



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Gestión por resultados y desempeño laboral de los servidores en  
una UGEL de la ciudad de Lima, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Merlo Rodriguez, Sara Isabel ([orcid.org/0000-0001-9087-4956](https://orcid.org/0000-0001-9087-4956))

**ASESOR:**

Dr. Carcausto Calla, Wilfredo Humberto ([orcid.org/0000-0002-3218-871X](https://orcid.org/0000-0002-3218-871X))

**CO-ASESORA:**

Dra. Meneses La Riva, Mónica Elisa ([orcid.org/0000-0001-6885-9207](https://orcid.org/0000-0001-6885-9207))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA – PERÚ

2023

### **Dedicatoria**

A Dios, por ser mi fortaleza en mi vida, a mis padres por ser mis guías y a mi hijo por ser mi impulso para seguir adelante y superar los obstáculos.

### **Agradecimiento**

Expreso mi sentido agradecimiento a mi asesor Wilfredo Humberto Carcausto Calla, por sus enseñanzas, orientaciones, aportes y paciencia para el desarrollo y logro del cumplimiento de esta meta.

## Índice de Contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Indice de Contenidos.....	iv
Indice de Tablas .....	v
Indice de figuras .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	19
3.2 Variables y operacionalización.....	20
3.3 Población, muestra y muestreo.....	21
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	22
3.5 Procedimientos.....	24
3.6 Métodos y análisis de datos.....	24
3.7 Aspectos éticos.....	25
IV. RESULTADOS.....	26
V. DISCUSIÓN .....	36
VI. CONCLUSIONES .....	42
VII. RECOMENDACIONES .....	43
REFERENCIAS.....	44
ANEXOS.....	52

## Índice de Tablas

Tabla 1. Validez de los instrumentos por juicio de expertos.....	23
Tabla 2. Determinación de la confiabilidad variables gestión por resultados y desempeño laboral .....	24
Tabla 3. Prueba de normalidad.....	30
Tabla 4. Grado de correlación según Spearman entre la gestión por resultados y el desempeño laboral .....	31
Tabla 5. Grado de correlación según Spearman entre la planificación estratégica y el desempeño laboral .....	32
Tabla 6. Grado de correlación según Spearman entre la responsabilidad y el desempeño laboral .....	33
Tabla 7. Grado de correlación según Spearman entre el monitoreo y evaluación y el desempeño laboral .....	34
Tabla 8. Grado de correlación según Spearman entre el desarrollo personal y el desempeño laboral .....	35

## Índice de figuras

Figura 1. Niveles de clasificación de la gestión por resultados.....	26
Figura 2. Niveles de clasificación de la gestión por resultados por dimensiones....	27
Figura 3. Niveles de clasificación del desempeño laboral .....	28
Figura 4. Niveles de clasificación del desempeño laboral por dimensiones.....	29

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, determinar la relación que existe entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022. El tipo de investigación fue básica, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal y nivel correlacional, la población estuvo compuesta por 290 servidores con una muestra de 166 servidores de una Unidad de Gestión Educativa Local de la ciudad de Lima, la técnica para recolección de datos fue la encuesta, utilizándose la escala de Likert. Los resultados evidenciaron que el 55,4% percibieron que la gestión por resultados fue regular, mientras que el 40,4% percibieron que fue eficiente y sólo el 4,2% la percibió como deficiente; asimismo, respecto al desempeño laboral, el nivel regular predomina con un 56,6%, el nivel eficiente con un 42,2% y el nivel deficiente con un 1,2%. Se concluyó que existe relación directa moderada entre ambas variables ( $Rho=0,418^{**}$ ;  $p \text{ valor}= 0,000 < 0,05$ ). El cual significa que, al mejorar los procesos en la gestión por resultados mejora el desempeño laboral.

**Palabras clave:** Gestión por resultados y desempeño laboral.

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between results-based management and the work performance of employees in a UGEL in the city of Lima, 2022. The type of research was basic, quantitative approach, non-experimental design, cross-sectional and correlational level, the population consisted of 290 servers with a sample of 166 servers of a Local Educational Management Unit of the city of Lima, the technique for data collection was the survey, using the Likert scale. The results showed that 55.4% perceived that management by results was regular, while 40.4% perceived that it was efficient and only 4.2% perceived it as deficient; likewise, with respect to work performance, the regular level predominated with 56.6%, the efficient level with 42.2% and the deficient level with 1.2%. It was concluded that there is a moderate direct relationship between both variables ( $Rho=0.418^{**}$ ;  $p \text{ value}= 0.000 < 0.05$ ). This means that improving processes in results-based management improves work performance.

**Keywords:** Results-based management and work performance.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La gerencia pública en las entidades gubernamentales implica la búsqueda de mejorar las capacidades y competencias de los servidores públicos con el fin de lograr el crecimiento con eficiencia, eficacia y productividad durante el desarrollo de la prestación de los servicios públicos brindados a los distintos niveles de gobierno, sin embargo los esfuerzos desarticulados en esta búsqueda aún no muestran resultados favorables en la mejora de la gestión pública, según Milanese (2018) el modelo tradicional de la administración pública brinda poca información útil para la gestión de los servicios públicos porque se enfoca en los insumos y la ejecución del proceso más que en el logro de resultados. La falta de información e incentivos para mejorar el desempeño, junto con la falta de flexibilización en la gestión de los recursos por parte de altos funcionarios, dificulta la eficacia y eficiencia de las instituciones públicas.

En el ámbito del sector público, se requiere que para que sea eficiente, se debe identificar y motivar adecuadamente a sus empleados, aspecto que se adquiere a través de una eficaz gestión del talento humano, sin embargo en las políticas cada vez implementadas en los países no logran aún la plenitud de lograr la interacción entre los diferentes sistemas administrativos gubernamentales, por lo cual no se refleja en la población la mejora de las condiciones sociales, antropológicas, ambientales, calidad de vida y sobre todo las económicas, las entidades públicas no logran aún promover mejoras sostenibles en cuanto se refiere a la calidad de vida del poblador.

A nivel mundial, la gestión basada en resultados (GBR), influye cada vez más en la gestión pública debido a que varios países que forman parte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), han desarrollado un nuevo enfoque más gerencial para la conceptualización y el control del gasto público; asimismo, hoy en día, ya no se trata solo de realizar actividades de implementación de la legislación sino, siempre de acuerdo con el marco legislativo de identificar los objetivos y obtener los resultados eficientes y armónicos optimizando el uso de los recursos (OCDE, 2019).

A nivel latinoamericano, según Cañari y Hanco (2021) los países de Chile, Costa Rica, Colombia y México países de la OCDE han emprendido amplias reformas del sector público en respuesta a las presiones económicas, sociales y políticas; asimismo, los déficits presupuestarios, los problemas estructurales, la creciente competitividad y la globalización, la desconfianza en el gobierno y las crecientes demandas de servicios mejores y más receptivos, una mayor rendición de cuentas han sido factores contribuyentes, por lo que a menudo, la legislación ha impulsado y guiado las reformas del sector público: mediante la gestión por resultados en mejora del desempeño laboral. Tomando en cuenta el desempeño laboral como un problema que también merece prestar atención, al respecto, Buhusayen et al. (2020), refirieron en su estudio que los gerentes implementaron medidas en cuanto a estrategias de gestión, el mismo que implicó a que se enfrenataran a grandes desafíos por falta de recursos humanos y una mala selección de liderazgo, así como una falta de comunicación; por ello se recomendó adoptar una comunicación estratégica para los gerentes poniendo énfasis en la preocupación y el interés de los trabajadores.

A nivel nacional, el enfoque de la gestión por resultados propone una transformación cultural en la administración pública basado en la noción de que todo servidor público tiene la responsabilidad de generar resultados de impacto social; en la práctica, según Gonzales (2019) esta noción es complicada, dados los desafíos de fortalecer una cultura de gestión eficiente a nivel administrativo, de manera que los valores de eficiencia y eficacia se conviertan en un componente intrínseco del proceso de cambio, teniendo como objetivo fortalecer capacidades institucionales de implementación efectiva; es decir, asegurar actividades gubernamentales que logren resultados. Si bien es cierto que el rol de la gestión por resultados es reflejar justamente “resultados”, estos aún no se muestran en muchas partes del tercer mundo, en nuestro país no nos acompañan muchos resultados dado que la administración pública no cuenta con desarrollo de actividades de innovación enfocadas en iniciativas utilizando nuevos enfoques y ha perdido la coherencia.

En la actualidad abordamos el problema de la gestión basada en resultados como una herramienta necesaria para que el desempeño laboral de los trabajadores siga una mística de resultados productivos; al respecto García (2011) describe a la gestión por resultados como aquella gestión integral que permite evaluar y monitorear a sus empleados el trabajo de los subordinados, orientando su gestión en la creación de un escenario laboral en el que sus empleados desarrollen su máxima capacidad de trabajo de alta calidad con eficiencia y eficacia, es decir, no es una simple evaluación anual, la buena gestión basada en resultados es la unión de una continua y positiva colaboración entre el trabajador y su empleador, si permanece conectado con la gerencia durante todo el año, puede realizar ajustes en su desempeño laboral según sea el adecuado, y su supervisor puede evaluar, monitorear y respaldar su desempeño y la capacidad para cumplir con sus metas programadas al año.

A nivel local, el Ministerio de Educación, a través de la Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción – OTEPA, quien administra el Sistema Informático de Monitoreo de Expedientes – SIMEX, con el fin de promover la práctica de la integridad del sector, ha identificado las casuísticas más frecuentes en una UGEL de la Ciudad de Lima siendo así el incumplimiento de funciones de los servidores, faltas injustificadas y abuso de autoridad, el mismo que ha producido que las metas que se habían propuesto no se ha llegado a cumplir a cabalidad, demostrando la falta de compromiso en el desarrollo de sus funciones asignadas y finalmente, el mal uso de sus recursos y bienes, considerando esto último se hace indispensable el estudio de ambas variables en la realidad local del presente trabajo investigativo para discutir los posibles resultados que se obtendrán.

Considerando los hechos descritos, se gesta la intención de realizar el presente estudio el cual conlleva a plantear el problema general con la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022?, asimismo se plantea los problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica, responsabilidad, monitoreo y evaluación, desarrollo personal y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022?.

Asimismo, se presenta la justificación teórica, mediante la cual se busca ampliar los conocimientos existentes en el ámbito académico con respecto a las variables planteadas, así como los distintos enfoques de la comunidad científica, el mismo que contribuirá para su posible aplicación en el sector público de acuerdo a su propio proceso administrativo; en cuanto a la justificación práctica, en consecuencia y como se ha mencionado, la gestión por resultados, conforma un proceso de soluciones para los servidores de la entidad estatal, esta proporciona una herramienta para mejorar la evaluación del desempeño laboral y conseguir medir la gestión por resultados en tanto se evalúe el logro de sus metas en cumplimiento de sus objetivos primordiales; de manera similar metodológicamente se justifica, porque se hará uso del método científico para el desarrollo del trabajo de investigación, siguiendo lineamientos de técnicas de investigación aceptados por la comunidad científica.

En este sentido, se trazó como objetivo general, determinar la relación entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022. Los objetivos específicos son: determinar la relación entre la planificación estratégica, reponsabilidad, monitoreo y evaluación, desarrollo personal y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

Finalmente, se plantea la hipótesis general: Existe relación significativa entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022, asimismo se consideran las hipótesis específicas: Existe relación directa y significativa entre la planificación estratégica, responsabilidad, monitoreo y evaluación, desarrollo personal y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito nacional, en referencia a los trabajos previos revisados, se tiene a Quispe (2017) quien en su investigación desarrollada en una Ugel N° 08 Cañete perteneciente a la región Lima, encontró una relación altamente significativa entre la variable gestión por resultados con cada una de las dimensiones de la variable calidad del gasto, el trabajo que desarrolló fue una investigación de tipo básica, con enfoque cuantitativo y descriptivo, como instrumento utilizó cuestionarios válidos, confiables y adecuados para medir las variables propuestas, entre los principales resultados destaca haber determinado una relación significativa entre las variables, con valores ( $r=0,751$  y un sig.  $P=0,00<0,05$ ). La gestión por resultados de la entidad estatal presenta una calificación que alcanza un nivel medio (68,33% de los encuestados), el antecedente también da cuenta de que es muy importante poner especial atención en la gestión por resultados, ya que allí radica la razón de la obtención de incentivos por parte del gobierno como parte del programa para las entidades con buenos resultados determinados en las buenas prácticas de la gestión pública.

De forma similar se cuenta con la investigación de Ríos (2018) en su trabajo desarrollado en la institución Policía Nacional del Perú, se planteó el objetivo de determinar la relación existente de la gestión por resultados con respecto de la administración pública, para lo cual, el autor aplicó su estudio a una muestra de 106 servidores públicos de la institución en la ciudad de Lima, mediante un cuestionario válido y confiable según la prueba de Alfa de Cronbach, asimismo el estudio llegó a determinar que existe una relación positiva débil con ( $R=0,358$ ) entre gestión por resultados y administración, como se muestra en los resultados, el estudio tuvo un enfoque cuantitativo, se tomó los datos en un solo momento lo cual lo hace de corte transversal, no experimental de tipo básica, también se puede rescatar de esta investigación lo descrito en los resultados descriptivos en la cual resaltan que el 53.8% de los encuestados indicaron lograr un nivel moderado a la gestión por resultados y un 58.5% califica como regular el nivel de administración pública en su gestión, finalmente la investigación da cuenta de que existe una deficiencia en la planificación estratégica institucional así como en el monitoreo y responsabilidad.

Asimismo, Aguirre y Carrillo (2018) en su trabajo investigativo desarrollada en la UGEL Yarowilca de la región de educación Huánuco, tuvieron como finalidad de investigación la identificación de la relación entre motivación y desempeño laboral en la UGEL Yarowilca, datos tomados en el año 2018 mediante la técnica de la encuesta con cuestionarios de escala tipo Likert validados y confiables, su metodología fue de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental porque fue descriptivo sin pretensión de manipular las variables, tipo correlacional y de corte transeccional, luego del tratamiento de los datos determinaron un coeficiente de 0.810 como valor para el Rho de Spearman, lo cual permitió a los investigadores afirmar que existe una correlación positiva fuerte entre la motivación y desempeño laboral, para tal fin ambos investigadores consideraron una muestra de 20 servidores públicos.

En consecuencia, Guanilo (2021) en su investigación desarrollada en un gobierno local perteneciente a la provincia de Trujillo, encontró una relación significativa entre la variable desempeño laboral con cada una de las dimensiones de la variable gestión por resultados, el trabajo que desarrolló fue una investigación de tipo básica, con enfoque cuantitativo y descriptivo, como instrumento utilizó cuestionarios válidos, confiables y adecuados para medir las variables propuestas, entre los principales resultados destaca haber determinado una relación significativa entre las variables, con valores ( $r=0,784715$  y un sig.  $p<0,01$ ). El desempeño laboral en los servidores de la entidad municipal presenta una calificación que alcanza a nivel medio (54,5% de los encuestados) y la medición de la variable gestión por resultados ubicó en un nivel medio (58,3% de los encuestados).

Se cuenta de manera análoga con el estudio realizado por Pajuelo (2021), investigación de enfoque cuantitativo, que tuvo la finalidad de determinación de la relación entre las variables gestión por resultados y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una universidad estatal en la localidad de Huaráz para el periodo 2021, uso la técnica de muestreo aleatorio simple, estableció como resultados que existe una relación significativa entre las variables de estudio, halló un Rho de Spearman de 0,684 que ratifica su conclusión, en cuanto a los niveles de las dimensiones planificación estratégica el 61% se encuentra en nivel medio, la

dimensión responsabilidad el 72% nivel medio, monitoreo-evaluación el 99% nivel bajo y un 55% de los encuestados ubican al nivel desarrollo personal en “bajo”, de lo cual se puede afirmar que las dimensiones que merecen atención son el monitoreo, control, evaluación y desarrollo personal.

Por otro lado, Cáceres (2018) en su tesis doctoral investigó la gestión por resultados y las competencias gerenciales, trabajo investigativo desarrollado en la Unidad de Gestión Educativa Local 02 de la ciudad de Lima, la cual presenta características similares, tuvo como objetivo demostrar la influencia entre las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional de la entidad de estudio, aplicó el estudio a una muestra de 218 trabajadores, con respecto a la metodología adoptada en el trabajo, la investigación fue de tipo básica, considerando que era necesario la medición de resultados mediante métodos estadísticos fue desarrollada con un enfoque cuantitativo, la autora describió el comportamiento de las variables en su estado natural usando un diseño no experimental, transaccional porque tomo los datos en un solo momento, lo diferente a los demás estudios es que adoptó un diseño correlacional causal, los principales hallazgos evidenciaron; que las variables en estudio si influyen positivamente en la imagen institucional de la UGEL 02 de la ciudad de Lima durante el periodo 2018, se resalta que el antecedente mencionado será de vital importancia, ya que el trabajo de Cáceres se enfoca en describir características particulares al presente trabajo de investigación, siendo su enfoque principal basado en la problemática de que las UGELES no cuentan con personal idóneo en puestos estratégicos de su organización, siendo éste un dato relevante.

Finalmente, Arango (2021) quien realizó una investigación con la finalidad de conocer la relación que pudo haber existido entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la UGEL Angaraes relacionada a la gestión de políticas educativas, dependiente de la provincia de Huancavelica en el año 2020, aplicando una encuesta a una población de 35 personas, fue un trabajo de investigación con enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal además de correlacional, los hallazgos permitieron establecer que en el desempeño laboral el 2,86% tiene un nivel bajo, un 91,43% regular y un 5,71% bueno, con respecto a la correlación entre las variables se determinó un coeficiente

de correlación de Pearson de 0,820, siendo un rango altamente significativo, por lo cual concluyeron que las variables están altamente relacionadas.

Por consiguiente, se presentan los antecedentes internacionales, Ramírez y Nazar (2019), en su estudio desarrollado con el principal objetivo de abordar la relación entre las características tomadas en cuenta como motivos considerados en el diseño del trabajo así como el desempeño del mismo, en los trabajadores de empresas chilenas, los autores definieron una muestra estadística conformada por 197 trabajadores de dos entidades empresariales chilenas de distintos sectores, su metodología utilizada para desarrollar su trabajo de investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de corte transversal ex post facto y no experimental. Los datos se recolectaron por intermedio de la aplicación de la técnica de la encuesta, mediante el instrumento denominado cuestionario de ítems para medir las variables, fue utilizado el conocido WDQ (Work Design Questionnaire), método validado y generalmente aceptado por investigadores de la administración de recursos humanos, el cual fue desarrollado ampliamente por los autores Morgeson y Humphrey en el año 2006. Los resultados evidenciaron que la relación entre las variables se modifica al considerar variaciones en el tratamiento de las dimensiones emergentes de desempeño adaptativo y proactivo, asimismo la identificación de un aspecto vital en el desempeño laboral como es la autonomía en relación a la dimensión motivacional del desempeño demostró una relación potencial.

Por otra parte, Carrillo y Guevara (2019), realizaron una investigación con el objetivo de analizar el desempeño laboral por parte de los empleados públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Troncal, frente al modelo de Gestión institucional, el estudio se ejecutó en Ecuador. En lo referente a la metodología aplicada fue de un estudio cuantitativo con un diseño no experimental, seccional, de tipo descriptivo, para la recolección de datos se tomó una muestra de 180 servidores públicos del GAD estudiado, aplicándose la encuesta cerrada a través de un cuestionario, con respuesta basadas en una escala de Likert. Se concluyó que, si bien es cierto que se ha identificado las relaciones interpersonales entre empleados públicos y la alcaldía, estableciéndose así un grado de satisfacción laboral y un grado de eficiencia en el desempeño laboral de los empleados, es necesario complementarlo con un trabajo cualitativo, que otorgue

otras respuestas explicando el “porque”, que permitirá determinar el desempeño laboral y su rol en el proceso de gestión de las organizaciones públicas.

De forma similar, Hung y Monastyrsky (2017), estudiaron a la GBR, en América del Norte, aplicaron su estudio de tipo mixto a una organización de trabajadores, luego de su investigación señalaron que el capital humano de Deloitte, el 90% que han rediseñado la gestión basada en resultados del desempeño observaron mejoras directas en el compromiso con su trabajo de parte de los empleados, el 96% de los encuestados dicen que los procesos se hicieron más simples cuando se rediseñó la gestión y el 83% de los empleados dijeron que percibe incremento en la calidad de la comunicación efectiva entre empleados y gerentes, se debe a que las organizaciones están implementando estratégicamente una gestión de resultados de proyectos más eficaz en lugar de hacer lo mínimo.

Además, Jiménez (2017) realizó una investigación mediante un estudio descriptivo en Argentina, con el objetivo de describir la gestión por resultados y recursos humanos, en el sector público, teniendo un efecto en el mejoramiento de los resultados en el aspecto de la planificación, en cuanto a la metodología empleada se menciona que fue de enfoque cuantitativo, y descriptivo. La investigación concluye en que es necesario implementar la gestión de recursos humanos orientado a la gestión por resultados, adoptando un nuevo cambio cultural complementándose mediante el desarrollo de una política adecuada a la gestión que fortalezca el desenvolvimiento dinámico de ello, considerando su administración en el desempeño laboral por encima de las condiciones a interponer y del entorno laboral.

Finalmente, Tamayo (2015), desarrolló su trabajo de investigación desarrollado en Ecuador, presentó un estudio que tuvo como objetivo la propuesta de un diseño de un modelo de gestión por resultados para la EMAPI EP, que tenga un impacto positivo en el talento humano, el estudio fue de tipo hipotético deductivo, la investigación concluyó en que los modelos de gestión diseñados se adaptan muy fácilmente a la actividad minera del estado ecuatoriano, contribuyendo al alcance de los objetivos, así como a incrementar la efectividad en los trabajadores.

