

## **DEDICATORIA**

Dedico esta investigación a mi sobrina Valentina. Para que sirva como guía y ejemplo, acerca del cumplir las metas que uno mismo se traza en el camino profesional.

## RECONOCIMIENTO

Mi especial agradecimiento y reconocimiento a Dios, de la misma manera a mis padres, Lucio y Teresa; quienes con su esfuerzo y sacrificio supieron guiarme por el camino de la vida, los valores recibidos fueron base para mi formación personal y profesional, asimismo agradecer de manera particular a mi srta. Enamorada que con su inagotable apoyo y figura de superación profesional, fue guía para la culminación de mi tesis de investigación, así también un reconocimiento especial a mi hermana Jaqueline por ser figura de tenacidad y esfuerzo personal, y finalmente un agradecimiento muy especial a mi tío Juan Ramos por su apoyo incondicional en mi vida personal y profesional.

## INTRODUCCION

La presente tesis “LA GERENCIA DEL DESEMPEÑO EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ALTO DE LA ALIANZA DE TACNA, MARZO-OCTUBRE 2015”, tiene como objetivo analizar cómo influye la gerencia del desempeño en la gestión municipal. El ámbito de acción de la presente investigación, se centrará en los trabajadores de la Municipalidad del Alto de la Alianza- Tacna.

El contenido de la presente tesis ha sido elaborado de acuerdo al protocolo establecido por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna, en tal sentido, presenta la siguiente estructura.

En Aspectos Generales denominado planteamiento del problema, se ha procedido a realizar a describir la situación actual de la problemática, para luego determinar la formulación del problema general y específicos así como los objetivos generales y específicos a lograr con la presente investigación

En el capítulo I denominado marco teórico, se detalla los antecedentes de la investigación, y fundamentalmente las teorías científicas empresariales relacionadas con las variables e indicadores de la presente tesis, para finalmente entre otros aspectos determinar la importancia, de establecer la hipótesis genérica que indica “H1= La Gerencia del Desempeño influye en la Gestión Municipal, en la Municipalidad Distrital del Alto de la Alianza, provincia de Tacna, en el periodo marzo-octubre, 2015, la misma que hemos precedido a contrastar y demostrarla.

En el capítulo II Metodología, indicamos el tipo de investigación, la población objeto de estudio que se concretiza en los trabajadores de la Municipalidad del Distrito del Alto de la Alianza, e igualmente señalamos las técnicas del procesamiento de datos y los paquetes estadísticos utilizados

Respecto al capítulo III resultados y discusión, se desarrolla la interpretación de los cuadros estadísticos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a los trabajadores ediles objeto de estudio;

En el capítulo IV Verificación de Hipótesis General, se procedió a contrastar las hipótesis, con la que se concluye que efectivamente la Gerencia del Desempeño influye positivamente en la Gestión Municipal

## **ASPECTOS GENERALES**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1.- DESCRIPCION DEL PROBLEMA	13
1.1.1.-FORMULACION DEL PROBLEMA	18
1.1.1.-Problema principal	18
1.2.2.-Problemas secundarios	18
1.2.- JUSTIFICACION E IMPORTANCIA	19
1.2.1.-Justificación de la investigación	19
1.2.2.-Importancia del problema	19
1.3.- OBJETIVOS	20
1.3.1.- Objetivo General	20
1.3.2.- Objetivos Específicos	20
1.4.- HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION	20
1.4.1.- Hipótesis General	20
1.4.2.- Hipótesis Específicas	21
1.5.- VARIABLES E INDICADORES	21
1.5.1.- Variable Independiente	21
1.5.1.1.- Escala de Valoración	22
1.5.2.- Variable Dependiente	22
1.5.2.1.- Escala de Valoración	22

1.6.- LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION	23
A. Viabilidad	23
B. Muestra	23

## CAPITULO I

### MARCO TEORICO

2.1.- ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	24
2.2.- BASE TEORICA SOBRE LIDERAZGO SITUACIONAL	27
2.2.1.-La Gerencia del Desempeño	27
2.2.2.-Definición de Gerencia del Desempeño	30
2.2.3.-Finalidad de la Gerencia del Desempeño	31
2.2.4.-Fases de la Gerencia del Desempeño	32
A.-Planificación	32
B.-Monitoreo	32
C.-Evaluación	33
2.2.5.- Elementos Claves de la Gerencia del Desempeño	33
2.2.6.- Evaluación del Desempeño Profesional	34
2.2.2.1.- Gestión Municipal	36
2.2.2.2.- Roles de Gestión Municipal	37
A.- Ser una instancia de representación	38
B.- Ser una instancia promotora del desarrollo Integral sostenible	38
C.- Ser una instancia prestadora de servicios públicos	39
2.2.2.3.- Competencias de la Gestión Municipal	39

2.2.2.4.- Acciones Municipales Básicas	40
A.- Brindar Servicios Públicos	40
B.- Servicios Sociales	41
C.- Obras de Infraestructura	41
2.2.2.5.- Desarrollo de Capacidades en la Gestión Municipal	41

## **CAPITULO II**

### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1.- METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN	44
3.1.1.-Tipo y Diseño de Investigación	44
3.1.2.-Población de Estudio	45
A.- Población	45
B.- Muestra	46
3.1.3.- Instrumentos de Investigación	47
A.- Para la Recolección de Información	47
3.1.4.- Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	48

## **CAPITULO III**

### **ANALISIS DE RESULTADOS**

4.1.- CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	49
4.1.1.- Aplicación de Coeficiente de Alpha de Cronbach	50
4.1.2.- Relación Variables Indicadores	51
4.1.3.- Escala de Valoración de Variables	52
4.1.4.- Descripción Estadística de los Resultados de la Variable Gerencia del Desempeño	53
4.1.4.1.- Análisis por Indicador	53
4.1.4.2.- Análisis General de la Variable Gerencia del Desempeño	65
4.2.- ANALISIS ESTADISTICO DE LA VARIABLE GESTION MUNICIPAL	67
4.2.1.- Análisis por Indicador	57
4.2.2.- Análisis General	77
4.3.- VERIFICACION DE LA HIPOTESIS	80
4.3.1.- Verificación de la Hipótesis Específica	80

4.3.2.- Verificación de la Primera Hipótesis Específica	80
4.3.3.- Verificación de la Segunda Hipótesis Específica	82
4.3.4.- Tabla de Medidas Simétricas	84

## **CAPITULO IV**

4.1.- COMPROBACION DE HIPOTESIS GENERAL	85
---	----

CONCLUSIONES

SUGERENCIAS

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANEXOS

## **ASPECTOS GENERALES**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La gestión pública en el país se encuentra en un proceso de modernización. La Ley del Servicio Civil tiene como finalidad mejorar la calidad del servicio que brinda el trabajador del Estado. Esta muy afectada la imagen del servidor público por su baja calidad de su servicio. El Estado peruano viene implementando reformas que contribuya a mejorar el desempeño del servidor público. La descentralización del Estado Peruano ha permitido transferir competencias a los gobiernos regionales y a los gobiernos locales, con la finalidad de mejorar la eficiencia del gasto público. Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

El rendimiento laboral es una de las grandes preocupaciones de los gerentes, su inquietud por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los miembros de equipos y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo, hace necesario comprender el impacto de planificar, implementar, desarrollar y mantener una adecuada Gerencia del Desempeño.

La Gerencia del Desempeño no significa únicamente evaluación del desempeño del personal, involucra necesariamente una mirada a todas las acciones que realiza la organización para favorecer el logro de los resultados esperados.

En este sentido, es preciso tener en cuenta que la gestión del desempeño comienza con el mismo proceso de selección, la identificación de los perfiles de las personas requeridas para los cargos, las acciones de formación y entrenamiento que se desarrollan, los factores motivacionales de cada una de las personas e incluso los elementos de la cultura, procesos y tecnología de la que dispone la organización.

La gestión del desempeño abarca, entonces, un conjunto de elementos que permiten valorar la contribución de los funcionarios y verificar su impacto en los resultados corporativos esperados, igualmente es una herramienta que fortalece la necesidad de conocer los elementos que favorecen o dificultan la tarea que diariamente se desarrolla con los clientes internos y externos.

La Tecnología de la Performance Humana o HPT, propone ver el desempeño como el resultado de un sistema de múltiples factores, que se afectan recíprocamente. Tom Gilbert, uno de los fundadores de la HPT, identificó ocho factores clave en todo sistema de desempeño:

1. Estándares claros, conocidos y coherentes.
2. Feedback oportuno y relevante.
3. Recursos, tecnología y métodos de trabajo adecuados.
4. Incentivos coherentes (económicos y no económicos) ligados al desempeño deseado.
5. Formación sistemática orientada al desempeño deseado.

6. Perfiles y capacidades intelectuales, sociales y emocionales coherentes con los requerimientos.
7. Ambiente de trabajo que provee seguridad y respaldo para la tarea.
8. Consecuencias (premios y castigos) alineadas con el desempeño deseado.

Es clara la finalidad del Estado Peruano, cuando se propone mejorar el trato económico al servidor público, es porque busca elevar la efectividad de la gestión pública y la calidad del servicio que brinda el Estado.

Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico y social de los vecinos, fomentando el desarrollo de la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, a través del desarrollo de capacidades y competencias de sus trabajadores y de la comunidad con equidad en sus respectivas circunscripciones.

Es de vital importancia que la gestión municipal mejore su rol social y económico en la comunidad. Sus funcionarios y los trabajadores son actores fundamentales en su proceso de administración de los recursos para la consecución de los resultados que se han propuesto en su Plan Estratégico.

El proceso de planeación local es integral, permanente y participativo, articulando a las municipalidades con sus vecinos. En dicho proceso se establecen las políticas públicas de nivel local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales. El sistema de planificación tiene como

principios la participación ciudadana a través de sus vecinos y organizaciones vecinales, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, inclusión, eficiencia, eficacia, equidad, imparcialidad y neutralidad, subsidiariedad, consistencia con las políticas nacionales, especialización de las funciones, competitividad e integración.

Las funciones básicas que desarrollan los funcionarios y trabajadores tienen relación con la imagen que proyectan a la comunidad. En ese mismo sentido es responsabilidad de las Municipalidades distritales la de desarrollar las capacidades de sus trabajadores así como la de fiscalizar la gestión de sus funcionarios. Es una tarea fundamental que no muestran evidencias cuando el servicio es de baja calidad.

La Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, que cuenta con una población total de 34,231 habitantes mayoritariamente urbana, viene cumpliendo sus funciones dentro de un marco de muchas dificultades que repercuten en la calidad de servicio público que ofrecen a sus vecinos, agrupados en asociaciones de viviendas, comités, empresarios y organizaciones civiles. Los ejes de trabajo que desarrolla la municipalidad distrital de Alto de la Alianza están orientados al Desarrollo Social, Desarrollo Económico, Desarrollo Institucional y de Capacidades y al Desarrollo Urbano y Medio Ambiente.

Uno de los nudos críticos que presenta la gestión municipal de Alto de la Alianza tiene que ver con el desarrollo institucional y el desarrollo de capacidades de sus funcionarios y trabajadores. Las dificultades de la gestión municipal se manifiestan en indicadores que reflejan deficiencias o limitaciones en la administración del servicio del agua potable, alcantarillado y

desagüe, limpieza pública y tratamiento de residuos sólidos; en la realización de campañas de control de epidemias y control de sanidad animal; en la difusión de programas de saneamiento ambiental ; en la gestión de la atención primaria de salud, así como construir y equipar postas médicas, botiquines y puestos de salud en los centros poblados que los necesiten y en la realización de campañas locales sobre medicina preventiva, primeros auxilios, educación sanitaria y profilaxis.

La gestión municipal del Alto de la Alianza, es deficiente y la insatisfacción de sus vecinos lo demuestra. Es muy importante apreciar que los funcionarios y los trabajadores del Municipio cumplen sus funciones pero el nivel de desempeño es muy bajo. La calificación del desempeño de los funcionarios y trabajadores va relacionada con el logro de resultados. Si los resultados de la gestión municipal son insatisfactorios es porque el factor fundamental de su desarrollo se encuentra desactualizado. Los equipos de trabajo de la municipalidad se desenvuelven en un marco de cumplimiento de funciones y no en un marco de gestión por resultados. Es fundamental reconocer que la gerencia de los desempeños de los funcionarios y trabajadores es fundamental en la actualidad para lograr desarrollar una gestión municipal exitosa. En ese sentido la gerencia del desarrollo de las capacidades y competencias de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad es un factor impulsor fundamental para mejorar la calidad de la gestión municipal y la calidad del servicio que se brinda a la Comunidad.

