacional activo en sentido económico, en el trimestre comprendido entre noviembre y diciembre del 2019 y enero de 2020, 7.862.200 personas en edad de trabajar; no obstante, la población económicamente activa representa el 68,4%, la misma que asciende a 5.378.300 que se encuentran trabajando. Sin embargo, debido al impacto del Covid 19 se han producido cambios inesperados en la

situación laboral en el mundo, por lo que según los datos de la Organización Internacional del Trabajo (2020), se puede observar que el principal impacto de esta emergencia laboral son tres aspectos muy relevantes: la reducción salarial, la extensión global del teletrabajo y la disminución de la motivación de los empleados que ha llevado a una mayor insatisfacción laboral y altos niveles de negatividad, aspectos que afectan seriamente el desempeño de los compañeros.

La situación es la misma en América Latina, donde se ha registrado un aumento significativo del desempleo, lo que conducirá a un aumento de la desigualdad económica en toda la región. La necesidad de las empresas de mejorar su clima laboral y retener a sus mejores talentos se evidencia en informes como: Great Places to Work (2019), donde el 83% de los empleados que trabajan en estas empresas dicen tener un ambiente laboral positivo, entre los indicadores más importantes evaluados se encuentran la aceptación general, la confianza, el ambiente saludable, el Gestalt y el compromiso. Por otro lado, el 70% de los empleados de las empresas incluidas en este ranking cree que la oferta salarial es justa y necesaria, y cabe mencionar que los empleados de las mejores empresas tienen un 35% más de probabilidades de recibir formación respecto a las mismas compañías.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática informó este lunes que el empleo en Lima aumentó un 4,6% en el primer trimestre de 2024 respecto al mismo periodo del año anterior, lo que significó que 235.300 personas se incorporaron a la fuerza laboral. El informe técnico "El estado del mercado laboral en Lima Metropolitana", elaborado con base en los resultados de la Encuesta Nacional de Empleo Permanente (EPEN), muestra que, en los primeros tres meses de este año 5.359.700 personas estaban ocupadas en la región. De ellos, el 54% son hombres y el 46% son mujeres.

El INEI destacó que el número de mujeres ocupadas aumentó un 3,9% y el número de hombres ocupados aumentó un 5,2%. Por grupos de edad, el número de población ocupada mayor de 45 años aumentó un 10,7%, el número de población ocupada de 25 a 44 años aumentó un 2,6% y el número de población ocupada menor de 25 años disminuyó un 2,9%. Por otro

lado, en enero, febrero y marzo, el número de población ocupada con educación básica disminuyó un 11,6% y el número de población ocupada con educación superior aumentó un 8,9%. En comparación con el mismo período de 2023, los sectores con mayores ganancias de empleo fueron el de negocios (6,5%) y servicios (6,4%), mientras que las caídas se produjeron en la manufactura (1,8%) y la construcción (7,7%).

El desempleo entre la población activa de la capital Lima alcanzó el 7,7%, 0,2 puntos porcentuales más que el año anterior. El 8,7% de las mujeres están desempleadas; la proporción afectada entre los hombres es del 6,8%, una proporción mayor es del 15,5% entre la población menor de 25 años y del 8,2% entre quienes tienen educación secundaria. El INEI destacó que en el primer trimestre de este año el número de población ocupada aumentó un 4,9% y el número de población subempleada aumentó un 4,2%. "Cabe señalar que en la capital Lima, el número total de personas con empleo adecuado es de 3.151.100", agregó el organismo. Finalmente, el ingreso laboral mensual promedio fue de 1.979,2 soles (unos 531 dólares), un 7,5% más que en el mismo trimestre operativo de 2023.

1.2. Antecedentes de la investigación

1.2.1. Antecedentes internacionales

Lora et al. (2020) realizaron un estudio que buscó conocer las bases para la implementación de un modelo de gestión basado en competencias, su definición, conceptualización y los beneficios de las organizaciones que utilizan este modelo. Este enfoque utiliza métodos descriptivos y cualitativos. Los beneficios para las empresas incluyen la capacidad de gestionar, potenciar y desarrollar el talento, así como aprovechar el talento y, por tanto, aumentar la eficacia y eficiencia organizacional. En resumen, la aplicación de este modelo responde a la gestión de recursos humanos reduciendo la rotación de empleados y generando valor añadido a partir de este recurso para lograr la misión y visión de la organización.

Cadena (2019) realizó un estudio para analizar la relación entre Envatub S.A. motivación y resultados laborales de los emprendedores. De la provincia de Pichincha. Se utilizó un estudio cuantitativo, no experimental, de alcance transversal, descriptivo y

correlacional entre 50 trabajadores de un centro de trabajo. En términos de motivación laboral, los resultados de la aplicación del Cuestionario de Gestión por Motivación MBM, mostraron que las necesidades de protección y seguridad, autoestima y autorrealización de los empleados se mantuvieron en un nivel medio, mientras que lo social y de pertenencia mostraron un área menor en Capacidad.

En alusión al desempeño laboral en la evaluación correspondiente a desempeño por competencias, los empleados mostraron un elevado nivel en la competencia de la calidad del trabajo y un nivel regular en las competencias liderazgo y trabajo en equipo.

Se concluyó que puede existir una relación entre la motivación y el desempeño laboral.

Martín y col. (2018) realizaron un estudio en el cual afirmaron que no basta contar con profesionales capacitados y calificados, deben ser capaces de traducir estos conocimientos en acción, lograr el desempeño deseado en un determinado campo de actividad profesional y desarrollar tareas específicas y relevantes. que proporcionen una serie de respuestas o soluciones relevantes. Todo ello, analizado según criterios objetivos y razonables, permite sacar conclusiones sobre la existencia de determinadas habilidades. Por tanto, surge la necesidad de desarrollar un procedimiento capaz de gestionar las capacidades, teniendo en cuenta las particularidades de la situación nacional cubana. Para ello utilizamos métodos inductivos y deductivos para encontrar la mejor respuesta, nos referimos al concepto y diseño del proceso, y utilizamos métodos de análisis y síntesis para crear el marco teórico que sustenta el proceso. Sus principales características son la flexibilidad y la versatilidad. El procedimiento de gestión de la licitación es flexible, ya que puede combinar diversas situaciones organizativas e internas, ya que los pasos pueden ajustarse durante la intervención, es integral, ya que se basa en garantizar la seguridad durante su ejecución, concebido en relación con las relaciones mutuas, etapas y pasos. Esto permite la integración de información de diferentes componentes de la licitación a través de cálculos de índices y hace que las decisiones sobre los resultados del programa sean más apropiadas.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Torres et al. (2021) realizaron un estudio para determinar el alcance de la relación entre motivaciones en P.E.H.C.B.M. y el desempeño de su trabajo - 2014. El estudio utilizó un diseño descriptivo, correlacional, transversal, no experimental e incluyó 174 colaboradores. Los resultados mostraron que la correlación entre las variables fue de 0,808. Los estudios revelaron que los trabajadores de dicha entidad estaban menos motivados, lo que se manifestaba en la persistencia y el esfuerzo en completar las tareas asignadas. Por eso en lo que se reflejaba en el desempeño laboral era poco adecuada, lo que se vio plasmado en la entrega de las tareas a destiempo, así como el aumento innecesario de los recursos y la pobre producción. Cuantos más problemas haya, menos motivados estarán los contribuyentes, lo que provocará su declive.

Pacherrez y Marrufo (2020) realizaron un estudio para proponer y validar un modelo de gestión basado en competencias para optimizar el desempeño laboral de los empleados en la provincia y municipios de Rioja en 2020. Diseño de investigación descriptivo, proposicional, de tipo aplicada de enfoque cualitativo, no experimental. Se utilizó una encuesta como técnica de recolección de datos y como instrumento un cuestionario para cada variable de investigación. Se concluyó que los empleados de los municipios riojanos tienen malos resultados laborales, por lo que es importante desarrollar e implementar modelos de gestión por competencias para desarrollar o fortalecer capacidades cognitivas, destrezas y actitudes, optimizar su desempeño, productividad y gestión de los recursos.

1.2.3. Antecedentes locales

León (2018) realizó una investigación en su tesis realizada en Ica con el objetivo de determinar la relación entre la gestión por competencias y la productividad de los empleados en THICEGEN S.R.L. 2018. El diseño de la investigación fue descriptivo-correlativo, no experimental-transversal. La empresa cuenta con un total de 44 empleados que fueron encuestados en total para obtener datos para la encuesta. En prueba de hipótesis el análisis RHO de Spearman arroja 0.827, $p=0.000$ lo que nos lleva a aceptar la H_a y además confirma que existe relación entre la gestión por competencias y la productividad laboral en la institución THICEGEN S.R.L.

1.3. Formulación del problema.

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023?

1.3.2. Problemas específicos

P.E.1. ¿Cuál es la relación entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023?

P.E.2. ¿Cuál es la relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023?

P.E.3. ¿Cuál es la relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023?

P.E.4. ¿Cuál es la relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023?

1.4. Justificación e importancia de la investigación

Este estudio es teóricamente justificable porque ayudará al municipio a mejorar la gestión a través de competencias, al mismo tiempo que mejorará el desempeño del personal administrativo y mejorará las habilidades de aprendizaje y el desempeño del municipio para que tanto los gerentes como los empleados puedan brindar buenos servicios a la población en general. Así mismo, nuestra investigación es importante porque a partir de los resultados obtenidos en el estudio, será posible determinar si existe una relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

1.5.2. Objetivos específicos

O.E.1. Determinar la relación entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.

O.E.2. Determinar la relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.

O.E.3. Determinar la relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.

O.E.4. Determinar la relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.

1.6. Hipótesis y variables de la investigación

1.6.1. Hipótesis general

Existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.

1.6.2. Hipótesis específicas

H.E.1. Existe relación significativa entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.

H.E.2. Existe relación significativa entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.

H.E.3. Existe relación significativa entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.

H.E.4. Existe relación significativa entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.

1.6.3. Variables

1.6.3.1. Variable: Gestión por competencias

Ramos (2012) son características humanas básicas relacionadas con el desempeño efectivo y resolutivo en el trabajo sin detalles exhaustivos de características físicas, emocionales o psicológicas, que pueden basarse en la motivación, rasgos de personalidad, autoconcepto, actitudes o valores, diferentes conocimientos o habilidades cognitivas o de comportamiento.

1.6.3.2. Dimensiones:

- Integración de competencias
- Alineación estratégica
- Desarrollo sistémico
- Sistema abierto e interactivo

1.6.3.3. Variable: Desempeño laboral

Es el conjunto de capacidades y características del rendimiento de un individuo es la manera en que las personas ejecutan sus actividades en la cual les permite lograr los objetivos de la organización. (Chiavenato, 2017, 206)

1.6.3.4. Dimensiones:

- Habilidades humanas.
- Habilidades técnicas.
- Resultados.

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	<p>“Una técnica para la gestión de los recursos humanos orientada a mejorar el rendimiento de los empleados y de la organización” (Guerrero, Valverde y Tatiana, 2013, p. 251).</p>	Integración de competencias	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimiento. ❖ Habilidades. ❖ Comportamiento.
		Alineación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Capacitación. ❖ Experiencias. ❖ Procesos de servicios.
		Desarrollo sistémico	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Competencias. ❖ Intervención. ❖ Motivación.
		Sistema abierto e interactivo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Aprendizaje. ❖ Contribución. ❖ Participación.
DESEMPEÑO LABORAL	<p>“Como aquellas acciones y conductas ejecutadas por los trabajadores que ayudan a alcanzar los objetivos propuestos para el éxito de las empresas.</p>	- Habilidades humanas.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Puntualidad ❖ Desempeño ❖ Conducta ❖ Funciones ❖ Trabajo en equipo ❖ Preparación
		- Habilidades Técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Capacitación ❖ Conocimiento ❖ Funciones ❖ Asistencia ❖ Poner en práctica
		- Resultados	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Eficiencia ❖ Cumplimiento ❖ Supervisión

II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

Esta investigación fue de tipo básico. Concytec (2018) mencionó que, “la investigación básica tiene como objetivo obtener un conocimiento más completo a través de la comprensión de los aspectos básicos de los fenómenos, hechos observables o relaciones establecidas por entes” (p.1).

2.1.2. Nivel de investigación

El nivel es correlacional, tal como lo manifestó Sánchez et al (2018) “tiene por objetivo establecer el grado de correlación estadística que hay entre dos variables en estudio. Básicamente permite observar el grado de asociación entre dos variables” (p.51).

2.1.3. Diseño de investigación

Los diseños son la guía o el plan para que el investigador pueda desarrollar el proceso de investigación en lo referente a la obtención de la información. (Arispe et al., 2020, p.64)

En nuestro estudio se consideró el diseño no experimental. Porque no se manipulan las variables y los fenómenos se observan de manera natural para analizarlos posteriormente. (Arispe et al., 2020, p.69)

Es correlacional, porque su propósito es conocer la relación entre dos variables, categorías o conceptos. (Arispe et al., 2020, p.71)

Es transversal, ya que la recolección de datos se realiza en un único momento. (Arispe et al., 2020, p.70)

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Por lo general, se refiere a un grupo de personas que viven en un espacio o área geográfica específicos. Según, Hernández et al. (2014) “es un conjunto de todos los casos que cumplen con una especificación específica” (p.174). En el estudio, la población estuvo

determinada por los 45 servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica.

2.2.2. Muestra

Para, Hernández-Sampieri y Mendoza (2019), es una parte seleccionada de la población de la que realmente se obtiene información para investigación y desarrollo, y se medirán y observarán las variables en estudio. (p.196). En nuestro caso, la muestra fue la misma cantidad que la población, los 45 servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica. Según Castro (2003) expresó que, “si la población, es menor a cincuenta (50) individuos o datos, la población es igual a la muestra” (p.69).

2.3. Técnicas de recolección de datos

Sánchez et al (2018) revelaron que, la técnica es un conjunto de medios y herramientas que se utilizan para implementar este método. Conjuntos de procedimientos y recursos utilizados en ciencia. Se expresa como un conjunto de reglas y operaciones que pueden administrar herramientas que pueden ayudar a las personas a aplicar métodos (p.120). La técnica que se utilizó en el presente estudio es la encuesta.

Arispe et al. (2020) determinaron que la encuesta permite recoger información mediante preguntas abiertas y cerradas, siendo éstas, claras, precisas, comprensibles y directas. (p.83).

2.4. Instrumentos de recolección de datos

Sánchez et al. (2018) definieron al instrumento de recolección de datos como, “una herramienta de recopilación de información. Se puede usar como guía, manual, cuestionario o prueba” (p.78). Por consiguiente, el instrumento que se utilizó en el presente estudio fue el cuestionario. Del mismo modo, López-Roldán et al. (2015) afirmaron que, “el cuestionario se convierte en una herramienta de recopilación de información, que puede identificar preguntas de manera ordenada y sistemática, y determinar la respuesta a través del sistema de registro de entrada de datos” (p.17)

2.5. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de resultados

La recolección de información se realizó mediante dos cuestionarios adaptados, que sirvieron para medir la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores. Estos cuestionarios se aplicaron de manera virtual a los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica, el cual se le envió un link de cuestionario para que puedan dar su apreciación en relación a las variables en estudio.

Teniendo los datos recolectados se procesaron mediante el SPSS 26, para obtener datos estadísticos, con el propósito de analizar los datos de las encuestas y tabularlos, para poder expresar la estadística descriptiva, a través de tabla de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos; y, la estadística inferencial, para comprobar la hipótesis.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis de resultados descriptivos: variable gestión por competencias

Figura 1

La municipalidad se preocupa por enseñarle nuevos conocimientos relacionado a sus labores

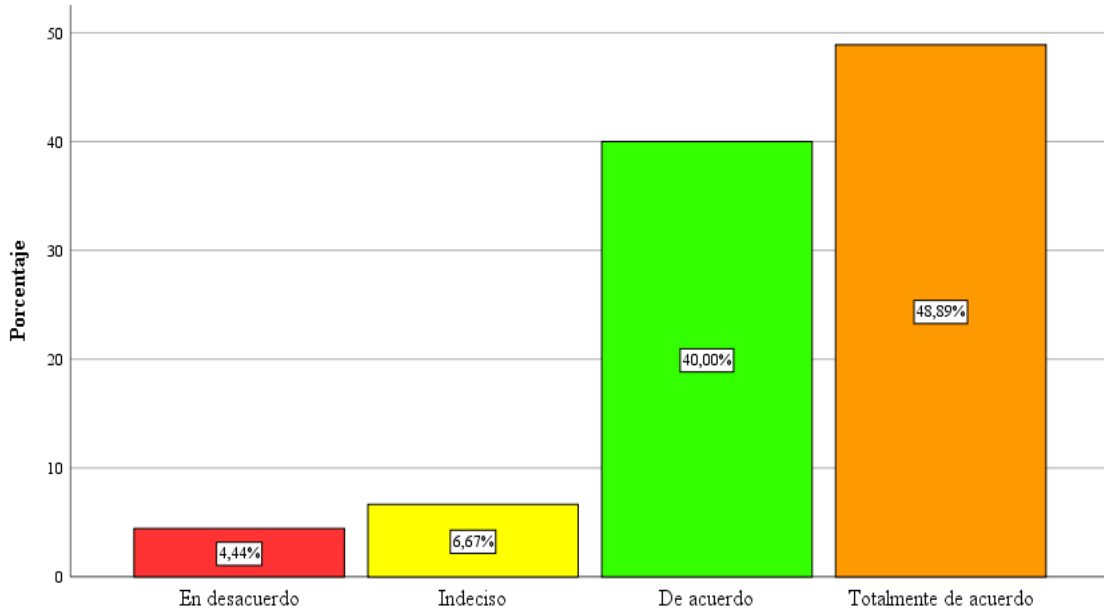


Tabla 2

La municipalidad se preocupa por enseñarle nuevos conocimientos relacionado a sus labores

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	2	4.4	4.4
Indeciso	3	5	6.7	11.1
De acuerdo	18	23	40.0	51.1
Totalmente de acuerdo	22	45	48.9	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 1 y tabla 2, los resultados obtenidos en relación con la afirmación "La municipalidad se preocupa por enseñarle nuevos conocimientos relacionados a sus labores", dentro de la variable independiente gestión por competencias, evidencian una percepción mayoritariamente positiva por parte de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica – 2023. El 48.9% de los encuestados manifestó estar totalmente de

acuerdo con dicha afirmación, lo cual representa casi la mitad de los trabajadores consultados. Este resultado sugiere que una proporción significativa del personal percibe que la institución promueve activamente la capacitación y actualización de conocimientos en relación a sus funciones.

Asimismo, un 40% expresó estar de acuerdo, lo que refuerza la tendencia favorable hacia la gestión del conocimiento por parte de la municipalidad. En conjunto, el 88.9% de los servidores administrativos tiene una percepción positiva respecto a los esfuerzos institucionales por enseñar nuevos conocimientos a su personal, lo cual es un indicador importante de una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo.

Por otro lado, un 6.7% se mostró indeciso, lo cual puede reflejar cierta ambigüedad o falta de claridad en la comunicación o visibilidad de las acciones formativas por parte de la municipalidad. Esta proporción, aunque minoritaria, revela la existencia de un grupo de trabajadores que no logra identificar con certeza los esfuerzos institucionales en materia de desarrollo de competencias.

Finalmente, solo un 4.4% expresó estar en desacuerdo, lo que representa un nivel muy bajo de insatisfacción frente a esta dimensión específica de la gestión por competencias. Este resultado puede interpretarse como un indicador de que las iniciativas de capacitación no solo existen, sino que también han sido percibidas de forma positiva por la gran mayoría de los trabajadores.