Las bases teóricas relacionadas al tema de estudio del presente trabajo de investigación, para la primera variable: Gestión por resultados o gestión basado en

resultados (GBR), el término fue atribuido a Peter Drucker en su libro “Gestión por objetivos”, denominado conoce tu negocio y triunfa; un manual de gestión vinculado al sector privado y al éxito de la empresa; un rumbo acorde a los objetivos estratégicos y el seguimiento mediante el análisis de brechas entre la previsión y lo que efectivamente se está cumpliendo, asimismo en relación a la teoría existente, se menciona a Casseti & Paredes-Carbonell (2020) en la teoría del cambio, la cual es definida como un enfoque teórico que pone énfasis en una dirección, siendo aplicado a diferentes contextos a través de procesos estratégicos con la finalidad de adaptarse a los cambios con la finalidad de llegar al logro del cumplimiento de las metas propuestas.

Asimismo en cuanto a la función del modelo de gestión por resultados, lo refieren Kaufmann et al. (2015), como una propuesta idónea de cultura organizacional pública, de dirección y de gestión, que se encuentra orientado a los resultados y al proceso de la creación del valor público en favor de la ciudadanía y población en general, siendo así una herramienta de nivel cultural, conceptual y organizativa que permite tomar acciones a fin de capacitar para la obtención del desarrollo óptimo del desempeño público, por ende se da a través de la alta dirección, la actuación frente a los obstáculos y aspectos que afecten a esta o de alguna manera no prioricen los resultados óptimos de la entidad

En cuanto a la conceptualización, para Chica (2015) la gestión basada en resultados (GBR), es definida como una estrategia de gestión amplia, vinculada en el logro de los resultados cuyo fin es cambiar la forma en que operan las entidades, con vistas a una mejora en el desempeño, también se considera una herramienta de gestión, siendo así que siempre está en el centro de diferentes agendas de reforma empresarial y gubernamental, asimismo para Álvarez (2012), se denomina gestión basada en resultados a la propuesta de un modelo para la gestión y administración contemporánea de los recursos públicos, basado en el cumplimiento de objetivos y actividades estratégicas establecidas en un diseño de un sistema de gobierno para un período de vigencia establecida.

Gestión por resultados de acuerdo a Chura (2017), refirió que los organismos internacionales BID, CLAD y BM fueron los que diseñaron la gestión por resultados, naciendo principalmente en los países top en economía y luego siendo adoptados por los países de bajo nivel económico, que se encuentran adaptándose al desarrollo, donde el primero tiene la función de mantener el nivel de desarrollo que se ha logrado enfrentando la crisis financiera y fiscal; por ello se debe, buscar acelerar y destacar a niveles mayores de desarrollo desde un enfoque económico así como el del capital humano.

De este modo, al hablar de la gestión pública por resultados Martínez y Palacios (2019) refirieron que ésta se establece bajo una sabiduría organizacional, donde los servidores públicos deben comportarse profesionalmente en su cargo, bajo la dirección de un directivo líder con el fin de que se logren resultados a favor de la sociedad, para esto es necesario considerar las prácticas de experiencias, que se convierten en un acto obligatorio más que un reto, en el que se determina una transformación institucional.

Ante estas consideraciones Contreras (2018) determinó que la gestión por resultados ha permitido que esta misma, forme parte de la administración pública, estableciendo metas de gestión que se proyecten a aumentar la generación del valor público, generando una transformación en la administración, de manera que se logre ejecutar las metas y los objetivos institucionales planificados en el plan estratégico institucional de la entidad.

Por lo tanto, su importancia es proveer de instrumentos y herramientas para garantizar el uso correcto del presupuesto, así como para el cumplimiento de sus metas, planes y políticas. El buen uso de la GBR hará la diferencia entre una inversión que trae beneficios y otra que no logra llegar a los objetivos trazados, principalmente impactando en las condiciones de los niveles de vida de la ciudadanía. (Hegel, 2021).

En el Perú se establece que la gestión pública moderna es la orientación de una gestión a la consecución de resultados tangibles reflejados en un genuino servicio al ciudadano, ya que, a través de una gestión eficiente de los funcionarios públicos, al mismo tiempo de competencia y entendimiento, partiendo de las necesidades de los ciudadanos, se van a establecer acciones para una

transformación generando un valor público, y como resultado de ello la satisfacción de los ciudadanos (RyC Consulting, 2014).

Igualmente, Cañari y Hancoco (2021) mencionan que la gestión por resultados tiene ciertos elementos que se deben ejecutar, tomando en cuenta sus principios y valores el mismo que conllevará a la eficacia y eficiencia. Los elementos son: planificación, presupuestación, gestión de programas, gestión de proyectos, acompañamiento o monitoreo y evaluación o control.

Contreras (2018) estableció que el uso de los fondos por resultados, son herramientas que rigen el servicio de los gobiernos, con la finalidad de determinar y orientar los recursos presupuestarios hacia los resultados de gestión en las entidades como los ministerios y otros que implementan los diversos servicios públicos; asimismo, la gestión se enfoca en alcanzar los resultados mediante una estrategia de gestión basada en procesos eficientes que contribuyen al logro de objetivos previsto en la planificación institucional.

Por otro lado, Ríos (2018) refiere que la gestión por resultados es un nuevo modelo de gestión de los recursos públicos, relacionado con las políticas públicas y el plan estratégico de cada entidad, a fin de mejorar los servicios que requiere la ciudadanía, por ello debe estar articulado con los demás niveles de gobierno, siendo imprescindible que se cuente con un mecanismo de monitoreo y control el cual debe ser dinámico y transparente.

En ese sentido, Ríos (2018), considera cuatro características principales de la variable gestión por resultados, los cuales se definen como sus dimensiones, siendo las siguientes:

Primera dimensión: planificación estratégica, en la que se considera dos indicadores: la planificación estratégica y la planificación operativa. De acuerdo con Ríos (2018), la planificación estratégica es un proceso cuya elaboración recae en la alta dirección, en esta etapa se recaba información relevante de todas las áreas, la cual es analizada, clasificada y ordenada con el fin de reportar para evaluar la situación actual conocida como diagnóstico institucional, a partir de esta información se plantea proyecciones, metas, objetivos alcanzables, todo ello con la finalidad de anticiparse y decidir el rumbo a seguir.

De manera similar, la planificación estratégica es un mecanismo de gestión que va a permitir que las organizaciones sean capaces de tomar decisiones en torno a lo presente con proyección al futuro, definiendo con claridad el camino que se debe continuar para lograr adaptarse a los futuros cambios y demandas que exigirá la sociedad según su entorno y por ende lograr resultados con eficiencia, eficacia y calidad en los servicios brindados (Saravia, 2016).

Para terminar esta parte, el planeamiento operativo según Huarcaya (2008), refiere que es un proceso ordenado de clasificar y jerarquizar los problemas identificados con el fin de plantear un plan ordenado de estrategias a realizar, para el logro de resultados esperados, este plan queda definido en un documento de gestión de cumplimiento obligatorio como parte del plan de acción estratégico. En tal sentido, se menciona que el planeamiento operativo institucional según el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, debe contener las actividades programadas necesarias en un periodo de un año, asimismo debe establecer los recursos financieros y las metas físicas en conjunto con el costeo, alineados a las metas de los objetivos programados en el proyecto estratégico institucional de la entidad (CEPLAN, 2017).

Segunda dimensión: responsabilidad, que según Lerner y Groisman (2000), la definen como el deber del servidor público de informar mediante un mecanismo que asegure el flujo de información hacia la autoridad de un siguiente nivel jerárquico respecto de los recursos financieros, así como humanos y materiales que se utilizaron en el trabajo ejecutado, así como de los logros obtenidos en el puesto de trabajo, por otro lado, Goñi (2010) menciona que la responsabilidad se desarrolla a través del resultado del logro de la eficiencia, optimizando los recursos disponibles y escasos para un óptimo resultado de la gestión.

Tercera dimensión: monitoreo y evaluación, se considera a ambos porque son elementos imprescindibles para la calidad de la gestión por resultados, siendo herramientas relevantes para una rendición de cuentas efectiva ante la ciudadanía.

Para Rojas (2002), define al monitoreo como el proceso permanente mediante el cual la entidad a través de un área específica deberá revisar acreditando el cumplimiento de actividades y si estas están de acuerdo a lo

planificado, en el caso de la evaluación los encargados deberán informar su opinión acerca de la contribución de cada actividad ejecutada en conseguir el logro de las metas y objetivos planteados en la planificación, se enfoca en valorar la calidad de las actividades desarrolladas, si estas contribuyen para alcanzar los objetivos planeados. Asimismo para su fortalecimiento, se debe establecer que los datos sean confiables debidamente registrados, a su vez sus indicadores deben ser de calidad, dado que en la gestión por resultados, la estrategia se establece a través de los indicadores de los programas establecidos dentro de los planes sectoriales (Kaufmann, diciembre 2013).

Cuarta dimensión: desarrollo personal, se toma en cuenta a Ríos (2018) quien manifestó que consiste en orientar las capacidades personales de las habilidades y conocimientos de un trabajador hacia la gestión por resultados, el desarrollo de aptitudes personales puede ser útil e influyente en la labor desempeñada por el servidor en tareas técnicas y gerenciales que contribuirán en una eficiente administración de recursos públicos. De manera que, es importante para el desarrollo de toda organización que se debe complementar con las capacitaciones a fin de desarrollar las habilidades, competencias de los servidores, ya que cada uno posee una realidad distinta (Godínez,2015).

En lo referente a las bases teóricas relacionadas con la variable: desempeño laboral; según Álvarez et al. (2018), refirieron que el desempeño laboral, en las organizaciones son los elementos importantes en el desarrollo de una apropiada gestión del talento humano en una organización, donde se analiza un tiempo de manera periódica y sistémica que sirve para apreciar el desarrollo y su potencial en el desenvolvimiento que mantiene cada trabajador en su lugar o ambiente de trabajo, donde a su vez se puede ver y potenciar sus habilidades y destrezas de su talento y por lo tanto una mejor eficiencia y eficacia en cada institución.

Conforme a Rodríguez y Lechuga (2019) mencionaron que el desempeño laboral se evidencia cuando las personas ejecutan acciones en función con las metas trazadas en las empresas, lugares de estudios o en general de la sociedad en la que se desarrolla, con el fin de conseguir un buen resultado exacto y a su vez como en el proceso donde los trabajos se ven incentivado para generar un mayor rendimiento en el área donde se desarrolla.

Según los mismos autores, en las organizaciones se determina la importancia del desempeño laboral a través de los métodos de desempeño que se ha de realizar en cada institución, manifestándose a través de la experiencia y del aporte del talento humano a la organización, por esto es que una acertada gestión del talento humano permitirá de acuerdo a la capacidad que tengan las instituciones gubernamentales implementar un buen proceso de reclutamiento, contratación, selección, inducción y capacitación generando una mejora en la administración pública.

Por otra parte, para Chiavenatto (2007), el desempeño laboral es una herramienta que permite medir la percepción de los colaboradores por parte del entorno, asimismo proporciona información sobre su desempeño y habilidades competentes, identificando su potencial para el logro de los objetivos diseñados por la organización, adicionando a este concepto el autor demuestra que la evaluación en lo referente al desempeño del colaborador es una apreciación sistémica de evaluar las actividades que realiza en base a los logros esperados a fin de potenciar su desarrollo a futuro, siendo rescatable el aporte del valor agregado al logro de las metas programadas por parte de la organización.

Asimismo, Rodríguez y Murillo (2016) determinaron que la importancia del desempeño, se da que con el pasar del tiempo las organizaciones miden al talento humano, evalúan las experiencias, habilidades, destrezas que aportan a la organización para conseguir su finalidad, de manera que se adapten a los cambios que a diario se evidencia en el lugar de trabajo, donde a su vez se observará un buen desempeño laboral por parte de los servidores.

Al respecto de los factores del desempeño laboral, Rodríguez y Lechuga (2016), los describen como el contexto en que se enmarcan a evaluar por parte de la entidad como organización a sus trabajadores de forma directa, también se puede mencionar los elementos conductuales que se manifiestan o repercuten en el desempeño laboral, se observa la interacción de cuatro elementos como lo es el tiempo, la acción, el contexto y los resultados como parte del cumplimiento de las metas propuestas.

Durán (2020), consideró que dentro de los aspectos más importantes relacionados a los roles del trabajador, es importante concebir que la empresa asigne una compensación monetaria, además de un reconocimiento no monetario, por sus responsabilidades desempeñadas, así como le corresponde el cumplimiento de los sueldos, organización de eventos de premiaciones al personal donde se destaque las cualidades de los trabajadores. De igual manera a la gestión del talento humano establecer los requisitos, indicativos necesarios e importantes de descripción del puesto de trabajo, por ello se considera aspectos como la evaluación de calidad con la que realiza sus labores, los conocimientos profesionales y desarrollo personal, producto de una evaluación de capacidades y carencias es necesario que la empresa cumpla a su vez con la obligación de brindar talleres que capaciten a los trabajadores a cumplir a cabalidad con su trabajo.

Por su lado los autores Bautista et al. (2020), señalaron que, con respecto a los aspectos del desempeño laboral; la eficacia es el elemento primordial que debiera ser tomado como un eje transversal dentro de las organizaciones a fin de dar cumplimiento a la prestación de servicios, resolviendo las necesidades de los usuarios que acuden a una institución, así como la obtención de los objetivos institucionales, operatividad eficiente, habilidades, capacidad laboral, personal motivado, mayor nivel de capacitación, calidad de vida, política, ética y comportamientos, son cualidades esenciales para que las instituciones públicas puedan cumplir sus objetivos.

De acuerdo con Jara et al. (2018), sostienen que la deficiencia en el desempeño laboral se aprecia a consecuencia de la falta de capacitación, escaso entendimiento teórico y práctico en cuestiones en que desempeñan el trabajador, estas deficiencias influirán y determinará la condición con la que se desempeña el servidor público.

Además, Quintero et al. (2019) señalaron que una de los motivos que afectan los procesos administrativos, son las acciones laborales inadecuadas, demostrando la falta de eficiencia y eficacia en lo que desempeña, produciendo una disminución en las capacidades de respuesta en las actividades asignadas, trayendo ausencia en el trabajo, ocasiones afectivas por salud, algo que actualmente se ve repercutiendo en los procesos organizacionales y en la sociedad.

En consecuencia, para Chiavenato (2017), el desempeño laboral es un conjunto de capacidades de rendimiento de una organización, basados en el cumplimiento de objetivos, normas definidas, que va a permitir alcanzar excelentes resultados, siendo importante la evaluación que va a permitir desarrollar políticas de acorde con las necesidades de la organización.

Asimismo, Guanilo (2021), coinciden con lo expresado anteriormente, por lo que considera tres dimensiones, siendo las siguientes:

Primera dimensión: eficacia y eficiencia, que para Chiavenato (2017), las organizaciones deben considerar a la eficiencia y a la eficacia como dos aspectos de desarrollo paralelo y de una manera simultánea ya que son considerados interdependientes. Siendo así que la eficacia es lograr con certeza los objetivos previstos mediante el uso de los escasos recursos en los diferentes procesos. Por otra parte, la eficiencia busca concretar un objetivo, minimizando la utilización de recursos económicos, humanos, tecnológicos, materiales de acuerdo a la naturaleza de su trabajo, en resumen, es el uso racional de los recursos disponibles para realizar el trabajo, así como la relación de un costo y beneficio.

Asimismo, según Ferrer (2017) la eficacia se expresa a través de la medida de sus resultados y la eficiencia se mide a través de como optimizan los recursos; por ello se debe buscar en la organización la mejora continua a fin de que llegue a un resultado óptimo.

Por lo antes referido, en el desempeño laboral de los servidores, significa que la calidad de eficiencia en los trabajadores, se va a ver reflejado en la ejecución de sus actividades en el menor tiempo posible, usando los recursos de manera óptima, para concretar el logro de los objetivos trazados en la organización.

Segunda dimensión, motivación, según Chiavenato (2017), es un estado emocional propio del individuo ante el entorno que lo rodea, dependiendo de esta situación que vive la persona y de como la conciba, habrá una reacción a la situación que tendrá un efecto motivador positivo o negativo del individuo con respecto al medio en el que se desenvuelve.

De igual manera, Herrera et al. (2004) sostuvieron que toda conducta humana tiene su origen en la motivación, esta incitará al individuo en su desenvolvimiento un patrón de conducta de una manera específica, puede ser de manera positiva o negativa, dependiendo de varios factores intrínsecos del individuo y de su entorno.

Tercera dimensión, la evaluación, según Chiavenato (2017), es una apreciación sistémica de como se desenvuelve la persona en el lugar que ocupa dentro de la organización, está en función de diversos factores condicionantes, igualmente Robbins y Judge (2013), refirieron en su estudio de la evaluación del desempeño laboral que se direccionan a través de las decisiones del área de gestión humana en el que se aplican los ascensos, transferencias y despidos. Las evaluaciones de cierta manera van a identificar las habilidades y competencias desarrolladas en los colaboradores y contribuir al desarrollo profesional de los mismos. Estos a su vez van a convertirse en datos para el reconocimiento de las recompensas, de acuerdo a los méritos alcanzados en el desarrollo de su trabajo personal y en equipo, las recompensas pueden ser materiales o inmateriales como un reconocimiento público.

### III. METODOLOGÍA

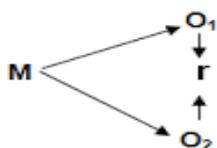
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación es de tipo básica, al respecto Hernández y Mendoza (2018), mencionaron que esta es aquella a la cual se considera como teórica y que permite la mejora del conocimiento y coadyuva a comprender fenómenos sociales que se presenta en una unidad de estudio, se denomina básica porque se fundamenta en investigaciones teóricas anteriores y asimismo será base para las futuras investigaciones, así como que su objetivo es incrementar las bases descriptivas de los conocimientos científicos.

En cuanto al enfoque que se abordó es de naturaleza cuantitativa, ya que tiene la finalidad de probar las hipótesis de investigación utilizando la recolección de datos en un momento determinado, con base en un análisis estadístico mediante la medición de tipo numérica, para finalmente definir modelos estándares de comportamiento y la prueba de hipótesis (Hernández et al., 2014).

Por ello para la presente investigación, el diseño elegido, fue de tipo no experimental, porque no se pretende manipular en ningún sentido las variables que se estudiarán, siendo de corte transversal en razón de que se tomarán los datos en un solo momento como quien como toma una fotografía y será correlacional porque buscará establecer la relación entre las variables (Hernández y Mendoza, 2018).

Según mencionan Hernández y Mendoza (2018), un estudio correlacional se basa en un diagrama donde se precisa el nivel de relación entre las variables estudiadas. Por ello el presente estudio se hará siguiendo el siguiente esquema:



Donde:

- M = Servidores de una UGEL de la ciudad de Lima
- O<sub>1</sub> = Gestión por resultados
- O<sub>2</sub> = Desempeño laboral
- r = Relación entre variables

## **3.2. Variables y operacionalización**

### **Definición conceptual**

Gestión por resultados es un nuevo modelo de gestión de los recursos públicos, relacionado con las políticas públicas y el plan estratégico de cada entidad, a fin de mejorar los servicios que requiere la ciudadanía, por ello debe estar articulado con los demás niveles de gobierno, siendo imprescindible que se cuente con un mecanismo de monitoreo y control el cual debe ser dinámico y transparente (Ríos, 2018).

De lo mencionado anteriormente, se puede describir que la GBR es aquella gestión y administración de los recursos públicos, centrada en la planificación estratégica que se encuentra plasmada en los planes de gobierno, permitiendo gestionar con responsabilidad los recursos disponibles, evaluando acciones, procesos y productos de las entidades en armonía con la medición de resultados, mediante técnicas de monitoreo y control.

### **Definición operacional**

La gestión por resultados se midió en cuatro dimensiones como características generales de la variable, las cuales son; (1) planificación estratégica, (2) responsabilidad, (3) monitoreo y evaluación, y por último (4) desarrollo personal.

### **Indicadores**

Se presentan 9 indicadores, para la dimensión planificación estratégica son: planificación estratégica y planeamiento operativo, para la dimensión responsabilidad son: compromisos de desempeño institucional, compromisos de resultado de gestión y compromisos con los ciudadanos, para la dimensión monitoreo y evaluación de la gestión son: monitoreo de la gestión y evaluación de la gestión y para la dimensión desarrollo personal son conocimiento y competencias.

### **Escala de medición**

Con una escala ordinal de Likert.

### **Operacionalización de la variable**

Gestion por resultados (Anexo 03)

### **Definición conceptual**

Desempeño laboral es un conjunto de capacidades de rendimiento de una organización, basados en el cumplimiento de objetivos, normas definidas, que va a permitir alcanzar excelentes resultados, siendo importante la evaluación que va a permitir desarrollar políticas de acorde con las necesidades de la organización (Chiavenato, 2017).

### **Definición operacional**

El desempeño laboral se midió en tres dimensiones, las cuales son; (1) eficacia y eficiencia, (2) motivación y (3) evaluación.

### **Indicadores**

Se presentan 8 indicadores, para la dimensión eficacia y eficiencia son: eficacia y eficiencia, para la motivación son: motivación personal, estímulos externos y emociones colectivas y para la dimensión evaluación son: ascensos y transferencias, capacitación y desarrollo y retroalimentación del desempeño.

### **Escala de medición**

Con una escala ordinal de Likert.

### **Operacionalización de la variable**

Desempeño laboral (Anexo 04)

## **3.3. Población, muestra y muestreo**

Para Hernández y Mendoza (2018), la población se define como la totalidad del conjunto de casos que constituyen una unidad de estudio; es decir es estudiar la totalidad de un fenómeno o grupo que poseen características similares, las cuales originan el objeto de estudio.

En lo referente al criterio de inclusión: se consideró a los servidores que realizan trabajo administrativo y prestan servicios en una Ugel de la ciudad de Lima, asimismo que acepten participar de la encuesta.

En cuanto al criterio de exclusión: se excluyó a los colaboradores que no realizan trabajo administrativo de oficina, como son el personal de seguridad, limpieza, mantenimiento y choferes, asimismo de los servidores que se encuentre en uso de vacaciones y de licencia.