La gestión pública eficiente a través de los gobiernos locales distritales es fundamental para fomentar e impulsar el desarrollo social y económico de la comunidad.

### **1.1.1.- Formulación del Problema**

De acuerdo al contexto descrito, es pertinente y necesario formular la siguiente interrogante:

#### **A.- Problema Principal**

¿En qué medida la gerencia del desempeño influye en el desarrollo de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza, Tacna, 2015?

#### **B.- Problemas secundarios**

B.1.- ¿En qué nivel se hace efectiva la gerencia por desempeños en los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad de Alto de la Alianza?

B.2.- ¿Qué nivel de gestión municipal demuestran los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad de Alto de la Alianza?

B.3.- ¿Cómo se relacionan la gerencia por desempeños y los resultados de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza?

## **1.2.- JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1.- Justificación de la Investigación**

Actualmente las Municipalidades Distritales tiene la delicada misión de promover el desarrollo social y económico de la comunidad al cual representan. La eficiencia de su gestión redonda directamente en la calidad de vida de sus vecinos, lo cual implica mejorar el nivel de desempeño de sus funcionarios y trabajadores con políticas que fomenten su mejora continua.

En ese sentido la presente investigación se justifica por las siguientes razones:

Desde el aspecto científico; porque nos va a permitir incrementar el bagaje de conocimientos teóricos sobre la gerencia del desempeño en la gestión pública.

Relevancia Académica; por que los resultados de la investigación nos permitirán mejorar los sistemas de desarrollo personal y profesional de los funcionarios y trabajadores de los Municipios Distritales.

Relevancia Práctico –institucional; los resultados obtenidos de la investigación tienen la finalidad de proporcionar propuestas de programas de desarrollo personal y profesional para funcionarios y trabajadores de los Municipios Distritales.

### **1.3.- OBJETIVOS**

Los objetivos de la investigación son los siguientes:

#### **1.3.1.- Objetivo General**

Determinar la medida en que la gerencia del desempeño influye en el nivel de desarrollo de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza, Tacna.

#### **1.3.2.- Objetivos Específicos**

- A.- Alcanzar el nivel en que se hace efectiva la gerencia por desempeños en los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Alto de la Alianza.
- B.- Lograr un nivel de gestión municipal que alcancen los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Alto de la Alianza.
- C.- Alcanzar el tipo de relación que exista entre la gerencia por desempeños y los resultados de la gestión municipal de Alto de la Alianza.

### **1.4.- HIPÓTESIS**

#### **1.4.1.- Hipótesis General**

La gerencia del desempeño de los funcionarios y trabajadores influye positivamente en el nivel de desarrollo de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza, Tacna.

### 1.4.2.- Hipótesis Específicas

- A. La gerencia por desempeño desarrollado por los funcionarios y trabajadores en el municipal del alto de la alianza ocasionan que la gestión de dicho distrito sea eficiente.
- B. El nivel de gestión municipal que muestran los funcionarios y los trabajadores es deficiente.
- C. La gerencia por desempeños se encuentran asociadas con los resultados de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza.

### 1.5.- VARIABLES E INDICADORES

#### 1.5.1.- Variable Independiente

Gerencia del desempeño

Definición	Indicadores	N° Ítem
Permite alcanzar los resultados estratégicos, respetando el aporte del colaborador.	Competencias	4
	Liderazgo	4
	Objetivos	4
	Coaching	4
	Mejora continua	4
	Feedback	4
	Equipo	4
	Reconocimiento	4
	Desempeño	4

### 1.5.1.1.- Escala de valoración

Gerencia del Desempeño

<b>Niveles</b>
Optima Gerencia del Desempeño
Moderada Gerencia del Desempeño
Deficiente Gerencia del Desempeño

### 1.5.2.- Variable Dependiente

Gestión Municipal

<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>
Es el proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el proceso de cumplir con las políticas municipales.	Confianza
	Transparencia
	Eficiencia
	Calidad de vida
	Empleo
	Inversión
	Sociales
	Infraestructura

### 1.5.2.1.- Escala de valoración

Gestión Municipal

<b>Niveles</b>
Optima Gestión Municipal
Moderada Gestión Municipal
Deficiente Gestión Municipal

## 1.6.- LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

La implementación y desarrollo de la investigación puede tener las siguientes limitaciones:

- A. **Viabilidad:** Las acciones de investigación está sujeta al grado de aceptación y participación de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad.
  
- B. **Muestra:** La muestra es muy heterogénea, por las áreas funcionales que comprende la estructura orgánica de la Municipalidad.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 2.1.- ANTECEDENTES

En base a la revisión efectuada, se ha detectado la siguiente bibliografía afín, tales como:

- Dilma, Ramírez Saldaña, (2006), desarrolló una investigación denominada: “La importancia de la evaluación del desempeño en la gerencia de la ciencia”. En esta investigación se concluye que la evaluación del desempeño conduce al manejo exitoso del capital humano en toda organización.

**Propósito:** Se da a conocer los aspectos más relevantes de la evaluación del desempeño, ya que la misma es el medio idóneo para el manejo exitoso de los recursos humanos en toda organización. Se utilizó un tipo de investigación documental con los procedimientos que se siguen para su ejecución, donde sus objetivos específicos son; análisis de los objetivos e indicación de las ventajas y desventajas de la evaluación del desempeño los cuales son considerados los más relevantes para la misma, basando su justificación e importancia en que el factor humano es el activo más importante dentro de cualquier organización y que de él depende su existencia y con el tópico objeto de estudio se dan a conocer las limitaciones que se presentaron para su ejecución. Se tomaron en cuenta antecedentes que sirvieron como pilar para el inicio del estudio aunado a las bases teóricas fundadas en diversos criterios de varios autores relacionados con el tema en cuestión. Se

brindan conclusiones para el manejo exitoso del capital humano a través de la evaluación del desempeño.

**Metodología:** Para desarrollar el tema se emplearon de forma interrelacionada los métodos teóricos como el análisis y la síntesis, la ascensión de lo abstracto a lo concreto, lo lógico y lo histórico y la inducción y la *deducción*. Se utilizaron métodos empíricos de disciplinas que tributan a esta investigación como la observación, encuestas y entrevistas

- Domingo Alarcón Ortiz, (2013), desarrolló una investigación denominada: “Plan para la administración del desempeño en organizaciones de estructura piramidal”. En esta investigación se concluye que la administración del desempeño se ha convertido en una estrategia actual de dirección en la evaluación dentro de las organizaciones.

**Propósito:** La administración del desempeño se ha vuelto una estrategia actual de dirección en la evaluación dentro de las organizaciones, pero su implantación frecuentemente carece de un plan de acción, resultado de la valoración del clima y de los estilos de liderazgo implícitos en la cultura de la organización. Este trabajo propone un modelo de plan de acción de administración del desempeño, que se ha implantado, ejecutado y evaluado en organizaciones de estructura organizacional piramidal donde previamente se ha hecho un diagnóstico del clima cultural y de los estilos de liderazgo recurrentes en la organización

**Metodología:** Para la implantación y ejecución del plan de acción, primero se realiza una evaluación de estilos de liderazgo y del clima mediante la aplicación de una prueba piloto, a continuación

se establece un proceso de sensibilización que consta de las siguientes actividades:

- Evaluación y resultados del piloto
  - Aplicación de un taller de liderazgo gerencial
  - Ejecución de un taller administración del desempeño
  - Sesión de fijación de objetivos
  - Proceso de asesoría y Coaching ejecutivo.
- 
- Ana Concepción Bracho. (2005). desarrolló una investigación denominada: “Desempeño gerencial: funciones y roles en la práctica”. En esta investigación se concluye que existe una fuerte tendencia hacia el predominio de procesos gerenciales propios de la administración clásica en virtud de la ausencia de características vinculadas con las tendencias modernas.

**Metodología:** La metodología utilizada enmarca el estudio realizado dentro de los límites de las investigaciones descriptivas y de campo, e incorpora como elemento útil para incrementar la credibilidad sobre sus resultados, una adaptación de la técnica de la Retroalimentación de 360 grados, a través de la cual los datos se recopilan no sólo de manera directa de los sujetos de estudio, sino también por parte de los superiores directos.

## **2.2.- BASE TEORICA**

### **TEORÍA LIDERAZGO SITUACIONAL**

#### **2.2.1.1.- La gerencia del desempeño**

Dentro de las teorías de administración se ha tratado sobre los diferentes estudios que existen con relación al capital humano, desde el enfoque clásico donde la idea de hombre es considerado como un “engranaje” más de la máquina, pasando por las teorías humanistas cuyo centro de estudio es el “individuo” hasta llegar a la teorías recientes de administración, en las que se denota cierta preocupación por lo que rodea al hombre y por su desarrollo dentro de la organización, por el buen trato, por la buena comunicación y por el desempeño óptimo en sus tareas en el cumplimiento de las metas de la organización.

Las empresas requieren estar bien controladas en lo que al desempeño se refiere, más en entornos dinámicos, cambiantes en donde se necesita tener bien definidas las funciones, que el personal este plenamente identificadas con ellas.

Es necesario determinar si realmente las funciones están bien definidas, como son interpretadas y ejecutadas a fin de asegurar un desempeño acorde a los planes establecidos.

De acuerdo con A. C. Daniels (1993) ..." la Gerencia del Desempeño (GD) es un enfoque sistemático aplicado a la administración de personal en el ambiente de trabajo: este enfoque está orientado al manejo de datos, y utiliza el refuerzo positivo como recurso principal para optimizar el desempeño..."

Guillermo Yáber nos recuerda, que la gerencia del desempeño consiste en añadir o remover contingencias del comportamiento y

sus análogos para modificar los comportamientos laborales que resulten en logros significativos para el alcance de las metas. Estimular el interés por la tarea implica arreglar contingencias de comportamiento para que los colaboradores experimenten emociones colaterales con el cumplimiento de tareas. El reconocimiento social, el uso del humor y un ambiente social lleno de reforzadores sociales son condiciones que hacen más probable el interés por el trabajo.

La gerencia de sistemas conductuales es un enfoque que los gerentes y consultores interesados en cambios organizacionales pueden emplear para desarrollar implementar y evaluar programas de intervención a nivel organizacional, departamental e individual. Estas intervenciones persiguen que los miembros de la organización disminuyan su resistencia al cambio y adopten nuevos patrones de pensamiento y comportamiento. Yáber, G (1998).

Involucrar al personal con la tarea significa más que un mero compromiso de palabra de los seguidores con la organización. Exige del líder conductual añadir contingencias de comportamiento para aumentar el tiempo de contacto de los colaboradores con las tareas que tienen asignadas, reforzar las aproximaciones al resultado final y reconocer al personal cuando se alcanzan las metas del sistema. La satisfacción se mide por las expresiones verbales orales o escritas de complacencia, quejas, o sugerencias acerca del sistema conductual y constituyen un indicador de importancia de la eficiencia del sistema.

Promover el auto liderazgo conductual debe ser la aspiración de todo líder. Esto significa ayudar a los miembros del personal a incorporar en sí mismos, los repertorios conductuales de auto gerencia para que cada miembro del personal de la organización sea competente para añadir o remover contingencias de su propio comportamiento orientadas al logro de las metas de la organización. Entonces se cumplirá que si cada miembro del personal se comporta de acuerdo a lo esperado, se obtendrán ganancias, beneficios o valores tanto para la organización como para el entorno que la rodea.

No debe sorprendernos que se comente, que a través de la Gerencia de Desempeño se pueda mantener una constante comunicación entre el líder y el colaborador. Las Revisiones de Desempeño a mitad de año y al final del año permiten conocer el avance de cada uno de cuanto a competencias profesionales y del cargo. Asimismo, el feed back continuo permite un desarrollo constante y la búsqueda de la excelencia a través del cumplimiento de los objetivos. Es muy importante para vivir los valores de la empresa, ya que a partir de ellos se conoce el cómo los colaboradores cumplen sus funciones en el día a día.

La gestión del desempeño implica, un sinnúmero de elementos que permiten valorar la contribución de los funcionarios y verificar su impacto en los resultados corporativos esperados, igualmente es una herramienta que fortalece la necesidad de conocer los elementos que favorecen o dificultan la tarea que diariamente se desarrolla.

La gestión del desempeño se convierte en un proceso que debe ser revisado periódicamente para reconocer los aspectos

susceptibles de mejoramiento e identificar si quienes participan en él necesitan algún tipo de capacitación que les permita integrar todos los elementos requeridos, desde la planeación de la evaluación, la realización de la misma y por supuesto el diseño e implementación de las acciones de mejoramiento.

Es importante además reconocer, que la gestión del desempeño, favorece la productividad dentro de la organización, es una manera de contribuir al éxito de la institución y al logro de los propósitos definidos por la organización.