En suma, los datos revelan que la municipalidad ha logrado avances importantes en cuanto a la formación y desarrollo del personal administrativo, lo cual contribuye directamente a mejorar su desempeño laboral. Sin embargo, los resultados también invitan a fortalecer las estrategias de comunicación interna y seguimiento de los programas de capacitación para garantizar que todos los colaboradores se beneficien y reconozcan estos esfuerzos institucionales.

Figura 2

La municipalidad lo ayuda a mejorar sus habilidades laborales en su área de trabajo

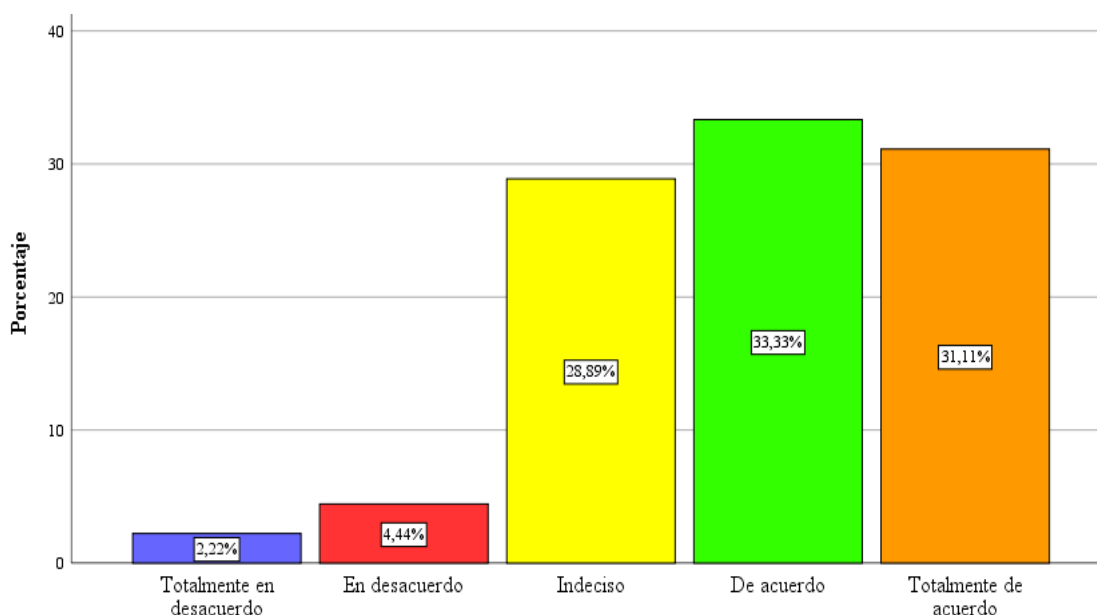


Tabla 3

La municipalidad lo ayuda a mejorar sus habilidades laborales en su área de trabajo

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1	2.2	2.2
En desacuerdo	2	3	4.4	6.7
Indeciso	13	16	28.9	35.6
De acuerdo	15	31	33.3	68.9
Totalmente de acuerdo	14	45	31.1	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 2 y tabla 3, los resultados obtenidos en relación con la afirmación “La municipalidad lo ayuda a mejorar sus habilidades laborales en su área de trabajo”, correspondiente a la variable gestión por competencias, los resultados obtenidos reflejan una percepción mayoritariamente positiva, aunque con una presencia significativa de respuestas neutrales. El mayor porcentaje corresponde a los trabajadores que indicaron estar de acuerdo (33.3%), seguido de aquellos que respondieron totalmente de acuerdo (31.1%). En conjunto, un

64.4% de los encuestados considera que la municipalidad realiza esfuerzos concretos para mejorar las habilidades laborales de su personal en sus respectivas áreas, lo que demuestra un reconocimiento importante de las acciones institucionales orientadas al desarrollo de competencias específicas.

Sin embargo, llama la atención el hecho de que un 28.9% de los encuestados se ubicó en una posición indecisa. Este grupo representa una proporción considerable y puede interpretarse como una señal de que, si bien existen iniciativas de mejora, estas no son lo suficientemente visibles, frecuentes o personalizadas para impactar claramente en la percepción de todos los colaboradores. Este resultado sugiere una oportunidad para fortalecer la comunicación institucional y para evaluar la pertinencia y el alcance de los programas de desarrollo de habilidades.

Por otro lado, las respuestas en desacuerdo (4.4%) y totalmente en desacuerdo (2.2%) representan conjuntamente un 6.6% del total, lo que indica que un grupo reducido de trabajadores no percibe una mejora significativa en sus habilidades promovida por la municipalidad. Aunque este porcentaje es relativamente bajo, no debe pasarse por alto, ya que puede reflejar la existencia de brechas en la cobertura o efectividad de las acciones formativas dentro de ciertas áreas administrativas.

En resumen, aunque los datos muestran una tendencia mayoritariamente positiva hacia la percepción del fortalecimiento de habilidades laborales por parte de la municipalidad, la proporción de respuestas indecisas evidencia la necesidad de una evaluación más profunda de los programas de capacitación. Esto permitiría asegurar que las competencias desarrolladas estén alineadas con las necesidades reales de cada puesto de trabajo y sean percibidas como efectivas por todo el personal.

Figura 3

El jefe inmediato superior le enseña con el ejemplo a cómo comportarse en el entorno laboral

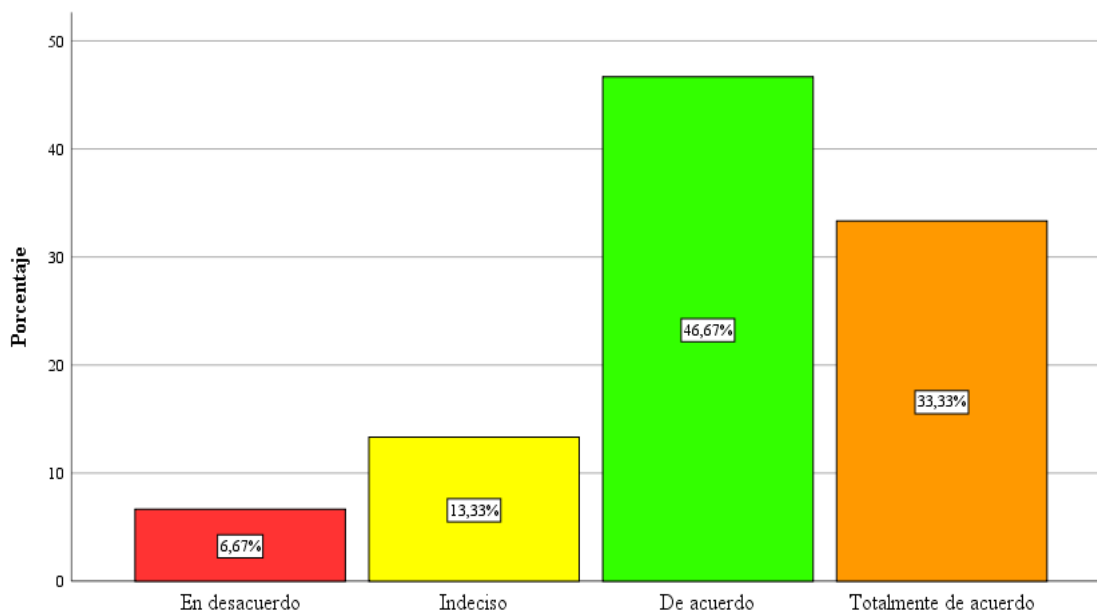


Tabla 4

El jefe inmediato superior le enseña con el ejemplo a cómo comportarse en el entorno laboral

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	3	6.7	6.7
Indeciso	6	9	13.3	20.0
De acuerdo	21	30	46.7	66.7
Totalmente de acuerdo	15	45	33.3	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 3 y tabla 4, en relación con la afirmación “El jefe inmediato superior le enseña con el ejemplo a cómo comportarse en el entorno laboral”, se observa una respuesta mayoritariamente favorable por parte de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña. El mayor porcentaje corresponde a los encuestados que indicaron estar de acuerdo con esta afirmación (46.7%), lo cual evidencia que casi la mitad del personal reconoce en sus jefes inmediatos un modelo de conducta laboral adecuado y formativo. Esta percepción resulta relevante, dado que, en el enfoque de gestión por competencias, el liderazgo

basado en el ejemplo es un componente clave para fortalecer los valores, actitudes y comportamientos esperados en la organización.

Asimismo, un 33.3% de los trabajadores manifestó estar totalmente de acuerdo, lo que incrementa el porcentaje total de respuestas positivas a un 80%. Esta cifra refleja que una amplia mayoría del personal administrativo considera que sus superiores ejercen una influencia positiva a través de su comportamiento, lo cual contribuye a la formación de una cultura organizacional coherente y alineada con los objetivos institucionales.

En contraste, un 13.3% se posicionó como indeciso, lo que puede interpretarse como una falta de claridad o consistencia en la percepción del liderazgo en ciertos equipos o áreas. Esta situación podría deberse a estilos de liderazgo poco definidos, diferencias individuales entre jefes inmediatos o ausencia de retroalimentación efectiva.

Por último, el 6.7% de los encuestados respondió en desacuerdo, lo que representa una minoría que no percibe en sus superiores un modelo ejemplar de comportamiento laboral. Aunque es un porcentaje bajo, este grupo no debe ser ignorado, ya que sugiere posibles debilidades en el ejercicio del liderazgo que podrían afectar el clima laboral o la cohesión dentro de ciertos equipos de trabajo.

En conclusión, los resultados indican que la mayoría de los servidores administrativos reconoce en sus jefes inmediatos una influencia positiva basada en el ejemplo, lo cual es fundamental para reforzar las competencias actitudinales dentro de la institución. No obstante, se recomienda seguir fortaleciendo las capacidades de liderazgo y comunicación de los mandos medios para alcanzar una mayor homogeneidad en la percepción positiva del personal.

Figura 4

La municipalidad lo capacita más de una vez al año, en asuntos técnicos de sus funciones

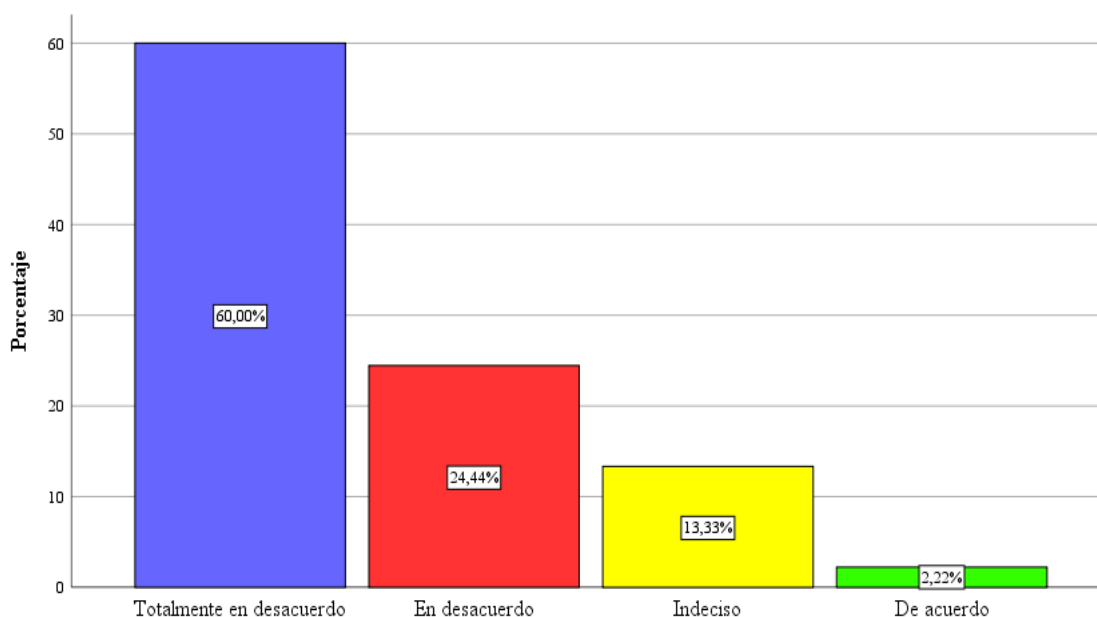


Tabla 5

La municipalidad lo capacita más de una vez al año, en asuntos técnicos de sus funciones

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	27	27	60.0	60.0
En desacuerdo	11	38	24.4	84.4
Indeciso	6	44	13.3	97.8
De acuerdo	1	45	2.2	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 4 y tabla 5, los resultados revelan una percepción predominantemente negativa por parte de los servidores administrativos respecto a la frecuencia de las capacitaciones técnicas ofrecidas por la Municipalidad Distrital de La Tinguiña. El porcentaje más alto corresponde a la opción totalmente en desacuerdo con un contundente 60.0%, lo que evidencia que la mayoría de los trabajadores considera que no recibe más de una capacitación

anual en temas técnicos relacionados a sus funciones. Este resultado pone de manifiesto una importante debilidad en la dimensión formativa de la gestión por competencias.

Asimismo, el 24.4% de los encuestados señaló estar en desacuerdo, reforzando esta tendencia crítica. En conjunto, un 84.4% de los trabajadores manifiesta insatisfacción con la frecuencia de las capacitaciones, lo cual representa un desafío importante para la gestión del talento humano dentro de la institución. Esta carencia no solo afecta la actualización de conocimientos y habilidades, sino que también puede incidir negativamente en la motivación, productividad y desempeño laboral de los servidores administrativos.

Por otro lado, un 13.3% de los trabajadores respondió estar indeciso, lo que puede interpretarse como una falta de claridad sobre los programas de formación técnica disponibles o una experiencia limitada con estos procesos. Este grupo podría incluir a servidores que han recibido capacitación ocasionalmente, pero no con la frecuencia ni especificidad técnica necesaria.

Finalmente, solo un 2.2% de los encuestados afirmó estar de acuerdo, lo que representa una proporción muy baja de satisfacción con respecto a las capacitaciones técnicas recurrentes. Esta cifra evidencia una percepción muy limitada del compromiso institucional con el desarrollo continuo de competencias técnicas específicas para cada puesto.

En conclusión, los resultados muestran una clara necesidad de fortalecer la política de capacitación dentro de la municipalidad, especialmente en lo que respecta a la frecuencia y pertinencia de los contenidos técnicos. Implementar un plan anual de capacitación alineado con las funciones del personal no solo elevaría su desempeño laboral, sino que también mejoraría la percepción institucional y contribuiría a una cultura organizacional basada en la mejora continua.

Figura 5

El jefe inmediato superior designa tiempo dentro del horario laboral a compartir experiencias e ideas

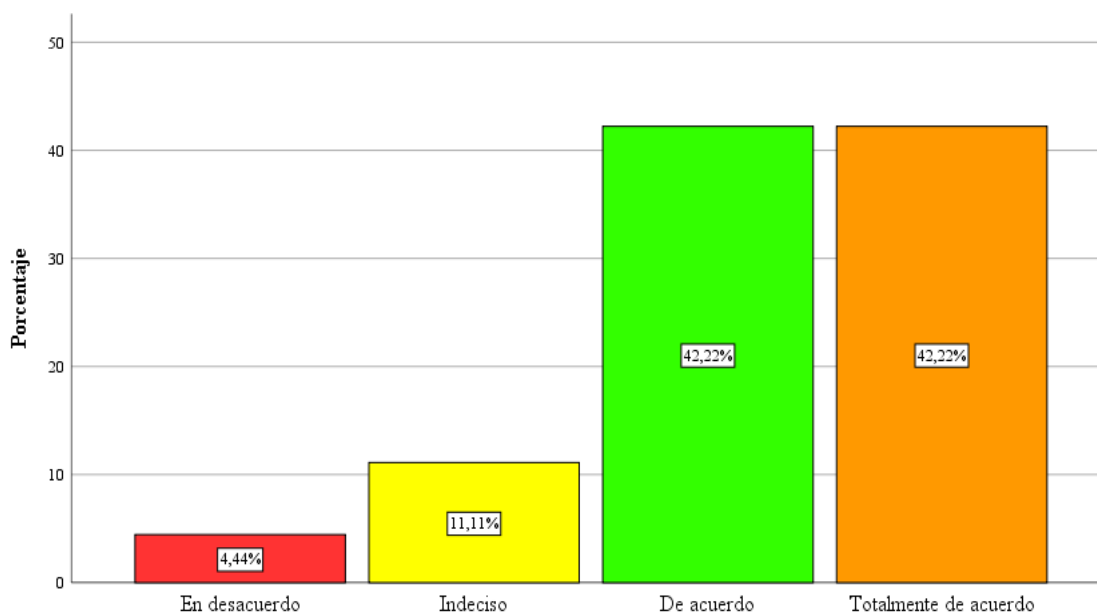


Tabla 6

El jefe inmediato superior designa tiempo dentro del horario laboral a compartir experiencias e ideas

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	2	4.4	4.4
Indeciso	5	7	11.1	15.6
De acuerdo	19	26	42.2	57.8
Totalmente de acuerdo	19	45	42.2	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 5 y tabla 6, los resultados obtenidos revelan una percepción altamente positiva por parte de los servidores administrativos respecto a la disposición de sus jefes inmediatos para fomentar espacios de diálogo y aprendizaje dentro del horario laboral. Un 42.2% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con la afirmación, lo cual indica que una parte significativa del personal reconoce la existencia de prácticas colaborativas

lideradas por sus superiores, centradas en el intercambio de experiencias e ideas. Este resultado es particularmente relevante, ya que demuestra un liderazgo cercano y orientado al desarrollo de competencias blandas como la comunicación, el trabajo en equipo y la retroalimentación.

Igualmente, otro 42.2% expresó estar de acuerdo, sumando un total de 84.4% de trabajadores con una percepción favorable. Esta cifra refuerza la idea de que, en gran parte de la organización, se han consolidado prácticas de gestión participativa que permiten el crecimiento profesional a través del aprendizaje social, un componente esencial en la gestión por competencias.

Por otro lado, un 11.1% de los encuestados se mostró indeciso, lo cual puede reflejar situaciones en las que, si bien existen buenas intenciones o disposiciones informales para el intercambio de ideas, estas aún no se manifiestan de manera sistemática o clara para todos los colaboradores. Este grupo representa una oportunidad de mejora, tanto en la formalización de estos espacios como en su visibilización a nivel institucional.

En el extremo menor, solo un 4.4% expresó estar en desacuerdo, lo que representa una mínima proporción de trabajadores que no perciben tales oportunidades de interacción con sus jefes durante la jornada laboral. Aunque reducido, este grupo debe considerarse para garantizar que todas las áreas cuenten con líderes que promuevan de forma equitativa el desarrollo colaborativo.

En síntesis, los resultados indican que la mayoría de los jefes inmediatos en la municipalidad desempeñan un rol activo en la creación de espacios de comunicación y aprendizaje compartido, lo que fortalece el clima laboral y contribuye directamente al desarrollo de competencias clave. Para consolidar esta práctica, se recomienda institucionalizar momentos de diálogo estructurado y retroalimentación dentro de las rutinas laborales, a fin de maximizar su impacto organizacional.