Para el presente trabajo investigativo el total de la población estuvo compuesta por 290 servidores de una Unidad de Gestión Educativa Local de la ciudad de Lima, 2022.

De forma similar se define a la muestra, como un subgrupo del universo total de estudio, considerándose que contienen características representativas probabilísticas y que mediante el uso de instrumentos estadísticos darán cuenta con precisión de todas las características de la población sin necesidad de estudiar todos los casos (Hernández y Mendoza, 2018).

La muestra aplicada a los servidores, fue de tipo probabilístico e intencional, de modo que del resultado de la fórmula aplicada para poblaciones finitas, se obtuvo como resultado la cantidad de 166 servidores. (Cálculo de la muestra, anexo 06).

En lo referente a la unidad de análisis, será que cada servidor de la UGEL en estudio, se constituirá una unidad de estudio.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se definen como procedimientos que contienen información de manera fidedigna y confiable para ser utilizados como datos científicos.

Para Hernández (2004) la encuesta es una herramienta considerada como técnica de recolección de datos que permite recoger de manera práctica y eficaz datos relevantes concerniente a las características mas destacadas de las variables que se pretende investigar.

Relacionado al acopio de la información se aplicó la encuesta, la cual es una técnica que permite que la recolección se realice de manera rápida de la información consultada a una población determinada, además ésta debe poseer una estructura dinámica y ordenada (Hernández y Mendoza, 2018).

Para medir a la variable gestión por resultados, se aplicó un cuestionario compuesto por 22 ítems, adaptado del autor (Ríos,2018) (Ficha técnica, anexo 05).

Consecuentemente, para medir la variable desempeño laboral, se aplicó un cuestionario compuesto por 20 ítems, adaptado de la autora (Guanilo, 2021).

Según Hernández et al. (2014), la validación de un instrumento, es la aprobación de expertos, que cuentan con capacidades y competencias en el manejo de un tema planteado como problema de investigación, asimismo manifiestan su veredicto en cuanto a la coherencia, consistencia y suficiencia de las preguntas planteadas como reactivos (ítems) que se establecen en las variables, que contienen las dimensiones y éstos a su vez los indicadores.

Por lo anterior expuesto, se recurrió a la opinión de expertos en metodología de investigación y un especialista en gestión pública, los mismos que han tomado en consideración los criterios de pertinencia, relevancia y claridad, concluyendo que si cumplen con los criterios señalados, procediendo a emitir su conformidad, expidiendo el certificado de validez, precisando su Suficiencia (Instrumentos de validación, anexo 07).

**Tabla 1**

*Validez de los instrumentos por juicio de expertos*

Nº	Expertos (nombres y apellidos)	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Condición
01	Dr. Villafuerte De La Cruz Avelino Sebastián	SI	SI	SI	
02	Mg. Villafuerte Alcántara Ruth Elizabeth	SI	SI	SI	Aplicable
03	Mg. Calderón Zevallos Giancarlo	SI	SI	SI	

*Fuente:* Elaboración propia

Para verificar la confiabilidad de los instrumentos, se aplicó una prueba piloto a un grupo de 22 personas, con características semejantes a nuestra población, luego se sometió a una prueba estadística de confiabilidad (Base de datos, anexo 08).

**Tabla 2**

*Determinación de la confiabilidad variables gestión por resultados y desempeño laboral*

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Gestión por resultados	,945	22
Desempeño laboral	,896	20

*Fuente:* Elaboración propia

Para la variable gestión por resultados se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,945 y para la variable desempeño laboral un Alfa de Cronbach de 0,896, lo cual demuestra que los instrumentos tiene una alta confiabilidad entre ambos resultados.

### **3.5. Procedimientos**

Con la finalidad de recolectar los datos para la aplicación de la encuesta, se procedió a presentar una solicitud a la entidad a aplicar, a fin de que permita autorizar la recolección de datos y se ejecute la aplicación de los instrumentos ya validados, de manera presencial, por ello se determinó previa coordinación con los responsables de la entidad el establecer un cronograma para la aplicación de la encuesta, cuyo tiempo estimado fue de 20 minutos por cada servidor, asimismo de manera introductoria a cada servidor se le informó de la finalidad a fin de que tomen conocimiento y otorguen su consentimiento informado, de manera final la información recopilada fué procesada y analizada.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

En consecuencia a la realización de la tarea de recolección de datos, se realizó el procesamiento de la información con el uso del programa Microsoft Excel 2019 y el programa computacional para estadística de nombre comercial SPSS 26.0 versión educativa; tanto para la validación como el procesamiento de los datos recolectados mediante los instrumentos, la información fué procesada y se presentó mediante tablas y/o gráficos estadísticos tipo barras, asimismo de la presentación de resultados, se recurrió a la prueba estadística denomina Rho de Spearman, dado

que las variables de estudios son cualitativas ordinales, a fin de comprobar las hipótesis y hallar los resultados y conclusiones.

### **3.7. Aspectos éticos**

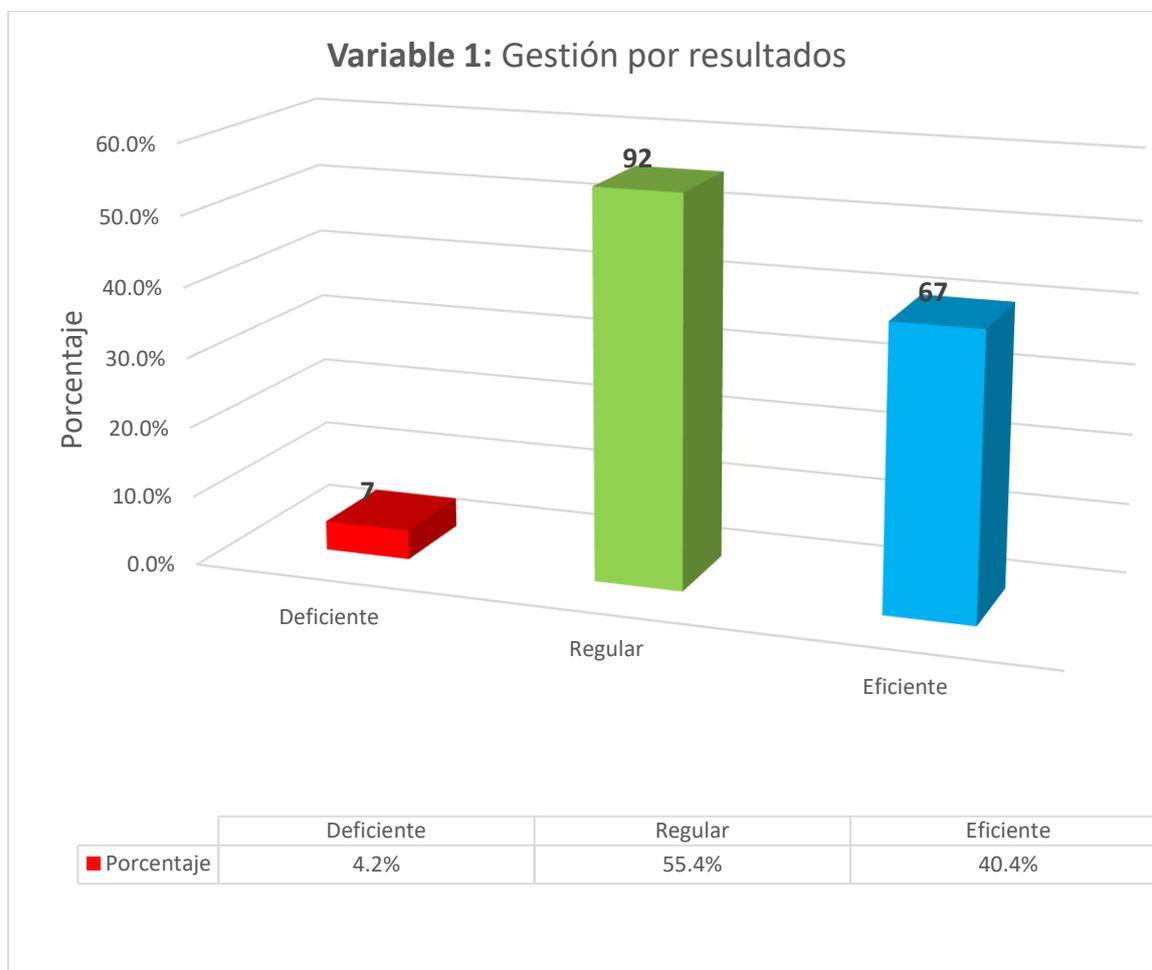
Durante la planificación en la etapa de proyecto y la ejecución del trabajo de investigación se respetó y protegió la identidad de cada uno de los encuestados, a su vez se garantizó la confidencialidad de cada participante, así como el de su consentimiento informado (Anexo 11), asimismo en la redacción del informe se respetó la autoría de los investigadores, las normas APA en todo el contenido del informe, los datos que se obtengan de los cuestionarios no se manipularon para que reflejen de manera fidedigna los resultados estadísticos e inferenciales.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

**Figura 1**

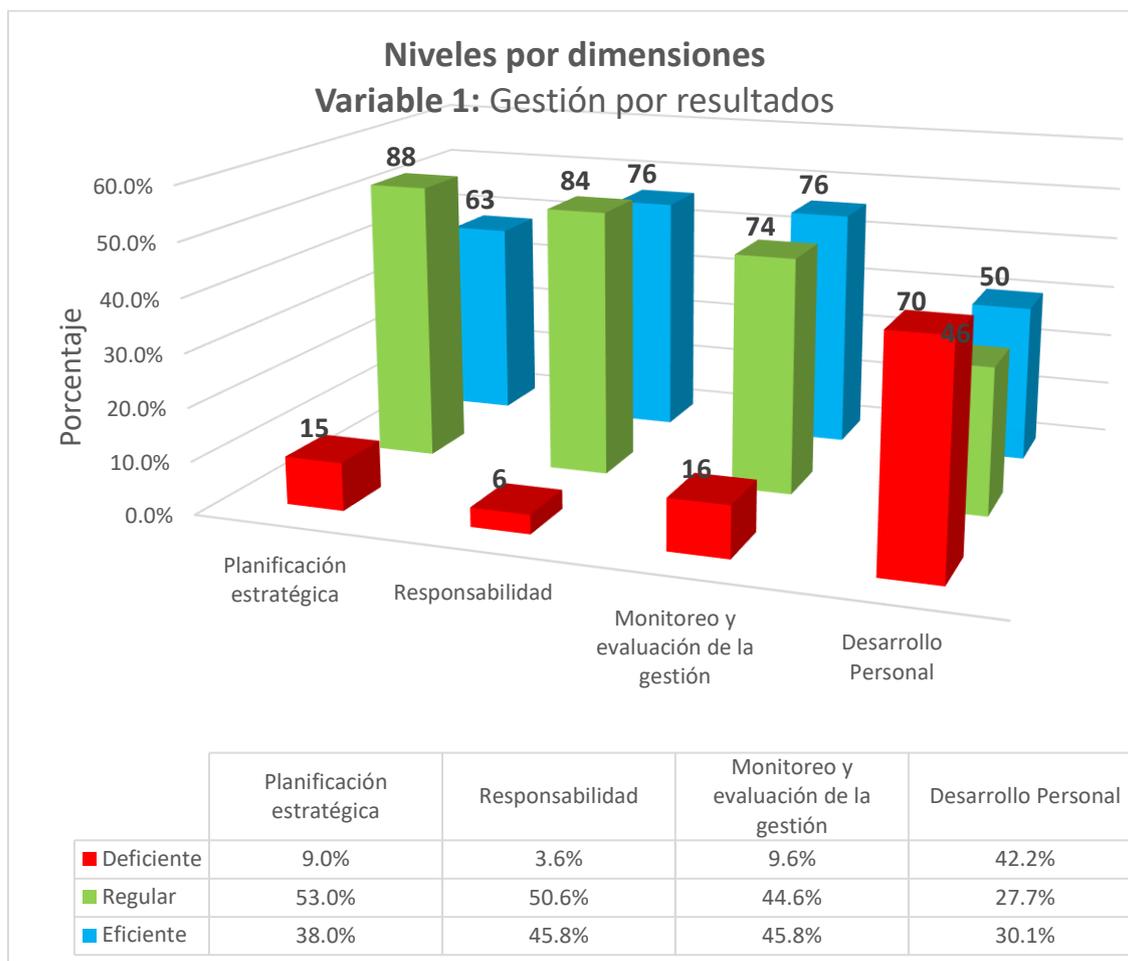
*Niveles de clasificación de la gestión por resultados*



En la figura 1, se observa que del total de los servidores participantes de la encuesta, la mayoría que equivale al 55.4% (n=92), mide a la variable gestión por resultados en el nivel regular, asimismo el 40.4% (n=67), lo ubica en el nivel eficiente y sólo un 4.2% (7) lo consideran en un nivel deficiente, (Tabla de resultados descriptivos, anexo 09).

**Figura 2**

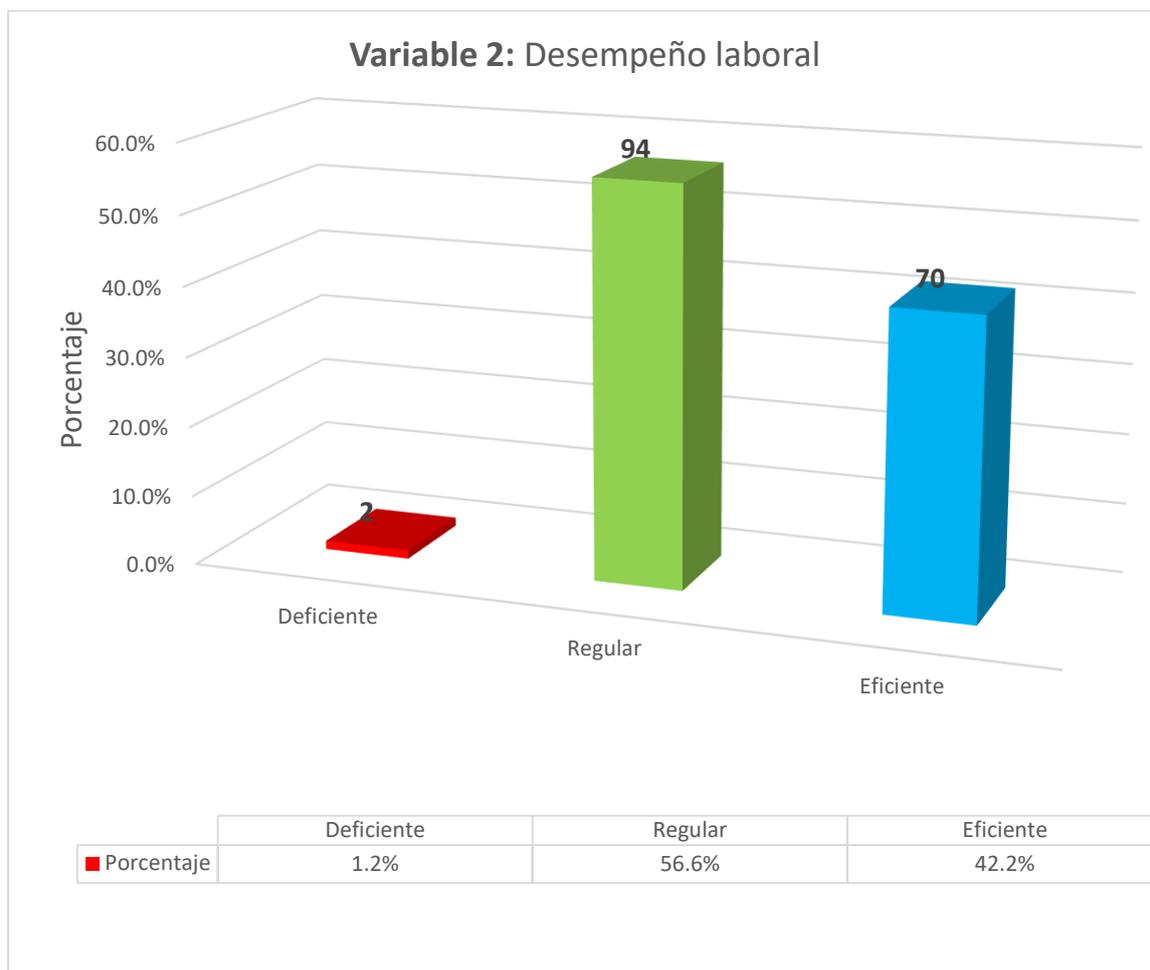
*Niveles de clasificación de la gestión por resultados por dimensiones*



En la figura 2, se aprecia la calificación a las dimensiones tratadas como características generales de la variable gestión por resultados, es así que se observa que para la dimensión planificación estratégica; el 53% (n=88) como regular, un 38% (n=63) como eficiente y un 9% (n=15) lo reporta como deficiente, de manera similar para la dimensión responsabilidad, un 50.6% (84) lo califica como regular y un 45.8% (76) lo califica como eficiente, no obstante un 3.6% (n=6) lo califica como deficiente, asimismo, para la dimensión monitoreo y evaluación de la gestión se observa un equilibrio ya que en el nivel regular lo califican con un 45.8% (n=76) y un 44.6% (n=74) lo califica como regular y, siendo así que una minoría lo califica como deficiente en un 9.6% (n=16), finalmente para la dimensión desarrollo personal un 42.2% (n=70) evidencia un nivel deficiente, contra un 30.1% (n= 50) que lo califican como eficiente y un 27.7% (n=46) que lo califican como regular.

**Figura 3**

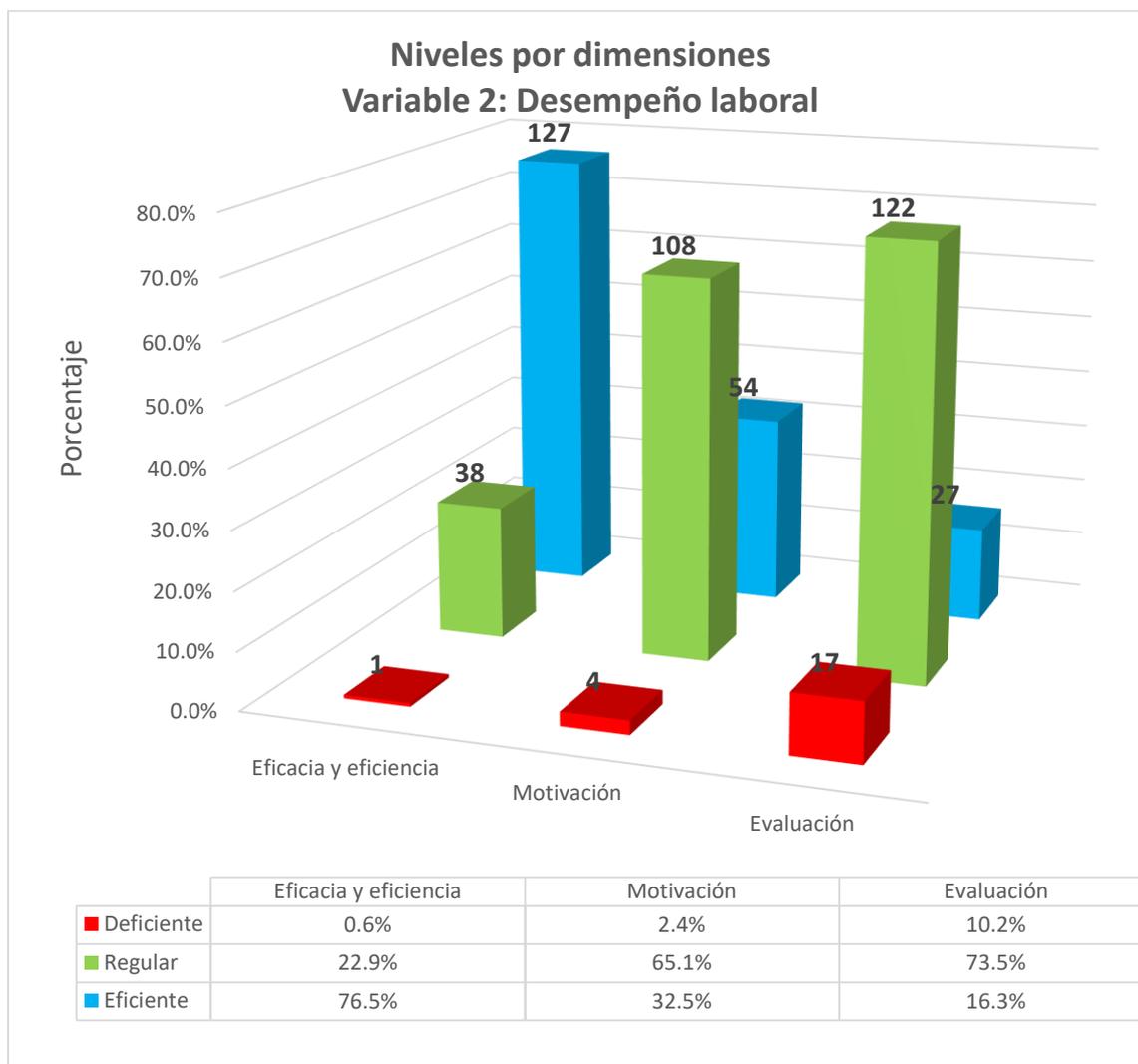
*Niveles de clasificación del desempeño laboral*



De forma similar en la figura 3, se observa que del total de los servidores encuestados con respecto a la variable desempeño laboral, de una Ugel de la ciudad de Lima, se evidencia que el 56.6% (n=94) lo califican como regular, un 42.2% (n=70) lo califican como eficiente, no obstante una minoría representada por un 1.2% (n=2) lo califica como deficiente.