La importancia de la Gerencia de Desempeño (GD) es significativa para las organizaciones, por cuanto es muy práctica, produce resultados a corto y a largo plazo, no requiere conocimientos psicológicos, sirve para medir el desempeño, crea un ambiente en el cual se disfruta el trabajo, aumenta las relaciones interpersonales y es un sistema gerencial abierto.

#### **2.2.1.2.- Definición de gerencia del desempeño**

El éxito de una organización está ineludiblemente asociado al éxito de su gente. Si los miembros de una organización realizan bien su trabajo y logran sus metas es lógico que, en consecuencia, la institución sea igualmente exitosa.

De acuerdo con A. C. Daniels (1993)

La Gerencia del Desempeño es un enfoque sistemático aplicado a la administración de personal

en el ambiente de trabajo: este enfoque está orientado al manejo de datos, y utiliza el refuerzo positivo como recurso principal para optimizar el desempeño.

De tal definición se puede inferir que existen dos expresiones muy importantes dentro de la misma: sistemático y orientado al manejo de datos. La conceptualización de sistemático se refiere muy claramente que para poder evaluar la efectividad de un proceso particular de los niveles gerenciales, se deben especificar dos variables claves: comportamientos y los resultados esperados. Esto necesariamente implica que se debe implementar una forma de como valorizar estos comportamientos y estos resultados, y por supuesto diseñar los procesos y métodos para mejorar el desempeño de los trabajadores.

#### **2.2.1.3.- Finalidad de la gerencia del desempeño**

Está orientado a la modificación del desempeño de las personas, que no es otra cosa sino la combinación de sus comportamientos con los resultados esperados, la vía expedita de este estilo gerencial es modificar primero lo que los trabajadores hacen: Comportamiento. Entendiéndose como la acción medible y observable. En otras palabras el comportamiento se puede definir fácilmente como la actividad que uno puede ver que una persona realice.

Cuando se habla de desempeño casi siempre se piensa en un número o gama de comportamientos orientados a la consecución de un objetivo o meta. En consecuencia el comportamiento se puede modificar fundamentalmente de dos formas: por medio de lo

que sucede antes de éste o mediante lo que sucede después del mismo. Cuando un líder trata de estimular en el comportamiento antes de que ocurra, se está haciendo uso de los antecedentes. Cuando el gerente intenta modificar el comportamiento haciendo algo después que ocurrió, está utilizando las consecuencias. La Gerencia del Desempeño tiene sus fundamentos principales el uso sistemático de los antecedentes y las consecuencias para mejorar el desempeño de los trabajadores.

#### **2.2.1.4.- Fases de la gerencia del desempeño**

##### **A. Planificación:**

Crea las condiciones, identifica competencias y despliega objetivos y normas de conducta. Implica:

A.1.- Modelo de competencias

A.2.- Desarrollo de Liderazgo

A.3.- Definición de objetivos.

##### **B. Monitoreo:**

Crea y valida el compromiso y mejora el desempeño.

Implica:

B.1.- Coaching

B.2.- Proceso de mejora continúa

B.3.- Feedback

### **C. Evaluación:**

Evalúa y audita los resultados, detecta barreras, afianza los logros y crea reconocimiento. Lo cual implica:

C.1.- Auditoría de equipo

C.2.- Reconocimiento

C.3.- Evaluación de desempeño

#### **2.2.1.5.- Elementos claves de la gerencia del desempeño**

Los elementos claves de la gerencia del desempeño son: Antecedentes-**C**omportamiento-**C**onsecuencia (ACC), las cuales se combinan para la modificación del comportamiento. Es decir, un *antecedente* produce un *comportamiento* al cual le sigue una *consecuencia*. Este método se conoce como el "Modelo ACC". Es decir los tres elementos claves de la Gerencia del Desempeño (GD):

Los siete pasos claves para el Análisis ACC son los siguientes: 1) Describa el desempeño no deseado y quién lo ejecuta (el problema); 2) Describa el desempeño deseado del ejecutante; 3) Determine la severidad del problema. Si esto ocurre frecuentemente, se debe completar los pasos siguientes; 4) Haga un análisis ACC para el desenredo del problema: a) Escriba el nombre de la persona y el desempeño problema; b) Haga una lista de todos los posibles antecedentes y consecuencias; c) Elimine aquellas consecuencias irrelevantes para el ejecutante y d) Clasifique las consecuencias; 5) Haga un análisis ACC para el comportamiento deseado; a) Escriba el desempeño adecuado y b) Complete tal como en el paso 4; 6) El diagnóstico: haga un

resumen de los antecedentes y las consecuencias que están ocurriendo actualmente y 7) La solución aumente los "positivos/inmediatos" y los antecedentes para el desempeño deseado.

#### **2.2.1.6.- Evaluación del desempeño profesional**

El aprovechamiento y potencialización de las competencias del capital humano es el pilar fundamental del éxito de cualquier empresa. Por tal motivo, la evaluación de desempeño es una herramienta que debe ser bien utilizada porque de ella depende la concreción de las estrategias organizacionales

Durante mucho tiempo, los administradores se ocuparon exclusivamente de la eficiencia de la máquina como medio para aumentar la productividad de la empresa. La propia teoría clásica de la administración llegó al extremo de pretender agotar la capacidad óptima de la máquina, situando a la par el trabajo del hombre y calculando con bastante precisión el tipo necesario de fuerza motriz, el rendimiento potencial y hasta el tipo de ambiente necesario para su funcionamiento. El énfasis aplicado a los equipos no resolvieron el problema del aumento de la eficiencia de la organización y a esta altura el hombre sólo era considerado como un simple operador de botones, un objeto moldeable a los intereses de la organización y fácilmente manipulable. Una vez comprendida la importancia del individuo como parte fundamental del proceso

productivo, se buscó una técnica que estudiara los procesos de la empresa y cómo el empleado los pudiera realizar óptimamente. Capuano (2004).

En cualquier máquina, una serie de medidores ayudan a monitorear el desempeño. En conjunto esos instrumentos aseguran que la máquina funcione bien. En cambio en una organización no existe un panel de control con medidores que indiquen si sus trabajadores van en la dirección correcta, las empresas tienen que construir sus sistemas de evaluación del desempeño que les permita verificar si los trabajadores están avanzando por el camino correcto.

La evaluación del desempeño y las recompensas a los trabajadores contribuyen a generar un clima de realización cuando éstas se disponen a prestar un servicio de calidad extraordinaria. El personal sabe que será evaluado e acuerdo con la forma en que desempeñen su función y que vale la pena desempeñarse bien.

La evaluación de desempeño posibilita teóricamente:

- a) La detección de necesidades de capacitación.
- b) El descubrimiento de personas clave.
- c) El descubrimiento de competencias del evaluado.
- d) La ubicación de cada persona en su puesto adecuado y desarrollo de la misma.
- e) La retroalimentación para una autoevaluación de rendimiento.
- f) La toma de decisiones sobre salarios.

Un sistema eficaz de evaluación del desempeño que establezca y dé seguimiento a metas para la organización en su conjunto, ayuda a motivar permanentemente el mejoramiento continuo.

Para aplicar la evaluación se tiene que ofrecer educación continua para todos desde el funcionario hasta los trabajadores, ya que del control evaluativo se aprovecha lo mejor de cada persona.

#### **2.2.2.1.- La Gestión Municipal**

La gestión requiere entenderse como un proceso que existe explícita e implícitamente en la medida en que las estrategias y las medidas de logro de objetivos y metas han sido definidas, desde el corto hacia el largo plazo.

Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.

Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

En el marco del proceso de descentralización y conforme al criterio de subsidiariedad, el gobierno más cercano a la población es el más idóneo para ejercer la competencia o función; por consiguiente el gobierno nacional no debe asumir competencias que pueden ser cumplidas más eficientemente por los gobiernos regionales, y éstos, a su vez, no deben hacer aquello que puede ser ejecutado por los gobiernos locales.

Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones.

Los gobiernos locales promueven el desarrollo integral, para viabilizar el crecimiento económico, la justicia social y la sostenibilidad ambiental. La promoción del desarrollo local es permanente e integral. Las municipalidades provinciales y distritales promueven el desarrollo local, en coordinación y asociación con los niveles de gobierno regional y nacional, con el objeto de facilitar la competitividad local y propiciar las mejores condiciones de vida de su población.

#### **2.2.2.2.- Roles de la Gestión Municipal**

Está contenido en la Ley Orgánica de Municipalidades, que establece que los roles están definidas por tres elementos:

## **A.- Ser una instancia de representación**

Son los ciudadanos y ciudadanas, quienes democráticamente deciden otorgar un mandato para que tanto alcaldes como regidores asuman su representación en la conducción del gobierno local, dicho mandato, está sujeto a un conjunto de reglas, que, si no son cumplidas pueden generar el retiro de la confianza ciudadana y por tanto el resquebrajamiento de la legitimidad para ejercer dicha representación.

En ese sentido, cobra importancia el vínculo de ida y vuelta que debe existir entre las autoridades municipales y la población, de tal manera que se permita a la población estar informada, intervenir en los asuntos de la gestión y, a las autoridades municipales ejercer el mandato para el cual fueron elegidas, con eficiencia y transparencia.

## **B.- Ser una instancia promotora del desarrollo integral sostenible**

La Municipalidad, en tanto, órgano de gobierno local es la entidad llamada y facultada para liderar la gestión del desarrollo integral de su ámbito, ya sea distrital o provincial. Entendiendo por desarrollo integral sostenible un proceso de mejora de la calidad de vida de la población, en donde la persona, especialmente aquella en condiciones de pobreza y exclusión, se convierta en el centro de atención de todos los esfuerzos siempre y cuando ello no comprometa la calidad de vida de las poblaciones futuras.

### **C.- Ser una instancia prestadora de servicios públicos**

Entendidos como aquellos servicios brindados por la municipalidad, que permitan a los ciudadanos, individual o colectivamente ser atendidos en determinadas necesidades que tengan carácter de interés público y sirvan al bienestar de todos.

#### **2.2.2.3.- Competencias de la Gestión Municipal Distrital**

Son competencias de la gestión municipal realizar el planeamiento, organización, conducción, programación, dirección, ejecución, coordinación, control, supervisión y evaluación constante de la administración municipal en la comunidad, de acuerdo al Plan de Desarrollo Concertado, el Presupuesto Participativo y a las Políticas de Gestión.

Para una eficaz gestión municipal se tiene que realizar las siguientes acciones:

- a) Proponer Políticas de gestión Municipal y las acciones técnico administrativas para alcanzar los objetivos propuestos y ejecutarlos, eficiente y eficazmente, una vez aprobados.
- b) Programar, dirigir, controlar, supervisar y evaluar las acciones de los Órganos de Gestión Municipal, sus actividades y atender los requerimientos de los órganos operativos para asegurar su adecuado funcionamiento.

- c) Cumplir y hacer cumplir las políticas de gestión municipal, realizando una administración estratégica para alcanzar altos niveles de productividad y calidad de gestión, promoviendo la competitividad y la creatividad, incorporando nuevas tecnologías.
- d) Programar, organizar, dirigir, supervisar, coordinar y controlar las acciones de gestión municipal, relacionadas con la ejecución y cumplimiento de los Planes Integrales a mediano y largo plazo, así como del Plan de Acción y Presupuesto Participativo Municipal para cada periodo anual.
- e) Dirigir, supervisar y controlar la adecuada prestación de servicios municipales en atención a las demandas de los vecinos del Distrito.
- f) Programar, organizar, dirigir y controlar las acciones para el correcto funcionamiento de Programas Sociales en coordinación con la Oficina de Participación Ciudadana.

#### **2.2.2.4.- Acciones Municipales básicas**

Son acciones básicas de la gestión municipal:

##### **A.- Brindar servicios públicos**

- Licencias y registros
- Agua y desagüe
- Salubridad y limpieza pública
- Cementerios
- Seguridad Ciudadana
- Transporte Público
- Mercados y camales

## **B.- Servicios sociales**

- Seguridad alimentaria
- Programas alimentarios
- Educación e infraestructura educativa
- Salud
- Defensoría Municipal del Niño y Adolescente (DEMUNA)

## **C.- Obras de Infraestructura**

- Obras realizadas por ejecución directa
- Obras realizadas por terceros
- La Concesión

### **2.2.2.5.- Desarrollo de capacidades en la gestión municipal**

La gestión municipal en el eje de desarrollo de las capacidades del Potencial Humano tiene como objetivo desarrollar las acciones propias del sistema de personal de la Municipalidad de Alto de la Alianza, desarrollando una óptima fuerza laboral capacitada, altamente motivada y comprometida con los objetivos institucionales: así como propiciar una cultura organizacional que permita lograr mayores niveles de productividad y calidad de los servicios y productos municipales, para satisfacer las necesidades de la comunidad.

