

PROPUESTA DE UN PLAN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO BASADO EN LA TEORÍA DE LAS COMPETENCIAS, PARA INCREMENTAR LA EFECTIVIDAD DEL SERVICIO DE CAJA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE FERREÑAFE.

PROPOSAL OF A PERFORMANCE EVALUATION PLAN BASED ON THE COMPETENCY THEORY, TO INCREASE THE EFFECTIVENESS OF THE CASHIER SERVICE OF THE PROVINCIAL MUNICIPALITY OF FERREÑAFE

Carla Angélica Reyes Reyes¹

Dora Luz Racchumí Barreto²

Recibido: 02-05-2017

Aprobado: 02-06-2017

RESUMEN

Esta investigación aborda la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores del servicio de caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, para establecer un diagnóstico en la efectividad del servicio y elaborar una propuesta de mejora a implementar en el futuro.

La eficiencia y eficacia son parámetros de la calidad total, y ambas determinan la efectividad, por ello determinándose los niveles de ambos parámetros se pueden establecer estrategias de reajuste para la mejora del servicio de un trabajador.

Esta estrategia de reajuste se establece en un Plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias, que las investigadoras proponen para su implementación y ejecución.

Palabras clave: desempeño laboral, calidad total, mejora del servicio

¹ Magíster en Administración Pública- Universidad Cesar Vallejos, Coordinadora de sección de postgrado – FACEM, de la Universidad Señor de Sipan, Chiclayo-Perú, Email: rreyesca@crece.uss.edu.pe Registro ORCID: orcid.org/0000-0002-7333-383X.

² Magister en Administración Pública-, Universidad César Vallejos, Funcionaria de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe- Perú Email: doritaluz_3_12@hotmail.com Registro ORCID: orcid.org/0000-0002-9239-1250.

ABSTRAC

This research deals with the evaluation of job performance of workers in the service box Ferreñafe Provincial Municipality to establish a diagnostic service effectiveness and develop a proposed improvement to implement in the future.

The efficiency and efficacy parameters of total quality, and both determine the effectiveness, thereby determining the levels of both parameters can be reset strategies for improving the service of an employee.

This adjustment strategy is set to a performance evaluation plan based on the theory of competencies, investigating proposed for implementation and enforcement.

Keywords: labor performance, total quality, service improvement

INTRODUCCIÓN

“En el contexto mundial se han llevado a cabo en la última década, una serie de cambios profundos e innovaciones en el campo científico y tecnológico, que han estado aparejados a cambios en las estructuras internas de las empresas y en las relaciones de las mismas con sus empleados, que ha obligado a transformar los sistemas de gestión que emplean las organizaciones” (González, 2005).

“La Gestión de Recursos Humanos ha sufrido también considerables cambios, caracterizados éstos fundamentalmente por el cambio en la concepción de personal, ya que se deja de ver al recurso humano como un recurso más, pasando a ser el elemento esencial en las organizaciones” (González, 2005).

Esto conduce a se puede plantear que la Gestión de Recursos Humanos ha ido evolucionando, y actualmente está enfrascada en nuevos retos, siendo la Gestión por Competencias uno de ellos, convirtiéndose ésta, dentro de la organización, en una vía capaz de lograr la armonía entre los objetivos organizacionales y el desarrollo individual de las personas, elevando a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el accionar de una empresa. (González, 2005)

Este modelo obliga a las empresas a realizar previamente un análisis en la cultura organizacional, en los valores, en la estrategia, en los estilos de liderazgo, entre otros factores, los cuales le permiten a

la entidad comenzar a definir las macro competencias y a partir de las mismas ir desglosándolas hasta llegar a las competencias que debe poseer el trabajador en su puesto de trabajo con el objetivo de lograr un grado de competitividad exitoso. (González, 2005)

“Uno de los sectores de la administración Pública, que ha demorado en ponerse acorde con la modernidad y en carrera de la calidad total en prestación de servicios, es indudablemente la Municipalidad, refiriéndonos a las municipalidades en general” (Flores A, 2011).