**Figura 4**

*Niveles de clasificación del desempeño laboral por dimensiones*



En la figura 4 se aprecia la calificación a las dimensiones tratadas como características generales de la variable desempeño laboral, es así que se observa que para la dimensión eficacia y eficiencia, el 76.5% (n=127) lo califica como eficiente, un 22.9% (n=38) lo califica como regular y una minoría de 0.6% (n=1) lo califica como deficiente, para la dimensión motivación un 65.1% (n=108) lo califica como regular, un 32.5% (n=54) lo califica como eficiente y un 2.4% (n=4) lo califica como deficiente, finalmente para la dimensión evaluación un 73.5% (n=122) lo califica como regular, un 16.3% (n=27) lo califica como eficiente y solo un 10.2% (n=17) lo califica como deficiente.

## 4.2. Prueba de hipótesis

**Tabla 3**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smimov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Gestión por resultados (Agrupada)	,336	166	,000	,723	166	,000
Desempeño laboral (Agrupada)	,364	166	,000	,673	166	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según la tabla 3, correspondió la aplicación de la prueba de Kolmogorov Smirnov, ya que la muestra superaba a 50 servidores, asimismo presentó un nivel de significancia en ambas variables por debajo del 0,05, por ello se rechazó la hipótesis  $H_0$  aceptándose la  $H_a$ , siendo así que los resultados no presentaron una distribución normal, eligiéndose la prueba no paramétrica del Rho de Spearman para la comprobación de las hipótesis.

### Hipótesis general

Ho: No existe relación directa y significativa entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

**Tabla 4**

*Grado de correlación según Spearman entre la gestión por resultados y el desempeño laboral*

				Gestión por resultados	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión por resultados	Coefficiente de correlación	de	1,000	,418**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		166	166
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	de	,418**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		166	166

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

En la tabla 4 se evidencia que de la prueba “Rho de Spearman”, se presenta un  $r = 0.418$  entre las variables gestión por resultados y desempeño laboral, precisándose una correlación directa moderada, asimismo el sig. (bilateral) es menor a 0,05 (0,000), el cual permitió rechazar la hipótesis nula (Ho), determinando que existe relación significativa entre la gestión por resultados y el desempeño laboral.

### Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación directa y significativa entre la planificación estratégica y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la planificación estratégica y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

**Tabla 5**

*Grado de correlación según Spearman entre la planificación estratégica y el desempeño laboral*

				Planificación estratégica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Planificación estratégica	Coeficiente de correlación		1,000	,347**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		166	166
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación		,347**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		166	166

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

En la tabla 5 se evidencia que de la prueba “Rho de Separman”, se presenta un  $r = 0.347$  entre la dimensión planificación estratégica y el desempeño laboral, precisándose una correlación directa baja, asimismo el sig. (bilateral) es menor a 0,05 (0,000), el cual permitió rechazar la hipótesis nula (Ho), determinando que existe relación significativa entre la planificación estratégica y el desempeño laboral.

## Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación directa y significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

**Tabla 6**

*Correlación según Spearman entre la responsabilidad y el desempeño laboral*

			Responsabilidad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,461**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	166	166
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,461**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	166	166

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

En la tabla 6 se evidencia que de la prueba “Rho de Spearman” se presenta un  $r = 0.461$  entre la dimensión responsabilidad y el desempeño laboral, precisándose una correlación directa moderada, asimismo el sig. (bilateral) es menor a 0,05 (0,000), el cual permitió rechazar la hipótesis nula (Ho), determinando que existe relación significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral.

### Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación directa y significativa entre el monitoreo y evaluación y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

Ha: Existe relación directa y significativa entre el monitoreo y evaluación y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

**Tabla 7**

*Grado de correlación según Spearman entre el monitoreo y evaluación y el desempeño laboral*

				Monitoreo y evaluación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Monitoreo evaluación	y	Coefficiente de correlación	1,000	,317**
			Sig. (bilateral)	.	,000
			N	166	166
	Desempeño laboral		Coefficiente de correlación	,317**	1,000
			Sig. (bilateral)	,000	.
			N	166	166

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

En la tabla 7 se evidencia que de la prueba “Rho de Spearman” se presenta un  $r = 0.317$  entre la dimensión monitoreo y evaluación y el desempeño laboral, precisándose una correlación directa baja, asimismo el sig. (bilateral) es menor a 0,05 (0,000), el cual permitió rechazar la hipótesis nula (Ho), determinando que existe relación significativa entre el monitoreo y evaluación y el desempeño laboral.

#### Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación directa y significativa entre el desarrollo personal y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

Ha: Existe relación directa y significativa entre el desarrollo personal y el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

**Tabla 8**

*Grado de correlación según Spearman entre el desarrollo personal y el desempeño laboral*

				Desarrollo personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Desarrollo personal	Coeficiente de correlación	de	1,000	,443**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		166	166
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	de	,443**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		166	166

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

En la tabla 8 se evidencia que de la prueba “Rho de Spearman” se presenta un  $r = 0.443$  entre la dimensión desarrollo personal y el desempeño laboral, lo cual demuestra una correlación directa moderada, asimismo el sig. (bilateral) es menor a 0,05 (0,000), el cual permitió rechazar la hipótesis nula, determinando que existe relación significativa entre el desarrollo personal y el desempeño laboral.

## V. DISCUSIÓN

A continuación, en la presente sección se procede a desarrollar la discusión de los resultados, realizando la comparación con los resultados de otras investigaciones y debidamente sustentados con diversos estudios y fuentes teóricas, asimismo se precisa que una de las limitaciones frecuentes son los exiguos antecedentes internacionales que abarquen ambas variables estudiadas.

Respecto a los resultados descriptivos, en cuanto a la gestión por resultados, del total de servidores encuestados, la mayoría la identificó en un nivel regular, representado en un 55,4%, esto explica que los responsables encargados de la gestión, aún no están articulando adecuadamente los procesos de planificación estratégica, responsabilidad, monitoreo y evaluación, así como el desarrollo personal con los objetivos institucionales de la entidad. Estos resultados se asemejan con los hallados por Cáceres (2018) en un 68,6%, Quispe (2017) en un 68,3% y Ríos (2018) en un 53,8%, los mismos que indicaron que era de nivel regular, Por otro lado para Pajuelo (2021), encontró un resultado distinto, ya que la mayoría lo percibió en un nivel bajo representado por un 70%, debido a que no se están articulando de manera correcta los instrumentos de gestión en relación con la participación por parte del personal involucrado en la problemática, por ello para reducir esta deficiencia, se debe aplicar asertivamente, a fin de que sea eficiente y en consecuencia se cumpla con los planes, las metas y las políticas nacionales y sectoriales, impactando de manera positiva en la ciudadanía.

En relación a la variable desempeño laboral, del total de servidores encuestados la mayoría lo identificó en un nivel regular, representado en un 56,6%, este resultado se asemeja a lo hallado por Guanilo (2021) en un 54,5%, Arango (2021) en un 91,43% y Pajuelo (2021) en un 99%, esto debido a que muchas veces no se da una adecuada aplicación de las normas, por ello se deberá buscar la medición del desempeño en aras de mejorar su rendimiento, a través de una mejor planificación y un buen sistema retro alimentador y motivador.

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022. En ese sentido se infiere que existe una relación directa y significativa entre la gestión por resultados y el desempeño laboral en los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022, existiendo una correlación directa moderada ( $Rho=0,418$ ) y una significancia ( $p\text{-valor}=0,000 < 0,01$ ); lo cual indica que al ser óptimo la gestión por resultados será óptimo el desempeño laboral de los servidores.

Este resultado presenta similitud al desarrollado por Pajuelo (2021) y Ríos (2018), quienes tuvieron el propósito de determinar la relación entre las variables estudiadas, en el caso del primero obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r = 0,684$  (correlación directa alta) y en el segundo caso una correlación de Rho de Spearman  $r = 0,358$  (correlación directa baja), en ambos casos se rechazó la hipótesis nula, considerando que ambas son positivas. De manera que se establece que la gestión por resultados influye en la variable desempeño laboral. Al respecto, Álvarez (2012) destaca que la gestión basada en resultados, es un modelo dependiente de la gestión de los recursos públicos, transformándolos en organizaciones flexibles y transparentes, centrado en un plan estratégico para lograr el éxito total en el cumplimiento de los objetivos, generando un valor público, siendo así que toda la organización debe estar comprometida de manera que influya en el desarrollo de las metas institucionales. Por ello, es que se debe poner énfasis a las necesidades planteadas por la ciudadanía en cada sector a fin de que los actores involucrados en diseñar los programas establezcan objetivos orientados a una mejora continua y por ende una adecuada transparencia en la rendición de las cuentas y actos ejecutados.

Lo anterior también se valida con la teoría del cambio, que busca cambiar los lineamientos y los procesos, con la finalidad de llegar al logro de nuevos objetivos innovadores (Cassetti & Paredes-Carbonell, 2020).

En lo referente al objetivo específico 1, que fue determinar la relación que existe entre la planificación estratégica y el desempeño laboral, se infiere que existe una correlación directa baja ( $Rho=0,347$ ) y una significancia ( $p\text{-valor}=0,000 < 0,01$ ); lo cual indica que al ser óptimo la planificación será óptimo el desempeño laboral de los servidores. Se toma en cuenta que la planificación estratégica constituye un instrumento esencial en las organizaciones, a fin de que se tomen decisiones correctas para lograr adaptarse a las demandas de los ciudadanos, a fin de asegurar el logro de los objetivos generando valor público y por ende un cambio social (Saravia, 2016). En ese sentido, se aprecia que los servidores si participan en la planificación, a su vez tienen conocimiento del plan operativo institucional de la institución proponiendo acciones estratégicas para el logro de las metas institucionales, no obstante, el equipo que diseña, debe involucrar a todos los servidores a fin de que el desempeño laboral sea eficiente.

Al respecto, estos resultados guardan divergencia con el estudio de Guanilo (2021), que obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman  $r = 0,785$ , considerando que presenta una relación positiva alta, sin embargo si presenta similitud con el estudio de Ríos (2021), que obtuvo un coeficiente de Rho de Spearman  $r = 0,358$ , en consecuencia ambos autores concluyeron que la planificación estratégica deberá ser alineada a las prioridades de la entidad, manteniendo una evaluación estratégica y que para su debido desarrollo se permita poner de conocimiento a todos los involucrados es decir a los servidores para su compromiso e identificación con la organización.

En lo referente al objetivo específico 2, que fue determinar la relación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral, se evidencia que existe una correlación directa moderada ( $Rho=0,461$ ) y una significancia ( $p\text{-valor}=0,000 < 0,01$ ); lo cual indica que al ser óptimo la responsabilidad será óptimo el desempeño laboral de los servidores. Se toma en consideración que es un deber de todo servidor público, sin diferencias de jerarquías, el asumir la responsabilidad a través de la eficiencia, optimizando los recursos, mediante sus actos rindiendo cuenta del trabajo realizado (Goñi, 2010).

Estos datos guardan relación con el estudio de Cáceres (2018), quien demostró que existe incidencia entre la competitividad gerencial y la gestión por resultados, en el presente estudio luego de interactuar con los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, se puede afirmar que de manera similar al antecedente se percibe un clima en la búsqueda de mejorar en adquirir competencias básicas como la responsabilidad, con el fin de cumplir las actividades establecidas y alcanzar los productos, por consiguiente el cumplimiento óptimo de las metas y objetivos para una efectiva transparencia cuando se rinde las cuentas a la ciudadanía.

En consecuencia, a ello, se evidencia que los servidores tienen el conocimiento adecuado sobre la formulación de los indicadores y el seguimiento de los planes, sin embargo, se debe masificar la interacción por parte de ellos, mediante los indicadores de desempeño a fin de que exista una eficiente gestión por resultados priorizando el desarrollo de las buenas prácticas en la entidad.

En lo referente al objetivo específico 3, que fue determinar la relación que existe entre el monitoreo y evaluación de la gestión y el desempeño laboral, se evidencia que existe una correlación directa baja ( $Rho=0,317$ ) y una significancia ( $p\text{-valor}=0,000 < 0,01$ ); lo cual indica que al ser óptimo el monitoreo y evaluación de la gestión será óptimo el desempeño laboral de los servidores.

Al respecto, se coincide con la investigación desarrollada por Ríos (2018), en la que concluyó que la dimensión monitoreo y control influye positiva y significativamente en la administración pública de la Policía Nacional del Perú, con un Rho de Spearman ( $Rho=0,385$ ), indicando una correlación positiva débil, cabe mencionar que para Álvarez (2012) el monitoreo es una herramienta de la gestión, que va a permitir alcanzar el desarrollo de las actividades y el buen uso de los recursos públicos. Por este motivo se debe dar una adecuada retroalimentación para el cumplimiento de las tareas asignadas como los productos y tareas a realizar por parte de los servidores, contando con la buena voluntad de la alta dirección en aras de impulsar el buen uso de los sistemas de información y de las TICs, siendo recomendable que sean adaptados a la entidad.

En lo referente al objetivo específico 4, que fue determinar la relación que existe entre el desarrollo personal y el desempeño laboral, se evidencia que existe una correlación directa moderada ( $Rho=0,443$ ) y una significancia ( $p\text{-valor}=0,000 < 0,01$ ); lo cual indica que al ser óptimo el desarrollo personal será óptimo el desempeño laboral de los servidores.

Al respecto, se menciona que las organizaciones se adaptan a los cambios, debido a la tecnología y que las personas se van desarrollando constantemente, por ello es necesario que la gestión del desarrollo se vincule a estos cambios, priorizando a que las capacitaciones deben estar vinculadas a la tarea realizada por cada servidor, debiendo ser la metodología acorde a las competencias desarrolladas por cada servidor (Jiménez, 2015). En consecuencia se manifiesta que la percepción por parte de los servidores se mantiene en un nivel bajo o deficiente, por lo que se afirma que la entidad deberá programar capacitaciones que fortalezcan las competencias y el desarrollo de habilidades, así como promover programas de pasantías, cursos y otros enfocados en los requerimientos de cada perfil de un servidor, a fin de que éstos se vean motivados en su crecimiento profesional y adicionando a ello a un buen desenvolvimiento de sus labores.

Estos resultados difieren de los estudios realizados por Tamayo (2015) y Jiménez (2017), coincidiendo con Ríos (2018), en donde la relación de la dimensión desarrollo personal con la variable desempeño laboral presento un Rho de Spearman de  $Rho=0,371$ , encontrándose similitud entre los valores obtenidos en el desarrollo personal de la gestión por resultados con el cruce de la variable desempeño laboral; siendo de mucha importancia resaltar que existe deficiencia en cuanto a que los servidores no perciben el que la entidad promueva el crecimiento de conocimiento, a través de nuevos cursos, capacitaciones, pasantías, así como en el desarrollo de sus competencias, ya que los servidores presentan la experiencia requerida para el cargo, sin embargo no han sido identificadas, por tanto no están alineados a los objetivos de la entidad.

De igual manera, se debe tomar en cuenta que las capacitaciones deben encaminarse al logro de los objetivos de acuerdo al plan operativo institucional y las acciones estratégicas interpuestas en ello, asimismo se debe poner énfasis a fin de desarrollar las competencias de cada servidor en el puesto que asume dentro

de la entidad, debiéndose actualizar con la normatividad vigente y a su vez permita mejorar los resultados y por ende la satisfacción de los ciudadanos. (RyC Consulting, 2014).

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** La gestión por resultados tuvo una relación directa moderada de ( $Rho= 0,418$ ) y significativa con un ( $p= \text{valor} = 0,000 < 0,01$ ) con el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

**Segunda:** La dimensión planificación estratégica tuvo una relación directa baja de ( $Rho= 0,347$ ) y significativa con un ( $p= \text{valor} = 0,01$ ) con el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

**Tercera:** La dimensión responsabilidad tuvo una relación directa moderada de ( $Rho= 0,461$ ) y significativa con un ( $p= \text{valor} = 0,01$ ) con el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

**Cuarta:** La dimensión monitoreo y evaluación de la gestión tuvo una relación directa baja de ( $Rho= 0,317$ ) y significativa con un ( $p= \text{valor} = 0,01$ ) con el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

**Quinta:** La dimensión desarrollo personal tuvo una relación directa moderada de ( $Rho= 0,443$ ) y significativa con un ( $p= \text{valor} = 0,01$ ) con el desempeño laboral de los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** A la institución en la cual se realizó la investigación, se recomienda poner énfasis en las acciones estratégicas para lograr resultados asertivos, así como el uso de esta información a fin de incrementar el buen desempeño de los servidores de la entidad.

**Segunda:** Con respecto de la planificación estratégica se debe socializar los planes, cronogramas de metas, publicaciones de logros alcanzados para mejorar el compromiso de los servidores con las metas y resultados institucionales, fomentando el trabajo en equipo, mejorando la información digital, los canales de comunicación virtual, así como la fluidez en el intercambio de la información.

**Tercera:** En el entorno de la responsabilidad, se deberá otorgar una capacitación adecuada orientada en el desarrollo de sus competencias y habilidades, tomando en cuenta el perfil idóneo del puesto, para que puedan desenvolverse con mayor holgura en el cumplimiento de sus funciones y esto pueda repercutir en la eficacia de la institución.

**Cuarta:** A las jefaturas de áreas realizar un proceso permanente de monitoreo y evaluación a fin de que se logre el cumplimiento de las tareas asignadas y productos a realizar por parte de los servidores, asimismo desarrollar capacidades de liderazgo y trabajo en equipo, mediante talleres de entrenamiento, así como también promover programas de pasantías, cursos y otros enfocados en el perfil de cada servidor, a fin de que se fortalezcan las competencias y el desarrollo de sus habilidades, el cual conlleva a un mejor desempeño laboral.

**Quinta:** A la comunidad científica seguir investigando sobre temas similares, con visión a futuro, ya que los procesos y diseños de planes de gobierno van evolucionando, implicando que de cierta manera influyan en la gestión por resultados, siendo ésta una herramienta óptima que permite culminar oportunamente las metas programadas y los planes institucionales de una entidad gubernamental, el mismo que va a incidir en un mejor desempeño laboral de los servidores públicos.

## REFERENCIAS

- Aguirre, H., & Carrillo, A. (2018). *Motivación y desempeño laboral en la UGEL Yarowilca* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la UCV, Perú.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32595/aguirre\\_lh.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32595/aguirre_lh.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Álvarez, J. F. (2012). *Gestión por resultados e indicadores de medición* (1ra ed.). Instituto Pacífico.
- Álvarez Indacochea , B., Alfonso Porraspita , D., & Indacochea Ganchozo, B. (2018). Labor performance: A social problem of science. *Didasc@lia: Didáctica y educación*, 9(2), 147-158.  
<https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/758>
- Arango, N. (2021). *La gestión administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la UGEL Angaraes* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio de la UNH, Perú.  
<https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/4204>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. D. (2020). Job performance from a theoretical perspective. *Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54 - 60.  
[https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417)
- Buhusayen, B., Seet P., & Coetzer, A. (2020). Turnaround management of airport service providers operating during COVID-19 restrictions. *Sustainability*, 12(23), 10155.  
<https://doi.org/10.3390/su122310155>
- Cáceres, K. (2018). *Competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional de la UGEL 02, Lima* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la UCV, Perú.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19120>

- Cañari-Otero, C., & Hanco-Bustanza, P. (2021). Influence of results-based management on the effectiveness of state reform and modernization policies. *Polo del conocimiento*, 6(2), 744-763.  
<https://www.polodelconocimiento.com/files/journals/1/articles/2310/public/2310-12439-2-PB.pdf>
- Carrillo, B.J., & Guevara W.J. (2019). Modelo de Gestión Pública y Desempeño Laboral: Caso de un Municipio de Ecuador. *Mapa*, 3(17), 42-66.  
<http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5155>
- Cassetti, V., & Paredes-Carbonell, J. (2020). La teoría del cambio: una herramienta para la planificación y la evaluación participativa en salud comunitaria. *Gaceta Sanitaria*, 34(3), 305–307.  
<https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2019.06.002>
- CEPLAN. (2017). Guía para el planeamiento institucional. Recuperado el 04 de octubre de 2018, de  
[https://www.ceplan.gob.pe/documentos\\_internos/resolucion-n033-2017ceplanpcd/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos_internos/resolucion-n033-2017ceplanpcd/)
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*, (7ma ed.) McGraw-Hill.  
[https://www.academia.edu/es/44896914/Introducci%C3%B3n\\_a\\_la\\_teor%C3%ADa\\_general\\_de\\_la\\_administraci%C3%B3n\\_7ma\\_edici%C3%B3n\\_idalberto\\_chiavenato](https://www.academia.edu/es/44896914/Introducci%C3%B3n_a_la_teor%C3%ADa_general_de_la_administraci%C3%B3n_7ma_edici%C3%B3n_idalberto_chiavenato)
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones*, (10ma ed.) McGraw-Hill.  
<https://archive.org/details/chiavenato-i.-2017/page/n3/mode/2up>
- Chica, S. A. (2015). Gestión para resultados en el desarrollo: hacia la construcción de buena gobernanza. *Administración y desarrollo*, 45(1), 71-93.  
<https://doi.org/10.22431/25005227.7>

- Chura, A. (2021). Gestión por resultados en la gestión financiera. *Revista de investigaciones*, 10(1), 25-30. <https://doi.org/10.26788/riepg.v10i1>
- Contreras, J. (2018). Management by results in policies for overcoming poverty in Chile. *Revista enfoques: Ciencias políticas y administración pública*, 16(28), 13-39.  
<http://www.revistaenfoques.cl/index.php/revista-uno/article/view/472>
- Durán, D. (2020). Importancia de la Gestión de Personas y Compensaciones, alineadas a los Objetivos Estratégicos Organizacionales. *Gestión de las personas y tecnología*, 39(28), 1-16.  
[https://www.revistagpt.usach.cl/sites/revistagpt/files/importancia\\_de\\_la\\_gestion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_y\\_compensaciones.pdf](https://www.revistagpt.usach.cl/sites/revistagpt/files/importancia_de_la_gestion_de_recursos_humanos_y_compensaciones.pdf)
- Ferrer, M. (2017). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la UCV, Perú.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8993/Ferrer\\_S\\_EM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8993/Ferrer_S_EM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, M. (2011). *Módulo 6: Seguimiento y evaluación de los resultados*. iadb.org.  
[https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/Modulo\\_6\\_-\\_Seguimiento\\_y\\_evaluacion\\_de\\_los\\_resultados\\_.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/Modulo_6_-_Seguimiento_y_evaluacion_de_los_resultados_.pdf)
- Godinez, A (2015, 21 de agosto). *Administración de personal – Capacitación y desarrollo del personal* [Video]. Youtube.  
<https://www.youtube.com/watch?v=afR9Bxfqzbw>
- Gonzales, E. (s.f.). Aplicaciones de la gestión por resultados en el estado peruano. *Escuela de posgrado Universidad Continental*.  
<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/aplicaciones-de-la-gestion-por-resultados-en-el-estado-peruano>