Figura 6

La municipalidad cambia o modifica sus procesos de servicios por otros más modernos

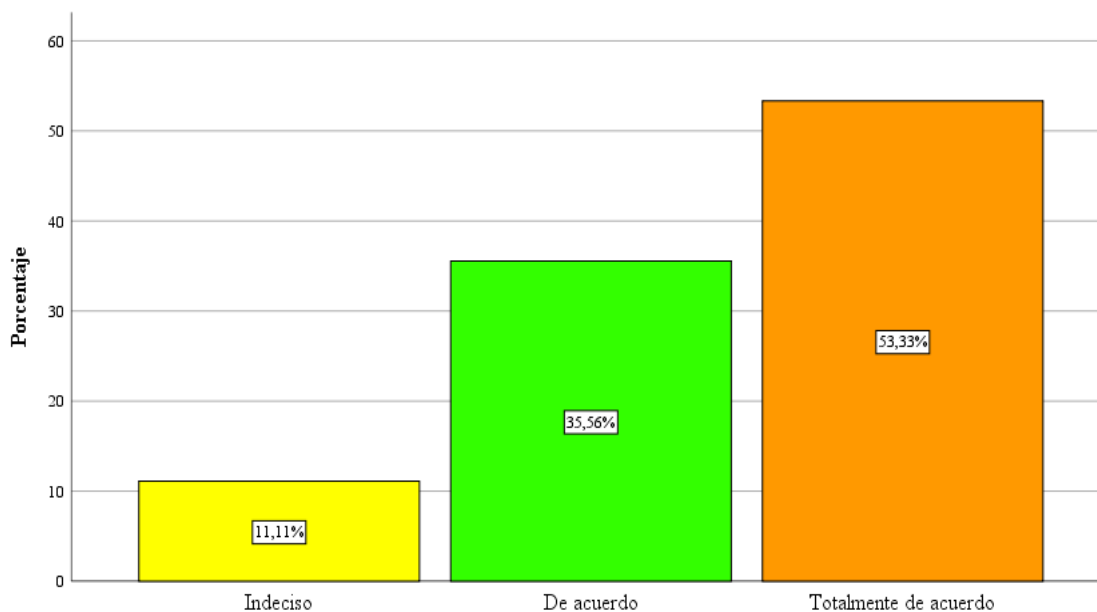


Tabla 7

La municipalidad cambia o modifica sus procesos de servicios por otros más modernos

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indeciso	5	5	11.1	11.1
De acuerdo	16	21	35.6	46.7
Totalmente de acuerdo	24	45	53.3	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 6 y tabla 7, los resultados revelan una percepción ampliamente positiva entre los servidores administrativos respecto a la modernización de los procesos de servicios dentro de la Municipalidad Distrital de La Tinguña. Un 53.3% de los trabajadores encuestados respondió estar totalmente de acuerdo con la afirmación, lo cual indica que más de la mitad del personal percibe que la institución está adoptando prácticas modernas y actualizadas en la gestión de sus servicios. Este resultado es altamente significativo, ya que refleja una actitud

institucional proactiva hacia el cambio y la mejora continua, componentes fundamentales de la gestión por competencias.

Asimismo, un 35.6% de los encuestados indicó estar de acuerdo, lo que refuerza la tendencia favorable y eleva al 88.9% el total de respuestas positivas. Esta alta proporción sugiere que los esfuerzos de modernización no solo están en marcha, sino que también son percibidos y valorados por una gran mayoría del personal, lo cual fortalece la confianza en la dirección institucional y motiva al capital humano a alinearse con dichos cambios.

Por otro lado, un 11.1% de los trabajadores se mostró indeciso. Esta cifra, aunque minoritaria, puede interpretarse como una falta de información o claridad sobre los procesos que están siendo modificados, o bien como una desconexión entre ciertos niveles del personal y las estrategias de modernización. Esto representa una oportunidad de mejora en términos de comunicación interna y participación del personal en la implementación de nuevos procesos.

Es importante destacar que no se registraron respuestas en desacuerdo ni totalmente en desacuerdo, lo que refuerza la percepción de que los cambios implementados por la municipalidad están siendo bien aceptados y responden a las necesidades de mejora de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

En conclusión, los resultados indican que la municipalidad viene desarrollando una gestión orientada al cambio organizacional mediante la actualización de sus procesos, lo cual constituye un pilar clave dentro de la gestión por competencias. Para continuar con esta tendencia positiva, se recomienda seguir fortaleciendo los mecanismos de innovación, capacitar al personal en nuevas tecnologías, y asegurar que todos los servidores administrativos comprendan y se integren activamente en estos procesos de mejora.

Figura 7

La municipalidad promueve el desarrollo de competencias futuras mediante programas

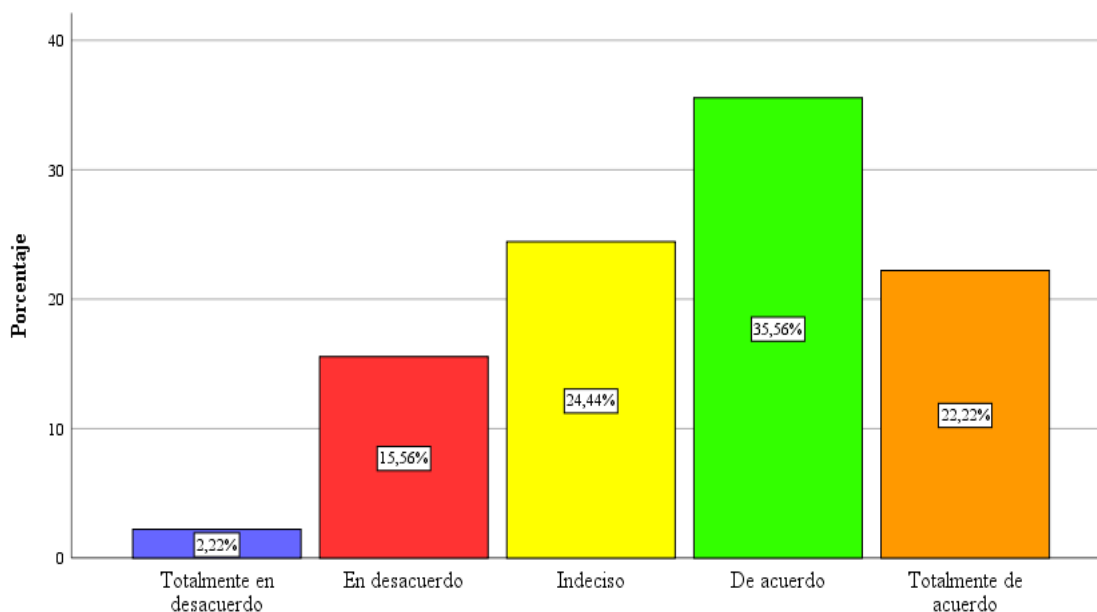


Tabla 8

La municipalidad promueve el desarrollo de competencias futuras mediante programas

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1	2.2	2.2
En desacuerdo	7	8	15.6	17.8
Indeciso	11	19	24.4	42.2
De acuerdo	16	35	35.6	77.8
Totalmente de acuerdo	10	45	22.2	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 7 y tabla 8, los resultados obtenidos reflejan una percepción mayoritariamente positiva, aunque con presencia significativa de respuestas neutrales y negativas, respecto a la promoción de competencias futuras por parte de la Municipalidad Distrital de La Tinguña. El mayor porcentaje corresponde a la opción de acuerdo, con un 35.6% de los encuestados, lo que indica que una parte importante del personal reconoce

iniciativas orientadas al desarrollo de capacidades que preparen a los trabajadores para los desafíos venideros.

Le sigue la respuesta totalmente de acuerdo con un 22.2%, lo que eleva al 57.8% el total de trabajadores que tienen una percepción favorable sobre los esfuerzos institucionales en esta dimensión de la gestión por competencias. Esta cifra, si bien representa una mayoría, no es tan contundente como en otras preguntas relacionadas, lo que puede interpretarse como un indicador de que las acciones realizadas, aunque existen, podrían carecer de la frecuencia, visibilidad o alcance necesario para lograr una mayor aprobación general.

Por otro lado, un 24.4% de los encuestados se mostró indeciso, lo que representa casi una cuarta parte del personal administrativo. Este grupo posiblemente refleja una falta de claridad sobre los programas ofrecidos, una escasa comunicación interna o una participación limitada en dichos espacios de desarrollo. Este resultado sugiere la necesidad de mejorar las estrategias de difusión y sensibilización sobre las iniciativas de formación proyectadas hacia el futuro.

En cuanto a las percepciones negativas, un 15.6% indicó estar en desacuerdo, mientras que un 2.2% respondió totalmente en desacuerdo. En conjunto, estos resultados suman un 17.8% que no percibe que la municipalidad impulse programas orientados al desarrollo de competencias futuras. Este segmento debe ser tomado en cuenta, ya que podría estar relacionado con áreas específicas que no han sido beneficiadas o involucradas activamente en los programas existentes.

En resumen, aunque más de la mitad del personal valora positivamente los esfuerzos de la municipalidad en la promoción de competencias futuras, los porcentajes de indecisión y desacuerdo evidencian la necesidad de reforzar, diversificar y visibilizar estos programas, asegurando que su cobertura sea equitativa y responda a las necesidades emergentes del entorno laboral y organizacional.

Figura 8

La municipalidad realiza actividades de intervención en la inserción o actualización cultural y comportamiento organizacional

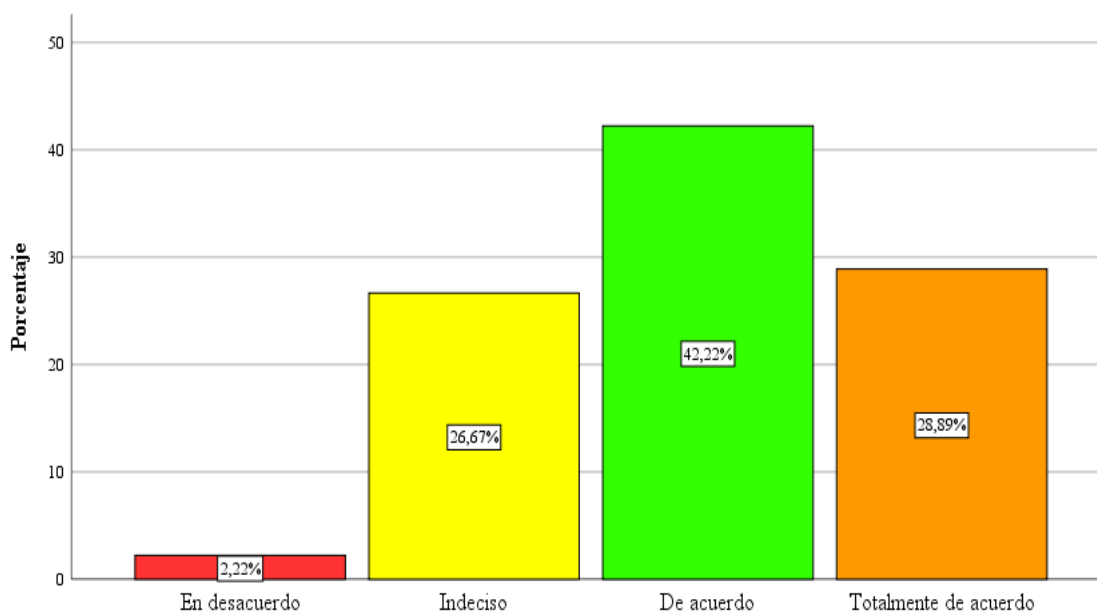


Tabla 9

La municipalidad realiza actividades de intervención en la inserción o actualización cultural y comportamiento organizacional

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	1	2.2	2.2
Indeciso	12	13	26.7	28.9
De acuerdo	19	32	42.2	71.1
Totalmente de acuerdo	13	45	28.9	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 8 y tabla 9, los resultados de esta pregunta reflejan una percepción predominantemente positiva por parte de los servidores administrativos respecto a las acciones desarrolladas por la Municipalidad Distrital de La Tinguña en cuanto a la promoción de la cultura organizacional y el comportamiento institucional. La opción con mayor porcentaje fue de acuerdo, con un 42.2%, lo cual indica que una parte significativa del personal reconoce que

existen actividades orientadas a fortalecer la inserción y adaptación cultural dentro de la organización, lo cual es un componente clave de la gestión por competencias.

A esta cifra se suma el 28.9% de los trabajadores que respondió totalmente de acuerdo, con lo que el total de respuestas favorables asciende a un sólido 71.1%. Este resultado sugiere que la mayoría del personal percibe que la institución no solo implementa acciones en este ámbito, sino que también valora el desarrollo de una cultura organizacional coherente y alineada con los objetivos institucionales. Estas actividades pueden incluir talleres, dinámicas, jornadas de integración o programas de inducción.

Por otro lado, el 26.7% de los encuestados manifestó estar indeciso. Este porcentaje, aunque no representa una visión negativa, sí evidencia un nivel importante de desconocimiento o falta de involucramiento en las acciones mencionadas. Es probable que estas actividades no lleguen a todos los niveles del personal o que no se comuniquen de manera clara y directa. Esta situación representa una oportunidad para fortalecer los canales de información interna y promover una mayor participación en dichas intervenciones.

Finalmente, un reducido 2.2% manifestó estar en desacuerdo, lo cual indica que solo una pequeña minoría no percibe que se realicen intervenciones relacionadas con la cultura organizacional. Aunque el porcentaje es bajo, es importante atender estas percepciones para garantizar que los esfuerzos institucionales en esta dimensión sean inclusivos, visibles y consistentes a lo largo del tiempo.

En síntesis, los resultados reflejan que la municipalidad ha emprendido esfuerzos significativos en la construcción de una cultura organizacional sólida, promoviendo la adaptación y el sentido de pertenencia entre sus trabajadores. No obstante, es recomendable seguir ampliando la cobertura y reforzando la comunicación de estas iniciativas para consolidar una gestión por competencias verdaderamente integral.

Figura 9

El área donde labora realiza actividades que promuevan la motivación laboral

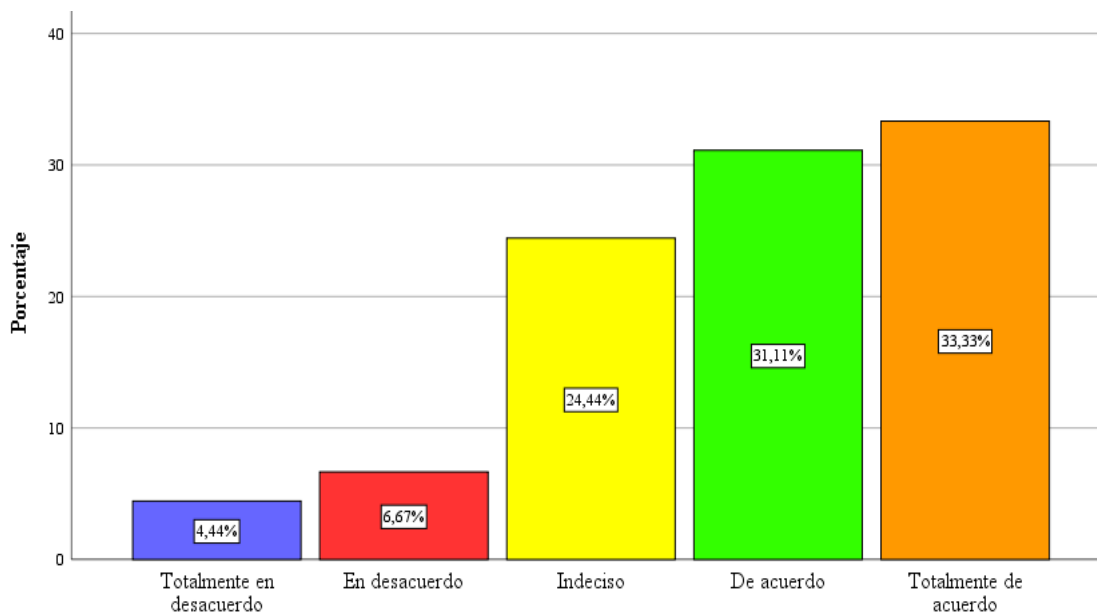


Tabla 10

El área donde labora realiza actividades que promuevan la motivación laboral

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	2	4.4	4.4
En desacuerdo	3	5	6.7	11.1
Indeciso	11	16	24.4	35.6
De acuerdo	14	30	31.1	66.7
Totalmente de acuerdo	15	45	33.3	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 9 y tabla 10, los resultados evidencian una tendencia favorable respecto a la percepción que tienen los servidores administrativos sobre las acciones implementadas en sus áreas de trabajo para promover la motivación laboral. El mayor porcentaje se concentra en la opción totalmente de acuerdo, con un 33.3% de los encuestados, lo cual refleja que una tercera parte del personal reconoce de forma clara que existen actividades o mecanismos orientados a fomentar su entusiasmo y compromiso dentro del entorno organizacional.

Le sigue la opción de acuerdo con un 31.1%, lo que, sumado al resultado anterior, representa un 64.4% de trabajadores con una percepción positiva sobre la motivación impulsada en sus respectivas áreas. Este dato es significativo, ya que pone en evidencia que más de la mitad del personal considera que se aplican prácticas que responden a una gestión moderna basada en el desarrollo del talento humano, característica clave de la gestión por competencias.

Sin embargo, un 24.4% manifestó estar indeciso, lo que revela que casi una cuarta parte de los encuestados no tiene claridad o certeza sobre la existencia de estas acciones motivacionales. Esta respuesta podría deberse a que las actividades motivacionales no son frecuentes, no se comunican adecuadamente o no tienen impacto directo en todos los trabajadores. Esta situación representa una oportunidad para fortalecer la planificación y difusión de dichas estrategias.

En cuanto a las percepciones negativas, el 6.7% respondió en desacuerdo y un 4.4% totalmente en desacuerdo, lo que en conjunto suma un 11.1% de trabajadores que considera que en sus áreas no se promueven actividades motivacionales. Aunque es un porcentaje reducido, no debe ignorarse, ya que señala la necesidad de una evaluación específica en las unidades donde podrían estar ausentes estas prácticas.

En resumen, los resultados permiten concluir que existe una percepción mayoritariamente positiva en relación con la promoción de la motivación laboral dentro de las áreas administrativas, en línea con los principios de la gestión por competencias. No obstante, también se identifica la necesidad de ampliar el alcance, visibilidad e impacto de estas actividades, con el fin de garantizar un entorno motivador para todos los colaboradores de la organización.