“Los servicios que se brindan en estas instituciones dejan mucho que desear se podría decir que son muestra de la ineficiencia alcanzada con experiencia. Sin embargo, es necesario realizar un análisis mucho más serio del por qué la situación actual de las Municipalidades y sobre todo de la situación de la Administración Tributaria Municipal y su necesaria modernización” (Flores A, 2011).

“Cabe manifestar, entonces que el desarrollo municipal en general ha sido y es muy incipiente en el Perú, lo cual indudablemente involucra a todos sus sistemas” (Hernández, 2006).

Es necesario mencionar que desde que se restablecieron las elecciones democráticas para la elección de alcaldes y regidores, el municipio se convirtió en la fuente para poder pagar los favores políticos, derivando ello en la asimilación de personal que no era el más adecuado para desempeñar funciones propias de dichas instituciones. (Hernández, 2006)

“El aprovechamiento y potencialización de las competencias del capital humano es el pilar fundamental del éxito de cualquier empresa” (Capuano, 2004).

“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” (Capuano, 2004).

“Durante mucho tiempo, los administradores se ocuparon exclusivamente de la eficiencia de la máquina como medio para aumentar la productividad de la empresa” (Capuano, 2004).

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 otras palabras, se estableció un estándar de la forma y de cómo se lleva a cabo la operación reconociendo las actividades y fortalezas de quien ejecuta. Tampoco se olvida la posibilidad de que, siempre a partir del resultado, se puede mejorar y optimizar el desenvolvimiento del empleado en la empresa” (Capuano, 2004).

De acuerdo a “la evaluación presupuestaria de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe se ha determinado una baja recaudación de impuestos y contribuciones, al mes de Diciembre- 2012, del 100%, solo se ha captado un 65%, lo cual afectará la realización de las funciones propias de la comuna; porque no estará en condiciones de realizar las obras públicas que corresponden al ente municipal” (Ruíz, 2010).

“Las causas de esta problemática son diversas, aunque la que tiene mayor incidencia es la falta de estrategias tributarias adecuadas que provengan de la política tributaria municipal y se concreten en acciones tributarias municipales que permitan incrementar la recaudación de tributos que corresponden al ente municipal” (Ruíz, 2010).

“La Gerencia de Administración Tributaria de Ferreñafe, no dispone del personal capacitado y entrenado para las funciones que competen a esta área. Tampoco se han desarrollado políticas tributarias orientadas a obtener altos niveles de recaudación” (Ruíz, 2010).

Esta dependencia y la Municipalidad en general no desarrollan campañas de educación, concientización ni generación de una cultura tributaria, que lleve a los vecinos a pagar sus tributos. Solo se emiten amenazas a los vecinos que no cumplen, que por lo demás no se concretan porque la Municipalidad no ejerce en toda su magnitud sus atribuciones como componente de la Administración Tributaria. (Ruíz, 2010)

“De no solucionarse este problema va a devenir en la falta de cumplimiento de las metas y objetivos tributarios por parte de la Municipalidad” (Ruíz, 2010).

Ferreñafe es una provincia que año a año crece vertiginosamente en forma desordenada, no interesando a las autoridades de turno ordenar y contar con un buen catastro que controle el registro de predios, licencias de construcción, no actualizan la base de datos, tal es así que no es posible determinar la cantidad exacta de predios de la provincia de Ferreñafe tanto de la zona urbana como

de la zona rural, esto se ve reflejado en la escasa recaudación tributaria por parte de la Gerencia de Administración Tributaria. (Ruíz, 2010)

“Una gestión eficiente es aquella basada en la planificación estructurada en proyectos de corte moderno y eficaz, se lograría que el municipio consiga sus fines frente a las colectividades, pero también implica análisis y evaluación de las fortalezas y debilidades propias con proyecciones al futuro y definiendo objetivos, las metas y las estrategias que van a hacer posible su logro” (Ruíz, 2010).

“La recaudación tributaria comprende el cobro de los tributos, los intereses, así como las multas. Para tener una recaudación económica, eficiente, efectiva y en constante mejora continua se requiere la toma de decisiones sobre la base de normas, procesos y procedimientos” (Ruíz, 2010).