- Goñi, J. J. (2010). *Talento, tecnología y tiempo. Los pilares de un progreso consciente para elegir un futuro*. Google Books.  
[https://books.google.com.pe/books?id=hl5tO8P\\_BgMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=hl5tO8P_BgMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false)
- Guanilo, M (2021). *Desempeño laboral y gestión por resultados en la Gerencia de Desarrollo Económico Local – Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2021* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la UCV- Perú.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/69478>
- Hernández, O. (2004). *Estadística Elemental para Ciencias Sociales* (3ra ed.). Universidad de Costa Rica  
[https://books.google.com.pe/books?id=4Bn033JrE8wC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=4Bn033JrE8wC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1ra ed). Mc Graw Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio , P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). Mc Graw Hill.
- Herrera, F., Ramírez, I., Roa, J. M. y Herrera, I. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Iberoamericana de Educación, sección de Investigación*, 34(1), 1-21.  
<https://doi.org/10.35362/rie3412885>
- Hung, E., & Monastyrsky M (2017, 13 de octubre). *Performance management and employee outcomes: What performance management processes drive improvement of employee performance?*  
<https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/74566>
- Instituto de Ciencias Hegel, I. (2021, enero 19). *La gestión por resultados en el Perú: ¿qué es y que dice la ley?*. Instituto de Ciencias Hegel.  
<https://hegel.edu.pe/blog/la-gestion-por-resultados-en-el-peru-que-es-y-que-dice-la-ley/>

- Jara, A. M., Asmat, N. S., Alberca, N. E., y Medina G, J. J. (2019). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de gerencia*, 23(83), 740-760.  
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Jiménez, M. (2017). *Gestión por resultados en Recursos Humanos: una norma que lo reglamente*. [Tesis de posgrado, Universidad de Buenos Aires, Argentina]. Archivo digital.  
[http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502\\_1143\\_JimenezDuraMG.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502_1143_JimenezDuraMG.pdf)
- Kaufmann, J. (2013, de 2 al 4 de diciembre). Experiencias recientes de fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación en América Latina y el Caribe [conferencia]. IX Conferencia Internacional de la Red Latinoamericana y del Caribe de Monitoreo y Evaluación y del I Seminario Internacional de Seguimiento y Evaluación, Lima, Perú.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/F2E89867BCC5629E05257FCD0074BCF8/\\$FILE/sistemas\\_monitoreo\\_y\\_evalacion.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/F2E89867BCC5629E05257FCD0074BCF8/$FILE/sistemas_monitoreo_y_evalacion.pdf)
- Kaufmann, J., Sanginés, M. y García, M (2015). *Building effective governments: Achievements and challenges for results-based public administration in Latin America and the Caribbean*. Banco Interamericano de Desarrollo.  
<https://publications.iadb.org/es/construyendo-gobiernos-efectivos-logros-y-retos-de-la-gestion-publica-para-resultados-en-america>
- Lerner, E. y Groisman, E. (2000). *La responsabilización en la nueva gestión pública latinoamericana*. Buenos Aires.Org.ar.  
<https://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/LERNER,%20Emilia%20y%20GROISMAN,%20Enrique%20-%20Responzabilizacion.pdf>
- Martínez Corona, J. I. y Palacios Almón, G. (2019). Análisis de la gestión para resultados en el marco de la sociedad del conocimiento. *Revista Científica Pedagógica Atenas*, 3(47), 180-197.  
[https://www.researchgate.net/publication/340022215\\_Analisis\\_de\\_la\\_Gestion\\_para\\_Resultados\\_en\\_el\\_Marco\\_de\\_la\\_Sociedad\\_del\\_Conocimiento\\_A](https://www.researchgate.net/publication/340022215_Analisis_de_la_Gestion_para_Resultados_en_el_Marco_de_la_Sociedad_del_Conocimiento_A)

[analysis of Management for Results in the Framework of the Society of Knowledge](#)

- Milanesi, A. (2018). The management for outcomes: a review of the literature and its challenges in latin america. *Administración & Desarrollo*, 48(1), 171-199. <https://doi.org/10.22431/25005227.425>
- OECD (2019), Managing for sustainable development results: Guiding Principles, *OECD Publishing*, Paris. <https://doi.org/10.1787/44a288bc-en>
- Pajuelo, F. (2021). *Gestión por resultados y el desempeño laboral del personal administrativo en una universidad estatal, Huaraz*, [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo] Repositorio Institucional de la UCV, Lima Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/74055>
- Quintero, L.F., Álvarez, C.E. y Ibagón, D.M. (2019). La violencia intrafamiliar en el desempeño laboral de las mujeres en el sector textil-confección. *Diversitas*, 15(2), 217-284. <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/diversitas/article/view/5402>
- Quispe, V. (2017). *Gestión por resultados y la calidad del gasto en la UGEL N° 08 Cañete, 2017* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV, Lima Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23577/Quispe\\_OVH.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23577/Quispe_OVH.pdf)
- RyC Consulting (2014, marzo 31). *Conferencia magistral gestión pública R&C consulting* [Video]. Youtube. [https://www.youtube.com/watch?v=Rv3vc5\\_xWI8](https://www.youtube.com/watch?v=Rv3vc5_xWI8)
- Ramírez-Vielma, R. y Nazar, G. (2019). Factores motivacionales de diseño del trabajo y su relación con desempeño laboral. *Revista Psicología: Organizações e Trabalho*, 19(4), 792-799. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17517>

- Ríos, W. (2018). *Gestión por resultados y administración pública en la Policía Nacional del Perú* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21654/Rios\\_A\\_W.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21654/Rios_A_W.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (13va ed.) Pearson Educación. [https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2\\_Comportamiento\\_Organizacional\\_13\\_edicion.pdf](https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2_Comportamiento_Organizacional_13_edicion.pdf)
- Rodríguez, M. O., y Murillo, S. A. (2016). Talento humano en la microempresa informal. *Dominio de las Ciencias*, 2(2), 247–256.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761577>
- Rodríguez, K. P., y Lechuga, J. I. (2019). Work performance of teachers at ITSA University Institution. *Escuela de Administración de Negocios* (87), 79-101.  
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2452>
- Rojas, A. (2002). Serie: Fortalecimiento comunal monitoreo y evaluación. *Fuprovi*, 1(1), 1-26.  
[http://www.fuprovi.com/wp-content/uploads/2018/02/Serie\\_FC-Evaluacion\\_y\\_Monitoreo.pdf](http://www.fuprovi.com/wp-content/uploads/2018/02/Serie_FC-Evaluacion_y_Monitoreo.pdf)
- Saravia, A. (2016) *Planificación Estratégica Poder Judicial República de Chile*. Chile.  
<http://aprajud.cl/articulo-archivo/planoct2016.pdf>
- Serra, A., (2005). La gestión transversal. Expectativas y resultados. *CLAD Reforma y Democracia*, (39), 1-17.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693007.pdf>
- Tamayo, S. (2015). *Diseño de una propuesta de gestión por resultados que no afecte al talento humano del sector público* [Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar] Repositorio Institucional de la UASB.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4460/1/T1612-MGDE-Tamayo-Dise%C3%B1o.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 01: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Variable 1: Gestión por resultados</b>	Ríos (2018), es un nuevo modelo de gestión de los recursos públicos, relacionado con las políticas públicas y el plan estratégico de cada entidad, a fin de mejorar los servicios que requiere la ciudadanía, por ello debe estar articulado con los demás niveles de gobierno, siendo imprescindible que se cuente con un mecanismo de monitoreo y control el cual debe ser dinámico y transparente	Es el uso eficiente de los recursos públicos, el cual será medido a través de un cuestionario de 22 ítems.	Planificación estratégica	Planificación estratégica Planeamiento operativo	Ordinal
			Responsabilidad	Compromisos de desempeño institucional Compromisos de resultados de gestión Compromisos con los ciudadanos	
			Monitoreo y evaluación	Monitoreo de la gestión Evaluación de la gestión	
			Desarrollo personal	Conocimiento Competencias	
<b>Variable 2: Desempeño laboral</b>	Chiavenato (2017), es un conjunto de capacidades de rendimiento de una organización, basados en el cumplimiento de objetivos, normas definidas, que va a permitir alcanzar excelentes resultados, siendo importante la evaluación que va a permitir desarrollar políticas de acorde con las necesidades de la organización.	Es el nivel de desempeño de un servidor dentro de su organización, el cual será medido a través de un cuestionario de 20 ítems.	Eficacia y eficiencia	Eficacia Eficiencia	Ordinal
			Motivación	Motivación personal Estímulos externos Emociones colectivas	
			Evaluación	Ascensos y transferencias Capacitación y desarrollo Retroalimentación del desempeño	

## Anexo 02: Matriz de consistencia

Título de investigación: <b>Gestión por resultados y desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022</b>				
<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Metodología</b>
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022?</p> <p><b>Problemas específicos</b> (1) ¿Cuál es la relación que existe entre planificación estratégica y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022?;</p> <p>(2) ¿Cuál es la relación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022?;</p> <p>(3) ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo y evaluación y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022?;</p> <p>(4) ¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo personal y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022?;</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> (1) Determinar la relación entre la planificación estratégica y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022;</p> <p>(2) Determinar la relación entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022;</p> <p>(3) Determinar la relación entre el monitoreo y evaluación y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022;</p> <p>(4) Determinar la relación entre el desarrollo personal y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022;</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación directa y significativa entre la gestión por resultados y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> (1) Existe relación directa y significativa entre la planificación estratégica y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022;</p> <p>(2) Existe relación directa y significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022;</p> <p>(3) Existe relación directa y significativa entre el monitoreo y evaluación y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022;</p> <p>(4) Existe relación directa y significativa entre el desarrollo personal y el desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022;</p>	<p><b>Variable 1: Gestión por resultados</b> <b>Dimensiones</b> Planificación estratégica Responsabilidad Monitoreo y evaluación Desarrollo personal</p> <p><b>Variable 2: Desempeño laboral</b> <b>Dimensiones</b> Eficacia y eficiencia Motivación Evaluación</p>	<p><b>Tipo:</b> básica <b>Nivel:</b> Correlacional <b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b> no experimental de corte transversal</p> <p><b>Población:</b> 290 servidores</p> <p><b>Muestra:</b> 166 servidores</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

### Anexo 03: Operacionalización de la variable gestión por resultados

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango por dimensiones	Nivel y rango de la variable	
Planificación estratégica	Planificación estratégica	1-4	Escala ordinal de Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente		
	Planeamiento operativo	5-8		8-19		
				Regular		
				20-29		
				Eficiente		
				30-40		
Responsabilidad	Compromisos de desempeño institucional	9-10			Deficiente	
	Compromisos de resultados de gestión	11-12			Regular	Deficiente
	Evaluación de la gestión	13-14			15-22	22-51
Monitoreo y evaluación de la gestión	Monitoreo de la gestión	15-17			Eficiente	Regular
	Evaluación de la gestión	18-20		23-30	52-81	
Desarrollo personal	Conocimiento	21		Deficiente	Eficiente	
	Competencias	22		6-14	82-110	
				Regular		
				15-22		
				Eficiente		
				23-30		
				Deficiente		
				2-5		
				Regular		
				6-7		
				Eficiente		
				8-10		

## Anexo 04: Operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango por dimensiones	Nivel y rango de la variable
Eficacia y eficiencia	Eficacia	1-3	Escala ordinal de Likert	Deficiente	
	Eficiencia	4-6		6-14	
				Regular	
				15-22	
				Eficiente	
				23-30	
Motivación	Motivación personal	7-8	Nunca (1)	Deficiente	Deficiente
	Estímulos externos	9-10	Casi nunca (2)	6-14	20-47
			A veces (3)	Regular	Regular
		Casi siempre (4)	15-22	48-73	
	Emociones colectivas	11-12	Siempre (5)	Eficiente	Eficiente
				23-30	74-100
Evaluación	Ascensos y transferencias	13-14		Deficiente	
				8-19	
	Capacitación y desarrollo	15-17		Regular	
				20-29	
	Retroalimentación del desempeño	18-20		Eficiente	
				30-40	

## Anexo 05: Instrumentos de recolección de datos

### Objetivo:

Estimado servidor(a), este cuestionario forma parte de un trabajo de investigación titulado “Gestión por resultados y desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022”.

### Instrucciones:

Su participación es fundamental debiendo responder cada pregunta con la mayor sinceridad, objetividad y veracidad posible, en el marco de la situación actual de su institución, por ello deberá leerlo detenidamente y, luego marcar con (X) una de las alternativas.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente confidencial y se guardará reserva de ello.

Edad: De 20 a 35 años ( ) De 36 a 45 años ( ) De 45 años a más ( )

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Servidor bajo modalidad CAS ( ) CAP ( )

### Variable 1 Gestión por resultados

Nº	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Siempre
<b>DIMENSIÓN 1: Planificación estratégica</b>						
1	En su entidad, los servidores tienen la oportunidad de participar en la planeación de objetivos y metas institucionales.					
2	En su entidad, los servidores evalúan las oportunidades y amenazas del entorno.					
3	Los servidores proponen alternativas de solución frente a los problemas que se presentan en la entidad.					
4	Los servidores proponen estrategias y acciones para el logro de los objetivos y metas institucionales.					
5	En su entidad, los servidores asignados participan activamente en la elaboración del plan operativo institucional.					
6	Los servidores se organizan, coordinan y ejecutan las acciones estratégicas institucionales.					
7	Los servidores priorizan las necesidades de los usuarios en la ejecución del plan operativo institucionales.					
8	Los servidores en la elaboración del plan operativo institucional definen claramente las metas y objetivos a cumplir.					
<b>DIMENSIÓN 2: Responsabilidad</b>						
9	Los servidores asumen el compromiso en ejecutar de manera adecuada y oportuna el plan operativo institucional.					

10	Los servidores asumen el compromiso de lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en la entidad					
11	Se definen las actividades estableciendo propuestas de mejora, planes de implementación, reportes, informes y otros a alcanzar (productos), para hacer un control más efectivo del gasto público.					
12	Los servidores asumen el compromiso de lograr los productos, establecidos en los procesos de la gestión.					
13	Los servidores asumen la responsabilidad de alcanzar las metas establecidas en la entidad, el mismo que mejora el mecanismo en la rendición de cuentas a la ciudadanía.					
14	Los servidores integrantes de la unidad de diseño y ejecución presupuestal realizan sus labores comprometidas con el bienestar ciudadano.					
<b>DIMENSIÓN 3: Monitoreo y evaluación de la gestión</b>						
15	En la entidad se formulan los indicadores de desempeño para la ejecución de los planes.					
16	En la entidad se realiza el reporte de los productos y resultados de la ejecución de los planes, mediante los indicadores de desempeño.					
17	En la entidad se realiza el seguimiento a las actividades programadas en los planes de acuerdo a los tiempos establecidos.					
18	La evaluación de la gestión de la entidad permite proponer planes de mejora para fortalecerla.					
19	En la entidad se realizan los informes de evaluación de manera oportuna.					
20	En su entidad se evalúa periódicamente, el puesto de calificación de gestión que ocupa, frente a otras entidades similares.					
<b>DIMENSIÓN 4: Desarrollo personal</b>						
21	En la entidad se promueve el crecimiento del conocimiento de los servidores, a través de viajes, cursos, capacitaciones, pasantías, etc.					
22	En la entidad se orienta al personal para desarrollar las competencias a través de talleres, entrenamiento, coaching, etc.					

---

## Ficha técnica de variable **Gestión por resultados**

---

**Nombre** : Cuestionario de gestión por resultados  
**Autor** : Adaptado de (Ríos, 2018)  
**Procedencia** : Perú  
**Objetivo** : Medir el nivel de la gestión por resultados  
**Dato demográfico** : Servidores públicos  
**Administración** : Individual, colectivo  
**Duración** : Aproximadamente de 20 minutos.  
**Estructura** : La encuesta consta de 22 ítems.

### Nivel de escala calificación:

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

---

### Tabla de rangos y puntajes o baremos

<b>Variable y dimensiones /Niveles</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Eficiente</b>
<b>Gestión por resultados</b>	(22-51)	(52-81)	(82-110)
Planificación estratégica	(8-19)	(20-29)	(30-40)
Responsabilidad	(6-14)	(15-22)	(23-30)
Monitoreo y evaluación de la gestión	(6-14)	(15-22)	(23-30)
Desarrollo personal	(2-5)	(6-7)	(8-10)

## Variable 2 Desempeño laboral

Nº	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>DIMENSIÓN 1: Eficacia y eficiencia</b>						
1	Logro alcanzar los objetivos y metas trazadas por la entidad.					
2	Realizo correctamente mis actividades de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos en la entidad.					
3	Utilizo estrategias para llevar el control de los avances de mi trabajo.					
4	Utilizo de manera óptima los equipos (computadoras, impresoras y otros), que me han sido asignados.					
5	Procuro el uso eficiente de la energía eléctrica, desconectando los equipos cuando no los utilizo.					
6	Cumplo con las actividades planificadas en el tiempo previsto.					
<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>						
7	Mis conocimientos me permiten desarrollarme de manera eficiente en mis labores.					
8	Mi trayectoria y experiencia me permite efectuar correctamente mis actividades y responsabilidades.					
9	Considero que mi ingreso salarial está en relación a las actividades que realizo.					
10	Mis superiores se preocupan por motivarme para mi desempeño.					
11	Recibo algún tipo de incentivo por mi desempeño.					
12	Siento que los logros de los objetivos de la entidad están relacionados a mis habilidades y talento.					
<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación</b>						
13	Existe la posibilidad de ascender en base a la valoración de mis esfuerzos.					
14	Existe la posibilidad de rotar a otras áreas y/o equipos donde mi rendimiento sea más óptimo.					
15	La capacitación que me brinda la entidad va acorde a mis necesidades para un buen desempeño.					
16	Mis superiores me felicitan cuando realizo mis labores correctamente.					
17	La evaluación del desempeño ayuda a mejorar mis habilidades personales.					
18	La entidad realiza reconocimientos destacados (premiación) a los servidores.					
19	Considero que se ha cumplido con lo planificado para el presente periodo en la entidad.					
20	Considero que fue útil la planificación para el cumplimiento de actividades.					

---

## Ficha técnica de variable Desempeño laboral

---

**Nombre** : Cuestionario de desempeño laboral  
**Autor** : Adaptado de (Guanilo, 2021)  
**Procedencia** : Perú  
**Objetivo** : Medir el nivel del desempeño laboral  
**Dato demográfico** : Servidores públicos  
**Administración** : Individual, colectivo  
**Duración** : Aproximadamente de 20 minutos.  
**Estructura** : La encuesta consta de 20 ítems.