Figura 10

La municipalidad promueve el aprendizaje colaborativo del personal

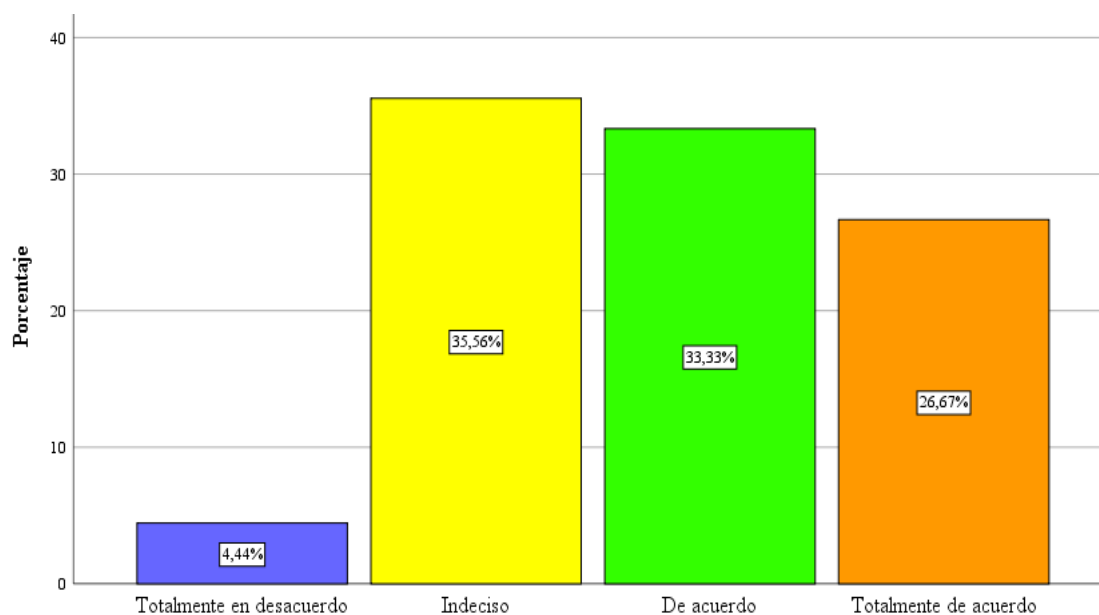


Tabla 11

La municipalidad promueve el aprendizaje colaborativo del personal

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	2	4.4	4.4
Indeciso	16	18	35.6	40.0
De acuerdo	15	33	33.3	73.3
Totalmente de acuerdo	12	45	26.7	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 10 y tabla 11, los resultados obtenidos reflejan una percepción mayoritariamente favorable, aunque con un porcentaje considerable de indecisión, sobre las acciones que realiza la Municipalidad Distrital de La Tinguña para promover el aprendizaje colaborativo entre su personal administrativo. El mayor porcentaje corresponde a la opción indeciso, con un 35.6%, lo que indica que más de un tercio del personal no tiene claridad sobre si efectivamente se promueve este tipo de aprendizaje. Este resultado sugiere una posible falta

de comunicación interna, una limitada visibilidad de las prácticas colaborativas, o una escasa participación en actividades diseñadas para tal fin.

Por otro lado, un 33.3% de los trabajadores respondió de acuerdo, y un 26.7% totalmente de acuerdo, lo que en conjunto representa un 60% de respuestas positivas. Este resultado evidencia que una mayoría del personal sí reconoce esfuerzos institucionales orientados a fortalecer la cooperación, el intercambio de experiencias y la construcción conjunta de conocimientos en el entorno laboral. El aprendizaje colaborativo es una estrategia fundamental dentro de la gestión por competencias, ya que permite el desarrollo conjunto de habilidades y favorece el trabajo en equipo.

Sin embargo, el alto porcentaje de indecisos muestra que aún existen brechas que deben atenderse. Posiblemente, las acciones no se están implementando de forma sistemática o no están involucrando a todo el personal de manera uniforme. También podría deberse a que estas actividades no están claramente identificadas como instancias de aprendizaje colaborativo, lo que limita su reconocimiento.

En cuanto a las respuestas negativas, el 4.4% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo, lo que representa una proporción mínima pero importante a considerar. Este pequeño grupo puede estar vinculado a áreas específicas donde no se promueven espacios de colaboración o no se ha generado una cultura organizacional que valore el aprendizaje conjunto.

En conclusión, aunque la mayoría de trabajadores percibe positivamente la promoción del aprendizaje colaborativo, el elevado porcentaje de indecisión revela la necesidad de fortalecer la planificación, ejecución y difusión de estas prácticas. Reforzar la cultura de cooperación y aprendizaje mutuo es clave para consolidar una gestión por competencias que impulse el crecimiento individual y colectivo en la institución.

Figura 11

Sus compañeros de trabajo contribuyen en la enseñanza del manejo del área a los nuevos trabajadores

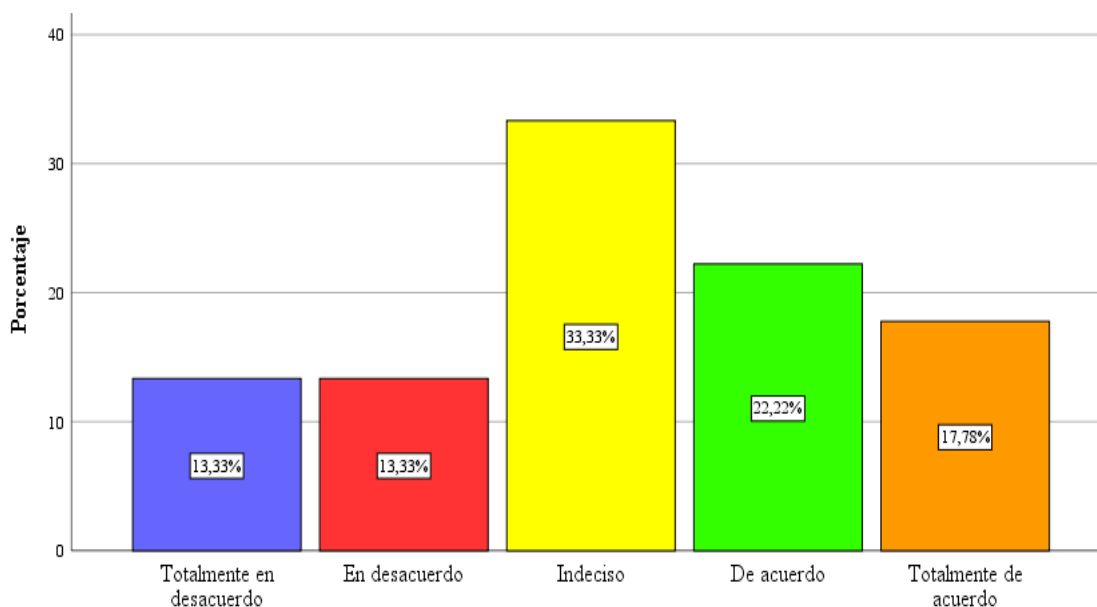


Tabla 12

Sus compañeros de trabajo contribuyen en la enseñanza del manejo del área a los nuevos trabajadores

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	6	13.3	13.3
En desacuerdo	6	12	13.3	26.7
Indeciso	15	27	33.3	60.0
De acuerdo	10	37	22.2	82.2
Totalmente de acuerdo	8	45	17.8	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 11 y tabla 12, los resultados revelan una distribución de opiniones más dispersa en comparación con otras preguntas analizadas, lo que sugiere una percepción menos uniforme entre los trabajadores administrativos respecto al apoyo entre compañeros en la enseñanza del manejo del área a los nuevos colaboradores. El porcentaje más alto se encuentra

en la opción indeciso, con un 33.3%. Esto indica que un tercio de los encuestados no tiene una opinión clara o no ha experimentado directamente situaciones que evidencien la transmisión de conocimientos por parte de sus colegas. Esta indecisión podría reflejar la ausencia de mecanismos formales para la inducción o el aprendizaje entre pares.

Le sigue la opción de acuerdo, con un 22.2%, y totalmente de acuerdo con 17.8%, sumando en conjunto un 40% de respuestas favorables. Este grupo señala que existe un sector del personal que sí percibe, en distintos grados, que sus compañeros se involucran en orientar y enseñar a los nuevos integrantes del equipo, lo cual es un aspecto clave dentro de la gestión por competencias, ya que fomenta la integración, la colaboración y el fortalecimiento del capital humano.

Por otro lado, los resultados muestran un nivel significativo de respuestas negativas. Tanto la opción totalmente en desacuerdo como en desacuerdo registran un 13.3% cada una, alcanzando en conjunto un 26.6% de trabajadores que consideran que no existe ese tipo de apoyo entre compañeros. Este dato no es menor y podría estar asociado a una cultura organizacional individualista, a la ausencia de políticas formales de mentoría o simplemente a una falta de motivación para compartir conocimientos.

En resumen, los datos reflejan que, si bien una parte del personal sí percibe prácticas de colaboración y enseñanza entre pares, la mayoría se encuentra entre la indecisión y la percepción negativa. Esto revela una importante área de mejora para la gestión institucional. Establecer programas de inducción donde se involucre a trabajadores con experiencia como tutores o referentes, así como fortalecer una cultura de apoyo mutuo, contribuirá al fortalecimiento de la gestión por competencias y al incremento del desempeño laboral colectivo.

Figura 12

Los usuarios participan e informan a la municipalidad la forma cómo deberían ser atendidos

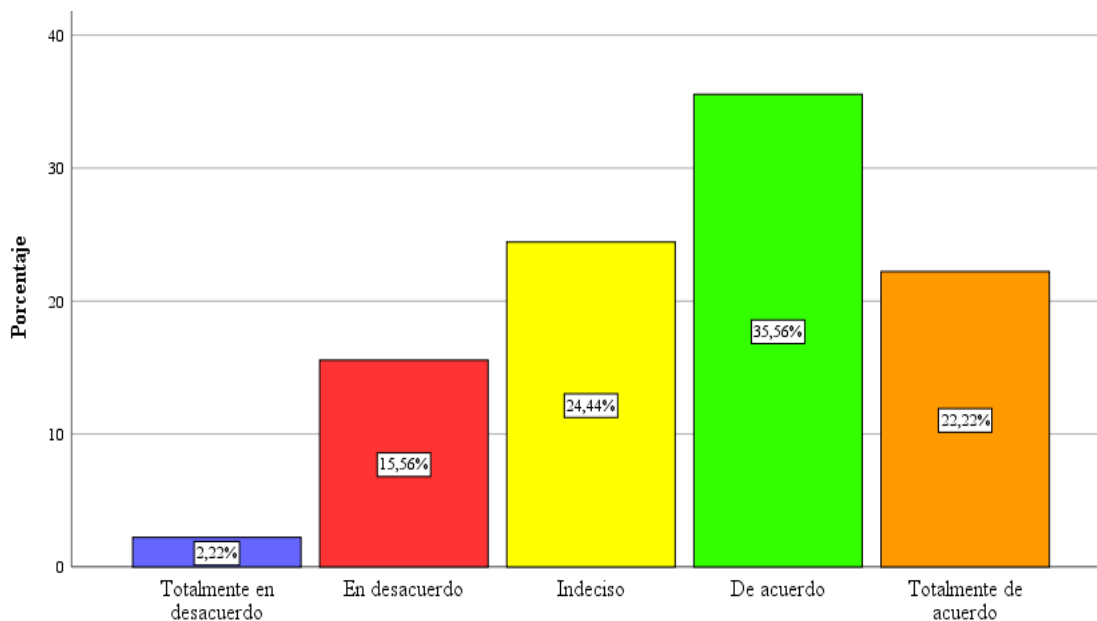


Tabla 13

Los usuarios participan e informan a la municipalidad la forma cómo deberían ser atendidos

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1	2.2	2.2
En desacuerdo	7	8	15.6	17.8
Indeciso	11	19	24.4	42.2
De acuerdo	16	35	35.6	77.8
Totalmente de acuerdo	10	45	22.2	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 12 y tabla 13, el análisis de los resultados revela que una parte significativa de los servidores administrativos percibe que los usuarios tienen cierto grado de participación en la mejora del servicio municipal. El porcentaje más alto se concentra en la opción de acuerdo, con un 35.6%. Esto indica que más de un tercio de los encuestados considera que los ciudadanos expresan sus necesidades o sugerencias respecto a la atención que reciben, lo que denota un enfoque participativo dentro del modelo de gestión por competencias. Esta

percepción positiva se ve reforzada por el 22.2% que respondió totalmente de acuerdo, alcanzando así un 57.8% de respuestas afirmativas.

Este dato es relevante, ya que evidencia que más de la mitad de los trabajadores identifica una apertura institucional a recibir retroalimentación por parte de los usuarios, lo cual es fundamental para el desarrollo de competencias orientadas al servicio y la mejora continua. La interacción con el usuario como fuente de información permite al personal ajustar sus competencias al contexto y a las expectativas reales de quienes reciben los servicios.

No obstante, un 24.4% de los encuestados se manifestó indeciso. Este porcentaje indica que una cuarta parte del personal no tiene claridad sobre los mecanismos de participación ciudadana o, posiblemente, no los ha observado aplicados en su entorno inmediato. Esto podría evidenciar una falta de información interna o una escasa difusión de las acciones de escucha activa por parte de la municipalidad.

En cuanto a las percepciones negativas, un 15.6% respondió en desacuerdo y un 2.2% totalmente en desacuerdo, sumando un 17.8%. Este grupo considera que no existen espacios reales donde los usuarios puedan expresar cómo desean ser atendidos. Este resultado sugiere una necesidad de fortalecer los canales de participación ciudadana, asegurando que estos sean accesibles, conocidos y vinculantes para los procesos de mejora de los servicios.

En conclusión, aunque la mayoría de los servidores administrativos percibe que los usuarios participan activamente en la mejora del servicio, todavía existe un porcentaje considerable de indecisión y percepción negativa que podría reducirse mediante una estrategia más clara de comunicación y retroalimentación externa. Promover espacios efectivos de diálogo con la ciudadanía fortalece la gestión por competencias, al alinear las capacidades del personal con las demandas reales del entorno social.

Figura 13

Nivel de variable gestión por competencias

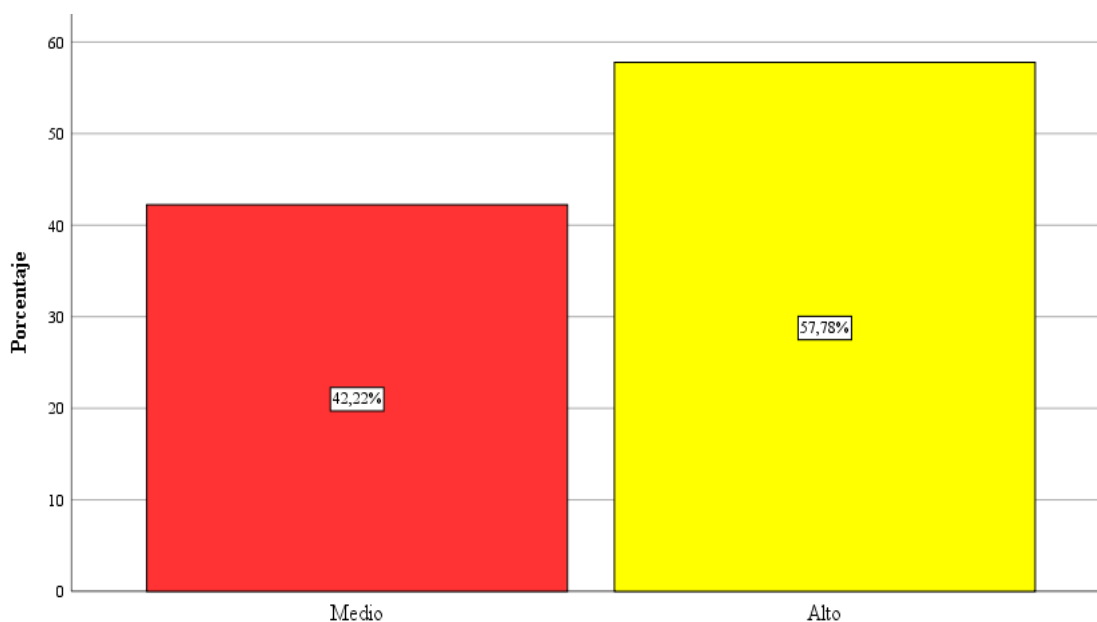


Tabla 14

Nivel de variable gestión por competencias

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medio	19	19	42.2	42.2
Alto	26	45	57.8	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 13 y tabla 14, los resultados obtenidos respecto al nivel de gestión por competencias reflejan una distribución mayoritaria de opiniones favorables, con un 57.8% de los trabajadores encuestados indicando que consideran que la gestión por competencias en la Municipalidad Distrital de La Tinguña es de alto nivel. Este resultado es significativo, ya que demuestra que más de la mitad de los servidores administrativos perciben que las políticas y prácticas relacionadas con el desarrollo de competencias dentro de la institución están siendo implementadas con éxito. Un alto nivel de gestión por competencias sugiere una alineación

efectiva entre las habilidades del personal y las necesidades organizacionales, favoreciendo un desempeño laboral más eficaz y productivo.

Por otro lado, el 42.2% de los encuestados percibe que la gestión por competencias está en un nivel medio. Esto indica que, aunque una parte significativa del personal valora positivamente las acciones en este sentido, aún existen aspectos que requieren ser reforzados o mejorados para alcanzar un nivel más alto de implementación y efectividad. Un nivel medio podría reflejar la necesidad de consolidar las iniciativas actuales, aumentar la visibilidad de las mismas o asegurar que todos los servidores estén igualmente beneficiados por estas prácticas.

El hecho de que no se haya registrado ninguna respuesta en las categorías bajo o muy bajo refleja un panorama positivo en cuanto a la percepción general sobre la gestión por competencias en la municipalidad. Sin embargo, la presencia del 42.2% de respuestas en el nivel medio sugiere que existen áreas de oportunidad para mejorar, ya sea mediante la capacitación continua, la comunicación más efectiva sobre los programas existentes o la incorporación de nuevas estrategias de desarrollo.

En resumen, los datos sugieren que la mayoría de los trabajadores considera que la gestión por competencias es una prioridad institucional, pero que aún existen áreas donde se podría profundizar o fortalecer la implementación de estas prácticas. Mejorar el nivel medio identificado y continuar con el esfuerzo por consolidar el alto nivel de gestión será clave para optimizar el desempeño laboral y la efectividad organizacional en la Municipalidad Distrital de La Tinguña.

3.2. Análisis de resultados descriptivos: variable desempeño laboral

Figura 14

Considera que es puntual en iniciar sus labores en la municipalidad

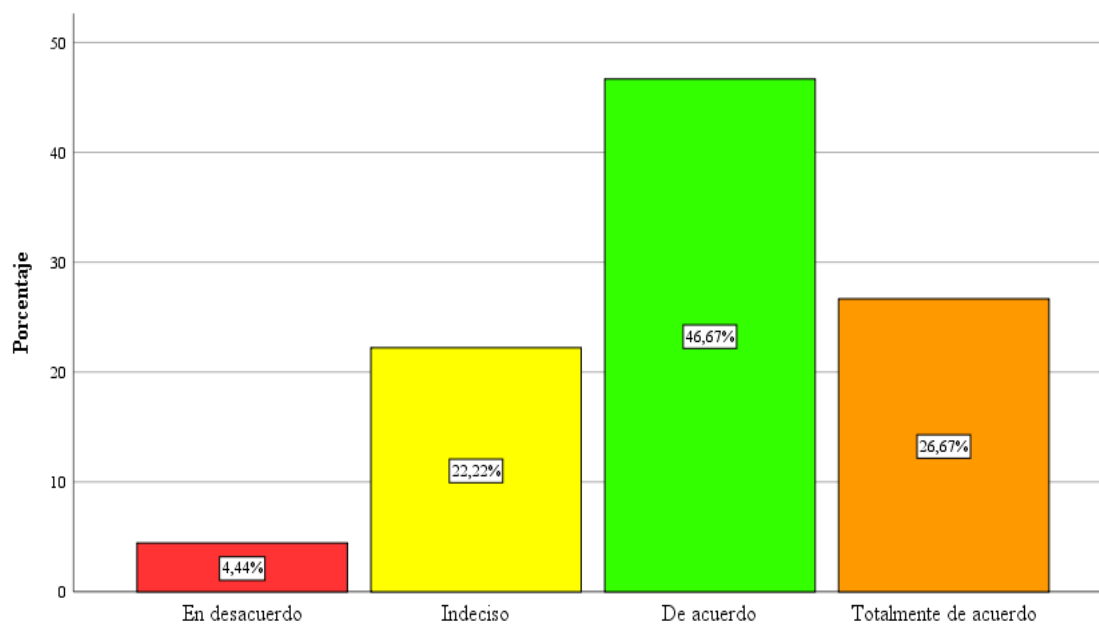


Tabla 15

Considera que es puntual en iniciar sus labores en la municipalidad

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	2	4.4	4.4
Indeciso	10	12	22.2	26.7
De acuerdo	21	33	46.7	73.3
Totalmente de acuerdo	12	45	26.7	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 14 y tabla 15, los resultados obtenidos sobre la puntualidad en el inicio de las labores reflejan una visión en su mayoría positiva entre los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña. Un 46.7% de los encuestados indicó estar de acuerdo con la afirmación, mientras que un 26.7% respondió totalmente de acuerdo, lo que en conjunto representa un 73.4% de trabajadores que consideran que la puntualidad en el inicio de las labores es una práctica común en la institución. Este porcentaje sugiere que una gran mayoría de

los servidores valoran y adoptan la puntualidad como un estándar en su desempeño laboral, lo cual es un indicativo positivo de compromiso y responsabilidad, dos características esenciales en la gestión por competencias.