Para tal efecto tiene como acciones las siguientes:

- a) Programar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar la ejecución de las actividades vinculadas con el Sistema de Personal.

- b) Ejecutar los procesos técnicos relacionados con la selección, contratación, Evaluación y promoción del personal, control de asistencia, movimiento de personal, prácticas pre-profesionales, remuneraciones, pensiones, relaciones laborales, capacitación, bienestar de personal.
- c) Ejecutar los programas de inducción y orientación del nuevo personal, siendo responsable del proceso de ajuste y desarrollo inicial del trabajador.
- d) Controlar la asistencia, puntualidad y permanencia del personal, así como los permisos y licencias que se soliciten.
- e) Conducir y controlar el proceso de elaboración de planillas de pago de trabajadores y pensionistas.
- f) Otorgar los derechos y beneficios al trabajador y al pensionista.
- g) Registrar el movimiento del personal, manteniendo al día el Cuadro Nominativo de Personal.
- h) Proponer el Presupuesto Analítico de Personal de conformidad con lo que determinen las disposiciones legales en materia de presupuesto y remuneraciones para cada periodo.
- i) Proponer lineamientos, estrategias y alternativas para la previsión y solución de conflictos laborales y proponer normas para reglamentar las negociaciones bilaterales.
- j) Elaborar, proponer, ejecutar y evaluar las normas de reglamentación institucional respecto al régimen laboral, ingreso, condiciones de trabajo y estímulo para los trabajadores de la institución.
- k) Dar cumplimiento a la ejecución de sentencias firmes que ordenan pagos.
- l) Proponer y administrar los programas de bienestar del personal, coadyuvando a la integración del personal y sus familiares con la

institución, mediante la participación en eventos sociales, culturales, deportivos y recreativos en

- m) Programar, coordinar, ejecutar y controlar el abastecimiento de bienes y prestación de servicios que requieren los órganos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza.
- n) Generar, proponer y ejecutar el control y la evaluación del rendimiento
- o) Determinar las necesidades de adiestramiento que requiere el personal para su desarrollo, promoción interna ó ascenso.
- p) Proponer y ejecutar el programa de desarrollo del personal y plan de incentivos orientados al mejoramiento de la productividad y calidad del servicio a través de la capacitación, eventos de actualización y reforzamiento.
- q) Construir, mantener y analizar información de los recursos humanos que dispone la Municipalidad, a fin de que sirva de base para conocer el potencial humano y elaborar estrategias para su óptimo aprovechamiento y el desarrollo del personal.

## CAPÍTULO II

### MARCO METODOLÓGICO

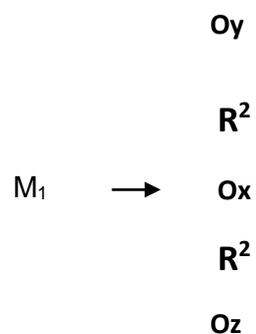
#### 3.1.- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

##### 3.1.1.- TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es del tipo aplicada, porque está orientada a brindar nuevos conocimientos en el campo de la gestión municipal.

Se trata de un diseño de investigación no experimental, transeccional, causal explicativo, no se manipulan variables, se describen los hechos tal como se presentan y se establece la relación entre las variables gerencia del desempeño y gestión municipal.

El esquema es el siguiente:



Dónde:

$M_1$  = Muestra

O = Son observaciones obtenidas de las variables

$R^2$  = Coeficiente de determinación.

### 3.1.2.- POBLACIÓN DE ESTUDIO

#### A.- Población

La población está compuesta por todos los trabajadores de la Municipalidad distrital de Alto de la Alianza.

A continuación se muestra la estructura de la población.

AREAS	POBLACION
Gerencia de Desarrollo Económico Social	25
Sub Gerencia de Desarrollo Social	40
Sub Gerencia de Gestión Ambiental	60
Sub Gerencia de Desarrollo Económico	30
Seguridad Ciudadana	35
Sub Gerencia de Ejecución de Obras ( Proyectos de Inversión)	50
TOTAL	240

Fuente: CAP de la Sunarp.

## B.- Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra, se aplicará la siguiente fórmula, y se asumieron los siguientes supuestos:

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

Donde:

N = población (240)

Z = 1,96 (95% confianza estadística)

p = q = 0,5 (probabilidad de éxito y/o fracaso)

E = 0,12 (error)

n= 95 (tamaño de muestra)

Luego de reemplazar en la fórmula respectiva, el tamaño de la muestra es de 95 colaboradores. Para la elección se utilizó la muestra estratificada distribuida proporcionalmente de la siguiente manera:

### DISTRIBUCION POR AREAS

Áreas	Muestra
Gerencia de Desarrollo Económico Social	10
Sub Gerencia de Desarrollo Social	22
Sub Gerencia de Gestión Ambiental	20
Sub Gerencia de Desarrollo Económico	12
Seguridad Ciudadana	12
Sub Gerencia de Ejecución de Obras ( Proyectos de Inversión)	19
Total	95

Fuente: Planilla

### 3.1.3.- INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de la presente tesis se tomó en cuenta las siguientes técnicas e instrumentos:

#### A.- Para la Recolección de la Información.-

Se utilizó la técnica de la encuesta.

Instrumentos:

Cuestionario 01: Aplicado a los trabajadores en general, sobre la gerencia del desempeño.

Escala de Medición: Gerencia adecuada, Gerencia inadecuada

Cuestionario 02. Aplicado a los trabajadores sobre la gestión municipal

Escala de Medición: Gestión municipal satisfactoria, gestión municipal insatisfactoria.

#### **3.1.4.- TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

El procesamiento de la información fue codificada y procesada utilizando las hojas electrónicas de EXCEL y el programa estadístico SPSS, con disponibilidad para la construcción de tablas de contingencia y análisis estadístico.

La información es presentada en tablas y figuras estadísticas que permiten la obtención de medidas estadísticas, que hicieron posible realizar el análisis e interpretación del comportamiento de las variables.

Para la relación entre variables se aplicó los coeficientes de correlación de PHI y V de Cramer. Para efectos de determinar la relación de causalidad se utilizó la prueba estadística de JI cuadrado, por tratarse de variables cualitativas.

### CAPÍTULO III

#### ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

##### 4.1 CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos aplicados se utilizó el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1.

##### ESCALA DE ALPHA DE CRONBACH

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiable
0.01 - 0.49	Baja confiabilidad
0.50 - 0.69	Moderada confiabilidad
0.70 - 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 - 1.00	Alta confiabilidad

De acuerdo con la escala, se determina que los valores cercanos a 1 implican que el instrumento utilizado es de alta confiabilidad y se aproxima a cero significa que el instrumentos es de baja confiabilidad. En base a la Escala de lickert, se procedió a analizar las respuestas logradas considerando que los valores cercanos a 1 implica que está muy en desacuerdo con lo afirmado y los valores cercanos a 5 implica que se está muy de acuerdo con lo afirmado.

#### 4.1.1 APLICACIÓN DE COEFICIENTE DE ALPHA DE CRHOMBACH

Utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo reporte del software SPSS 15 es el siguiente:

TABLA N° 1

ALPHA DE CRONBACH: GERENCIA DE DESEMPEÑO

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.936	95

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0.936 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Gerencia de Desempeño” es de alta confiabilidad.

TABLA N° 2

ALPHA DE CRONBACH: GESTION MUNICIPAL

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.957	95

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0.957 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Gestión Municipal” es de fuerte confiabilidad.

#### 4.1.2. RELACIÓN VARIABLE INDICADORES

TABLA N° 3

VARIABLE INDEPENDIENTE: RELACIÓN INDICADOR-ITEMS

VARIABLE	INDICADORES	ITEMS
Gerencia del Desempeño	Competencia	1,2,3,4,
	Liderazgo	5,6,7,8,
	Objetivos	9, 10, 11,12,
	Coaching	13,14,15,16,
	Mejora Continua	17,18,19,20
	Feed BACK	21,22,23,24,
	Auditoria de Equipo	25,26,27,28
	Reconocimiento	29,30,31,32
	Evaluación del Desempeño	33,34,35,36

Fuente: Encuesta de la investigación

Elaboración propia

TABLA N° 4

VARIABLE DEPENDIENTE: RELACIÓN INDICADOR-ITEMS

VARIABLE	INDICADORES	ITEMS
Gestión Municipal	Confianza	1,2,3,4
	Transparencia	5,6,7,8
	Eficiencia	9,10,11,12
	Calidad de Vida	13,14,15,16
	Empleo	17,18,19,20
	Inversión	21,22,23,24
	Sociales	25,26,27,28

	Infraestructura	29,30,31,32
--	-----------------	-------------

Fuente: Encuesta de la investigación

Elaboración propia

### 4.1.3 ESCALA DE VALORACIÓN DE VARIABLES

Para determinar el nivel obtenido en cada una de las variables, se plantean escalas de valoración que facilita el análisis global del comportamiento de las variables en estudio. Las escalas de valoración contienen los niveles según el puntaje acumulado en el proceso de tabulación de respuestas de los encuestados. Las escalas de valoración son las siguientes:

TABLA N° 5

#### ESCALA DE VALORACIÓN PARA LA VARIABLE GERENCIA DE DESEMPEÑO

Niveles	Puntajes
Eficiente Gerencia de Desempeño	133 – 180
Regular Gerencia de Desempeño	85 – 132
Deficiente Gerencia de Desempeño	36 – 84

Fuente: Encuesta de la investigación

Elaboración propia

TABLA N° 6

#### ESCALA DE VALORACIÓN PARA LA VARIABLE GESTION MUNICIPAL

Niveles	Puntajes
Eficiente Gestión Municipal	117 – 160

Regular Gestión Municipal	75 – 116
Deficiente Gestión Municipal	32 – 74

Fuente: Encuesta de la investigación  
Elaboración propia

#### 4.1.4.- DESCRIPCIÓN ESTADÍSTICA DE LOS RESULTADOS DE LA VARIABLE GERENCIA DE DESEMPEÑO

##### 4.1.4.1 ANALISIS POR INDICADOR

TABLA N° 7

INDICADOR 01: COMPETENCIAS

	N	Media	Desviación típica
Competencias	95	3.66	0.627

	N	Sumatoria
Competencias	95	14.66

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que el desarrollo de sus habilidades intelectuales son vitales para el buen desempeño en su trabajo.	3,48	0,580
Considera que una persona puede mejorar su desempeño si es dirigido eficientemente.	3,50	0,763
Considera que la gerencia de sus conocimientos son fundamentales para mejorar la calidad de su trabajo.	3,70	0,544
Considera que la competencia en el trabajo depende de la experiencia y los conocimientos que tiene el trabajador en su área.	3,98	0,622

Fuente: Encuesta de la investigación  
Elaboración propia

### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuada competencias	13 – 20
Inadecuada competencias	4 – 12

### INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 07 representan el comportamiento medio del indicador “competencias”. El resultado medio general obtenido fue de 3.66 con una desviación típica de 0.627, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 14.66 que según la escala de valoración alcanza el nivel adecuada competencia, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel adecuado de competencia para una eficiente gestión municipal.

TABLA N°8

#### INDICADOR 02: LIDERAZGO

	N	Media	Desviación típica
Liderazgo	95	3.92	0.63

	N	Sumatoria
Liderazgo	95	15.7

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que transmitir ideas y compartir experiencias es una buena de forma de liderar.	4,26	0,527
El liderazgo compartido es una buena forma de	4,10	0,647

integrar esfuerzos para alcanzar una meta.		
En su trabajo suele liderar en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	3,48	0,677
El liderazgo es una condición básica para tener éxito personal y profesional.	3,86	0,670

Fuente: Encuesta de investigación  
Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Fuerte liderazgo	13 – 20
Débil liderazgo	4 – 12

## INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 08 representan el comportamiento medio del indicador “liderazgo”. El resultado medio general obtenido fue de 3.92 con una desviación típica de 0.63, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 15.7 que según la escala de valoración alcanza un nivel fuerte de liderazgo, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel fuerte de liderazgo para una eficiente gestión municipal.