### Nivel de escala calificación:

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

---

### Tabla de rangos y puntajes o baremos

Variable y dimensiones /Niveles	Deficiente	Regular	Eficiente
Desempeño laboral	(20-47)	(48-73)	(74-100)
Eficacia y eficiencia	(6-14)	(15-22)	(23-30)
Motivación	(6-14)	(15-22)	(23-30)
Evaluación	(8-19)	(20-29)	(30-40)

## Anexo 06: Cálculo de la muestra

### Donde:

N : Población (290)

Z : Nivel de confianza (95%: 1.96)

P : Probabilidad de éxito (0.5)

Q : Probabilidad de fracaso (0.5) E : Error estándar (0.05)

### Sustituyendo:

$$n = \frac{290 \times 1,96^2 (0,5 \times 0,5)}{+ 1,96^2 (0,5 \times 0,5) (290 - 1) \times 0,05^2}$$

$$n = 166 \text{ servidores}$$

## Anexo 07: Instrumentos de Validación



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN POR RESULTADOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Planificación estratégica</b>							
	INDICADOR 1: Planeamiento estratégico							
1	En su entidad, los servidores tienen la oportunidad de participar en la planeación de objetivos y metas institucionales.	✓		✓		✓		
2	En su entidad, los servidores evalúan las oportunidades y amenazas del entorno.	✓		✓		✓		
3	Los servidores proponen alternativas de solución frente a los problemas que se presentan en la entidad.	✓		✓		✓		
4	Los servidores proponen estrategias y acciones para el logro de los objetivos y metas institucionales.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Planeamiento operativo							
5	En su entidad, los servidores asignados participan activamente en la elaboración del plan operativo institucional.	✓		✓		✓		
6	Los servidores se organizan, coordinan y ejecutan las acciones estratégicas institucionales.	✓		✓		✓		
7	Los servidores priorizan las necesidades de los usuarios en la ejecución del plan operativo institucionales.	✓		✓		✓		
8	Los servidores en la elaboración del plan operativo institucional definen claramente las metas y objetivos a cumplir.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Responsabilidad</b>							
	INDICADOR 1: Compromisos de desempeño institucional							
9	Los servidores asumen el compromiso en ejecutar de manera adecuada y oportuna el plan operativo institucional.	✓		✓		✓		
10	Los servidores asumen el compromiso de lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en la entidad.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Compromisos de resultados de gestión							

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se definen las actividades estableciendo propuestas de mejora, planes de implementación, reportes, informes y otros a alcanzar (productos), para hacer un control más efectivo del gasto público.	✓		✓		✓		
12	Los servidores asumen el compromiso de lograr los productos, establecidos en los procesos de la gestión.	✓		✓		✓		
	<b>INDICADOR 3: Compromisos con los ciudadanos</b>							
13	Los servidores asumen la responsabilidad de alcanzar las metas establecidas en la entidad, el mismo que mejora el mecanismo en la rendición de cuentas a la ciudadanía.	✓		✓		✓		
14	Los servidores integrantes de la unidad de diseño y ejecución presupuestal realizan sus labores comprometidos con el bienestar ciudadano.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Monitoreo y evaluación de la gestión</b>							
	<b>INDICADOR 1: Monitoreo de la gestión</b>							
15	En la entidad se formulan los indicadores de desempeño para la ejecución de los planes.	✓		✓		✓		
16	En la entidad se realiza el reporte de los productos y resultados de la ejecución de los planes, mediante los indicadores de desempeño	✓		✓		✓		
17	En la entidad se realiza el seguimiento a las actividades programadas en los planes de acuerdo a los tiempos establecidos.	✓		✓		✓		
	<b>INDICADOR 2: Evaluación de la gestión</b>							
18	La evaluación de la gestión de la entidad permite proponer planes de mejora para fortalecerla.	✓		✓		✓		
19	En la entidad se realizan los informes de evaluación de manera oportuna.	✓		✓		✓		
20	En su entidad se evalúa periódicamente, el puesto de calificación de gestión que ocupa, frente a otras entidades similares.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Desarrollo personal</b>							
	<b>INDICADOR 1: Conocimiento</b>							

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
21	En la entidad se promueve el crecimiento del conocimiento de los servidores, a través de viajes, cursos, capacitaciones, pasantías, etc.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Competencias							
22	En la entidad se orienta al personal para desarrollar las competencias a través de talleres, entrenamiento, coaching, etc.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador : Dr. Avelino Sebastian Villafuerte de la Cruz DNI 25729654

Especialidad del validador : Doctor en Ciencias Empresariales / Metodólogo

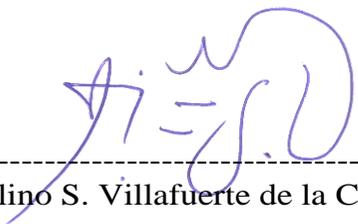
Lima, 26 de junio de 2022

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

  
-----  
Dr. Avelino S. Villafuerte de la Cruz



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Eficacia y eficiencia</b>							
	INDICADOR 1: Eficacia							
1	Logro alcanzar los objetivos y metas trazadas por la entidad.	✓		✓		✓		
2	Realizo correctamente mis actividades de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos en la entidad.	✓		✓		✓		
3	Utilizo estrategias para llevar el control de los avances de mi trabajo.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Eficiencia							
4	Utilizo de manera óptima los equipos (computadoras, impresoras y otros), que me han sido asignados.	✓		✓		✓		
5	Procuro el uso eficiente de la energía eléctrica, desconectando los equipos cuando no los utilizo.	✓		✓		✓		
6	Cumplo con las actividades planificadas en el tiempo previsto.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>							
	INDICADOR 1: Motivación personal							
7	Mis conocimientos me permiten desarrollarme de manera eficiente en mis labores.	✓		✓		✓		
8	Mi trayectoria y experiencia me permite efectuar correctamente mis actividades y responsabilidades.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Estímulos externos							
9	Considero que mi ingreso salarial está en relación a las actividades que realizo.	✓		✓		✓		
10	Mis superiores se preocupan por motivarme para mi desempeño.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Emociones colectivas							

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Recibo algún tipo de incentivo por mi desempeño.	✓		✓		✓		
12	Siento que los logros de los objetivos de la entidad están relacionados a mis habilidades y talento.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación</b>							
	INDICADOR 1: Ascensos y transferencias							
13	Existe la posibilidad de ascender en base a la valoración de mis esfuerzos.	✓		✓		✓		
14	Existe la posibilidad de rotar a otras áreas y/o equipos donde mi rendimiento sea más óptimo.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Capacitación y desarrollo							
15	La capacitación que me brinda la entidad va acorde a mis necesidades para un buen desempeño.	✓		✓		✓		
16	Mis superiores me felicitan cuando realizo mis labores correctamente.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 3: Retroalimentación del desempeño							
17	La evaluación del desempeño ayuda a mejorar mis habilidades personales.	✓		✓		✓		
18	La entidad realiza reconocimientos destacados (premiación) a los servidores.	✓		✓		✓		
19	Considero que se ha cumplido con lo planificado para el presente periodo en la entidad.	✓		✓		✓		
20	Considero que fue útil la planificación para el cumplimiento de actividades.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )  
 Apellidos y nombres del juez validador : Dr. Avelino Sebastian Villafuerte de la Cruz DNI 25729654  
 Especialidad del validador : Doctor en Ciencias Empresariales / Metodólogo

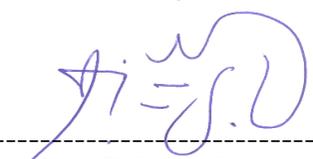
Lima, 26 de junio de 2022

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

  
 -----  
 Dr. Avelino S. Villafuerte de la Cruz

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Planificación estratégica</b>							
	INDICADOR 1: Planeamiento estratégico							
1	En su entidad, los servidores tienen la oportunidad de participar en la planeación de objetivos y metas institucionales.	✓		✓		✓		
2	En su entidad, los servidores evalúan las oportunidades y amenazas del entorno.	✓		✓		✓		
3	Los servidores proponen alternativas de solución frente a los problemas que se presentan en la entidad.	✓		✓		✓		
4	Los servidores proponen estrategias y acciones para el logro de los objetivos y metas institucionales.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Planeamiento operativo							
5	En su entidad, los servidores asignados participan activamente en la elaboración del plan operativo institucional.	✓		✓		✓		
6	Los servidores se organizan, coordinan y ejecutan las acciones estratégicas institucionales.	✓		✓		✓		
7	Los servidores priorizan las necesidades de los usuarios en la ejecución del plan operativo institucionales.	✓		✓		✓		
8	Los servidores en la elaboración del plan operativo institucional definen claramente las metas y objetivos a cumplir.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Responsabilidad</b>							
	INDICADOR 1: Compromisos de desempeño institucional							
9	Los servidores asumen el compromiso en ejecutar de manera adecuada y oportuna el plan operativo institucional.	✓		✓			✓	
10	Los servidores asumen el compromiso de lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en la entidad.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Compromisos de resultados de gestión							

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se definen las actividades estableciendo propuestas de mejora, planes de implementación, reportes, informes y otros a alcanzar (productos), para hacer un control más efectivo del gasto público.	✓		✓		✓		
12	Los servidores asumen el compromiso de lograr los productos, establecidos en los procesos de la gestión.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 3: Compromisos con los ciudadanos							
13	Los servidores asumen la responsabilidad de alcanzar las metas establecidas en la entidad, el mismo que mejora el mecanismo en la rendición de cuentas a la ciudadanía.	✓		✓		✓		
14	Los servidores integrantes de la unidad de diseño y ejecución presupuestal realizan sus labores comprometidos con el bienestar ciudadano.	✓		✓		✓	/	
	<b>DIMENSIÓN 3: Monitoreo y evaluación de la gestión</b>							
	INDICADOR 1: Monitoreo de la gestión							
15	En la entidad se formulan los indicadores de desempeño para la ejecución de los planes.	✓		✓		✓		
16	En la entidad se realiza el reporte de los productos y resultados de la ejecución de los planes, mediante los indicadores de desempeño	✓		✓		✓		
17	En la entidad se realiza el seguimiento a las actividades programadas en los planes de acuerdo a los tiempos establecidos.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Evaluación de la gestión							
18	La evaluación de la gestión de la entidad permite proponer planes de mejora para fortalecerla.	✓		✓		✓		
19	En la entidad se realizan los informes de evaluación de manera oportuna.	✓		✓		✓		
20	En su entidad se evalúa periódicamente, el puesto de calificación de gestión que ocupa, frente a otras entidades similares.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Desarrollo personal</b>							
	INDICADOR 1: Conocimiento							

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
21	En la entidad se promueve el crecimiento del conocimiento de los servidores, a través de viajes, cursos, capacitaciones, pasantías, etc.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Competencias							
22	En la entidad se orienta al personal para desarrollar las competencias a través de talleres, entrenamiento, coaching, etc.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador : Mg. Ruth Elizabeth Villafuerte Alcántara DNI 46485467

Especialidad del validador : **MAGÍSTER EN FINANZAS CORPORATIVAS Y RIESGOS / Docente temático**

Lima, 22 de junio de 2022

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

Mg. Ruth Elizabeth Villafuerte Alcántara

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Eficacia y eficiencia</b>							
	INDICADOR 1: Eficacia							
1	Logro alcanzar los objetivos y metas trazadas por la entidad.	✓		✓		✓		
2	Realizo correctamente mis actividades de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos en la entidad.	✓		✓		✓		
3	Utilizo estrategias para llevar el control de los avances de mi trabajo.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Eficiencia							
4	Utilizo de manera óptima los equipos (computadoras, impresoras y otros), que me han sido asignados.	✓		✓		✓		
5	Procuro el uso eficiente de la energía eléctrica, desconectando los equipos cuando no los utilizo.	✓		✓		✓		
6	Cumplo con las actividades planificadas en el tiempo previsto.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>							
	INDICADOR 1: Motivación personal							
7	Mis conocimientos me permiten desarrollarme de manera eficiente en mis labores.	✓		✓		✓		
8	Mi trayectoria y experiencia me permite efectuar correctamente mis actividades y responsabilidades.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Estimulos externos							
9	Considero que mi ingreso salarial está en relación a las actividades que realizo.	✓		✓		✓		
10	Mis superiores se preocupan por motivarme para mi desempeño.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Emociones colectivas							

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Recibo algún tipo de incentivo por mi desempeño.	✓		✓		✓		
12	Siento que los logros de los objetivos de la entidad están relacionados a mis habilidades y talento.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación</b>							
	INDICADOR 1: Ascensos y transferencias							
13	Existe la posibilidad de ascender en base a la valoración de mis esfuerzos.	✓		✓		✓		
14	Existe la posibilidad de rotar a otras áreas y/o equipos donde mi rendimiento sea más óptimo.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Capacitación y desarrollo							
15	La capacitación que me brinda la entidad va acorde a mis necesidades para un buen desempeño.	✓		✓		✓		
16	Mis superiores me felicitan cuando realizo mis labores correctamente.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 3: Retroalimentación del desempeño							
17	La evaluación del desempeño ayuda a mejorar mis habilidades personales.	✓		✓		✓		
18	La entidad realiza reconocimientos destacados (premiación) a los servidores.	✓		✓		✓		
19	Considero que se ha cumplido con lo planificado para el presente periodo en la entidad.	✓		✓		✓		
20	Considero que fue útil la planificación para el cumplimiento de actividades.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador : Mg. Ruth Elizabeth Villafuerte Alcántara DNI 46485467

Especialidad del validador : MAGÍSTER EN FINANZAS CORPORATIVAS Y RIESGOS / Docente temático

Lima, 22 de junio de 2022

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



Mg. Ruth Elizabeth Villafuerte Alcántara

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Planificación estratégica</b>							
	INDICADOR 1: Planeamiento estratégico							
1	En su entidad, los servidores tienen la oportunidad de participar en la planeación de objetivos y metas institucionales.	✓		✓		✓		
2	En su entidad, los servidores evalúan las oportunidades y amenazas del entorno.	✓		✓		✓		
3	Los servidores proponen alternativas de solución frente a los problemas que se presentan en la entidad.	✓		✓		✓		
4	Los servidores proponen estrategias y acciones para el logro de los objetivos y metas institucionales.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Planeamiento operativo							
5	En su entidad, los servidores asignados participan activamente en la elaboración del plan operativo institucional.	✓		✓		✓		
6	Los servidores se organizan, coordinan y ejecutan las acciones estratégicas institucionales.	✓		✓		✓		
7	Los servidores priorizan las necesidades de los usuarios en la ejecución del plan operativo institucionales.	✓		✓		✓		
8	Los servidores en la elaboración del plan operativo institucional definen claramente las metas y objetivos a cumplir.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Responsabilidad</b>							
	INDICADOR 1: Compromisos de desempeño institucional							
9	Los servidores asumen el compromiso en ejecutar de manera adecuada y oportuna el plan operativo institucional.	✓		✓		✓		
10	Los servidores asumen el compromiso de lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en la entidad.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Compromisos de resultados de gestión							

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se definen las actividades estableciendo propuestas de mejora, planes de implementación, reportes, informes y otros a alcanzar (productos), para hacer un control más efectivo del gasto público.	✓		✓		✓		
12	Los servidores asumen el compromiso de lograr los productos, establecidos en los procesos de la gestión.	✓		✓		✓		
	<b>INDICADOR 3: Compromisos con los ciudadanos</b>							
13	Los servidores asumen la responsabilidad de alcanzar las metas establecidas en la entidad, el mismo que mejora el mecanismo en la rendición de cuentas a la ciudadanía.	✓		✓		✓		
14	Los servidores integrantes de la unidad de diseño y ejecución presupuestal realizan sus labores comprometidos con el bienestar ciudadano.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Monitoreo y evaluación de la gestión</b>							
	<b>INDICADOR 1: Monitoreo de la gestión</b>							
15	En la entidad se formulan los indicadores de desempeño para la ejecución de los planes.	✓		✓		✓		
16	En la entidad se realiza el reporte de los productos y resultados de la ejecución de los planes, mediante los indicadores de desempeño	✓		✓		✓		
17	En la entidad se realiza el seguimiento a las actividades programadas en los planes de acuerdo a los tiempos establecidos.	✓		✓		✓		
	<b>INDICADOR 2: Evaluación de la gestión</b>							
18	La evaluación de la gestión de la entidad permite proponer planes de mejora para fortalecerla.	✓		✓		✓		
19	En la entidad se realizan los informes de evaluación de manera oportuna.	✓		✓		✓		
20	En su entidad se evalúa periódicamente, el puesto de calificación de gestión que ocupa, frente a otras entidades similares.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Desarrollo personal</b>							
	<b>INDICADOR 1: Conocimiento</b>							

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
21	En la entidad se promueve el crecimiento del conocimiento de los servidores, a través de viajes, cursos, capacitaciones, pasantías, etc.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Competencias							
22	En la entidad se orienta al personal para desarrollar las competencias a través de talleres, entrenamiento, coaching, etc.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( ✓ )      Aplicable después de corregir ( )      No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador : Mag. Giancarlo Calderón Zevallos      DNI 40556640

Especialidad del validador : Maestro en Gestión Pública / Especialista

**Lima, 15 de junio de 2022**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Mag. Giancarlo Calderón Zevallos

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Eficacia y eficiencia</b>							
	INDICADOR 1: Eficacia							
1	Logro alcanzar los objetivos y metas trazadas por la entidad.	✓		✓		✓		
2	Realizo correctamente mis actividades de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos en la entidad.	✓		✓		✓		
3	Utilizo estrategias para llevar el control de los avances de mi trabajo.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Eficiencia							
4	Utilizo de manera óptima los equipos (computadoras, impresoras y otros), que me han sido asignados.	✓		✓		✓		
5	Procuro el uso eficiente de la energía eléctrica, desconectando los equipos cuando no los utilizo.	✓		✓		✓		
6	Cumplo con las actividades planificadas en el tiempo previsto.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>							
	INDICADOR 1: Motivación personal							
7	Mis conocimientos me permiten desarrollarme de manera eficiente en mis labores.	✓		✓		✓		
8	Mi trayectoria y experiencia me permite efectuar correctamente mis actividades y responsabilidades.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Estímulos externos							
9	Considero que mi ingreso salarial está en relación a las actividades que realizo.	✓		✓		✓		
10	Mis superiores se preocupan por motivarme para mi desempeño.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Emociones colectivas							

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Recibo algún tipo de incentivo por mi desempeño.	✓		✓		✓		
12	Siento que los logros de los objetivos de la entidad están relacionados a mis habilidades y talento.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación</b>							
	INDICADOR 1: Ascensos y transferencias							
13	Existe la posibilidad de ascender en base a la valoración de mis esfuerzos.	✓		✓		✓		
14	Existe la posibilidad de rotar a otras áreas y/o equipos donde mi rendimiento sea más óptimo.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 2: Capacitación y desarrollo							
15	La capacitación que me brinda la entidad va acorde a mis necesidades para un buen desempeño.	✓		✓		✓		
16	Mis superiores me felicitan cuando realizo mis labores correctamente.	✓		✓		✓		
	INDICADOR 3: Retroalimentación del desempeño							
17	La evaluación del desempeño ayuda a mejorar mis habilidades personales.	✓		✓		✓		
18	La entidad realiza reconocimientos destacados (premiación) a los servidores.	✓		✓		✓		
19	Considero que se ha cumplido con lo planificado para el presente periodo en la entidad.	✓		✓		✓		
20	Considero que fue útil la planificación para el cumplimiento de actividades.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( ✓ )      Aplicable después de corregir (   )      No aplicable (   )

Apellidos y nombres del juez validador : Mag. Giancarlo Calderón Zevallos      DNI 40556640

Especialidad del validador : Maestro en Gestión Pública / Especialista

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

Lima, 15 de junio de 2022



Mag. Giancarlo Calderón Zevallos

## Anexo 08: Base de Datos

### BASE DE DATOS PILOTO

#### Gestión por resultados

Encuestado	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA								RESPONSABILIDAD						MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN						DESARROLLO PERSONAL	
	ítem 01	ítem 02	ítem 03	ítem 04	ítem 05	ítem 06	ítem 07	ítem 08	ítem 09	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22
1	3	3	4	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	3	3	4	3
3	1	2	2	3	1	3	3	3	3	4	2	2	3	5	2	2	2	2	3	2	2	2
4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4
5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
6	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
7	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	3	3	3	5	4	5
8	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3
9	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	2	3
10	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5
11	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4
12	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4
13	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	3	2
14	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
15	3	3	3	4	2	3	4	2	3	4	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4
17	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3
18	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3

<b>19</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
<b>20</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>21</b>	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	3	5	4	4	3	3
<b>22</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2

GESTIÓN POR RESULTADOS.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

5 : ítem04 4 Visible: 60 de 60 variables

	ítem01	ítem02	ítem03	ítem04	ítem05	ítem06	ítem07	ítem08	ítem09	ítem10	ítem11	ítem12	ítem13	ítem14	ítem15	ítem16	ítem17	ítem18	ítem19	ítem20	ítem21	ítem22
1	3	3	4	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	3	3	4	3
3	1	2	2	3	1	3	3	3	3	4	2	2	3	5	2	2	2	2	3	2	2	2
4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4
5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
6	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
7	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	3	3	3	5	4	5
8	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	2	3
10	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5
11	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4
12	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4
13	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	3	2
14	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
15	3	3	3	4	2	3	4	2	3	4	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4
17	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3
18	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3
19	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	3	5	4	4	3	3
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2
23																						
24																						
25																						
26																						
27																						
28																						
29																						
30																						
31																						
32																						
33																						
34																						
35																						
36																						
37																						

Vista de datos Vista de variables

Activar Windows  
Ve a configuración para activar windows.