Sin embargo, el 22.2% de los encuestados respondió indeciso, lo que podría indicar que una parte del personal no tiene claro o no percibe de manera consistente que la puntualidad sea una práctica generalizada. Este porcentaje podría reflejar diferencias en las experiencias individuales o en la percepción de la cultura organizacional respecto a la puntualidad, lo que puede depender de factores como el horario de trabajo flexible, las tareas asignadas o la visibilidad de la conducta puntual en diferentes áreas.

En cuanto a las respuestas negativas, solo el 4.4% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo, lo cual es una proporción pequeña y sugiere que, en términos generales, la puntualidad no constituye un problema significativo para la mayoría de los trabajadores. No obstante, el porcentaje de desacuerdo, aunque bajo, debe ser tomado en cuenta, ya que indica que existe un grupo minoritario que podría no estar cumpliendo con este aspecto del desempeño laboral.

En conclusión, los resultados indican que la puntualidad es un factor generalmente valorado dentro de la municipalidad, con una mayoría de trabajadores mostrando actitudes favorables. Sin embargo, el porcentaje de indecisos y las respuestas negativas, aunque menores, reflejan que aún existen áreas o sectores donde la puntualidad podría no ser tan consistente. Para reforzar la cultura de puntualidad, sería beneficioso implementar o reforzar políticas o prácticas que promuevan este valor en todo el personal, y que al mismo tiempo se identifiquen las posibles causas que afectan a los trabajadores menos comprometidos con este aspecto.

Figura 15

Su puntualidad refleja su desempeño en la municipalidad

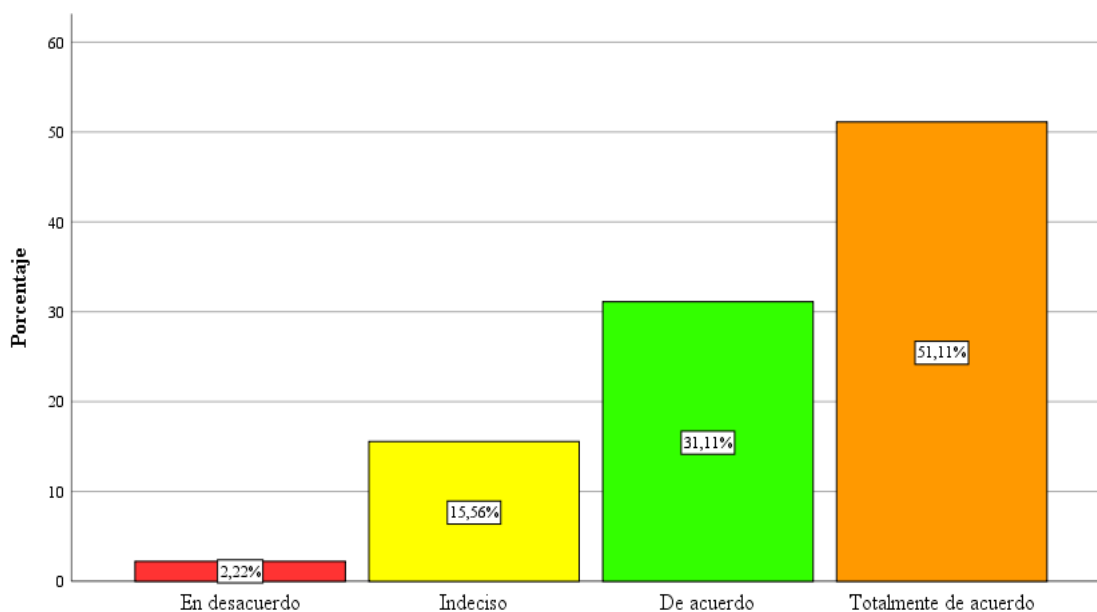


Tabla 16

Su puntualidad refleja su desempeño en la municipalidad

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	1	2.2	2.2
Indeciso	7	8	15.6	17.8
De acuerdo	14	22	31.1	48.9
Totalmente de acuerdo	23	45	51.1	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 15 y tabla 16, los resultados obtenidos reflejan una percepción marcadamente positiva por parte de los servidores administrativos respecto a la relación entre puntualidad y desempeño laboral. El 51.1% de los trabajadores encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con la afirmación, mientras que un 31.1% se mostró de acuerdo. En conjunto, estos resultados representan un sólido 82.2% de respuestas favorables, lo cual demuestra una clara comprensión y valoración del vínculo entre ser puntual y mantener un buen rendimiento en las funciones laborales dentro de la municipalidad.

Este alto nivel de acuerdo puede interpretarse como una señal de cultura organizacional alineada con los principios de responsabilidad y eficiencia, donde la puntualidad no solo es una obligación formal, sino también un reflejo del compromiso y la actitud profesional del servidor público. Esto es especialmente relevante en instituciones del sector público, donde la percepción del servicio y la atención oportuna al ciudadano son fundamentales.

Por otro lado, un 15.6% de los encuestados respondió estar indeciso. Este grupo representa a los trabajadores que posiblemente no han reflexionado suficientemente sobre el impacto de su puntualidad en su desempeño o que no perciben una relación directa entre ambos aspectos. Esta incertidumbre puede deberse a diferencias individuales en la forma en que se gestionan las tareas laborales, a una falta de seguimiento por parte de los superiores, o incluso a una escasa retroalimentación institucional respecto al valor de la puntualidad.

Finalmente, solo el 2.2% manifestó estar en desacuerdo, lo que constituye un porcentaje mínimo y poco representativo dentro del total de respuestas. Sin embargo, esta minoría no debe ser desestimada, ya que podría reflejar casos específicos de desmotivación, falta de reconocimiento al esfuerzo puntual, o incluso percepciones de desigualdad en la aplicación de normas.

En suma, la mayoría de los trabajadores no solo practica la puntualidad, sino que también la asocia directamente con su propio desempeño. Este resultado resalta la importancia de seguir promoviendo esta conducta como parte del enfoque de gestión por competencias, ya que incide positivamente en la eficiencia, la cultura organizacional y la calidad del servicio que se ofrece a la ciudadanía.

Figura 16

Conducta es adecuada ante los usuarios

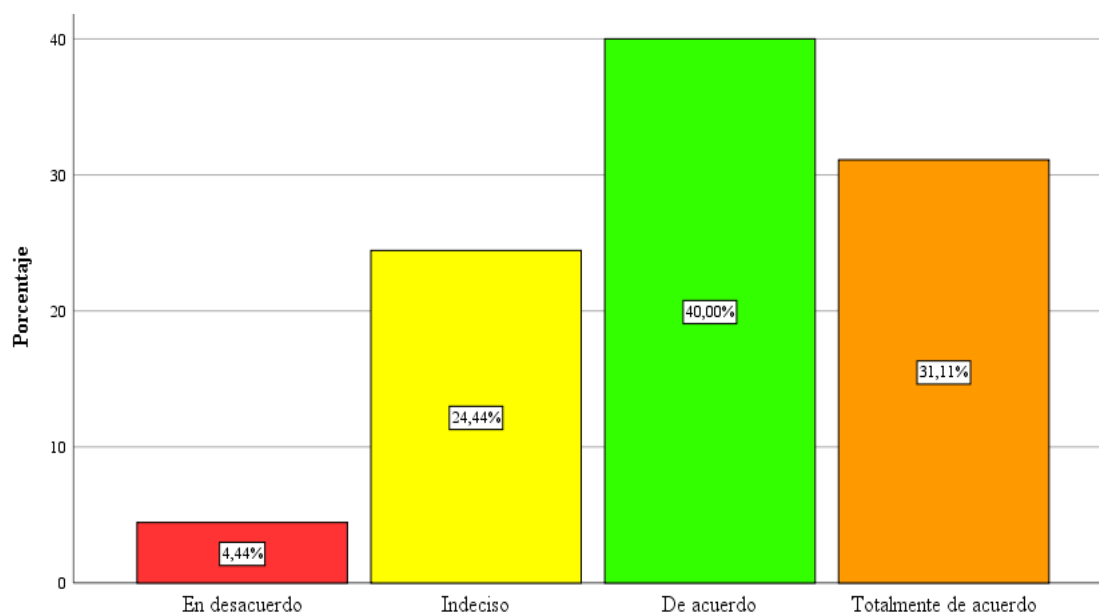


Tabla 17

Conducta es adecuada ante los usuarios

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	2	4.4	4.4
Indeciso	11	13	24.4	28.9
De acuerdo	18	31	40.0	68.9
Totalmente de acuerdo	14	45	31.1	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 16 y tabla 17, los resultados sobre la afirmación “Su conducta es adecuada ante los usuarios” muestran una percepción mayoritariamente positiva por parte del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de La Tinguña. El 40.0% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y un 31.1% señaló estar totalmente de acuerdo, sumando así un 71.1% de opiniones favorables. Este porcentaje refleja que más de dos tercios de los servidores reconocen que mantienen una actitud adecuada en la atención al ciudadano, lo que resulta

fundamental en una institución pública donde el trato respetuoso y cordial es un componente esencial del servicio.

El dato anterior permite afirmar que existe una cultura institucional orientada hacia el respeto y la buena conducta frente a los usuarios, lo cual puede ser consecuencia de políticas internas, capacitaciones o del liderazgo ejercido por los jefes inmediatos. Además, la adecuada conducta ante los usuarios también se relaciona con el fortalecimiento de las competencias comunicacionales y actitudinales, aspectos clave en la gestión por competencias.

Sin embargo, el 24.4% de los trabajadores encuestados indicó estar indeciso, lo que sugiere que una parte significativa del personal no tiene una opinión definida o constante respecto a su conducta o la de sus compañeros frente a los usuarios. Esta indecisión podría estar vinculada a la falta de retroalimentación, monitoreo insuficiente, o simplemente a la falta de indicadores claros sobre lo que se espera en términos de conducta.

Finalmente, un 4.4% de los encuestados respondió en desacuerdo, lo cual representa una proporción reducida, pero que no debe pasarse por alto. Este grupo puede estar experimentando situaciones que dificultan una conducta apropiada, como tensiones laborales, deficiencias en habilidades blandas o falta de motivación. Este resultado invita a revisar si existen espacios o herramientas adecuadas para el desarrollo de competencias actitudinales.

En conclusión, aunque la mayoría del personal considera que su conducta hacia los usuarios es adecuada, el porcentaje de indecisos indica que aún hay margen para reforzar la importancia de una atención de calidad como parte integral del desempeño laboral. La gestión por competencias puede ser una herramienta clave para fortalecer estas actitudes mediante programas de capacitación, sensibilización y liderazgo positivo.

Figura 17

Cumple con las funciones que le designa su jefe inmediato superior

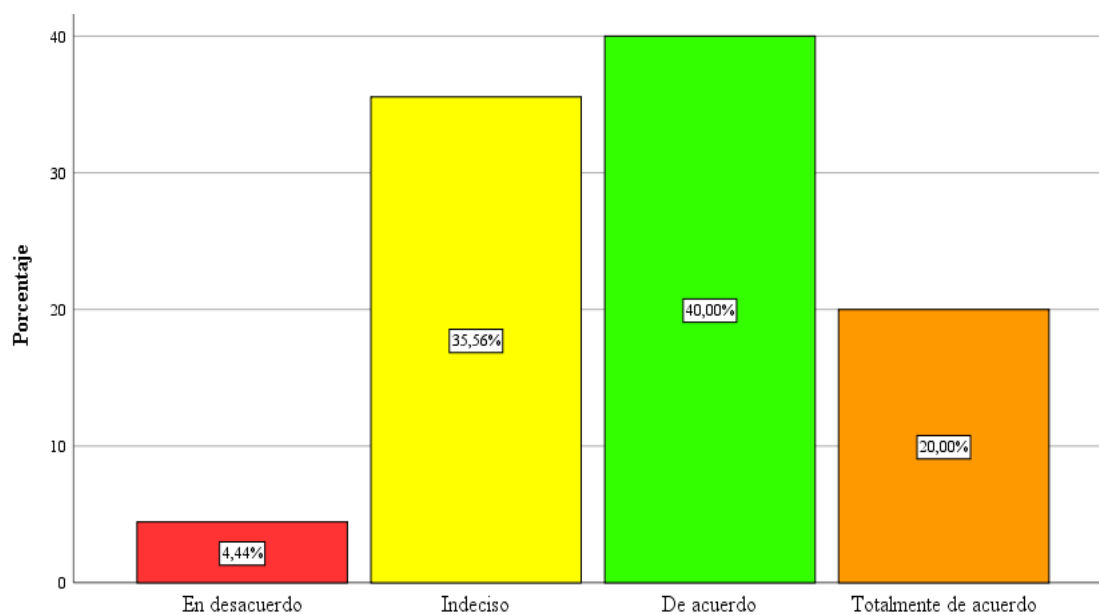


Tabla 18

Cumple con las funciones que le designa su jefe inmediato superior

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	2	4.4	4.4
Indeciso	16	18	35.6	40.0
De acuerdo	18	36	40.0	80.0
Totalmente de acuerdo	9	45	20.0	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 17 y tabla 18, el análisis de los resultados revela que una parte significativa del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de La Tinguña percibe que cumple con las funciones asignadas por su jefe inmediato superior. En este sentido, el 40.0% de los trabajadores encuestados se mostró de acuerdo con la afirmación y un 20.0% indicó estar totalmente de acuerdo, lo cual representa un 60.0% de respuestas favorables. Este resultado evidencia que una mayoría del personal reconoce una actitud responsable frente al

cumplimiento de sus tareas asignadas, lo que constituye un componente esencial del desempeño laboral dentro del enfoque de gestión por competencias.

El cumplimiento de funciones encomendadas refleja el grado de compromiso, organización y capacidad operativa de los trabajadores en sus respectivas áreas. Además, permite inferir que existe una relación jerárquica funcional, donde los trabajadores siguen instrucciones y ejecutan actividades conforme a los lineamientos de sus superiores, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales.

Por otro lado, un 35.6% de los encuestados expresó estar indeciso, lo cual representa una proporción considerable. Esta respuesta podría indicar que una parte de los trabajadores no tiene claridad sobre las funciones que debe cumplir, no recibe retroalimentación clara de sus superiores, o que existe ambigüedad en la asignación de responsabilidades. Esta incertidumbre debe ser atendida, ya que puede afectar la eficiencia, la productividad y la percepción del desempeño general.

Finalmente, un 4.4% manifestó estar en desacuerdo, lo que si bien representa un porcentaje menor, es un indicador que merece atención. Puede estar relacionado con una falta de motivación, desconocimiento de las tareas asignadas, debilidades en el liderazgo o dificultades en la comunicación con los jefes inmediatos. En este caso, sería pertinente reforzar el acompañamiento y establecer mecanismos de supervisión y apoyo continuo.

En conclusión, aunque más de la mitad del personal cumple con sus funciones según lo señalado, el elevado porcentaje de indecisos sugiere que es necesario fortalecer la claridad en la asignación de tareas, mejorar la comunicación interna y promover el desarrollo de competencias que aseguren el cumplimiento eficiente de los deberes laborales. Estas acciones no solo mejoran el desempeño individual, sino también el funcionamiento organizacional en su conjunto.

Figura 18

Se siente capacitado para realizar las funciones que tiene a su cargo

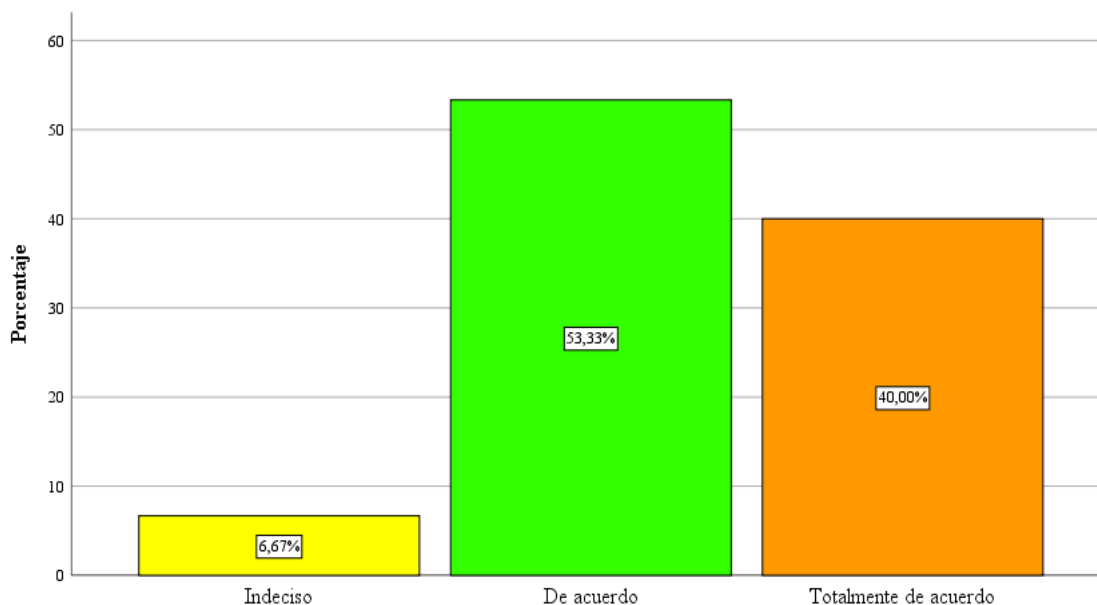


Tabla 19

Se siente capacitado para realizar las funciones que tiene a su cargo

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indeciso	3	3	6.7	6.7
De acuerdo	24	27	53.3	60.0
Totalmente de acuerdo	18	45	40.0	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 18 y tabla 19, los resultados obtenidos reflejan una percepción altamente positiva de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña respecto a su nivel de capacitación para cumplir con sus funciones laborales. En ese sentido, el 53.3% de los trabajadores encuestados respondió estar de acuerdo con la afirmación, mientras que el 40.0% manifestó estar totalmente de acuerdo. En conjunto, estas dos categorías suman un contundente 93.3% de respuestas favorables, lo que indica que una amplia mayoría del personal se considera competente y preparado para asumir las tareas que le han sido asignadas.

Este resultado es alentador, ya que evidencia que la mayoría del recurso humano percibe que posee las habilidades, conocimientos y experiencias necesarias para cumplir eficazmente con sus responsabilidades. Además, se puede interpretar que la gestión del talento humano ha logrado generar un entorno donde los servidores públicos se sienten seguros y confiados en su desempeño diario, aspecto clave en la productividad institucional y en la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía.