TABLA N° 9

#### INDICADOR 03: OBJETIVOS

	N	Media	Desviación típica
Objetivos	95	3.68	0.68

	N	Sumatoria
Objetivos	95	14.72

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que la efectividad en el trabajo depende de la claridad de los objetivos institucionales.	3,62	0,635
Los objetivos de las áreas de trabajo determinan la efectividad del trabajo en equipo..	3,48	0,762
Es importante fijar y determinar los objetivos que son estratégicos para el éxito de la gestión.	3,80	0,639
Los objetivos y las metas son dos factores fundamentales para la toma de decisiones en el trabajo.	3,82	0,691

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuados Objetivos	13 – 20
Inadecuados Objetivos	4 – 12

#### INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 09 representan el comportamiento medio del indicador “objetivos”. El resultado medio general obtenido fue de 3.68 con una desviación típica de 0.68, que significa que las respuestas de los

funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 14.72 que según la escala de valoración alcanza el nivel adecuado competencia, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel adecuado de competencia para una eficiente gestión municipal.

TABLA N° 10

INDICADOR 04: COACHING

	N	Media	Desviación típica
Coaching	95	4.02	0.72

	N	Sumatoria
Coaching	95	16.1

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que los trabajadores antiguos deben orientar a los trabajadores nuevos.	4,10	0,735
Considera que los gerentes deben motivar y potenciar los talentos de sus trabajadores para mejorar su desempeño.	4,28	0,607
Considera que los trabajadores asesorados por un buen gerente pueden mejorar la calidad de su desempeño.	3,78	0,887
Los gerentes deben conocer y desarrollar las potencialidades de sus trabajadores si se busca mejorar sus desempeños.	3,94	0,682

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Eficiente coaching	13 – 20
Ineficiente coaching	4 – 12

### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 10 representan el comportamiento medio del indicador “coaching”. El resultado medio general obtenido fue de 4.02 con una desviación típica de 0.72, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 16.1 que según la escala de valoración alcanza el nivel eficiente coaching, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel eficiente coaching para una eficiente gestión municipal.

TABLA N° 11

### INDICADOR 05: MEJORA CONTINUA

	N	Media	Desviación típica
Mejora Continua	95	3.93	0.63

	N	Sumatoria
Mejora Continua	95	15.72

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que las gerencias deben promover la capacitación permanente si se busca mejorar la calidad del desempeño.	3,88	0,627
Cree que el circuito planear, ejecutar, evaluar y mejorar es vital para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores.	3,84	0,548

Considera que debe haber políticas en la organización que promueva el desarrollo del potencial humano para su mejor desempeño.	3,94	0,682
Para ser un trabajador competitivo considera que es vital capacitarse sobre cómo mejorar la calidad de su desempeño.	4,06	0,682

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuada mejora continua	13 – 20
Inadecuada mejora continua	4 – 12

## INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 11 representan el comportamiento medio del indicador “mejora continua”. El resultado medio general obtenido fue de 3.93 con una desviación típica de 0.63, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 15.72 que según la escala de valoración alcanza el nivel adecuada mejora continua, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel adecuada mejora continua para una eficiente gestión municipal.

## TABLA N° 12

### INDICADOR 06: FEED BACK

	N	Media	Desviación típica
Feed Back	95	3.62	0.68

	N	Sumatoria
Feed Back	95	14.48

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que los aprendizajes sobre calidad en el trabajo debe realizarse frecuentemente.	3,86	0,535
Cree que las experiencias en el trabajo enriquecen los conocimientos sobre el área.	3,86	0,639
Los trabajadores con experiencia deben enseñar las veces que sea necesario a los trabajadores sin experiencia.	3,32	0,844
Considera que para realizar bien las cosas deben repetirse varias veces hasta lograr el éxito.	3,44	0,705

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Eficiente feed back	13 - 20
Ineficiente feed back	4 – 12

#### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 12 representan el comportamiento medio del indicador “feed back”. El resultado medio general obtenido fue de 3.62 con una desviación típica de 0.68, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias

de cada ítems alcanzan el valor de 14.48 que según la escala de valoración alcanza el nivel eficiente feed back, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel eficiente feed back para una eficiente gestión municipal.

TABLA N° 13

INDICADOR 07: AUDITORIA DE EQUIPO

	N	Media	Desviación típica
Auditoria de Equipo	95	3.75	0.56

	N	Sumatoria
Auditoria de Equipo	95	15.02

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que la gerencia de un area funcional debe verificar las metas logradas en el trabajo.	3,82	0,523
Cree que los trabajadores deben realizar informes sobre lo actuado para su verificación.	3,70	0,614
El costo de no verificar los hechos puede generar pérdidas o problemas a la organización..	3,74	0,527
Los equipos de trabajado deben garantizar el logro de resultados y asegurar su concretización.	3,76	0,591

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuada auditoria de equipo	13 – 20
Inadecuada auditoria de equipo	4 – 12

## INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 13 representan el comportamiento medio del indicador “auditoria de equipo”. El resultado medio general obtenido fue de 3.75 con una desviación típica de 0.56, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 15.02 que según la escala de valoración alcanza el nivel adecuada auditoria de equipo, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel adecuada auditoria de equipo para una eficiente gestión municipal.

TABLA N° 14  
INDICADOR 08: RECONOCIMIENTO

	N	Media	Desviación típica
Reconocimiento	95	4.26	0.81

	N	Sumatoria
Reconocimiento	95	17.06

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que la gerencia debe estimular y reconocer por su buen desempeño a los trabajadores.	4,42	0,785
Cree que los reconocimientos estimulan y motivan a mejorar el desempeño de los trabajadores.	4,38	0,805
Los reconocimientos deben ser permanentes a los trabajadores, ya sea con felicitaciones verbales, palmadas en el hombro, o brindándoles frases alentadoras.	4,54	0,788
El buen desempeño de los trabajadores depende del grado de reconocimiento que los gerentes les brinden.	3,72	0,882

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuado reconocimiento	13 - 20
Inadecuado reconocimiento	4 – 12

### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 14 representan el comportamiento medio del indicador “reconocimiento”. El resultado medio general obtenido fue de 4.26 con una desviación típica de 0.81, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 17.06 que según la escala de valoración alcanza el nivel adecuado reconocimiento, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel adecuado reconocimiento para una eficiente gestión municipal.

### TABLA N° 15

#### INDICADOR 09: EVALUACION DEL DESEMPEÑO

	N	Media	Desviación típica
Evaluación del desempeño	95	3.85	0.54

	N	Sumatoria
Evaluación del desempeño	95	15.42

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que la evaluación de la calidad de los desempeños de los trabajadores es una forma de conocer la calidad de su trabajo.	3,98	0,428
Cree que la gerencia debe desarrollar un plan de evaluación mensual para conocer al trabajador “estrella”.	3,56	0,501
Considera que la evaluación de logro de metas en los trabajadores les permite mejorar su desempeño.	4,10	0,505
Considera que los desempeños deben cumplir estándares si buscamos que la organización tenga éxito en la comunidad.	3,78	0,764

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Eficiente evaluación del desempeño	13 - 20
Ineficiente evaluación del desempeño	4 – 12

#### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 15 representan el comportamiento medio del indicador “evaluación de desempeño”. El resultado medio general obtenido fue de 3.85 con una desviación típica de 0.54, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 15.42 que según la escala de valoración alcanza un nivel eficiente de evaluación de desempeño, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel eficiente de evaluación de desempeño para una eficiente gestión municipal

#### 4.1.4.2.- ANÁLISIS GENERAL SOBRE GERENCIA DE DESEMPEÑO

**TABLA N° 16**

	N	Media	Desv. Típica
Gerencia de Desempeño	95	3.85	0.65

	N	Sumatoria
Gerencia de Desempeño	95	138.16

INDICADORES	SUMATORIA MEDIA	DESV. TIPICA	MEDIA
Competencias	14.66	0.62	3.66
Liderazgo	15.07	0.63	3.92
Objetivos	14.72	0.68	3.68
Coaching	16.01	0.72	4.02
Mejora Continua	15.72	0.63	3.93
Feed Back	14.48	0.68	3.62
Equipo	15.02	0.56	3.75
Reconocimiento	17.06	0.81	4.26
Desempeño	15.42	0.54	3.85
TOTAL	138.16	5.87	3.85

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Eficiente gerencia de desempeño	133 – 180
Regular gerencia de desempeño	85 – 132
Deficiente gerencia de desempeño	36 – 84

## INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 16 representa el comportamiento de la variable independiente “Gerencia de Desempeño”. El resultado medio general obtenido fue de 15.35 con una desviación típica de promedio de 0.65, que significa que las respuestas de los funcionarios sobre cada indicador son similares. Asimismo la sumatoria de las medias de los nueve indicadores es de 138.16 que según la escala de valoración de la variable alcanza el nivel fuerte gerencia de desempeño, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital del Alto de la Alianza aplican una adecuada gerencia de desempeño dentro de la institución.

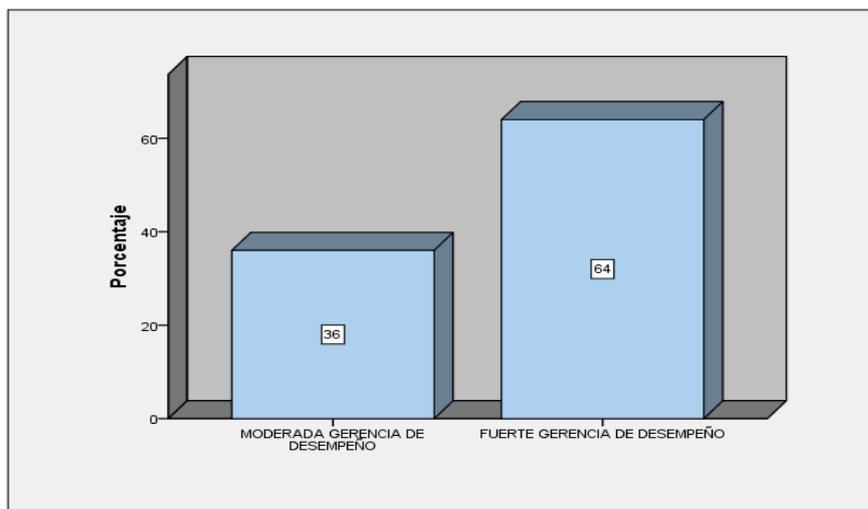


Figura N° 1

## NIVELES DE DESARROLLO DE LA GERENCIA DE DESEMPEÑO

### INTERPRETACIÓN

La figura N° 1 nos permite comprobar que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza aplican en forma óptima la gerencia de desempeño, dentro de la institución.

## 4.2.- ANÁLISIS ESTADÍSTICO SOBRE GESTION MUNICIPAL

### 4.2.1.- ANALISIS POR INDICADOR

Tabla N° 17

#### INDICADOR 01: CONFIANZA

	N	Media	Desviación típica
Confianza	95	3.29	0.70

	N	Sumatoria
Confianza	95	13.36

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que los vecinos de la comuna tienen confianza en la gestión del Alcalde.	3,18	0,720
Cree usted que existe confianza de la comunidad en los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad de Alto de la Alianza.	3,30	0,647
Considera que la confianza va asociada con la calidad de servicio que brinda el Municipio a los vecinos.	3,36	0,693
Considera que la confianza se fortalece en la medida que el Alcalde cumple sus promesas.	3,32	0,741

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuada confianza	13 – 20
Inadecuada confianza	4 – 12

## INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 17 representan el comportamiento adecuado del indicador “confianza”. El resultado medio general obtenido fue de 3.29 con una desviación típica de 0.70, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 13.36 que según la escala de valoración alcanza un nivel adecuada de confianza, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel adecuado de confianza para una eficiente gestión municipal.

Tabla N° 18

### INDICADOR 02: TRANSPARENCIA

	N	Media	Desviación típica
Transparencia	95	3.08	0.75

	N	Sumatoria
Transparencia	95	12.34

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que la gestión municipal es transparente en la misión que cumple.	3,06	0,767
Cree usted que los funcionarios y trabajadores cumplen sus funciones con transparencia.	3,08	0,829
La Municipalidad cumple sus objetivos informando a la comunidad de todas sus decisiones en favor de la comunidad.	3,16	0,766
La gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza tiene como cultura la de ser transparente en sus actos.	3,04	0,669

### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Fuerte transparencia	13 – 20
Débil transparencia	4 – 12

### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 18 representan el comportamiento debil del indicador “transparencia”. El resultado medio general obtenido fue de 3.08 con una desviación típica de 0.75, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 12.34 que según la escala de valoración alcanza un nivel débil de transparencia, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel débil de transparencia para una eficiente gestión municipal.