## Gestión por resultados

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	22	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	22	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	22

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

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ítem01	74,73	146,684	,720	,941
ítem02	74,50	148,071	,754	,941
ítem03	74,27	148,303	,693	,941
ítem04	74,00	150,381	,744	,941
ítem05	74,55	146,165	,667	,942
ítem06	74,50	152,452	,570	,943
ítem07	74,23	158,279	,252	,947
ítem08	74,36	147,766	,711	,941
ítem09	74,18	150,823	,696	,942
ítem10	74,23	147,708	,732	,941
ítem11	74,45	145,879	,673	,942
ítem12	74,14	146,790	,806	,940
ítem13	74,09	151,515	,492	,944
ítem14	74,09	148,087	,551	,944
ítem15	74,41	149,777	,609	,943
ítem16	74,55	144,165	,754	,940
ítem17	74,50	145,214	,744	,941
ítem18	74,18	146,061	,725	,941
ítem19	74,50	153,214	,668	,942
ítem20	74,41	146,825	,757	,940
ítem21	74,68	156,799	,353	,946
ítem22	74,55	151,593	,528	,944

## Desempeño laboral

Encuestado	EFICACIA Y EFICIENCIA						MOTIVACIÓN						EVALUACIÓN							
	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42
<b>1</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>2</b>	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	2	4	5
<b>3</b>	3	3	3	4	2	4	5	5	3	3	1	5	3	1	1	3	3	1	3	3
<b>4</b>	4	5	4	5	5	4	5	5	1	4	1	4	2	3	3	3	4	2	4	4
<b>5</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4
<b>6</b>	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	4
<b>7</b>	3	3	2	4	2	4	2	4	4	2	2	5	4	4	2	2	4	4	2	3
<b>8</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3
<b>9</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	5	2	3	4	4	3	2	4	4
<b>10</b>	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
<b>11</b>	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	2	3	4	5	4	3	4	3	3	4
<b>12</b>	3	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4
<b>13</b>	5	3	3	4	3	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	3	3	3	4	4
<b>14</b>	3	4	4	3	3	3	5	5	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5
<b>15</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
<b>16</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	4
<b>17</b>	4	4	5	4	5	4	5	4	2	1	1	4	2	2	1	1	4	1	4	4
<b>18</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>19</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	3	3	4	2	5	2	4	4
<b>20</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>21</b>	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4
<b>22</b>	4	4	4	5	5	5	5	5	3	1	2	4	4	1	3	1	4	3	3	4



1: ítem21

Visible: 60 de 60 variables

	ítem01	ítem02	ítem03	ítem04	ítem05	ítem06	ítem07	ítem08	ítem09	ítem10	ítem11	ítem12	ítem13	ítem14	ítem15	ítem16	ítem17	ítem18	ítem19	ítem20
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	2	4	5
3	3	3	3	4	2	4	5	5	3	3	1	5	3	1	1	3	3	1	3	3
4	4	5	4	5	5	4	5	5	1	4	1	4	2	3	3	3	4	2	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
6	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	4
7	3	3	2	4	2	4	2	4	4	2	2	5	4	4	2	2	4	4	2	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3
9	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	5	2	3	4	4	3	2	4	4
10	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
11	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	2	3	4	5	4	3	4	3	3	4
12	3	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4
13	5	3	3	4	3	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	3	3	3	4	4
14	3	4	4	3	3	3	5	5	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
16	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	4
17	4	4	5	4	5	4	5	4	2	1	1	4	2	2	1	1	4	1	4	4
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	3	3	4	2	5	2	4	4
20	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4
22	4	4	4	5	5	5	5	5	3	1	2	4	4	1	3	1	4	3	3	4

Vista de datos Vista de variables

## Desempeño laboral

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	22	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	22	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,896	20

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

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ítem01	68,32	99,656	,661	,887
ítem02	68,09	97,039	,829	,883
ítem03	68,14	97,076	,743	,884
ítem04	67,86	100,504	,662	,888
ítem05	68,23	96,946	,579	,889
ítem06	68,09	101,991	,615	,889
ítem07	67,86	100,409	,497	,891
ítem08	67,95	103,569	,436	,893
ítem09	68,64	102,623	,361	,896
ítem10	68,73	95,922	,596	,889
ítem11	69,41	100,729	,380	,896
ítem12	68,27	105,446	,304	,896
ítem13	68,64	100,338	,507	,891
ítem14	69,05	104,903	,269	,898
ítem15	68,86	95,076	,713	,884
ítem16	69,09	99,039	,538	,890
ítem17	68,32	103,942	,474	,892
ítem18	69,32	102,989	,385	,895
ítem19	68,55	101,879	,643	,889
ítem20	68,32	105,180	,437	,893

## BASE DE DATOS GENERAL

### Gestión por resultados

GESTIÓN POR RESULTADOS																						
Encuestado	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA							RESPONSABILIDAD						MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN						DESARROLLO PERSONAL		
	ítem 01	ítem 02	ítem 03	ítem 04	ítem 05	ítem 06	ítem 07	ítem 08	ítem 09	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22
1	2	1	2	3	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	1	1	5	5	2	1	3	3
2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	2	2	3	2	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5
5	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3
6	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
7	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	3	3
8	3	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3
9	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2
10	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4
11	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	1	3
12	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	3	5	4	3	3	3	4	5	3	2	3
13	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4
14	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
15	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
16	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3
17	3	3	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
18	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3
19	2	3	3	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	4
20	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5



49	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3
50	4	3	4	3	5	5	5	4	3	4	3	2	4	5	3	3	3	3	3	2	2	4
51	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
52	2	3	3	3	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	2	2
53	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	5	4
54	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	4
55	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
56	3	2	3	3	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2
57	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
58	3	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	3	5	3	4
59	2	4	4	2	2	4	3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	2	4	3
60	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	4	3	3	3	1	2
61	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
62	2	1	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	2	2	4	3	3	3	4	4
63	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	1	1	1
64	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3
65	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
66	4	5	4	4	3	2	5	5	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	4	4
67	5	3	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
69	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3
70	1	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2
71	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
72	5	3	5	2	3	4	2	2	3	3	4	5	3	3	3	4	4	3	4	3	3	5
73	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
74	3	5	4	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	2
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	3	5	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	3	5	2	4	4	3	4	3

<b>77</b>	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
<b>78</b>	3	5	4	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	2
<b>79</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>80</b>	1	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2
<b>81</b>	3	3	3	2	1	2	3	1	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3
<b>82</b>	4	3	4	2	4	5	2	3	3	3	2	1	1	3	3	1	4	2	5	4	3	4
<b>83</b>	3	2	4	1	4	2	1	2	5	1	4	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	1
<b>84</b>	3	3	4	4	2	1	2	4	3	2	4	5	3	4	4	5	3	4	5	4	3	4
<b>85</b>	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
<b>86</b>	3	2	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	2	2	2	3	2	4	4	3	4	5
<b>87</b>	1	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2
<b>88</b>	3	3	3	2	1	2	3	1	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3
<b>89</b>	3	5	2	1	2	1	5	2	2	1	4	3	3	2	1	3	4	3	1	4	3	5
<b>90</b>	1	5	4	5	2	3	5	3	3	5	3	5	5	3	4	4	3	5	3	5	2	3
<b>91</b>	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	5	1	3	3	3	3	2	1	2
<b>92</b>	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
<b>93</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
<b>94</b>	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	3	3
<b>95</b>	3	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3
<b>96</b>	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	3	3	3	2	2
<b>97</b>	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4
<b>98</b>	2	2	2	1	3	1	3	2	2	3	1	3	3	1	1	3	1	3	2	3	2	3
<b>99</b>	1	5	4	5	2	3	5	3	3	5	3	5	5	3	4	4	3	5	3	5	2	3
<b>100</b>	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	5	1	3	3	3	3	2	1	2
<b>101</b>	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
<b>102</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
<b>103</b>	2	2	5	3	2	3	1	2	1	3	5	4	3	1	2	2	4	4	2	2	1	2
<b>104</b>	3	2	4	2	5	4	2	3	3	2	2	2	3	5	3	3	4	3	3	5	3	2

105	3	5	2	1	2	1	5	2	1	4	3	5	1	2	1	3	1	4	1	3	5	3
106	3	4	3	4	3	4	4	3	1	1	3	5	1	1	4	2	2	4	1	2	1	4
107	2	4	4	3	1	2	3	1	2	2	3	5	4	3	1	4	3	3	3	4	2	2
108	3	1	4	2	4	4	1	3	3	2	2	1	3	5	3	5	1	2	4	3	3	3
109	2	5	2	1	2	5	5	4	2	3	2	2	3	4	4	2	4	4	1	4	1	2
110	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	3	3
111	3	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3
112	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	3	3	3	2	2
113	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4
114	2	3	3	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	4
115	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5
116	5	5	5	5	4	4	5	2	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	2
117	1	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2
118	3	3	3	2	1	2	3	1	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3
119	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	1	2
120	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
121	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
122	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
123	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
124	3	5	4	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	2
125	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
126	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	1	1
127	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4
128	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
129	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
130	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	1	2	3	2	2	2	3
131	3	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2
132	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	1	2

<b>133</b>	4	5	5	5	3	2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5
<b>134</b>	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	4
<b>135</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	1	1	1	5	5	1	1	1
<b>136</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
<b>137</b>	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3
<b>138</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>139</b>	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3
<b>140</b>	4	3	4	3	5	5	5	4	3	4	3	2	4	5	3	3	3	3	3	2	2	4
<b>141</b>	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
<b>142</b>	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3
<b>143</b>	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	2	1	1	2
<b>144</b>	3	3	2	3	3	2	4	4	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3
<b>145</b>	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	5	3	4	4	5	4	5	4	4	2	2	3
<b>146</b>	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3
<b>147</b>	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3
<b>148</b>	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	2
<b>149</b>	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3
<b>150</b>	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	1	3
<b>151</b>	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	3	5	4	3	3	3	4	5	3	2	3
<b>152</b>	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4
<b>153</b>	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
<b>154</b>	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
<b>155</b>	4	2	4	4	1	4	2	2	3	5	5	4	3	3	3	4	4	4	1	3	2	2
<b>156</b>	4	4	2	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>157</b>	2	1	2	3	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	1	1	5	5	2	1	3	3
<b>158</b>	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>159</b>	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>160</b>	3	2	2	3	2	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5

<b>161</b>	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3
<b>162</b>	2	2	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4
<b>163</b>	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3
<b>164</b>	2	2	2	3	3	2	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	2	4
<b>165</b>	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	5
<b>166</b>	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	2	5





52 :

	GR_i tem0 1	GR_i tem0 2	GR_i tem0 3	GR_i tem0 4	GR_i tem0 5	GR_i tem0 6	GR_i tem0 7	GR_i tem0 8	GR_i tem0 9	GR_i tem1 0	GR_i tem1 1	GR_i tem1 2	GR_i tem1 3	GR_i tem1 4	GR_i tem1 5	GR_i tem1 6	GR_i tem1 7	GR_i tem1 8	GR_i tem1 9	GR_i tem2 0	GR_i tem2 1	GR_i tem2 2
36	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	1	1
37	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4
38	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
39	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3
40	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3
41	3	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2
42	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2
43	4	5	5	5	3	2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5
44	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	4
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	1	1	1	5	5	1	1	1
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
47	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3
50	4	3	4	3	5	5	5	4	3	4	3	2	4	5	3	3	3	3	3	2	2	4
51	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
52	2	3	3	3	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	2	2
53	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4
54	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	4
55	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
56	3	2	3	3	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2
57	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
58	3	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	3	5	3	4
59	2	4	4	2	2	4	3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	2	4	3
60	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	4	3	3	3	1	2
61	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
62	2	1	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	2	2	4	3	3	3	4	4
63	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	1	1	1
64	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3
65	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
66	4	5	4	4	3	2	5	5	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	4	4
67	5	3	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
69	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3
70	1	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2



93 :

	GR_j tem0 1	GR_j tem0 2	GR_j tem0 3	GR_j tem0 4	GR_j tem0 5	GR_j tem0 6	GR_j tem0 7	GR_j tem0 8	GR_j tem0 9	GR_j tem1 0	GR_j tem1 1	GR_j tem1 2	GR_j tem1 3	GR_j tem1 4	GR_j tem1 5	GR_j tem1 6	GR_j tem1 7	GR_j tem1 8	GR_j tem1 9	GR_j tem2 0	GR_j tem2 1	GR_j tem2 2
71	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
72	5	3	5	2	3	4	2	2	3	3	4	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	5
73	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
74	3	5	4	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	2
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	3	5	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	3	5	2	4	4	3	4	3
77	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
78	3	5	4	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	2
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
80	1	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2
81	3	3	3	2	1	2	3	1	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3
82	4	3	4	2	4	5	2	3	3	2	1	1	3	3	1	4	2	5	4	3	4	
83	3	2	4	1	4	2	1	2	5	1	4	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	1
84	3	3	4	4	2	1	2	4	3	2	4	5	3	4	4	5	3	4	5	4	3	4
85	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
86	3	2	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	2	2	2	3	2	4	4	3	4	5
87	1	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	5	5	4	4	3	2	2	2
88	3	3	3	2	1	2	3	1	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3
89	3	5	2	1	2	1	5	2	2	1	4	3	3	2	1	3	4	3	1	4	3	5
90	1	5	4	5	2	3	5	3	3	5	3	5	5	3	4	4	3	5	3	5	2	3
91	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	5	1	3	3	3	3	2	1	2
92	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
94	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	3	3	3
95	3	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3
96	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	3	3	3	2	2
97	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4
98	2	2	2	1	3	1	3	2	2	3	1	3	3	1	1	3	1	3	2	3	2	3
99	1	5	4	5	2	3	5	3	3	5	3	5	5	3	4	4	3	5	3	5	2	3
100	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	5	1	3	3	3	3	2	1	2
101	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
103	2	2	5	3	2	3	1	2	1	3	5	4	3	1	2	2	4	4	2	2	1	2
104	3	2	4	2	5	4	2	3	3	2	2	2	3	5	3	3	4	3	3	5	3	2
105	3	5	2	1	2	1	5	2	1	4	3	5	1	2	1	3	1	4	1	3	5	3



118 :

	GR_j tem0 1	GR_j tem0 2	GR_j tem0 3	GR_j tem0 4	GR_j tem0 5	GR_j tem0 6	GR_j tem0 7	GR_j tem0 8	GR_j tem0 9	GR_j tem1 0	GR_j tem1 1	GR_j tem1 2	GR_j tem1 3	GR_j tem1 4	GR_j tem1 5	GR_j tem1 6	GR_j tem1 7	GR_j tem1 8	GR_j tem1 9	GR_j tem2 0	GR_j tem2 1	GR_j tem2 2
106	3	4	3	4	3	4	4	3	1	1	3	5	1	1	4	2	2	4	1	2	1	4
107	2	4	4	3	1	2	3	1	2	2	3	5	4	3	1	4	3	3	3	4	2	2
108	3	1	4	2	4	4	1	3	3	2	2	1	3	5	3	5	1	2	4	3	3	3
109	2	5	2	1	2	5	5	4	2	3	2	2	3	4	4	2	4	4	1	4	1	2
110	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	3
111	3	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3
112	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	3	3	3	2	2
113	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4
114	2	3	3	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	4
115	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5
116	5	5	5	5	4	4	5	2	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	2
117	1	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2
118	3	3	3	2	1	2	3	1	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3
119	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	1	2
120	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
121	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
122	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
123	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
124	3	5	4	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	2
125	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
126	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	1	1
127	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4
128	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
129	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
130	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	1	2	3	2	2	2	3
131	3	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2
132	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	1	2
133	4	5	5	5	3	2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5
134	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	4
135	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	1	1	1	5	5	1	1	1
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
137	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3
138	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
139	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3
140	4	3	4	3	5	5	5	4	3	4	3	2	4	5	3	3	3	3	2	2	2	4

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

151 :

	GR_j tem0 1	GR_j tem0 2	GR_j tem0 3	GR_j tem0 4	GR_j tem0 5	GR_j tem0 6	GR_j tem0 7	GR_j tem0 8	GR_j tem0 9	GR_j tem1 0	GR_j tem1 1	GR_j tem1 2	GR_j tem1 3	GR_j tem1 4	GR_j tem1 5	GR_j tem1 6	GR_j tem1 7	GR_j tem1 8	GR_j tem1 9	GR_j tem2 0	GR_j tem2 1	GR_j tem2 2
141	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
142	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3
143	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	2	1	1	2
144	3	3	2	3	3	2	4	4	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3
145	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	5	3	4	4	5	4	5	4	4	2	2	3
146	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3
147	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3
148	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	2
149	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3
150	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	1	3
151	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	3	5	4	3	3	3	4	5	3	2	3
152	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4
153	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
154	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
155	4	2	4	4	1	4	2	2	3	5	5	4	3	3	3	4	4	4	1	3	2	2
156	4	4	2	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
157	2	1	2	3	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	1	1	5	5	2	1	3	3
158	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
159	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
160	3	2	2	3	2	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5
161	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3
162	2	2	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4
163	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3
164	2	2	2	3	3	2	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	2	4
165	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	5
166	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	2	5

## Gestión por resultados

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	67	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	99	59,6
	Total	166	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	22

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

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ítem01	75,63	225,450	,543	,951
ítem02	75,43	223,795	,564	,951
ítem03	75,18	223,422	,682	,949
ítem04	75,22	220,207	,768	,948
ítem05	75,22	222,025	,608	,951
ítem06	75,33	222,891	,683	,949
ítem07	74,99	225,954	,679	,950
ítem08	75,06	220,209	,742	,949
ítem09	74,91	222,234	,748	,949
ítem10	74,84	220,079	,847	,948
ítem11	75,15	219,220	,762	,948
ítem12	74,94	226,512	,673	,950
ítem13	74,88	224,864	,734	,949
ítem14	75,10	229,004	,520	,951
ítem15	75,22	220,419	,705	,949
ítem16	75,25	222,101	,678	,950
ítem17	75,12	221,986	,729	,949
ítem18	75,07	222,585	,742	,949
ítem19	75,25	222,495	,723	,949
Ítem20	75,69	218,552	,741	,949
Ítem21	75,90	224,337	,508	,952
Ítem22	75,54	225,343	,533	,952

## Desempeño laboral

DESEMPEÑO LABORAL																				
Encuestado	EFICACIA Y EFICIENCIA						MOTIVACIÓN						EVALUACIÓN							
	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42
<b>1</b>	3	4	4	5	2	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	
<b>2</b>	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	5	2	4	4
<b>3</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	1	4	1	1	4	3	4	1	4	5
<b>4</b>	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	1	5	3	3	4	4	5	4	4	4
<b>5</b>	4	4	5	4	1	4	5	5	2	1	1	3	3	2	3	2	5	2	4	4
<b>6</b>	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	2	4	4	5	4	5	4	4	5
<b>7</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	1	3	3	5	3	5	5
<b>8</b>	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3
<b>9</b>	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
<b>10</b>	4	4	4	4	3	4	5	5	2	2	2	2	2	2	3	3	5	2	3	5
<b>11</b>	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	1	4	3	2	3	4	3	3	3	3
<b>12</b>	5	5	5	5	3	4	5	5	1	3	3	4	5	4	4	1	3	3	3	3
<b>13</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	3	1	4	3	5	3	5	5
<b>14</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5
<b>15</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
<b>16</b>	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
<b>17</b>	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	1	4	4	5	4	5	5	2	4	4
<b>18</b>	3	3	3	5	3	4	4	5	1	3	1	3	5	3	3	4	4	3	5	5
<b>19</b>	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	2	4	1	1	3	3	4	3	4	5
<b>20</b>	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	2	3	3	2	4	4	5	3	4	4
<b>21</b>	2	2	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	4	5	3	2	4	5
<b>22</b>	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	1	2	3	1	3	3

<b>23</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	5	3
<b>24</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	1	4	3	2	1	2	3	3	3	4
<b>25</b>	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4
<b>26</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4
<b>27</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	1	4	1	1	4	2	5	2	3	4
<b>28</b>	5	5	4	5	3	5	5	5	5	3	3	5	2	5	5	5	5	5	5	5
<b>29</b>	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	5	5	3	2	4	1	5	3
<b>30</b>	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	1	1	1	1	1	3	5	2	1	4
<b>31</b>	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4
<b>32</b>	4	4	4	5	5	5	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
<b>33</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>34</b>	3	5	4	5	4	5	4	5	1	3	2	4	2	1	5	3	5	1	4	4
<b>35</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	1	3	4	3	4	3	4	4
<b>36</b>	4	5	5	4	3	5	5	5	1	1	1	5	3	3	3	4	3	3	3	3
<b>37</b>	4	3	5	5	5	4	5	5	3	3	2	5	3	4	3	3	3	3	3	3
<b>38</b>	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
<b>39</b>	4	5	5	5	4	5	5	5	4	1	1	3	3	2	4	3	3	1	3	3
<b>40</b>	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3
<b>41</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4
<b>42</b>	3	5	5	5	4	4	5	5	4	1	1	2	1	1	2	1	5	1	4	4
<b>43</b>	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
<b>44</b>	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	1	3	3	3	4	3	5	2	3	4
<b>45</b>	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	1	1	1	5	5	1	1	5
<b>46</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5
<b>47</b>	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	4
<b>48</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	1	5	3	3	4	4	4	2	4	5
<b>49</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	2	3	2	4	4
<b>50</b>	3	4	3	5	3	4	5	5	5	4	3	5	4	1	4	4	3	4	4	4

<b>51</b>	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	2	4	5	3	4	3	5	3	5	5
<b>52</b>	4	5	4	5	5	5	5	5	1	1	1	2	1	1	1	1	5	1	3	5
<b>53</b>	3	4	4	5	3	4	5	5	3	4	2	4	3	4	5	5	4	3	4	5
<b>54</b>	3	3	4	5	4	4	5	5	5	3	2	5	3	4	3	3	3	3	4	3
<b>55</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	2	3	2	4	2	4	4
<b>56</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	1	3	2	3	3	3	5	3	4	4
<b>57</b>	4	5	4	5	3	4	5	5	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5
<b>58</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	1	5	4	4	4	2	5	2	5	5
<b>59</b>	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	3	2	4	5	4	3	4	4
<b>60</b>	3	4	5	4	2	3	4	4	4	5	2	3	3	3	2	4	4	2	4	4
<b>61</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4	5
<b>62</b>	4	5	5	5	5	4	5	5	1	1	1	4	1	1	1	1	3	2	3	3
<b>63</b>	4	4	4	4	3	3	5	5	2	1	1	5	2	3	1	3	3	1	3	5
<b>64</b>	3	4	4	5	4	5	5	5	3	5	2	3	1	3	5	4	4	3	4	4
<b>65</b>	4	4	5	5	5	5	5	5	1	3	1	3	3	1	3	3	5	4	5	5
<b>66</b>	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3
<b>67</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5	4	4	5	3	4	5
<b>68</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5
<b>69</b>	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	4
<b>70</b>	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	1	2	3	1	3	3
<b>71</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
<b>72</b>	1	4	4	3	3	3	4	3	5	1	4	1	3	4	4	3	5	5	4	5
<b>73</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
<b>74</b>	3	5	4	5	4	5	4	5	1	3	2	4	2	1	5	3	5	1	4	4
<b>75</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	1	3	4	3	4	3	4	4
<b>76</b>	5	4	3	3	2	2	2	1	5	1	2	4	3	1	3	2	2	4	5	3
<b>77</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
<b>78</b>	3	5	4	5	4	5	4	5	1	3	2	4	2	1	5	3	5	1	4	4

<b>79</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	1	3	4	3	4	3	4	4
<b>80</b>	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	1	2	3	1	3	3
<b>81</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	5	3
<b>82</b>	3	4	2	3	2	5	2	2	1	1	3	3	3	1	3	2	1	3	3	5
<b>83</b>	4	2	5	1	2	1	3	5	2	3	4	1	1	1	1	2	1	2	4	4
<b>84</b>	2	3	1	2	3	4	5	2	4	2	4	5	1	3	1	4	2	4	3	3
<b>85</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
<b>86</b>	4	2	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	5
<b>87</b>	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	1	2	3	1	3	3
<b>88</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	5	3
<b>89</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5
<b>90</b>	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	5	5	3	2	4	1	5	3
<b>91</b>	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	1	1	1	1	1	3	5	2	1	4
<b>92</b>	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4
<b>93</b>	4	4	4	5	5	5	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
<b>94</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	1	3	3	5	3	5	5
<b>95</b>	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3
<b>96</b>	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
<b>97</b>	4	4	4	4	3	4	5	5	2	2	2	2	2	2	3	3	5	2	3	5
<b>98</b>	3	4	4	3	3	3	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5
<b>99</b>	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	5	5	3	2	4	1	5	3
<b>100</b>	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	1	1	1	1	1	3	5	2	1	4
<b>101</b>	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4
<b>102</b>	4	4	4	5	5	5	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
<b>103</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	3	3	4	2	5	2	4	4
<b>104</b>	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5
<b>105</b>	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4
<b>106</b>	4	4	4	5	5	5	5	5	3	2	2	4	4	2	3	2	4	3	3	4