La percepción de estar capacitado guarda una relación directa con los procesos de inducción, formación continua y retroalimentación interna. También puede ser el reflejo de experiencias acumuladas en el cargo, autoaprendizaje o el acompañamiento de colegas y jefes inmediatos. Todo ello contribuye a un entorno laboral favorable y a una actitud proactiva frente a los desafíos del trabajo.

No obstante, el 6.7% de los encuestados respondió estar indeciso, lo cual, aunque representa una minoría, no debe pasar desapercibido. Esta indecisión puede deberse a carencias puntuales en algunas competencias técnicas o blandas, o a la falta de acceso regular a programas de actualización. En este sentido, sería recomendable que la municipalidad identifique estas brechas y diseñe estrategias de capacitación personalizadas o por área.

En conclusión, los resultados son altamente positivos y muestran que la mayoría del personal administrativo no solo está cumpliendo con sus funciones, sino que además se siente preparado para ello. Esto representa un indicador favorable del desempeño laboral y evidencia que la gestión por competencias, en este aspecto, ha tenido una influencia efectiva en el desarrollo del capital humano.

Figura 19

Tiene todo el conocimiento para poder realizar los trabajos que requiere el área donde labora

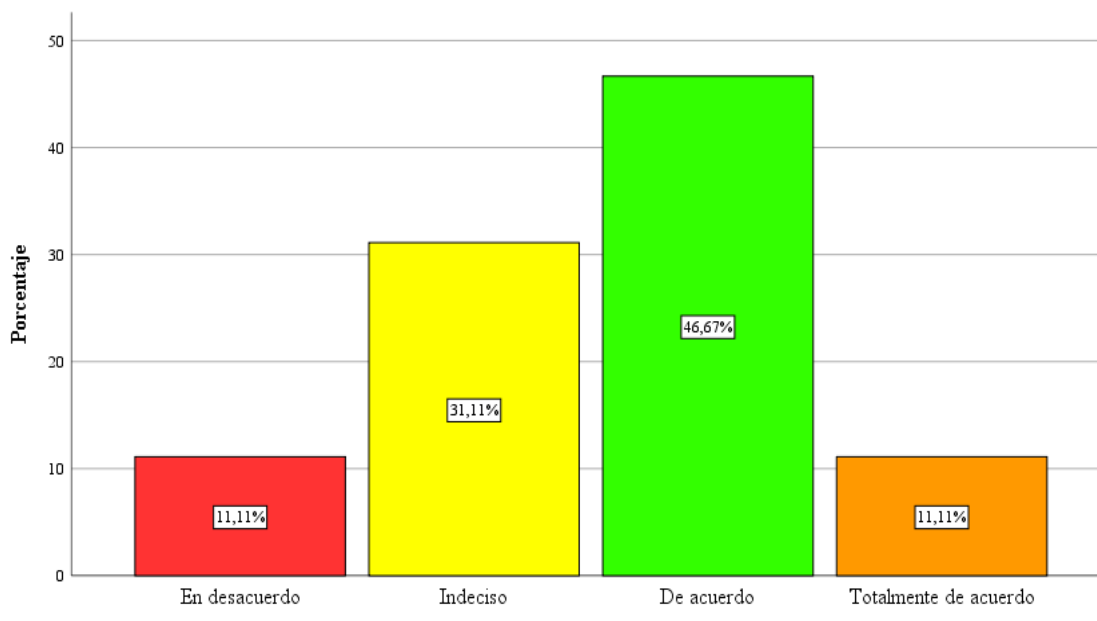


Tabla 20

Tiene todo el conocimiento para poder realizar los trabajos que requiere el área donde labora

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	5	5	11.1	11.1
Indeciso	14	19	31.1	42.2
De acuerdo	21	40	46.7	88.9
Totalmente de acuerdo	5	45	11.1	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 19 y tabla 20, De acuerdo con los datos procesados, se observa que la mayoría de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña percibe contar con el conocimiento necesario para ejecutar adecuadamente las funciones de su área laboral. En efecto, un 46.7% de los encuestados manifestó estar de acuerdo con esta afirmación, seguido de un 11.1% que indicó estar totalmente de acuerdo. Estos resultados suman un 57.8% de opiniones favorables, lo que permite inferir que más de la mitad del

personal tiene confianza en sus conocimientos técnicos y operativos para cumplir con las exigencias de su puesto.

Sin embargo, también es relevante señalar que un significativo 31.1% se mostró indeciso ante la afirmación planteada. Este grupo representa casi un tercio de los trabajadores y refleja una percepción ambivalente respecto a su dominio del conocimiento requerido. Esta incertidumbre podría derivarse de una falta de actualización profesional, de procesos de inducción incompletos, o de una evolución constante en los procedimientos institucionales que no ha sido acompañada de capacitación adecuada.

Por otro lado, un 11.1% de los trabajadores respondió estar en desacuerdo, lo cual indica que existe una minoría que considera no contar con todos los conocimientos necesarios para llevar a cabo sus tareas de manera eficiente. Este dato resulta preocupante, pues refleja una posible brecha de competencias que podría impactar negativamente en el rendimiento institucional, la calidad del servicio público y el clima organizacional.

La conjunción de los resultados evidencia la necesidad de fortalecer los programas de formación continua y asegurarse de que todo el personal cuente con el soporte técnico necesario para realizar sus funciones con seguridad y eficacia. Asimismo, se sugiere aplicar diagnósticos individuales y por áreas para identificar qué conocimientos específicos deben ser reforzados.

En resumen, si bien la mayoría de trabajadores afirma sentirse capacitada, el porcentaje de respuestas indecisas y desfavorables subraya la importancia de seguir implementando estrategias de gestión por competencias que aseguren una preparación integral del personal. Esto permitirá mejorar tanto el desempeño individual como el colectivo, y garantizar una atención pública más eficiente y profesional.

Figura 20

Se capacita con frecuencia para poder mejorar sus funciones

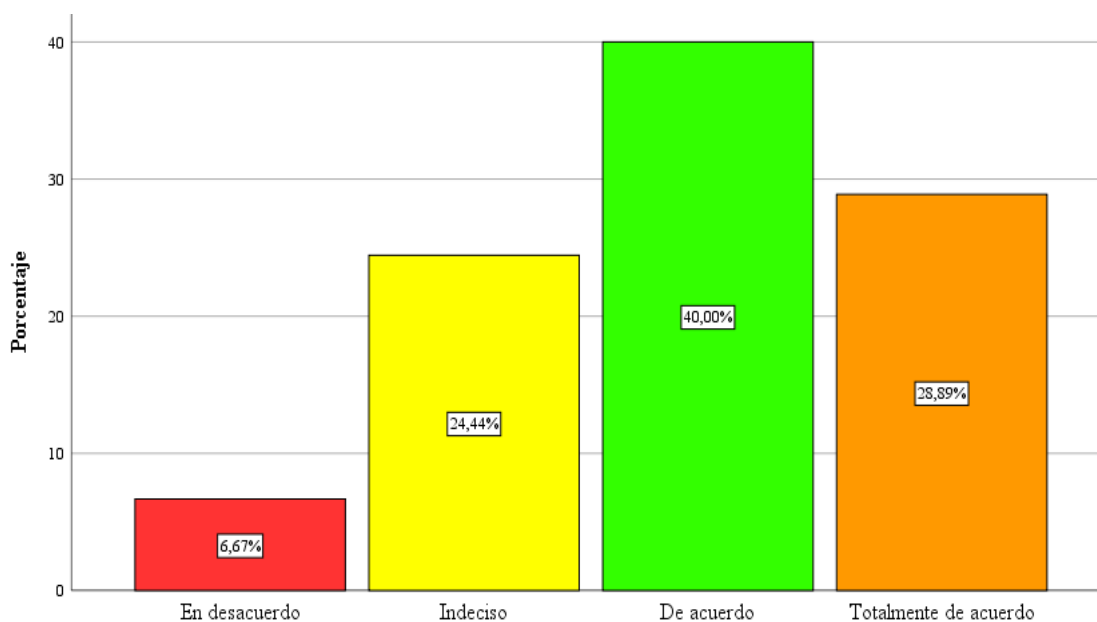


Tabla 21

Se capacita con frecuencia para poder mejorar sus funciones

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	3	6.7	6.7
Indeciso	11	14	24.4	31.1
De acuerdo	18	32	40.0	71.1
Totalmente de acuerdo	13	45	28.9	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 20 y tabla 21, los resultados obtenidos muestran que una proporción significativa de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña percibe que recibe capacitación frecuente para mejorar su desempeño laboral. El 40.0% de los encuestados manifestó estar de acuerdo con esta afirmación, mientras que un 28.9% expresó estar totalmente de acuerdo. En conjunto, estas dos categorías representan un 68.9% de respuestas positivas, lo cual indica que una mayoría percibe que se le brinda oportunidades para desarrollar y fortalecer sus competencias laborales.

Por otro lado, un 24.4% de los encuestados se mostró indeciso. Esta cifra revela que casi una cuarta parte del personal no tiene una percepción clara sobre la frecuencia con la que accede a procesos de capacitación. Esta ambivalencia podría estar relacionada con la falta de información sobre los programas de formación, la irregularidad en su implementación o la escasa participación del personal en dichas actividades.

En contraste, el 6.7% de los trabajadores respondió estar en desacuerdo, lo cual, aunque es un porcentaje menor, debe considerarse como una señal de alerta sobre posibles limitaciones en la cobertura o en la pertinencia de los programas de capacitación ofrecidos. Esta percepción negativa puede deberse a que algunos trabajadores no han sido incluidos en estas actividades o no las consideran relevantes para sus funciones específicas.

La elevada proporción de respuestas positivas sugiere que la municipalidad ha desarrollado esfuerzos importantes para fomentar la capacitación del personal. Sin embargo, los porcentajes de indecisos y desacuerdo evidencian que aún existen oportunidades de mejora en la planificación, difusión y ejecución de los procesos de formación, para lograr una participación más amplia y efectiva.

En ese sentido, es recomendable que la gestión municipal refuerce su estrategia de formación continua, asegurando la frecuencia y calidad de las capacitaciones, así como su alineación con las necesidades reales del personal. Además, debe establecer mecanismos de evaluación del impacto de estas actividades sobre el desempeño laboral, con el fin de mejorar su eficacia.

En conclusión, si bien los resultados son mayoritariamente favorables, existe un margen de mejora importante para garantizar que todos los trabajadores se capaciten de manera continua y con objetivos claros, contribuyendo así a un mejor desempeño institucional.

Figura 21

Asiste a las capacitaciones que realiza la municipalidad

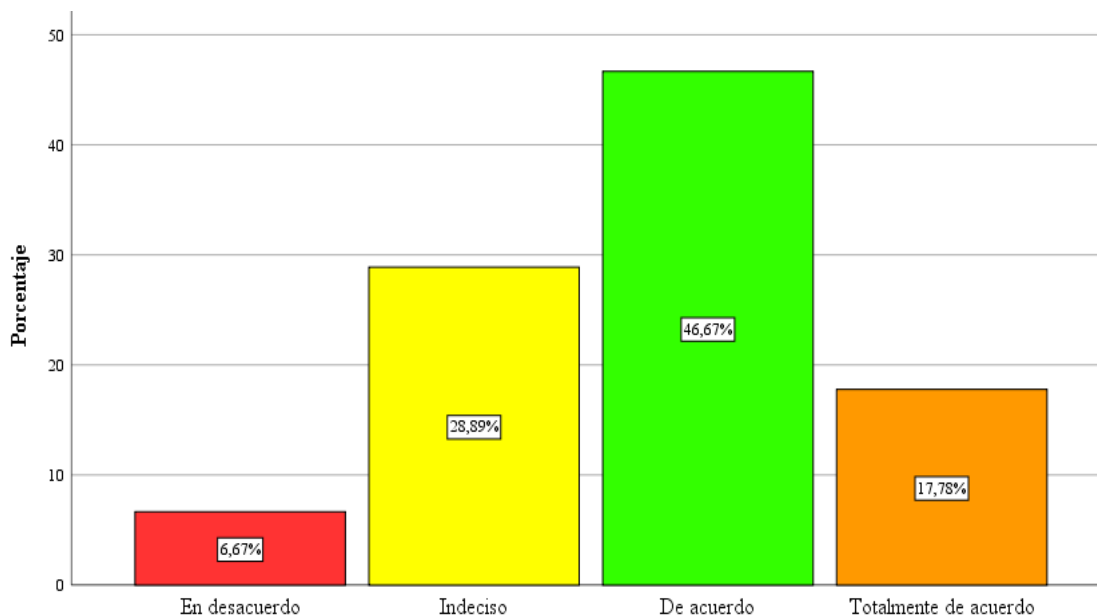


Tabla 22

Asiste a las capacitaciones que realiza la municipalidad

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	3	6.7	6.7
Indeciso	13	16	28.9	35.6
De acuerdo	21	37	46.7	82.2
Totalmente de acuerdo	8	45	17.8	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 21 y tabla 22, los resultados obtenidos reflejan que una mayoría considerable de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña manifiestan una participación activa en las capacitaciones organizadas por la entidad. En ese sentido, el 46.7% de los encuestados indicó estar de acuerdo con la afirmación, mientras que un 17.8% expresó estar totalmente de acuerdo. En conjunto, estos resultados positivos suman un 64.5%, lo cual evidencia un compromiso significativo del personal con su proceso de formación profesional.

Esta mayoría sugiere que las capacitaciones promovidas por la municipalidad son valoradas y consideradas relevantes por una buena parte del personal, lo que puede estar generando una influencia favorable en su desempeño laboral al fortalecer conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para el cumplimiento eficaz de sus funciones.

Sin embargo, el 28.9% de los trabajadores se manifestó indeciso. Este grupo representa una proporción importante de la muestra y podría indicar la existencia de factores como desconocimiento, falta de claridad sobre la programación de capacitaciones, escasa comunicación institucional, o poca participación personal en estos espacios. La indecisión también puede reflejar una percepción ambigua sobre la utilidad o calidad de dichas actividades formativas.

En cuanto al grupo que respondió estar en desacuerdo (6.7%), aunque es minoritario, sugiere que existen trabajadores que no asisten a las capacitaciones, ya sea por falta de oportunidades, desinterés, o barreras institucionales como horarios inadecuados, contenidos poco aplicables, o escasa motivación por parte de los jefes inmediatos.

Estos datos revelan que, si bien una mayoría del personal reconoce su participación en las capacitaciones ofrecidas por la municipalidad, aún se requiere mejorar la cobertura, pertinencia y estrategia de difusión de dichas actividades. Asimismo, sería conveniente establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para identificar qué factores influyen en la asistencia o inasistencia a las mismas.

Finalmente, reforzar la cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo y destacar la importancia de estas instancias de capacitación como herramientas clave para el crecimiento profesional, permitirán una mejora sostenida del desempeño laboral institucional.

Figura 22

Pone en práctica lo aprendido en las capacitaciones brindadas por la municipalidad

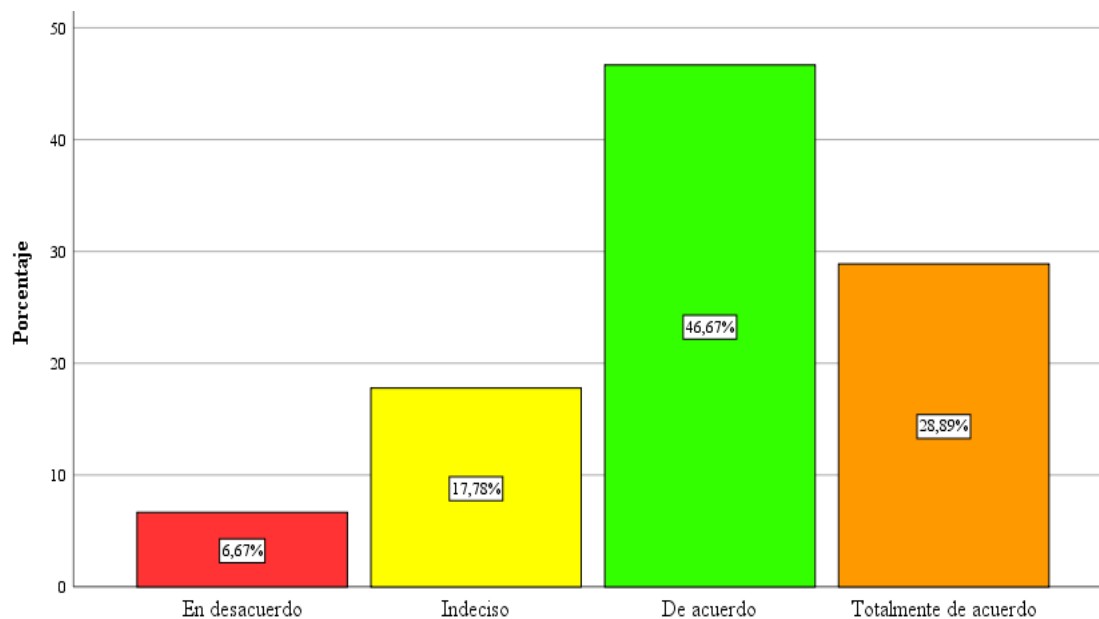


Tabla 23

Pone en práctica lo aprendido en las capacitaciones brindadas por la municipalidad

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	3	6.7	6.7
Indeciso	8	11	17.8	24.4
De acuerdo	21	32	46.7	71.1
Totalmente de acuerdo	13	45	28.9	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 22 y tabla 23, los resultados obtenidos muestran una percepción predominantemente positiva respecto a la aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones por parte de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña. Un 46.7% de los encuestados indicó estar de acuerdo con que pone en práctica lo aprendido, mientras que un 28.9% manifestó estar totalmente de acuerdo. En conjunto, estas respuestas favorables suman un 75.6%, lo que representa una mayoría sólida que reconoce que

los contenidos impartidos en las capacitaciones son pertinentes y aplicables en el entorno laboral.

Este alto porcentaje sugiere que la gestión municipal no solo está facilitando espacios formativos, sino que también está logrando que estos se traduzcan en mejoras reales en las tareas diarias. Aplicar lo aprendido en las funciones asignadas refuerza el desarrollo de competencias técnicas y transversales, lo cual tiene un impacto directo en el desempeño y en la calidad del servicio prestado a la ciudadanía.

Por otro lado, un 17.8% de los trabajadores se mostró indeciso, lo que puede reflejar una percepción ambigua sobre la utilidad práctica de las capacitaciones recibidas, o tal vez una falta de oportunidades para aplicar de manera concreta los nuevos conocimientos. Esta cifra, aunque menor, señala la necesidad de revisar si existen barreras institucionales que dificultan la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo, como falta de recursos, resistencia al cambio, o escaso apoyo de los superiores.

Finalmente, un 6.7% indicó estar en desacuerdo, lo que representa un grupo reducido, pero significativo. Este resultado podría deberse a diversos factores, como la baja calidad o pertinencia de las capacitaciones, falta de seguimiento por parte de la institución, o escasa motivación del propio trabajador.

En conclusión, los datos revelan un escenario mayoritariamente favorable, donde los trabajadores no solo asisten a las capacitaciones, sino que en su mayoría también logran aplicar lo aprendido. No obstante, se recomienda fortalecer el proceso de retroalimentación y evaluación de estas actividades, para asegurar que todo el personal pueda implementar eficazmente los conocimientos adquiridos en su práctica diaria.