Tabla N° 19

### INDICADOR 03: EFICIENCIA

	N	Media	Desv. Típica
Eficiencia	95	3.23	0.68

	N	Sumatoria
Eficiencia	95	12.94

Ítems	Media	Desv. Típica
La Gestión Municipal de Alto de la Alianza cuenta con trabajadores capacitados para realizar sus funciones con eficiencia.	3,06	0,712

Los servicios básicos que ofrece y brinda el Consejo Distrital a la comunidad son eficientes.	3,28	0,730
Considera que el Alcalde busca la eficiencia en el cumplimiento de sus promesas	3,32	0,551
Considera que una de las cualidades importantes por el cual destaca la gestión municipal es la eficiencia.	3,28	0,757

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuada eficiencia	13 – 20
Inadecuada eficiencia	4 – 12

#### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 19 representan el comportamiento inadecuado del indicador “eficiencia”. El resultado medio general obtenido fue de 3.23 con una desviación típica de 0.68, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 12.94 que según la escala de valoración alcanza un nivel inadecuada de eficiencia, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel inadecuada de eficiencia para una eficiente gestión municipal.

#### Tabla N° 20

##### INDICADOR 04: CALIDAD DE VIDA

	N	Media	Desv. típica
Calidad de vida	95	3.3	0.61

	N	Sumatoria
Calidad de vida	95	13.2

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que los vecinos de la comunidad de Alto de la Alianza, con la actual gestión municipal han mejorado su calidad de vida.	3,44	0,611
Considera que es un objetivo fundamental en la gestión municipal el mejoramiento de la calidad de vida del vecino.	3,30	0,647
Considera que los vecinos sienten que la calidad de vida en la presente gestión municipal ha mejorado.	3,22	0,582
Considera que el Alcalde tiene otros objetivos institucionales más importantes que el mejoramiento de la calidad de vida.	3,24	0,625

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuada calidad de vida	13 - 20
Inadecuada calidad de vida	4 – 12

#### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 20 representan el comportamiento adecuado del indicador “calidad de vida”. El resultado medio general obtenido fue de 3.3 con una desviación típica de 0.61, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 13.02 que según la escala de valoración alcanza un nivel adecuada calidad de vida, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital

Alto de la Alianza, muestran un nivel adecuada calidad de vida para una eficiente gestión municipal.

Tabla N° 21

INDICADOR 05: EMPLEO

	N	Media	Desv. típica
Empleo	95	3.40	0.56

	N	Sumatoria
Empleo	95	13.62

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que la gestión municipal es una fuente de generación de empleo partidario.	3,42	0,575
El empleo generado por la gestión municipal es transitorio y no busca la eficiencia.	3,24	0,591
Los trabajadores ingresantes en la gestión municipal no garantizan calidad en su servicio.	3,56	0,541
Las políticas de empleo en la Municipalidad de Alto de la Alianza no fomenta la competitividad, calidad y productividad.	3,40	0,571

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuado empleo	13 - 20
Inadecuado empleo	4 – 12

## INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 21 representan el comportamiento adecuado del indicador “empleo”. El resultado medio general obtenido fue de 3.40 con una desviación típica de 0.56, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 13.62 que según la escala de valoración alcanza un nivel adecuado de empleo, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel adecuado de empleo, para una eficiente gestión municipal.

Tabla N° 22

### INDICADOR 06: INVERSION

	N	Media	Desv. típica
Inversión	95	3.27	0.60

	N	Sumatoria
Inversión	95	13.1

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que la gestión municipal de Alto de la Alianza invierte en el desarrollo del talento de sus trabajadores.	3,18	0,596
La gestión municipal tiene como objetivo invertir más en obras materiales que en el desarrollo intelectual de su comunidad.	3,38	0,602
Considera que la inversión realizada por la gestión municipal es la adecuada y los vecinos se encuentran satisfechos.	3,14	0,572

Considera que es importante que la gestión municipal se siga invirtiendo en obras porque es lo que el pueblo pide.	3,40	0,639
--	------	-------

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Fuerte inversión	13 - 20
Débil inversión	4 - 12

#### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 22 representan el comportamiento fuerte del indicador “inversión”. El resultado medio general obtenido fue de 3.27 con una desviación típica de 0.60, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 13.1 que según la escala de valoración alcanza un nivel fuerte de inversión, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel fuerte de inversión para una eficiente gestión municipal.

Tabla N° 23

#### INDICADOR 07: SOCIALES

	N	Media	Desv. típica
Sociales	95	3.26	0.58

	N	Sumatoria
Sociales	95	13.06

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que la comunidad se encuentra atendida adecuadamente con los servicios básicos que les brinda el Municipio de Alto de la Alianza.	3,20	0,452
Considera que el Municipio viene atendiendo a los vecinos en los servicios de limpieza, y seguridad con eficiencia y calidad.	3,26	0,633
Considera que la gestión municipal de Alto de la Alianza tiene el respaldo y confianza de los grupos sociales representativos de la comunidad.	3,28	0,607
La gestión municipal se caracteriza por priorizar la atención de las mayorías más vulnerables de la comunidad.	3,32	0,653

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Adecuada sociales	13 - 20
Inadecuada sociales	4 – 12

#### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 24 representan el comportamiento medio del indicador “sociales”. El resultado medio general obtenido fue de 3.26 con una desviación típica de 0.58, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 13.06 que según la escala de valoración alcanza un nivel eficiente de sociales, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel eficiente de sociales para una eficiente gestión municipal.

Tabla N° 25  
INDICADOR 08: INFRAESTRUCTURA

	N	Media	Desv. típica
Infraestructura	95	3.33	0.59

	N	Sumatoria
Infraestructura	95	13.34

Ítems	Media	Desv. Típica
Considera que las obras de infraestructura que desarrolla la Municipalidad de Alto de la Alianza son fundamentales para mejorar la calidad de vida de los vecinos de la comunidad.	3,48	0,544
Se observa que la gestión municipal busca atender las demandas de los vecinos con obras de naturaleza social.	3,16	0,650
Considera que las inversiones hechas en obras todas se justifican porque son necesarias para mejorar la calidad de vida de los pobladores del distrito.	3,38	0,602
Considera que la gestión municipal tiene éxito por las obras que realiza en beneficio de la población más necesitada.	3,32	0,587

Fuente: Encuesta de investigación

Elaboración propia

#### Escala de valoración

Niveles	Puntajes
Fuerte infraestructura	13 - 20
Débil infraestructura	4 – 12

#### INTERPRETACION

Los resultados de la Tabla N° 25 representan el comportamiento fuerte del indicador “infraestructura”. El resultado medio general obtenido fue de

3.33 con una desviación típica de 0.59, que significa que las respuestas de los funcionarios son bastante similares. Asimismo la sumatoria de las medias de cada ítems alcanzan el valor de 13.34 que según la escala de valoración alcanza un nivel fuerte infraestructura, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, muestran un nivel fuerte infraestructura, para una eficiente gestión municipal.

#### 4.2.1.2.- ANALISIS GENERAL

##### VARIABLE GESTION MUNICIPAL

Tabla N°26

	N	Media	Desv. Típica
Gestión Municipal	95	3.27	0.63

	N	Sumatoria
Gestión Municipal	95	104.96

INDICADORES	SUMATORIA	MEDIA	DESV. TIPICA
Confianza	13.36	3.29	0.70
Transparencia	12.34	3.08	0.75
Eficiencia	12.94	3.23	0.68
Calidad de vida	13.20	3.30	0.61
Empleo	13.62	3.40	0.56
Inversión	13.10	3.27	0.60
Sociales	13.06	3.26	0.58
Infraestructura	13.34	3.33	0.59
TOTAL	104.96	3.27	5.07

Fuente: Encuesta de investigación  
Elaboración propia

### Escala de valoración

<b>Niveles</b>	<b>Puntajes</b>
Eficiente gestión municipal	117 - 160
Regular gestión municipal	75 - 116
Deficiente gestión municipal	32 - 74

### INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 26 representa el comportamiento moderado de la variable dependiente “Gestión Municipal”. El resultado medio general obtenido fue de 3.27 con una desviación típica de promedio de 0.63, que significa que las respuestas de los funcionarios sobre cada indicador son similares. Asimismo la sumatoria de las medias de los ocho indicadores es de 104.96 que según la escala de valoración de la variable alcanza el nivel moderado de aplicación de la variable dependiente gestión municipal, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital del Alto de la Alianza aplican una adecuada gestión municipal dentro de la institución.

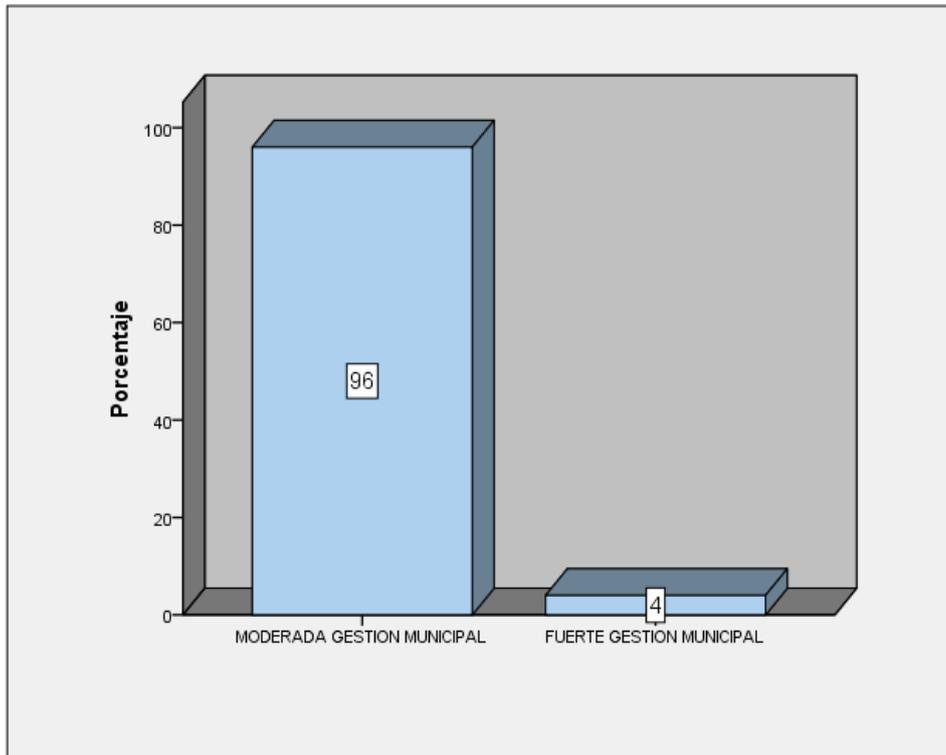


Figura N°2

### **NIVEL DE CONOCIMIENTO SOBRE GESTION MUNICIPAL**

La figura N° 2 nos permite comprobar que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, tienen un moderado nivel de conocimientos sobre gestión municipal.

## **CAPITULO IV**

### **VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

#### **4.1.- Verificación de hipótesis específicas**

##### **4.1.1.- Verificaciones de la primera hipótesis específica**

**La gerencia por desempeño desarrollado por los funcionarios y trabajadores en el municipal del alto de la alianza ocasionan que la gestión de dicho distrito sea eficiente.**

Para contrastar la primera hipótesis específica se ha considerado el reporte de la tabla N° 16 que contiene los resultados relacionados con el conocimiento de la variable Gerencia de Desempeño, que caracteriza a los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza. Para determinar el nivel de conocimientos que presentan los funcionarios, se tomó en cuenta la sumatoria de las medias de los nueve indicadores que corresponden a la variable Gerencia de Desempeño, que alcanzó el valor de 138.16; este puntaje ubicado en la Escala de valoración se observa que se encuentra comprendido en el intervalo (133-180) que significa que los funcionarios de la Municipalidad Alto de la Alianza presentan alto nivel de conocimiento sobre la gerencia de desempeño.

Para profundizar el análisis y establecer un nivel de confianza a dichos resultados, se desarrolló la siguiente

prueba de hipótesis para la media de las respuestas, considerando las siguientes premisas:

$H_0 : \mu < 132$  Deficiente gerencia por desempeño.

$H_0 : \mu \geq 132$  Eficiente gerencia por desempeño.

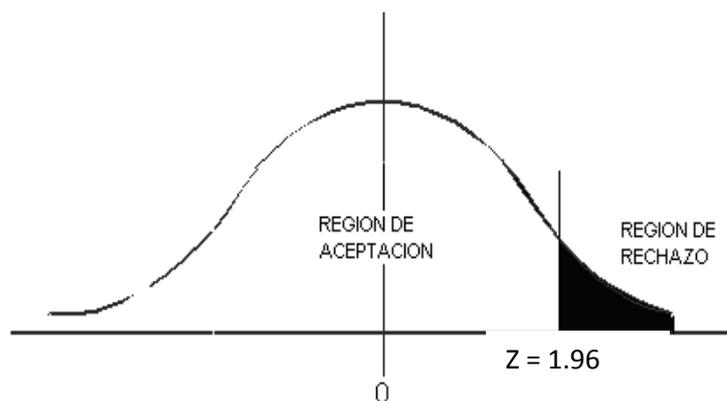
$\alpha : 5\%$  Nivel de significación

Se reemplaza en la siguiente fórmula de la distribución "Z" los datos obtenidos del análisis estadístico, y se procede a ejecutar la prueba de hipótesis para la media de la siguiente forma:

$$Z = \frac{\bar{X} - \mu}{S / \sqrt{n}}$$

$$Z = \frac{138.16 - 132}{5.87 / \sqrt{95}}$$

Se tiene que el valor de  $Z = 36.93$



El valor del estadístico Z en tabla al 5% de significancia es de (1.96); y el valor de Z calculado es de 36.93, el cual cae en la zona de rechazo de la  $H_0$ ; lo que significa que los funcionarios de la Municipalidad Alto de la Alianza tienen una eficiente gerencia de desempeño, con un nivel de confianza del 95%.