<b>107</b>	4	5	3	4	2	3	5	3	1	2	4	4	4	3	1	4	5	3	5	2
<b>108</b>	3	2	3	5	4	5	3	5	4	4	1	4	3	1	5	3	3	2	5	5
<b>109</b>	4	3	2	2	4	3	2	2	3	2	4	3	3	5	2	4	2	2	4	5
<b>110</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	1	3	3	5	3	5	5
<b>111</b>	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3
<b>112</b>	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
<b>113</b>	4	4	4	4	3	4	5	5	2	2	2	2	2	2	3	3	5	2	3	5
<b>114</b>	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	2	4	1	1	3	3	4	3	4	5
<b>115</b>	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	2	3	3	2	4	4	5	3	4	4
<b>116</b>	2	2	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	4	5	3	2	4	5
<b>117</b>	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	1	2	3	1	3	3
<b>118</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	5	3
<b>119</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	1	4	3	2	1	2	3	3	3	4
<b>120</b>	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4
<b>121</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4
<b>122</b>	4	4	4	5	5	5	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
<b>123</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>124</b>	3	5	4	5	4	5	4	5	1	3	2	4	2	1	5	3	5	1	4	4
<b>125</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	1	3	4	3	4	3	4	4
<b>126</b>	4	5	5	4	3	5	5	5	1	1	1	5	3	3	3	4	3	3	3	3
<b>127</b>	4	3	5	5	5	4	5	5	3	3	2	5	3	4	3	3	3	3	3	3
<b>128</b>	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
<b>129</b>	4	5	5	5	4	5	5	5	4	1	1	3	3	2	4	3	3	1	3	3
<b>130</b>	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3
<b>131</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4
<b>132</b>	3	5	5	5	4	4	5	5	4	1	1	2	1	1	2	1	5	1	4	4
<b>133</b>	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
<b>134</b>	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	1	3	3	3	4	3	5	2	3	4

<b>135</b>	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	1	1	1	5	5	1	1	5
<b>136</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5
<b>137</b>	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	4
<b>138</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	1	5	3	3	4	4	4	2	4	5
<b>139</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	2	3	2	4	4
<b>140</b>	3	4	3	5	3	4	5	5	5	4	3	5	4	1	4	4	3	4	4	4
<b>141</b>	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	2	4	5	3	4	3	5	3	5	5
<b>142</b>	3	3	3	5	3	4	4	5	1	3	1	3	5	3	3	4	4	3	5	5
<b>143</b>	3	5	2	2	2	3	1	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	4	5	5
<b>144</b>	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	5
<b>145</b>	2	5	2	5	2	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	4	5	5
<b>146</b>	3	3	4	4	3	2	4	4	2	4	5	5	3	3	4	2	3	5	4	2
<b>147</b>	4	4	3	2	5	3	4	4	4	2	4	4	2	1	5	1	5	2	5	4
<b>148</b>	4	2	5	2	3	2	2	3	2	2	5	2	1	2	3	4	5	2	4	2
<b>149</b>	3	4	4	2	3	4	5	3	2	4	3	4	2	4	2	5	2	2	2	1
<b>150</b>	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	1	4	3	3	3	4	3	3	3	3
<b>151</b>	5	5	5	5	3	4	5	5	1	3	3	4	5	4	4	1	3	3	3	3
<b>152</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	3	1	4	3	5	3	5	5
<b>153</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5
<b>154</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
<b>155</b>	4	3	4	2	5	3	3	4	1	1	2	5	1	2	1	3	5	5	5	3
<b>156</b>	3	2	1	2	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3	2	2	5
<b>157</b>	3	4	4	5	2	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
<b>158</b>	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	5	2	4	4
<b>159</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	1	4	1	1	4	3	4	1	4	5
<b>160</b>	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	1	5	3	3	4	4	5	4	4	4
<b>161</b>	4	4	5	4	1	4	5	5	2	1	1	3	3	2	3	1	5	2	4	4
<b>162</b>	4	2	3	3	4	3	3	3	2	5	4	3	1	3	5	2	3	4	2	5

<b>163</b>	3	4	4	3	5	4	2	5	2	2	4	3	1	1	2	3	1	3	2	5
<b>164</b>	3	4	2	3	2	5	2	2	1	1	3	3	3	1	3	2	1	3	3	5
<b>165</b>	4	2	5	1	2	1	3	5	2	3	4	1	1	1	1	2	1	2	4	4
<b>166</b>	3	3	1	2	3	4	4	2	4	2	4	5	1	3	1	4	2	4	3	3



	DL_it em0 1	DL_it em0 2	DL_it em0 3	DL_it em0 4	DL_it em0 5	DL_it em0 6	DL_it em0 7	DL_it em0 8	DL_it em0 9	DL_it em1 0	DL_it em1 1	DL_it em1 2	DL_it em1 3	DL_it em1 4	DL_it em1 5	DL_it em1 6	DL_it em1 7	DL_it em1 8	DL_it em1 9	DL_it em2 0
1	3	4	4	5	2	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
2	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	5	2	4	4
3	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	1	4	1	1	4	3	4	1	4	5
4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	1	5	3	3	4	4	5	4	4	4
5	4	4	5	4	1	4	5	5	2	1	1	3	3	2	3	2	5	2	4	4
6	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	2	4	4	5	4	5	4	4	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	1	3	3	5	3	5	5
8	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3
9	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
10	4	4	4	4	3	4	5	5	2	2	2	2	2	2	3	3	5	2	3	5
11	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	1	4	3	2	3	4	3	3	3	3
12	5	5	5	5	3	4	5	5	1	3	3	4	5	4	4	1	3	3	3	3
13	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	3	1	4	3	5	3	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
16	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
17	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	1	4	4	5	4	5	5	2	4	4
18	3	3	3	5	3	4	4	5	1	3	1	3	5	3	3	4	4	3	5	5
19	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	2	4	1	1	3	3	4	3	4	5
20	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	2	3	3	2	4	4	5	3	4	4
21	2	2	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	4	5	3	2	4	5
22	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	2	3	1	3	3	3
23	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	5	3
24	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	1	4	3	2	1	2	3	3	3	4
25	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4
26	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	1	4	1	1	4	2	5	2	3	4
28	5	5	4	5	3	5	5	5	5	3	3	5	2	5	5	5	5	5	5	5
29	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	5	5	3	2	4	1	5	3
30	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	1	1	1	1	1	3	5	2	1	4
31	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4
32	4	4	4	5	5	5	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	3	5	4	5	4	5	4	5	1	3	2	4	2	1	5	3	5	1	4	4
35	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	1	3	4	3	4	3	4	4



52 :

	DL_It em0 1	DL_It em0 2	DL_It em0 3	DL_It em0 4	DL_It em0 5	DL_It em0 6	DL_It em0 7	DL_It em0 8	DL_It em0 9	DL_It em1 0	DL_It em1 1	DL_It em1 2	DL_It em1 3	DL_It em1 4	DL_It em1 5	DL_It em1 6	DL_It em1 7	DL_It em1 8	DL_It em1 9	DL_It em2 0
36	4	5	5	4	3	5	5	5	1	1	1	5	3	3	3	4	3	3	3	3
37	4	3	5	5	5	4	5	5	3	3	2	5	3	4	3	3	3	3	3	3
38	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
39	4	5	5	5	4	5	5	5	4	1	1	3	3	2	4	3	3	1	3	3
40	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3
41	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4
42	3	5	5	5	4	4	5	5	4	1	1	2	1	1	2	1	5	1	4	4
43	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
44	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	1	3	3	3	4	3	5	2	3	4
45	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	1	1	1	5	5	1	1	5
46	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5
47	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	4
48	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	1	5	3	3	4	4	4	2	4	5
49	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	2	3	2	4	4
50	3	4	3	5	3	4	5	5	5	4	3	5	4	1	4	4	3	4	4	4
51	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	2	4	5	3	4	3	5	3	5	5
52	4	5	4	5	5	5	5	5	1	1	1	2	1	1	1	5	1	3	5	5
53	3	4	4	5	3	4	5	5	3	4	2	4	3	4	5	5	4	3	4	5
54	3	3	4	5	4	4	5	5	5	3	2	5	3	4	3	3	3	3	4	3
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	2	3	2	4	2	4	4
56	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	1	3	2	3	3	3	5	3	4	4
57	4	5	4	5	3	4	5	5	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5
58	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	1	5	4	4	4	2	5	2	5	5
59	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	3	2	4	5	4	3	4	4
60	3	4	5	4	2	3	4	4	4	5	2	3	3	3	2	4	4	2	4	4
61	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4	5
62	4	5	5	5	5	4	5	5	1	1	1	4	1	1	1	3	2	3	3	3
63	4	4	4	4	3	3	5	5	2	1	1	5	2	3	1	3	3	1	3	5
64	3	4	4	5	4	5	5	5	3	5	2	3	1	3	5	4	4	3	4	4
65	4	4	5	5	5	5	5	5	1	3	1	3	3	1	3	3	5	4	5	5
66	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3
67	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5	4	4	5	3	4	5
68	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5
69	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	4
70	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	1	2	3	1	3	3

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

82 :

	DL_it em0 1	DL_it em0 2	DL_it em0 3	DL_it em0 4	DL_it em0 5	DL_it em0 6	DL_it em0 7	DL_it em0 8	DL_it em0 9	DL_it em1 0	DL_it em1 1	DL_it em1 2	DL_it em1 3	DL_it em1 4	DL_it em1 5	DL_it em1 6	DL_it em1 7	DL_it em1 8	DL_it em1 9	DL_it em2 0
71	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
72	1	4	4	3	3	3	4	3	5	1	4	1	3	4	4	3	5	5	4	5
73	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
74	3	5	4	5	4	5	4	5	1	3	2	4	2	1	5	3	5	1	4	4
75	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	1	3	4	3	4	3	4	4
76	5	4	3	3	2	2	2	1	5	1	2	4	3	1	3	2	2	4	5	3
77	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
78	3	5	4	5	4	5	4	5	1	3	2	4	2	1	5	3	5	1	4	4
79	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	1	3	4	3	4	3	4	4
80	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	1	2	3	1	3	3
81	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	5	3
82	3	4	2	3	2	5	2	2	1	1	3	3	3	1	3	2	1	3	3	5
83	4	2	5	1	2	1	3	5	2	3	4	1	1	1	1	2	1	2	4	4
84	2	3	1	2	3	4	5	2	4	2	4	5	1	3	1	4	2	4	3	3
85	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
86	4	2	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	5
87	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	1	2	3	1	3	3
88	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	5	3
89	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5
90	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	5	5	3	2	4	1	5	3
91	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	1	1	1	1	1	3	5	2	1	4
92	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4
93	4	4	4	5	5	5	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	1	3	3	5	3	5	5
95	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3
96	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
97	4	4	4	4	3	4	5	5	2	2	2	2	2	2	3	3	5	2	3	5
98	3	4	4	3	3	3	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5
99	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	5	5	3	2	4	1	5	3
100	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	1	1	1	1	1	3	5	2	1	4
101	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4
102	4	4	4	5	5	5	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
103	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	3	3	4	2	5	2	4	4
104	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5
105	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4



122 :

	DL_ít em0 1	DL_ít em0 2	DL_ít em0 3	DL_ít em0 4	DL_ít em0 5	DL_ít em0 6	DL_ít em0 7	DL_ít em0 8	DL_ít em0 9	DL_ít em1 0	DL_ít em1 1	DL_ít em1 2	DL_ít em1 3	DL_ít em1 4	DL_ít em1 5	DL_ít em1 6	DL_ít em1 7	DL_ít em1 8	DL_ít em1 9	DL_ít em2 0
106	4	4	4	5	5	5	5	5	3	2	2	4	4	2	3	2	4	3	3	4
107	4	5	3	4	2	3	5	3	1	2	4	4	4	3	1	4	5	3	5	2
108	3	2	3	5	4	5	3	5	4	4	1	4	3	1	5	3	3	2	5	5
109	4	3	2	2	4	3	2	2	3	2	4	3	3	5	2	4	2	2	4	5
110	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	1	3	3	5	3	5	5
111	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3
112	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
113	4	4	4	4	3	4	5	5	2	2	2	2	2	2	3	3	5	2	3	5
114	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	2	4	1	1	3	3	4	3	4	5
115	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	2	3	3	2	4	4	5	3	4	4
116	2	2	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	4	5	3	2	4	5
117	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	1	5	1	1	1	2	3	1	3	3
118	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	5	3
119	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	1	4	3	2	1	2	3	3	3	4
120	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4
121	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4
122	4	4	4	5	5	5	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
123	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
124	3	5	4	5	4	5	4	5	1	3	2	4	2	1	5	3	5	1	4	4
125	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	1	3	4	3	4	3	4	4
126	4	5	5	4	3	5	5	5	1	1	1	5	3	3	3	4	3	3	3	3
127	4	3	5	5	5	4	5	5	3	3	2	5	3	4	3	3	3	3	3	3
128	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
129	4	5	5	5	4	5	5	5	4	1	1	3	3	2	4	3	3	1	3	3
130	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3
131	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4
132	3	5	5	5	4	4	5	5	4	1	1	2	1	1	2	1	5	1	4	4
133	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
134	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	1	3	3	3	4	3	5	2	3	4
135	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	1	1	1	5	5	1	1	5
136	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5
137	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	4
138	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	1	5	3	3	4	4	4	2	4	5
139	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	2	3	2	4	4
140	3	4	3	5	3	4	5	5	5	4	3	5	4	1	4	4	3	4	4	4



154 :

	DL_ít em0 1	DL_ít em0 2	DL_ít em0 3	DL_ít em0 4	DL_ít em0 5	DL_ít em0 6	DL_ít em0 7	DL_ít em0 8	DL_ít em0 9	DL_ít em1 0	DL_ít em1 1	DL_ít em1 2	DL_ít em1 3	DL_ít em1 4	DL_ít em1 5	DL_ít em1 6	DL_ít em1 7	DL_ít em1 8	DL_ít em1 9	DL_ít em2 0
141	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	2	4	5	3	4	3	5	3	5	5
142	3	3	3	5	3	4	4	5	1	3	1	3	5	3	3	4	4	3	5	5
143	3	5	2	2	2	3	1	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	4	5	5
144	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	5
145	2	5	2	5	2	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	4	5	5
146	3	3	4	4	3	2	4	4	2	4	5	5	3	3	4	2	3	5	4	2
147	4	4	3	2	5	3	4	4	4	2	4	4	2	1	5	1	5	2	5	4
148	4	2	5	2	3	2	2	3	2	2	5	2	1	2	3	4	5	2	4	2
149	3	4	4	2	3	4	5	3	2	4	3	4	2	4	2	5	2	2	2	1
150	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	1	4	3	3	3	4	3	3	3	3
151	5	5	5	5	3	4	5	5	1	3	3	4	5	4	4	1	3	3	3	3
152	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	3	1	4	3	5	3	5	5
153	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5
154	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	1	1	1	1	5	1	5	5
155	4	3	4	2	5	3	3	4	1	1	2	5	1	2	1	3	5	5	5	3
156	3	2	1	2	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3	2	2	5
157	3	4	4	5	2	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
158	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	5	2	4	4
159	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	1	4	1	1	4	3	4	1	4	5
160	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	1	5	3	3	4	4	5	4	4	4
161	4	4	5	4	1	4	5	5	2	1	1	3	3	2	3	1	5	2	4	4
162	4	2	3	3	4	3	3	3	2	5	4	3	1	3	5	2	3	4	2	5
163	3	4	4	3	5	4	2	5	2	2	4	3	1	1	2	3	1	3	2	5
164	3	4	2	3	2	5	2	2	1	1	3	3	3	1	3	2	1	3	3	5
165	4	2	5	1	2	1	3	5	2	3	4	1	1	1	1	2	1	2	4	4
166	3	3	1	2	3	4	4	2	4	2	4	5	1	3	1	4	2	4	3	3

## Desempeño laboral

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	67	40,4
	Excluido <sup>a</sup>	99	59,6
	Total	166	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,862	20

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

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ítem01	69,52	96,102	,366	,859
ítem02	69,13	98,876	,239	,862
ítem03	69,10	99,034	,258	,862
ítem04	68,82	99,392	,357	,860
ítem05	69,37	97,631	,237	,863
ítem06	69,13	97,664	,388	,858
ítem07	68,90	98,853	,359	,860
ítem08	68,87	99,270	,304	,861
ítem09	70,69	90,097	,444	,857
ítem10	70,46	84,071	,693	,844
ítem11	71,55	91,766	,480	,855
ítem12	69,82	92,270	,463	,855
ítem13	70,88	88,076	,540	,852
ítem14	71,03	90,423	,464	,856
ítem15	70,33	86,284	,684	,845
ítem16	70,43	87,249	,630	,848
ítem17	69,54	93,131	,481	,855
ítem18	70,97	89,454	,586	,850
ítem19	69,75	93,010	,533	,853
ítem20	69,48	94,617	,471	,855

## Base de datos obtenidos de la encuesta

---

### DATOS

---

#### Edad

20 – 35 años 70

36 – 45 años 46

45 – a más años 50

#### Tipo de servidor(a)

CAS 131

CAP 35

#### Sexo

Femenino 60

Masculino 106

---

## Anexo 09: Tabla de resultados descriptivos

### Tabla

*Frecuencia y porcentajes de los niveles de la variable gestión por resultados*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	7	4,2%
Regular	92	55,4%
Eficiente	67	40,4%
Total	166	100,0%

De la tabla presentada se observa que de los resultados obtenidos, del total de servidores encuestados, la mayoría que equivale al 55.4% (n=92), se encuentran en el nivel regular, asimismo el 40.4% (n=67), lo ubica en el nivel eficiente y sólo un 4.2% (7) lo consideran en un nivel deficiente.

### Tabla

*Frecuencia y porcentajes de las dimensiones de la variable gestión por resultados*

Dimensiones	Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje válido (%)
Planificación estratégica	Deficiente	15	9.0%
	Regular	88	53.0%
	Eficiente	63	38.0%
	Total	166	100.0%
Responsabilidad	Deficiente	6	3.6%
	Regular	84	50.6%
	Eficiente	76	45.8%
	Total	166	100.0%
Monitoreo y evaluación de la gestión	Deficiente	16	9.6%
	Regular	74	44.6%
	Eficiente	76	45.8%
	Total	166	100.0%
Desarrollo personal	Deficiente	70	42.2%
	Regular	46	27.7%

Eficiente	50	30.1%
Total	166	100.0%

Del total de los servidores encuestados se desprende que el nivel regular tiene predominio en tres dimensiones con un 53,0% (n=88) en planificación estratégica, un 50,6% (84) en responsabilidad y un 44,6% (n=74) en monitoreo y evaluación de la gestión, no obstante en la dimensión desarrollo personal presentan un 42,2% (n=70) en el nivel deficiente.

### Tabla

*Frecuencia y porcentajes de los niveles de la variable desempeño laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	1,2%
Regular	94	56,6%
Eficiente	70	42,2%
Total	166	100,0%

De similar forma, se observa en la tabla que de los resultados obtenidos, del total de servidores encuestados, la mayoría que equivale al 56.6% (n=94), se encuentran en el nivel regular, asimismo el 42.2% (n=70), lo ubica en el nivel eficiente y sólo un 1.2% (2) lo califican en un nivel deficiente.

### Tabla

*Frecuencia y porcentajes de las dimensiones de las dimensiones de la variable desempeño laboral*

Dimensiones	Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje válido (%)
Eficacia y eficiencia	Deficiente	1	0.6%
	Regular	38	22.9%
	Eficiente	127	76.5%
	Total	166	100.0%
Motivación	Deficiente	4	2.4%

	Regular	108	65.1%
	Eficiente	54	32.5%
	Total	166	100.0%
	Deficiente	17	10.2%
Evaluación	Regular	122	73.5%
	Eficiente	27	16.3%
	Total	166	100.0%

---

De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla, se desprende que el nivel regular tiene predominio en dos dimensiones con un 65,1% (n=108) en motivación y un 73,5% (n=122) en evaluación, no obstante en la dimensión eficacia y eficiencia presenta un 76,5% (n=127) en el nivel eficiente.

## **Anexo 10: Consentimiento informado**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS PARTICIPANTES DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación titulada “Gestión por resultados y desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022”, es desarrollada por Sara Isabel Merlo Rodríguez del programa académico de maestría en gestión pública de la Universidad César Vallejo, cuyo objetivo de estudio fue determinar la relación existente entre la gestión por resultados y el desempeño laboral en los servidores de una UGEL de la ciudad de Lima.

En caso de acceder a participar en este estudio, se le pedirá responder un cuestionario de 44 preguntas objetivas. El cuestionario tomará 20 minutos aproximadamente. La participación es voluntaria. La información que se recolecta será confidencial. Además, no se usará para ningún otro resultado obtenido para ser utilizado en la mejora de algún proceso.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas correspondientes en forma directa o al correo electrónico [smerlo@ucvvirtual.edu.pe](mailto:smerlo@ucvvirtual.edu.pe). Desde ya se agradece su participación.

#### **DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO**

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, ya he sido informado(a) sobre el objetivo del estudio. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento.

Fecha:.....

Firma del participante:.....



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

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

Yo, CARCAUSTO CALLA WILFREDO HUMBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por resultados y desempeño laboral de los servidores en una UGEL de la ciudad de Lima, 2022", cuyo autor es MERLO RODRÍGUEZ SARA ISABEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 08 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CARCAUSTO CALLA WILFREDO HUMBERTO <b>DNI:</b> 04635825 <b>ORCID:</b> 0000-0002-3218-871X	Firmado electrónicamente por: WCARCAUSTOCALLA el 13-01-2023 12:55:01

Código documento Trilce: TRI - 0513545