Figura 23

Considera que logra eficientemente las tareas asignadas por la municipalidad

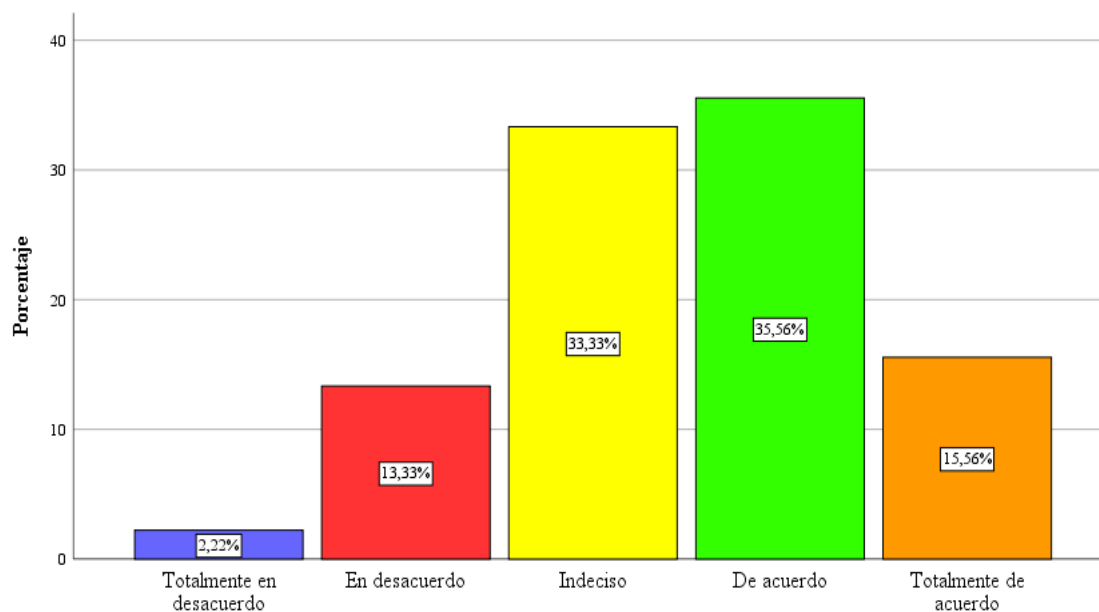


Tabla 24

Considera que logra eficientemente las tareas asignadas por la municipalidad

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1	2.2	2.2
En desacuerdo	6	7	13.3	15.6
Indeciso	15	22	33.3	48.9
De acuerdo	16	38	35.6	84.4
Totalmente de acuerdo	7	45	15.6	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 23 y tabla 24, de acuerdo con los datos procesados, la mayoría de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña percibe un desempeño positivo respecto al cumplimiento eficiente de sus tareas. El 35.6% de los trabajadores encuestados indicó estar de acuerdo con la afirmación, mientras que un 15.6% manifestó estar totalmente de acuerdo, lo que representa en conjunto un 51.2% con percepción favorable.

Estos resultados sugieren que, para más de la mitad del personal, existe un reconocimiento de su capacidad para ejecutar eficazmente las funciones encomendadas, lo que refleja niveles aceptables de competencia, organización personal y compromiso institucional. Esta percepción puede estar asociada a factores como la experiencia previa, la claridad en los lineamientos asignados por la entidad o la coordinación efectiva entre áreas.

Sin embargo, también se observa que un 33.3% se mostró indeciso, lo cual representa un porcentaje considerable. Este grupo puede estar influenciado por múltiples variables como una carga laboral excesiva, falta de retroalimentación, escasa supervisión, o poca claridad en los criterios de evaluación del desempeño. Esta indecisión indica un espacio de mejora para la municipalidad en cuanto a la orientación, acompañamiento y evaluación del personal en sus funciones diarias.

Por otro lado, un 13.3% manifestó estar en desacuerdo y un 2.2% totalmente en desacuerdo, sumando un 15.5% de respuestas negativas. Este grupo, aunque minoritario, evidencia la existencia de trabajadores que no se sienten eficaces en la realización de sus tareas. Las causas podrían estar vinculadas a una deficiente capacitación, escasos recursos técnicos o limitaciones personales en el desarrollo de ciertas competencias.

En resumen, los resultados reflejan una tendencia mayormente positiva en cuanto al logro eficiente de las tareas asignadas, pero también alertan sobre la existencia de una proporción significativa de trabajadores con dudas o percepciones negativas, lo cual debe ser abordado mediante estrategias de fortalecimiento en la gestión del talento humano, la mejora de procesos y la promoción de un entorno laboral más estructurado y colaborativo.

Figura 24

Logra cumplir su trabajo en el tiempo establecido

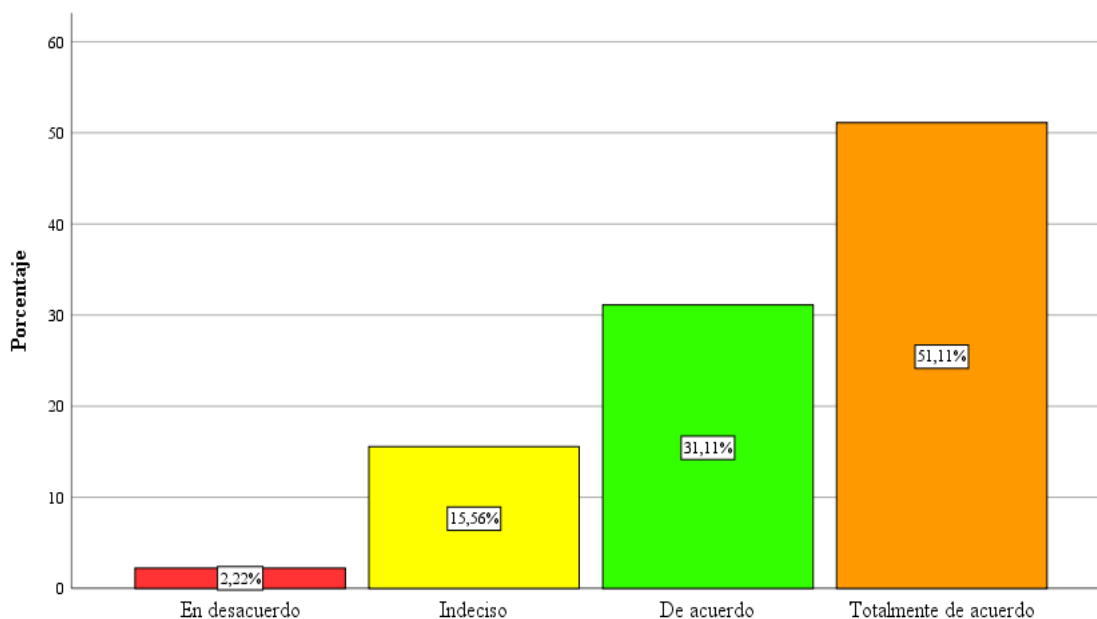


Tabla 25

Logra cumplir su trabajo en el tiempo establecido

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	1	2.2	2.2
Indeciso	7	8	15.6	17.8
De acuerdo	14	22	31.1	48.9
Totalmente de acuerdo	23	45	51.1	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 24 y tabla 25, los datos revelan que una mayoría significativa de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña perciben que cumplen sus labores dentro del tiempo estipulado. El 51.1% de los encuestados señaló estar totalmente de acuerdo con dicha afirmación, mientras que un 31.1% indicó estar de acuerdo, sumando así un 82.2% de respuestas favorables.

Este resultado evidencia un alto grado de eficiencia en el cumplimiento de funciones dentro de los plazos definidos, lo cual puede asociarse a una adecuada planificación individual, claridad en las metas laborales, distribución efectiva del tiempo, y posiblemente a la existencia de rutinas laborales bien estructuradas. Asimismo, la gestión por competencias podría estar influyendo de manera positiva, al permitir que las tareas asignadas estén alineadas con las habilidades de cada servidor.

Por otro lado, un 15.6% de los encuestados se mostró indeciso, lo cual sugiere que, aunque no hay una percepción negativa, existe un grupo que no puede confirmar con certeza el cumplimiento de tiempos. Esto podría deberse a factores como la variabilidad de las tareas asignadas, interrupciones no previstas, o falta de indicadores claros para evaluar los plazos.

Finalmente, sólo un 2.2% respondió en desacuerdo, lo que representa una proporción mínima de trabajadores que consideran no estar logrando completar su trabajo en los plazos establecidos. Esta situación, aunque aislada, podría señalar la necesidad de atención individualizada o reforzamiento de capacidades técnicas o de gestión del tiempo.

En conjunto, los resultados indican que la mayoría de los trabajadores se perciben como eficientes y organizados en la ejecución oportuna de sus funciones. Este aspecto es clave para la productividad institucional y refuerza la importancia de seguir fortaleciendo prácticas de gestión por competencias que contribuyan al cumplimiento de metas y al mejor desempeño laboral general.

Figura 25

Necesita supervisión en ciertos aspectos de su trabajo

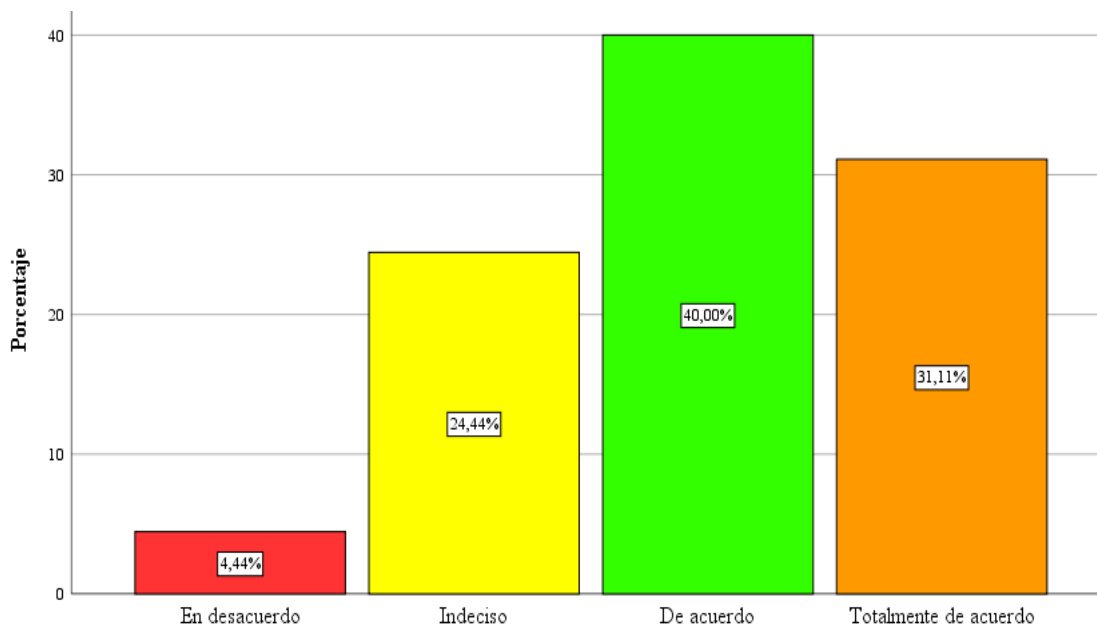


Tabla 26

Necesita supervisión en ciertos aspectos de su trabajo

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	2	4.4	4.4
Indeciso	11	13	24.4	28.9
De acuerdo	18	31	40.0	68.9
Totalmente de acuerdo	14	45	31.1	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 25 y tabla 26, los resultados de la encuesta reflejan una percepción diversa sobre la necesidad de supervisión en los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña. La mayoría de los encuestados, un 40.0%, se mostró de acuerdo con la afirmación de necesitar supervisión en ciertos aspectos de su trabajo, mientras que un 31.1% estuvo totalmente de acuerdo. Esto indica que un 71.1% de los trabajadores percibe que, en algunas áreas de su desempeño, la supervisión adicional es necesaria. Esta respuesta podría

reflejar la presencia de tareas complejas, desafíos en la gestión de actividades o una falta de confianza en la autonomía en ciertos aspectos de sus funciones.

Un 24.4% de los encuestados se mostró indeciso, lo cual sugiere que este grupo no tiene una visión clara sobre la necesidad de supervisión, probablemente debido a la variabilidad de las tareas desempeñadas o a un enfoque de trabajo en equipo que permite el autocontrol entre compañeros.

En contraste, solo un 4.4% de los encuestados se mostró en desacuerdo, indicando que una pequeña proporción de los trabajadores considera que no requiere supervisión para llevar a cabo sus tareas. Esta baja cifra sugiere que, para la mayoría de los servidores administrativos, contar con un acompañamiento o retroalimentación sobre su desempeño podría ser relevante para garantizar la calidad de su trabajo.

Estos resultados apuntan a que, aunque hay un nivel considerable de autonomía entre los trabajadores, la supervisión continúa siendo un elemento importante en el entorno laboral para asegurar el cumplimiento de los estándares de desempeño, optimización de las tareas y desarrollo de las competencias laborales de los servidores.

En general, los resultados reflejan que la supervisión sigue siendo un componente significativo en el entorno laboral, con un énfasis en aquellas áreas que requieren acompañamiento para mejorar la eficiencia y efectividad laboral. Esta información es crucial para la mejora continua de las prácticas de gestión por competencias dentro de la municipalidad.

Figura 26

Nivel de variable desempeño laboral

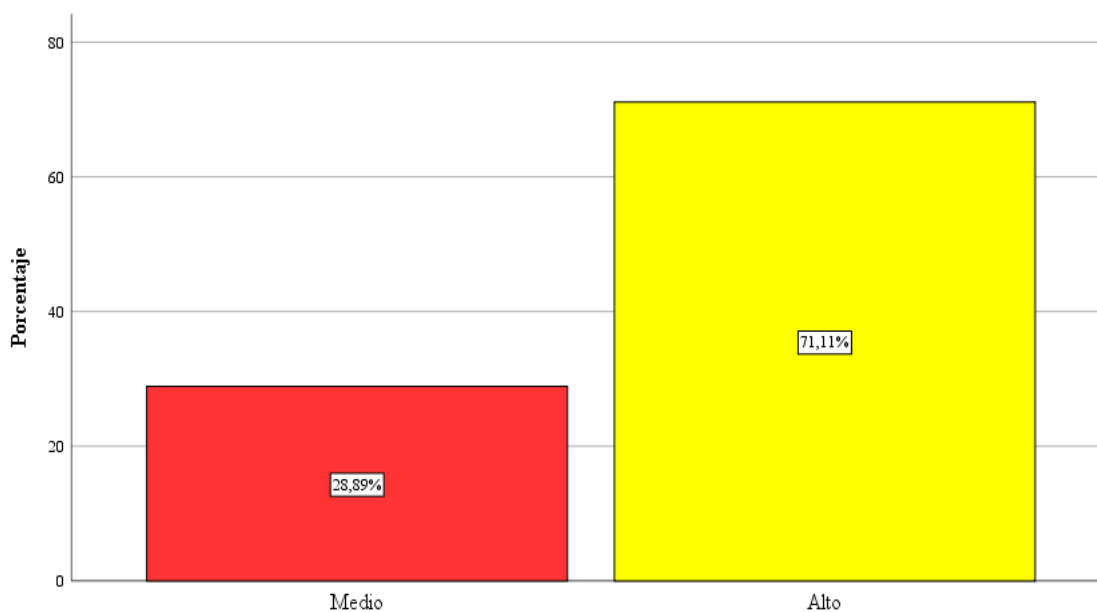


Figura 27

Nivel de variable desempeño laboral

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medio	13	13	28.9	28.9
Alto	32	45	71.1	100.0
Total	45		100.0	

En la figura 26 y tabla 27, los resultados obtenidos sobre el nivel del desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña indican una alta prevalencia de un alto desempeño laboral entre los trabajadores encuestados, con un 71.1% de ellos ubicándose en esta categoría. Este resultado sugiere que una gran parte de los servidores administrativos considera que su desempeño en la municipalidad es eficiente, productivo y que cumplen con las expectativas establecidas en sus funciones. Este porcentaje resalta una percepción positiva sobre la gestión de sus responsabilidades y la satisfacción con su

rendimiento, lo cual puede ser reflejo de un buen ambiente laboral, recursos adecuados o una formación adecuada.

Por otro lado, el 28.9% de los encuestados que calificaron su desempeño como medio denota que existe un grupo significativo de trabajadores que consideran que, aunque su desempeño es aceptable, aún hay margen de mejora en su desempeño laboral. Esto podría estar relacionado con factores como la falta de capacitación continua, una supervisión insuficiente o áreas de desarrollo personal que requieren atención para alcanzar niveles más altos de rendimiento. Este porcentaje sugiere que no todos los servidores han alcanzado un nivel óptimo de desempeño y que existen oportunidades de mejora en cuanto a las condiciones laborales, el desarrollo de competencias y la gestión de recursos.

En conjunto, los resultados muestran que, aunque la mayoría de los trabajadores presentan un desempeño laboral alto, existe un espacio considerable para fomentar la mejora continua. La implementación de programas de capacitación, supervisión efectiva y el fomento de una cultura de retroalimentación constante podrían contribuir a elevar el porcentaje de trabajadores con desempeño laboral alto, disminuyendo la proporción de aquellos que se encuentran en un nivel medio.

Este análisis es fundamental para comprender cómo la gestión por competencias puede tener un impacto directo en la mejora del desempeño laboral y en la implementación de políticas organizacionales que apunten al desarrollo del personal, promoviendo la mejora en los procesos y resultados de la municipalidad.

3.3. Análisis inferencial

3.3.1. Prueba de normalidad

Para el análisis inferencial se utilizó la prueba no paramétrica Kolmogórov-Smirnov, para poder determinar si las puntuaciones siguen una distribución normal o no.

Tabla 28

Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov

	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por competencias	0.143	45	0.000
Desempeño laboral	0.191	45	0.000

En la tabla 28, la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov se utilizó para evaluar la distribución de dos variables: gestión por competencias y desempeño laboral. Los resultados mostraron un estadístico de 0.143 para la gestión por competencias y 0.191 para el desempeño laboral y un valor de significancia (Sig.) de 0.000. Esto indica que ambas variables no se distribuyen normalmente, ya que los valores de significancia son menores que el umbral común de 0.05. Por lo tanto, para análisis y contratación de la hipótesis se empleó la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman.

3.3.2. Hipótesis general

Hipótesis nula

No existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguíña, Ica - 2023.

Hipótesis alterna

Existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguíña, Ica - 2023.

Tabla 29

Comprobación hipótesis general

			Gestión por competencias	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coefficiente de correlación	1.000	0.885
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.885	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

De acuerdo con la tabla 29, la comprobación de la hipótesis general se realizó utilizando el coeficiente de correlación Rho de Spearman, que evaluó la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguíña, Ica, en 2023. Los resultados indican un coeficiente de correlación de 0.885, con una significancia bilateral de 0.000, lo que sugiere una fuerte correlación positiva entre ambas variables. Esto implica que a medida que mejora la gestión por competencias, también se incrementa el desempeño laboral. Dado que el valor de significancia es significativamente menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna que afirma que existe una relación entre estas dos variables.

3.3.3. Hipótesis específica 1

Hipótesis nula

No existe relación entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

Hipótesis alterna

Existe relación entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

Tabla 30

Comprobación de hipótesis específica 1

			Integración de competencias	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Integración de competencias	Coefficiente de correlación	1.000	0.731
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.731	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

De acuerdo con la tabla 30, la comprobación de la hipótesis específica 1 se llevó a cabo mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, que analizó la relación entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica, en 2023. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.731, con una significancia bilateral de 0.000, lo que indica una correlación positiva moderada entre ambas variables. Esto sugiere que una mayor integración de competencias está asociada con un mejor desempeño laboral. Dado que el valor de significancia es considerablemente menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula, aceptando así la hipótesis alterna que sostiene que existe una relación entre la integración de competencias y el desempeño laboral en este contexto.