Por lo tanto, se procede a ACEPTAR la hipótesis de investigación planteada.

#### **4.1.2 Verificación de segunda hipótesis específica**

**El nivel de gestión municipal que muestran los funcionarios y los trabajadores es deficiente.**

Para contrastar la segunda hipótesis específica se ha considerado el reporte de la tabla N° 26 que contiene los resultados relacionados con la aplicación de la variable dependiente gestión municipal que caracteriza a los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza.

Para determinar el nivel de la variable dependiente Gestión Municipal se tomó en cuenta la sumatoria de las medias de los ocho indicadores de la variable Gestión Municipal, el cual alcanzó el valor de 104.96; que según la escala de

valoración de la variable alcanzo el nivel de muy adecuada, lo que permite concluir que los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza aplican adecuadamente una Gestión Municipal.

Para profundizar el análisis y establecer un nivel de confianza a dichos resultados, se desarrollará la siguiente prueba de hipótesis para la media de las respuestas, considerando las siguientes premisas:

$H_0 : \mu < 116$  Deficiente gestión municipal

$H_1 : \mu \geq 116$  Eficiente gestión municipal

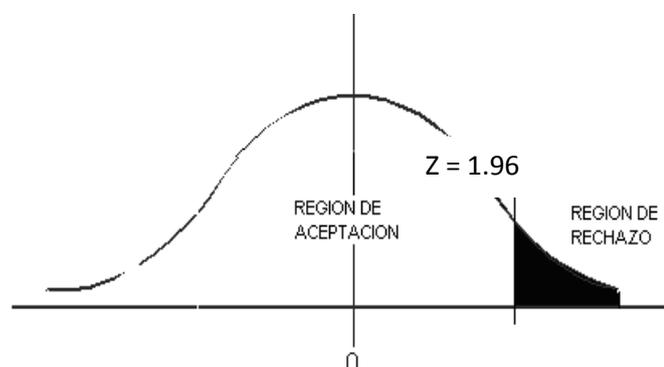
$\alpha : 5\%$  Nivel de significación

Se reemplaza en la siguiente fórmula de la distribución “Z” los datos obtenidos del análisis estadístico, y se procede a ejecutar la prueba de hipótesis para la media de la siguiente forma:

$$Z = \frac{X - \mu}{S / \sqrt{n}}$$

$$Z = \frac{104.96 - 116}{5.07 / \sqrt{95}}$$

Se tiene que el valor de  $Z = -23.07$



El valor del estadístico Z en tabla al 5% de significancia es de (1.96); y el valor de Z calculado es de – 23.07, el cual cae en la zona de aceptación de la  $H_0$ ; lo que significa que la los funcionarios de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza existe una Gestión Municipal deficiente, con un nivel de confianza del 95%.

Por lo tanto, se procede a ACEPTAR la hipótesis de investigación planteada.

#### 4.1.3.- Verificación de segunda hipótesis específica

**La gerencia por desempeños se encuentran asociadas con los resultados de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza.**

TABLA N° 27

#### RELACION ENTRE LA GERENCIA DEL DESEMPEÑO Y LA GESTION MUNICIPAL

##### Medidas simétricas

		Valor	Sig. Aproximada
Nominal	Phi	0.562	0.042
por nominal	V de Cramer	0.400	0.042
N de casos válidos		95	

a Asumiendo la hipótesis alternativa.

b Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

El valor del coeficiente de correlación PHI (0.562) y el valor del coeficiente V de Cramer (0.400), permite comprobar que entre las variables Gerencia del Desempeño y Gestión Municipal existe relación moderada.

Por lo tanto, se procede a ACEPTAR la hipótesis de investigación planteada.

#### **4.1.3.- Comprobación de hipótesis general**

H<sub>0</sub>: La gerencia del desempeño no influye en la gestión municipal de la municipalidad del Distrito de Alto de la Alianza, Tacna, 2015.

H<sub>1</sub>: La gerencia del desempeño influye en la gestión municipal de la municipalidad del Distrito de Alto de la Alianza, Tacna, 2015.

Para contrastar la hipótesis general se utilizó el estadístico Chi cuadrado; cuyos resultados se indican en el siguiente cuadro resumen.

TABLA N° 28

VALOR DE LA PRUEBA CHI CUADRADO

Coeficiente de prueba de Hipótesis	Valor	Grados de libertad	Sig. Asintótica (Bilateral)
CHI-cuadrado	9.512	4	0.42
N	95		

a. 3 casillas (50.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .56.

Con la prueba de hipótesis chi-cuadrado se comprueba que las variables son dependientes. El valor del chi-cuadrado calculado fue de 9.512 y el valor de  $p = 0.042$  lo que significa que el valor de  $p$  es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ ; lo que implica rechazar la  $H_0$ ; es decir, si existe influencia de la variable gerencia del desempeño sobre la variable dependiente gestión municipal, en los trabajadores de la municipalidad distrital alto de la alianza de Tacna, en el periodo marzo octubre del 2015. Con un nivel de confianza del 95%.

Por lo tanto, se procede a ACEPTAR la hipótesis general de la investigación.

## CONCLUSIONES

### **Primera:**

Con la prueba de hipótesis chi-cuadrado se comprueba que las variables son dependientes. Si existe influencia de la variable independiente Gerencia del Desempeño sobre la variable dependiente Gestión Municipal en los trabajadores de la municipalidad distrital Alto de la Alianza de Tacna, con un nivel de confianza del 95%.

### **Segunda:**

Los trabajadores de la municipalidad distrital alto de la alianza de Tacna tienen un alto conocimiento sobre la gerencia del desempeño, caracterizado por tener un adecuado rendimiento en cuanto a la interacción entre la gerencia del desempeño y las demás gerencias, muestra de ello es la buena gestión que se realiza con los recursos municipales y viabilidad de estos para beneficios de la población.

### **Tercera:**

Finalmente se concluye que la gestión municipal de la municipalidad distrital del alto de la alianza de Tacna es deficiente, sustentado en qué; la probabilidad obtenida es menor que P-Valor.

**Cuarta:**

El valor de los coeficientes de correlación PHI (0.562) y V de Cramer (0.400) determinan que existe una relación moderada entre las variable independiente la gerencia del desempeño y la variable dependiente gestión municipal.

## SUGERENCIAS

### **Primera:**

La gerencia del desempeño debe de comenzar por un proceso de selección de personal, la identificación de los perfiles de las personas requeridas para los cargos, las acciones de formación y entrenamiento que se desarrollan y proceso de tecnología de la que dispone la municipalidad, con la finalidad de tener trabajadores mas eficientes.

### **Segunda:**

La gerencia del desempeño debería de tener un conjunto de elementos que permitan la contribución de los trabajadores y verificar su impacto en los resultados municipales esperados.

### **Tercera:**

Para que la gestión municipal sea eficiente debería ver un proceso de reingeniería que permita corregir el ajuste entre el trabajo, el trabajador, la municipalidad y su cultura, para optimizar un buen servicio a su población.

## REFERENCIAS BIBLIGRÁFICAS

Alarcon, Domingo, (2013). Plan para la administración del desempeño en organizaciones de estructura piramidal. *Negotium*, Vol 9, núm 26, Sep-Dic 2013, pp 60-69.

*Doi: www.redalyc.org/pdf/782/78228464003.pdf*

Bracho, Ana. (2005). Desempeño gerencial: funciones y roles en la práctica. *Compendium*, vol 8, núm. 14, Jul, 2005, pp 5-19.

*Doi: www.redalyc.org/pdf/880/88001402.pdf*

Capuano, Andrea. (2004). Evaluación de desempeños: Desempeño por competencia. *Invenio*, vol, 7, n´m, 13, noviembre 2004, pp. 139-150, Universidad del Centro educativo Latinoamericano Argentina.

*Doi: www.redalyc.org/pdf/877/87713710.pdf*

Capriati, Paúl. (1999). Planificación estratégica de la Imagen Corporativa. Recuperado de: <http://www.fundacioncoso.org/6/notas/planificacionestrategicaimgcorp.htm>. Consultado [20-11-12].

Costa, jean. (2010). Imagen corporativa. Recuperado de: <http://www.rppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>. Consultado:[ 14-11-12].

Chiavenato, I. (2000). "Administración de Recursos Humanos". (5ta ed.).

*Doi: www.usn.edu.mx/moodle/acervo/books/admodnrh1.pdf*

Del Castillo C. y Vargas B. (2009). El proceso de gestión y el desempeño organizacional. Recuperado de [www.esan.edu.pe](http://www.esan.edu.pe). Consultado [12-02-14]

Chiavenato,Idalberto. (2009). Administración de personal. <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2009/09/RESUMEN-UNIDAD-3-CHIAVENATO.pdf>. Consultado:[ 17-11-12].

Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional: El comportamiento del Individuo en la Organización*. (1ra ed.). Oxford México.

Garza Puente Diana Guadalupe (2010), en México – Tamaulipas, Tesis de Grado de Maestría en Dirección Empresarial con énfasis en recursos humanos, denominado “El Clima Organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas”

Hodgetts, R. M. y Altman, S. (1985). Comportamiento en las organizaciones (6ta ed.). México interamericana S.A.

Marroquin Peña, Roberto et al. (2007). Pedagogía de la investigación científica. Lima. Editorial San marcos.

Martínez, Luis. Clima Organizacional. Obtenida el 24 de setiembre de 2009, de <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>.

Münich, L. (1996). Más allá de la Excelencia y de la Calidad Total. México: Trillas.

Nicolás. (1992). La imagen corporativa: Recuperado de: <[http://books.google.com.pe/books/about/La\\_Imagen\\_Corporativa.html?id=-MLwmsABLFQC&redir\\_esc=y](http://books.google.com.pe/books/about/La_Imagen_Corporativa.html?id=-MLwmsABLFQC&redir_esc=y)> Consultado [15-11-12]

Nonaka, I. (2000). HarwardBussinessReview. Gestión del Conocimiento. La Empresa Creadora de Conocimiento. España: Deusto.

Pérez, J. Villalba, M. (2002) Diccionario de Administración y Finanzas, España, grupo editorial océano S.A.

Rodríguez Gomez, David, (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: Recuperado de: <<http://www.raco.cat/index.php/educar/article/viewFile/58019/68087>>, consultado [14-9-12]

RodríguezGomez, David. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: Una aproximación teórica. <<http://www.raco.cat/index.php/educar/article/viewFile/58019/68087>> . Consultado [8-10-12].

Ramirez S, Dilma (2006). La importancia del desempeño en la gerencia de la ciencia. Ciencias Holguin. Vol. XII. Núm 4. Oct-Dic. 2006. Pp 1-8.

Ramirez Gonzalez, Alberto. (2008). Metodología de la Investigación Científica. Colombia.

Rodríguez, Josep. (1999). La gestión del conocimiento: una gran oportunidad.<[http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/1999/marzo/la\\_gestion\\_del\\_conocimiento\\_una\\_gran\\_oportunidad.html](http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/1999/marzo/la_gestion_del_conocimiento_una_gran_oportunidad.html)>. [Consultado el 25-10-12]

Romero Chiang; Victor. (2008). Liderazgo Académico del Director en las Escuelas de Educación Básica. Recuperado de [www.upn25b.edu.mx/.../Elliderazgoenloscentroseducativos/](http://www.upn25b.edu.mx/.../Elliderazgoenloscentroseducativos/). Consultado [24-9-12]

Revilla, E. y Pérez, P. (2000). De la Organización que Aprende hacia la Gestión del Conocimiento. Valladolid, España: VIII Congreso Nacional de ACEDE Empresa y Economía Institucional.

Robbins, S. P y De Cenzo, D. (2000) Fundamentos de administración (1ra ed.) México: prentice hall hispanoamericana, S.A.