3.3.4. Hipótesis específica 2

Hipótesis nula

No existe relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

Hipótesis alterna

Existe relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

Tabla 31

Comprobación de hipótesis específica 2

			Alineación estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Alineación estratégica	Coefficiente de correlación	1.000	0.852
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.852	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

De acuerdo con la tabla 31, la comprobación de la hipótesis específica 2 se realizó utilizando el coeficiente de correlación Rho de Spearman para investigar la relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica, en 2023. Los resultados revelaron un coeficiente de correlación de 0.852, con una significancia bilateral de 0.000, lo que indica una fuerte correlación positiva entre las dos variables. Esto sugiere que una mayor alineación estratégica se asocia con un mejor desempeño laboral. Dado que el valor de significancia es significativamente menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula, aceptando así la hipótesis alterna que establece que existe una relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral en este contexto.

3.3.5. Hipótesis específica 3

Hipótesis nula

No existe relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

Hipótesis alterna

Existe relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

Tabla 32

Comprobación de hipótesis específica 3

		Desarrollo sistémico	Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Desarrollo sistémico	Coeficiente de correlación	1.000	0.749
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0.749	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

De acuerdo con la tabla 32, la comprobación de la hipótesis específica 3 se llevó a cabo mediante el coeficiente de correlación de Spearman, analizando la relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica, en 2023. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.749, con una significancia bilateral de 0.000, lo que indica una correlación positiva moderada entre ambas variables. Esto sugiere que un mayor desarrollo sistémico está relacionado con un mejor desempeño laboral. Dado que el valor de significancia es notablemente inferior a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, aceptando así la hipótesis alterna que establece que existe una relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral en este contexto.

3.3.6. Hipótesis específica 4

Hipótesis nula

No existe relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

Hipótesis alterna

Existe relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

Tabla 33

Comprobación de hipótesis específica 4

			Sistema abierto e interactivo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Sistema abierto e interactivo	Coefficiente de correlación	1.000	0.920
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.920	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

De acuerdo con la tabla 32, la comprobación de la hipótesis específica 4 se realizó utilizando el coeficiente de correlación Rho de Spearman para evaluar la relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica, en 2023. Los resultados indican un coeficiente de correlación de 0.920, con una significancia bilateral de 0.000, lo que señala una correlación muy fuerte y positiva entre ambas variables. Esto sugiere que un sistema abierto e interactivo está fuertemente asociado con un mejor desempeño laboral. Dado que el valor de significancia es considerablemente menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula, aceptando así la hipótesis alterna que afirma que existe una relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral en este contexto.

IV. DISCUSION

En esta investigación, al determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguina, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.885 con una significancia bilateral de 0.000. Esto indica una relación positiva y altamente significativa entre ambas variables. Este resultado sugiere que una adecuada implementación de la gestión por competencias está asociada con un mejor desempeño laboral de los servidores administrativos. Es decir, cuando la organización identifica, desarrolla y gestiona eficazmente las competencias necesarias para cada puesto, los empleados tienden a desempeñarse de manera más eficiente y efectiva. Este hallazgo es consistente con estudios previos, como el de Huertas Rubiños (2022), quien encontró una correlación positiva alta entre gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de una universidad peruana. Asimismo, Pacherez y Marrufo (2020) concluyeron que la implementación de modelos de gestión por competencias optimiza el desempeño laboral en municipios de la provincia de La Rioja. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, confirmando que existe una relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Tinguina.

Sobre la relación del objetivo específico 1, entre la integración de competencias y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.731 con una significancia bilateral de 0.000, indicando una relación positiva y significativa entre la integración de competencias y el desempeño laboral. Esto implica que la adecuada integración de competencias en los procesos organizacionales contribuye al mejoramiento del desempeño laboral de los servidores administrativos. La integración efectiva permite que las competencias individuales se alineen con los objetivos institucionales, facilitando una ejecución más coherente y eficiente de las tareas. Este resultado coincide con lo señalado por Martín et al. (2018), quienes destacaron la importancia de procedimientos flexibles y versátiles en la gestión de competencias para mejorar el desempeño profesional. Se rechaza la hipótesis nula y se acepta

la hipótesis de investigación, confirmando la relación significativa entre la integración de competencias y el desempeño laboral.

En cuanto al objetivo específico 2, a la relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.852 con una significancia bilateral de 0.000, evidenciando una relación positiva y altamente significativa entre la alineación estratégica y el desempeño laboral. Esto sugiere que cuando las competencias de los empleados están alineadas con la estrategia organizacional, se potencia el desempeño laboral. La alineación estratégica asegura que los esfuerzos individuales contribuyan directamente a los objetivos institucionales, mejorando la eficiencia y eficacia en la administración pública. Este hallazgo es respaldado por Torres et al. (2021), quienes encontraron que una adecuada alineación entre motivaciones y objetivos organizacionales mejora el desempeño laboral en entidades públicas. Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, confirmando la relación significativa entre la alineación estratégica y el desempeño laboral.

Sobre el objetivo específico 3, la relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral. Se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.749 con una significancia bilateral de 0.000, indicando una relación positiva y significativa entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral. Esto implica que el desarrollo sistémico, entendido como la mejora continua y estructurada de las competencias dentro de la organización, contribuye al mejoramiento del desempeño laboral. Un enfoque sistémico permite identificar y cerrar brechas de competencias, promoviendo un entorno de aprendizaje y adaptación constante. Este resultado es consistente con lo encontrado por Pacherez y Marrufo (2020), quienes destacaron la importancia de modelos de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral en municipios. Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, confirmando la relación significativa entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral.

Finalmente, sobre el objetivo específico 4, la relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.920 con una significancia bilateral de 0.000, evidenciando una relación positiva y altamente significativa entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral. Esto sugiere que un sistema organizacional que promueve la apertura, la interacción y la retroalimentación constante favorece un mejor desempeño laboral. La interacción abierta permite una comunicación efectiva, la colaboración y el intercambio de conocimientos, factores clave para la mejora continua en el entorno laboral. Este hallazgo es respaldado por Lora et al. (2020), quienes señalaron que la implementación de modelos de gestión por competencias basados en la interacción y el desarrollo del talento humano mejora la eficacia y eficiencia organizacional. Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, confirmando la relación significativa entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral.

La investigación concluye que existe una relación positiva y significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña. Cada una de las dimensiones analizadas—integración de competencias, alineación estratégica, desarrollo sistémico y sistema abierto e interactivo— presenta una correlación significativa con el desempeño laboral, destacando la importancia de una gestión integral de competencias en el sector público para mejorar la eficiencia y eficacia organizacional.

V. CONCLUSIONES

- Se concluye que existe una relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña – Ica durante el año 2023. Esto de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.885 y una significancia bilateral de 0.000. Lo obtenido evidencia que una adecuada implementación de la gestión por competencias influye directamente en la productividad, eficiencia y calidad del trabajo desempeñado por los servidores administrativos en sus funciones cotidianas.
- Se concluye que existe una relación significativa entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña – Ica durante el año 2023. Esto de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.731 y una significancia bilateral de 0.000. Los resultados muestran que la correcta identificación, articulación y aprovechamiento de las competencias individuales y colectivas impacta positivamente en el cumplimiento de metas y responsabilidades laborales.
- Se concluye que existe una relación significativa entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña – Ica durante el año 2023. Esto de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.852 y una significancia bilateral de 0.000. Lo hallado demuestra que el alineamiento de las competencias con los objetivos institucionales contribuye sustancialmente a un desempeño más orientado a resultados y a una mayor eficacia organizacional.
- Se concluye que existe una relación significativa entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña – Ica durante el año 2023. Esto de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.749 y una significancia bilateral de 0.000. Los hallazgos evidencian que

el enfoque integral en la gestión del talento humano, que contempla formación continua y retroalimentación, impulsa mejoras tangibles en el rendimiento del personal.

- Se concluye que existe una relación significativa entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña – Ica durante el año 2023. Esto de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.920 y una significancia bilateral de 0.000. Este resultado demuestra que la implementación de canales de comunicación efectivos, la colaboración y el aprendizaje organizacional influyen decisivamente en el compromiso y desempeño de los trabajadores.

VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar formalmente un modelo de gestión por competencias, definiendo con claridad los perfiles de puestos, habilidades clave y niveles de desempeño esperados. Esta medida permitirá alinear la gestión del talento con los objetivos institucionales, mejorando la productividad, eficiencia y calidad en los servicios administrativos.
- Se sugiere desarrollar mecanismos de evaluación que identifiquen el potencial individual y promuevan la complementariedad de habilidades dentro de los equipos de trabajo. Esto facilitará la asignación eficiente de responsabilidades, fortaleciendo el trabajo colaborativo y el cumplimiento de metas organizacionales.
- Se recomienda revisar y actualizar los planes operativos institucionales para asegurar que las competencias clave de los trabajadores estén enfocadas hacia los resultados prioritarios del gobierno local. La gestión por resultados debe estar sustentada en talento humano preparado y estratégicamente direccionado.
- El desarrollo sistémico se convierte en un pilar fundamental. Por tanto, se aconseja implementar programas continuos de formación, coaching, retroalimentación y actualización profesional. Además, deben generarse oportunidades de crecimiento dentro de la institución para fomentar la motivación, la permanencia y el compromiso del personal.
- Se recomienda establecer plataformas de comunicación efectivas, fomentar el aprendizaje organizacional y promover espacios colaborativos para la generación de ideas y resolución de problemas. La participación activa del personal en la toma de decisiones fortalece el sentido de pertenencia y eleva el desempeño institucional.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arispe, C. M., Yangali, J. S., Guerrero, M. A., Lozada, O. R., Acuña, L. A. y Arellano, C. (2020). *La investigación científica. Una aproximación para los estudios de posgrado* Universidad Internacional del Ecuador.
- Cadena, E. K. (2019). *La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa ENVATUB S.A. de la provincia de Pichincha* [Proyecto previo al Título de Psicología Organizacional]. <https://n9.cl/peg39>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos* (McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. (ed.); 10ma ed). <https://n9.cl/lxdvf>
- Concytec. (2018). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Reglamento Renacyt (Título I, Disposiciones generales, Artículo 5) (pp. 1–12). <https://n9.cl/p7xb5>
- Cotrina, R. E. y Nuñez, E. Y. (2020). Motivación y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chepén, 2020 [Tesis para obtener el Título profesional de Licenciado en Administración]. In Universidad César Vallejo. <https://n9.cl/she8t>
- Hernández, R. y Mendoza, C. P. (2019). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta. (Primera ed). McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (Sexta edic). McGraw Hill / Interamericana Editores, S.A. <https://n9.cl/2i4>
- León, M. A. (2018). Gestión por competencias y productividad laboral en la empresa Thicegen S.R.L. San Juan de Marcona - Ica 2018 [Tesis para obtener el Título de Licenciado en Administración de empresas]. <https://n9.cl/xe8c3>
- Linares, D. E. (2021). Gestión por competencias y desempeño laboral en el Hotel Valparaíso, Chiclayo - 2020 [Tesis para optar el Título profesional de Licenciado en Administración]. <https://n9.cl/cfv19>

- López, P. y Fachelli, S. (2015). Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. (Universidad Autónoma de Barcelona (ed.); Primera). https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Lora, H. S., Castilla, S. y Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83–94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Martín, C. E., Loredó, N. A. y Álvarez, N. M. (2018). Procedimiento para la gestión de competencias. *Retos de La Dirección*, 12(2), 40–63.
- Pacherrez, J. y Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594–1622. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. (Primera). Universidad Ricardo Palma: Vicerrectorado de Investigación. <https://n9.cl/2nrrie>
- Torres, W., Torres, C., Seijas, J. G., Rengifo, R. R. y Martell, K. P. (2021). Motivación y desempeño laboral Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 593–600. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.260

VIII. ANEXOS

8.1. Encuesta

8.1.1. Instrumentos de recolección de información

CUESTIONARIO GESTIÓN POR COMPETENCIAS

El presente Cuestionario se aplica para determinar la percepción que tienen los servidores de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, sobre la Gestión por competencias.

Indicaciones:

1. Proceda a encuestar a los trabajadores de la muestra.
2. Esta variable se medirá de acuerdo a la siguiente escala de valoración:

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

3. Marque con un aspa (X) el número que corresponda, de acuerdo a la sugerencia precedente.

N°	DESCRIPCIÓN	Escala				
		1	2	3	4	5
INTEGRACIÓN DE COMPETENCIAS						
01	¿La municipalidad se preocupa por enseñarle nuevos conocimientos relacionado a sus labores?					
02	¿La municipalidad lo ayuda a mejorar sus habilidades laborales en su área de trabajo?					
03	¿El jefe inmediato superior le enseña con el ejemplo a cómo comportarse en el entorno laboral?					
ALINEACIÓN ESTRATÉGICA						
04	¿La municipalidad lo capacita más de una vez al año, en asuntos técnicos de sus funciones?					
05	¿El jefe inmediato superior designa tiempo dentro del horario laboral a compartir experiencias e ideas?					
06	¿La municipalidad cambia o modifica sus procesos de servicios por otros más modernos?					
DESARROLLO SISTÉMICO						
07	¿La municipalidad promueve el desarrollo de competencias futuras mediante programas claramente conocido por todos?					
08	¿La municipalidad realiza actividades de intervención en la inserción, reinserción o actualización cultural y comportamiento organizacional?					
09	¿El área donde labora realiza actividades que promuevan la motivación laboral ya sea individual o en equipo?					
SISTEMA ABIERTO E INTERACTIVO						
10	¿La municipalidad promueve el aprendizaje colaborativo del personal, promoviéndolos a otras áreas?					
11	¿Sus anteriores compañeros de trabajo contribuyen en la enseñanza del manejo del área a los nuevos trabajadores; repitiendo el mismo sistema para los que vendrán?					
12	¿Los usuarios participan e informan a la municipalidad la forma cómo deberían ser atendidos?					

Muchas gracias

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

El presente Cuestionario se aplica para determinar la percepción que tienen los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, sobre el Desempeño laboral.

Indicaciones:

1. Proceda a encuestar a los trabajadores de la muestra.
2. Esta variable se medirá de acuerdo a la siguiente escala de valoración:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

3. Marque con un aspa (X) el número que corresponda, de acuerdo a la sugerencia precedente.

N°	DIMENSIONES	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
HABILIDADES HUMANAS						
01	¿Considera que es puntual en iniciar sus labores en la municipalidad?					
02	¿Usted cree que su puntualidad refleja su desempeño en la municipalidad?					
03	¿Cree que su conducta es adecuada ante los usuarios?					
04	¿Cumple con las funciones que le designa su jefe inmediato superior?					
HABILIDADES TÉCNICAS						
05	¿Se siente capacitado para realizar las funciones que tiene a su cargo?					
06	¿Cree que tiene todo el conocimiento para poder realizar los trabajos que requiere el área donde labora?					
07	¿Usted se capacita con frecuencia para poder mejorar sus funciones?					
08	¿Asiste a las capacitaciones que realiza la municipalidad?					
09	¿Pone en práctica lo aprendido en las capacitaciones brindadas por la municipalidad?					
RESULTADOS						
10	¿Considera que logra eficientemente las tareas asignadas por la municipalidad?					
11	¿Usted cree que logra cumplir su trabajo en el tiempo establecido?					
12	¿Considera que necesita supervisión en ciertos aspectos de su trabajo?					

8.1.2. Consentimiento informado

La presente investigación esta conducida por el Bach. AQUIJE ANICAMA JUAN JOSÉ, de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga. Teniendo como objetivo: Determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023. Si usted accede a participar en este estudio, la información que se recoja será confidencial y no se usaran para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Así mismo, sus respuestas serán anónimas ya que no se le solicitará su identidad.

De presentar alguna duda sobre la investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. Agradeciendo de antemano por su participación.

Luego de haber leído el consentimiento informado, acepto participar voluntariamente en esta investigación.

He sido informado(a) sobre el objetivo de la investigación. Y reconozco que la información que provea es estrictamente confidencial, ya que el resultado de este estudio será parte de un trabajo de investigación, que a la vez ayudará a realizar nuevas investigaciones. Por lo tanto, no será utilizada para ningún otro propósito fuera de lo mencionados en este estudio sin mi consentimiento.

Si acepto	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------

No acepto	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------

Suscribe de usted atentamente: Dr. (Asesor de la investigación)
con código ORCID: <https://orcid.org/0000-XXXX-XXXX-XXXX>

Firma del participante

8.2. Matriz de consistencia

La gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores							
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023?</p> <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la relación entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023? ¿Cuál es la relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023? ¿Cuál es la relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023? 	<p>Objetivo general Determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la relación entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023. Determinar la relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023. Determinar la relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023. 	<p>Hipótesis general Existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>H.1. Existe relación entre la integración de competencias y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.</p> <p>H.2. Existe relación entre la alineación estratégica y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica - 2023.</p> <p>H.3. Existe relación entre el desarrollo sistémico y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la</p>	Variable 1: Gestión por competencias							
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos			
			Integración de competencias	Conocimientos	1-3	Escala de Likert: (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Excelente gestión por competencias 70-100%			
				Habilidades						
				Comportamiento						
			Alineación estratégica	Capacitación	4-6		Escala de Likert: (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Regular gestión por competencias 40-69%		
				Experiencias						
				Procesos de servicios						
			Desarrollo sistémico	Competencias	7-9			Escala de Likert: (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Deficiente gestión por competencias 10-39%	
				Intervención						
				Motivación						
			Sistema abierto e interactivo	Aprendizaje	10-12				Escala de Likert: (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Deficiente gestión por competencias 10-39%
				Contribución						
				Participación						
Variable 2: Desempeño laboral										
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos						
Habilidades humanas	Puntualidad	1-4	Escala de Likert: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indeciso (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Excelente Desempeño laboral 70-100%						
	Desempeño									
	Conducta									
	Funciones									
	Trabajo en equipo									
	Preparación									
Habilidades técnicas	Capacitación	5-9		Escala de Likert: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indeciso (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Regular Desempeño laboral 40-69%					
	Conocimiento									
	Funciones									
	Asistencia									
	Poner en práctica									
						Deficiente				

<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023? 	<p>desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023. 	<p>Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.</p> <p>H.4. Existe relación entre el sistema abierto e interactivo y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica - 2023.</p>	Resultados	Eficiencia	10-12		Desempeño laboral 10-39%
				Cumplimiento			
				Supervisión			

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Tipo de investigación: Básica</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño de investigación: No experimental, correlacional, de corte transversal</p>	<p>Población: 45 servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica.</p> <p>Tamaño de muestra: 45 servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica.</p>	<p>Variable 1: Gestión por competencias</p> <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Linares (2021) Adaptado por: Aquije Anicama Juan José Año: 2023 Monitoreo Se aplicó a los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica. Ámbito de Aplicación: Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica. Forma de Administración: Presencial</p> <p>Variable 2: Desempeño laboral</p> <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autora: Cotrina y Nuñez (2020) Adaptado por: Aquije Anicama Juan José Año: 2023 Monitoreo Se aplicó a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica. Ámbito de Aplicación: Municipalidad Distrital de La Tinguiña, Ica. Forma de Administración: Presencial</p>	<p>DESCRIPTIVA: Frecuencia de las variables en estudio</p> <p>INFERENCIAL: Se aplicará la prueba de correlación r de Pearson mediante el SPSS 26, para la contrastación de hipótesis.</p>