Salomón, Piedra, et al. (2007). Producción científica. Recuperado de <Disponibile en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=181414861004>>. Consultado [16-10-12]

Tompkins (1994). Administración de recursos humanos, (3ra ed.). México, Mc Gregor – Hill Interamericana.

Valdivia Dueñas, Raúl. (2009). Elaborando la tesis: una propuesta. Tacna. UPT. Fondo Editorial.

Werther, y Davis (1995). Administración De Personal y Recursos Humanos. (4ta ed.) México: Mc Graw Hill.

Yáber, Guillermo. (1998). Gerencia de sistemas conductuales y cambio organizacional. Revista Latinoamericana de Psicología. Vól 30. N° 2

Zorrilla, Hernando. (1997). La gerencia el conocimiento y la gestión tecnológica. Recuperado de:

<[http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1316-00872005000200008&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1316-00872005000200008&script=sci_arttext)>, consultado [15-9-1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES
Problema Principal	Objetivos General	Hipótesis general	Variable Independiente
¿En qué medida la gerencia del desempeño influye en el desarrollo de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza, Tacna, 2015?	Determinar la medida en que la gerencia del desempeño influye en el nivel de desarrollo de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza, Tacna, 2015	La gerencia del desempeño tiene elevada influencia en el nivel de desarrollo de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza, Tacna, 2015	<p style="text-align: center;"><b>GERENCIA DE DESEMPEÑO</b></p> <p style="text-align: center;">Indicadores</p> Competencias Liderazgo Objetivos Coaching Mejora continua Feedback Equipo Reconocimiento Desempeño
Problemas secundarios	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable dependiente
A.- ¿En qué nivel se hace efectiva la gerencia por desempeños en los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad de Alto de la Alianza?	A.- Establecer el nivel en que se hace efectiva la gerencia por desempeños en los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Alto de la Alianza	A. La gerencia por desempeños que desarrollan los funcionarios y trabajadores en el Municipio de alto de la Alianza, se encuentra en un nivel insatisfactorio.	<p style="text-align: center;"><b>GESTION MUNICIPAL</b></p> <p style="text-align: center;">Indicadores</p> Confianza Transparencia Eficiencia Calidad de vida Empleo Inversión Sociales Infraestructura
B.- ¿Qué niveles de desarrollo demuestra la gestión municipal en el eje de desarrollo institucional?	B.- Establecer el nivel de desarrollo que alcanzan los resultados obtenidos por la gestión municipal en el eje de desarrollo institucional.	B. El nivel de desarrollo de la gestión municipal en el eje de desarrollo institucional, es insatisfactoria.	
C.- ¿Cómo se relacionan la gerencia por desempeños y los resultados de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza?	C.- Definir el tipo de relación que existe entre la gerencia por desempeños y los resultados de la gestión municipal de Alto de la Alianza.	C. La gerencia por desempeños tiene relación directa con los resultados de la gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza.	

## ANEXOS



## UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

### GERENCIA DEL DESEMPEÑO

**INSTRUCCIONES:** A continuación le presentamos un conjunto de afirmaciones para ser valoradas de acuerdo a su apreciación que tiene sobre la gerencia del desempeño que se desarrolla en el Consejo del Distrito. Ponga un aspa en el número de la alternativa que considere que se acerca más a la realidad. El cuestionario es anónimo.

RANGOS	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
<b>Valor</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

Características	1	2	3	4	5
<b>1.- Competencias</b>					
1. Considera que el desarrollo de sus habilidades intelectuales son vitales para el buen desempeño en su trabajo.	1	2	3	4	5
2. Considera que una persona puede mejorar su desempeño si es dirigido eficientemente.	1	2	3	4	5
3. Considera que la gerencia de sus conocimientos son fundamentales para mejorar la calidad de su trabajo.	1	2	3	4	5
4. Considera que la competencia en el trabajo depende de la experiencia y los conocimientos que tiene el trabajador en su área.	1	2	3	4	5
<b>2 Liderazgo</b>					
5. Considera que transmitir ideas y compartir experiencias es una buena forma de liderar.	1	2	3	4	5
6. El liderazgo compartido es una buena forma de integrar	1	2	3	4	5

esfuerzos para alcanzar una meta.					
7. En su trabajo suele liderar en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
8. El liderazgo es una condición básica para tener éxito personal y profesional.	1	2	3	4	5
<b>3 Objetivos</b>					
9. Considera que la efectividad en el trabajo depende de la claridad de los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
10. Los objetivos de las áreas de trabajo determinan la efectividad del trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
11. Es importante fijar y determinar los objetivos que son estratégicos para el éxito de la gestión.	1	2	3	4	5
12. Los objetivos y las metas son dos factores fundamentales para la toma de decisiones en el trabajo.	1	2	3	4	5
<b>4 Coaching</b>					
13. Considera que los trabajadores antiguos deben orientar a los trabajadores nuevos.	1	2	3	4	5
14. Considera que los gerentes deben motivar y potenciar los talentos de sus trabajadores para mejorar su desempeño.	1	2	3	4	5
15. Considera que los trabajadores asesorados por un buen gerente pueden mejorar la calidad de su desempeño.	1	2	3	4	5
16. Los gerentes deben conocer y desarrollar las potencialidades de sus trabajadores si se busca mejorar sus desempeños.	1	2	3	4	5
<b>5 Mejora continua</b>					
17. Considera que las gerencias deben promover la capacitación permanente si se busca mejorar la calidad del desempeño.	1	2	3	4	5
18. Cree que el circuito planear, ejecutar, evaluar y mejorar es vital para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores.	1	2	3	4	5
19. Considera que debe haber políticas en la organización que promueva el desarrollo del potencial humano para su mejor desempeño.	1	2	3	4	5
20. Para ser un trabajador competitivo considera que es vital capacitarse sobre cómo mejorar la calidad de su desempeño.	1	2	3	4	5
<b>6 Feed Back</b>					
21. Considera que los aprendizajes sobre calidad en el trabajo debe realizarse frecuentemente.	1	2	3	4	5
22. Cree que las experiencias en el trabajo enriquecen los conocimientos sobre el área.	1	2	3	4	5
23. Los trabajadores con experiencia deben enseñar las veces que se necesario a los trabajadores sin experiencia.	1	2	3	4	5
24. Considera que para realizar bien las cosas deben repetirse varias veces hasta lograr el éxito.	1	2	3	4	5
<b>7 Auditoría de equipo</b>					
25. Considera que la gerencia de un área funcional debe verificar las metas logradas en el trabajo.	1	2	3	4	5

26. Cree que los trabajadores deben realizar informes sobre lo actuado para su verificación.	1	2	3	4	5
27. El costo de no verificar los hechos puede generar pérdidas o problemas a la organización.	1	2	3	4	5
28. Los equipos de trabajo deben garantizar el logro de resultados y asegurar su concretización.	1	2	3	4	5
<b>8 Reconocimiento</b>					
29. Considera que la gerencia debe estimular y reconocer por su buen desempeño a los trabajadores.	1	2	3	4	5
30. Cree que los reconocimientos estimulan y motivan a mejorar el desempeño de los trabajadores.	1	2	3	4	5
31. Los reconocimientos deben ser permanentes a los trabajadores, ya sea con felicitaciones verbales, palmadas en el hombro, o brindandoles frases alentadoras.	1	2	3	4	5
32. El buen desempeño de los trabajadores depende del grado de reconocimiento que los gerentes les brinde.	1	2	3	4	5
<b>9 Evaluación del desempeño</b>					
33. Considera que la evaluación de la calidad de los desempeños de los trabajadores es una forma de conocer la calidad de su trabajo.	1	2	3	4	5
34. Cree que la gerencia debe desarrollar un plan de evaluación mensual para conocer al trabajador "estrella".	1	2	3	4	5
35. Considera que la evaluación de logro de metas en los trabajadores les permite mejorar su desempeño.	1	2	3	4	5
36. Considera que los desempeños deben cumplir estándares si buscamos que la organización tenga éxito en la comunidad.	1	2	3	4	5

**Gracias**



## UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

### GESTION MUNICIPAL

**INSTRUCCIONES:** A continuación le presentamos un conjunto de afirmaciones para ser valoradas de acuerdo a su apreciación que tiene sobre la gestión municipal que se desarrolla en el Distrito de Alto de la Alianza. Ponga un aspa en el número de la alternativa que considere que se acerca más a la realidad. El cuestionario es anónimo.

RANGOS	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
Valor	1	2	3	4	5

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

Items	1	2	3	4	5
<b>1 Confianza</b>					
1. Considera que los vecinos de la comuna tienen confianza en la gestión del Alcalde.	1	2	3	4	5
2. Cree usted que existe confianza de la comunidad en los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad de Alto de la Alianza.	1	2	3	4	5
3. Considera que la confianza va asociada con la calidad de servicio que brinda el Municipio a los vecinos.	1	2	3	4	5
4. Considera que la confianza se fortalece en la medida que el Alcalde cumple sus promesas.					
<b>2 Transparencia</b>					
5. Considera que la gestión municipal es transparente en la misión que cumple.	1	2	3	4	5
6. Cree usted que los funcionarios y trabajadores	1	2	3	4	5

cumplen sus funciones con transparencia.					
7. La Municipalidad cumple sus objetivos informando a la comunidad de todas sus decisiones en favor de la comunidad.	1	2	3	4	5
8. La gestión municipal del Distrito de Alto de la Alianza tiene como cultura la de ser transparente en sus actos.	1	2	3	4	5
<b>3 Eficiencia</b>					
9. La Gestión Municipal de Alto de la Alianza cuenta con trabajadores capacitados para realizar sus funciones con eficiencia.	1	2	3	4	5
10. Los servicios básicos que ofrece y brinda el Consejo Distrital a la comunidad son eficientes.	1	2	3	4	5
11. Considera que el Alcalde busca la eficiencia en el cumplimiento de sus promesas.	1	2	3	4	5
12. Considera que una de las cualidades importantes por el cual destaca la gestión municipal es la eficiencia.	1	2	3	4	5
<b>4 Calidad de vida</b>					
13. Considera que los vecinos de la comunidad de Alto de la Alianza, con la actual gestión municipal han mejorado su calidad de vida.	1	2	3	4	5
14. Considera que es un objetivo fundamental en la gestión municipal el mejoramiento de la calidad de vida del vecino.	1	2	3	4	5
15. Considera que los vecinos sienten que la calidad de vida en la presente gestión municipal ha mejorado.	1	2	3	4	5
16. Considera que el Alcalde tiene otros objetivos institucionales más importantes que el mejoramiento de la calidad de vida.	1	2	3	4	5
<b>5 Empleo</b>					
17. Considera que la gestión municipal es una fuente de generación de empleo partidario.	1	2	3	4	5
18. El empleo generado por la gestión municipal es transitorio y no busca la eficiencia.	1	2	3	4	5
19. Los trabajadores ingresantes en la gestión municipal no garantizan calidad en su servicio.	1	2	3	4	5
20. Las políticas de empleo en la Municipalidad de Alto de la Alianza no fomenta la competitividad, calidad y productividad.	1	2	3	4	5
<b>6 Inversión</b>					
21. Considera que la gestión municipal de Alto de la Alianza invierte en el desarrollo del talento de sus trabajadores.	1	2	3	4	5
22. La gestión municipal tiene como objetivo invertir más en obras materiales que en el desarrollo intelectual de su comunidad.	1	2	3	4	5
23. Considera que la inversión realizada por la gestión municipal es la adecuada y los vecinos se encuentran satisfechos.	1	2	3	4	5
24. Considera que es importante que la gestión municipal se siga invirtiendo en obras por que es	1	2	3	4	5

lo que el pueblo pide.					
<b>7 Sociales</b>					
25. Considera que la comunidad se encuentra atendida adecuadamente con los servicios básicos que les brinda el Municipio de Alto de la Alianza.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
26. Considera que el Municipio viene atendiendo a los vecinos en los servicios de limpieza, y seguridad con eficiencia y calidad.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
27. Considera que la gestión municipal de Alto de la Alianza tiene el respaldo y confianza de los grupos sociales representativos de la comunidad.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
28. La gestión municipal se caracteriza por priorizar la atención de las mayorías más vulnerables de la comunidad.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>8 Infraestructura</b>					
29. Considera que las obras de infraestructura que desarrolla la Municipalidad de Alto de la Alianza son fundamentales para mejorar la calidad de vida de los vecinos de la comunidad.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
30. Se observa que la gestión municipal busca atender las demandas de los vecinos con obras de naturaleza social.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
31. Considera que las inversiones hechas en obras todas se justifican porque son necesarias para mejorar la calidad de vida de los pobladores del distrito.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
32. Considera que la gestión municipal tiene éxito por las obras que realiza en beneficio de la población más necesitada.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

**Gracias.**