En este sentido, el propósito específico de este trabajo fue el proponer un plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias, para incrementar la efectividad del servicio de caja de la Municipalidad provincial de Ferreñafe, por lo que el problema de investigación fue formulado ¿la implantación de plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias permitirá incrementar efectividad del servicio de caja de la municipalidad provincial de ferreñafe ¿

Como antecedentes se consideran a Julia Irene Iturralde Torres (2010) Con su tesis desarrollada en el País de Ecuador, denominado “La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUSLTDA de la ciudad de AMBATO-ECUADOR, en el año 2010”, cuya conclusión fue “El trabajo de campo nos ubica en un tiempo y en un espacio real, sale a flote muchas circunstancias en los distintos ámbitos, niveles, secciones que involucran al gran recurso de la cooperativa como es el Recurso Humano, hoy acertadamente llamado Capital Intelectual” (Iturralde, 2010), los empleados de la cooperativa no conocen en su mayoría los resultados de la su evaluación del desempeño.

Anna Pérez Montejo (2009), del Instituto Politécnico Nacional de la Ciudad de México Distrito Federal, con su tesis denominada “Propuesta de un Sistema para la Evaluación del Desempeño Laboral en una Empresa Manufacturera, año 2009”; su conclusión fue: La evaluación del desempeño es una práctica extendida en el ámbito de los recursos humanos. Es un proceso en el que se intenta determinar las actitudes, rendimiento y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo (Pérez, 2009). La evaluación del desempeño sirve para, dirigir y controlar al

personal de forma más justa, y comprobar la eficacia de los procesos de selección de personal. Cuando seleccionamos a un candidato estamos haciendo una predicción sobre su rendimiento futuro y a través de la evaluación de desempeño podemos comprobar si esta predicción se ha cumplido o no” (Pérez, 2009).

Para “**Bedoya Sánchez, Enrique Osvaldo y otros (2013)**; de la Universidad Mayor de San Marcos, Lima – Perú (2013), en su trabajo de investigación denominado: “La Nueva Gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas”, cuya conclusión fue: “Los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos” (Bedoya et al., 2013), “El estudio de la Función de los recursos Humanos y del proceso de Gestión de evaluación de desempeño, así como de su adecuación a los nuevos tiempos, constituye un gran desafío que las empresas deberán afrontar decididamente en los escenarios de mercados globalizados, si desean ser competitivos y permanecer en ellos” (Bedoya et al., 2013); “El nuevo enfoque radica en el análisis de las mejores prácticas empresariales y en la acción de revisar el cambio de RRHH y del proceso de Gestión de la evaluación de su desempeño, especialmente en tres dimensiones: Económica, social y tecnológica” (Bedoya et al., 2013).

Para **Karem Asthrid Ulloa Román (2009)**; de la Pontificia Universidad Católica del Perú Facultad de Ciencias e Ingeniería, con su trabajo de investigación titulado Técnicas y Herramientas para la Gestión del Abastecimiento, año 2009, las conclusiones, fueron: “En esta tesis se reconoce la importancia de realizar un monitoreo del desempeño los proveedores como medio para asegurar el cumplimiento de la calidad, costo, tiempo y alcance” (Ulloa, 2009). “Al igual que en la toma de decisiones, se ha propuesto una serie de criterios que ayudarán en la evaluación del desempeño. Asimismo estos criterios no son limitantes sino que pueden modificarse de acuerdo a las necesidades de la empresa” (Ulloa, 2009).

En el ámbito local, para **Cardoso Romero, Juan Francisco (2015)**, Universidad Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque, con su tesis doctoral denominada “Desarrollo de un Modelo de Evaluación del Desempeño del Docente y la Estrategia para su aplicación en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán”. Concluye que: “El Modelo desarrollado brinda información para tomar decisiones a las Autoridades de Gobierno de la Universidad en el campo formativo y sumativo del docente de la FACEM” (Cardoso, 2015). “En el proceso de formulación del modelo y su evaluación se obtuvieron logros importantes que servirán para dinamizar los ejes de docencia,

investigación y extensión y proyección social” (Cardoso, 2015). “El Modelo desarrollado permite una evaluación del docente transparente, democrática, objetiva y justa” (Cardoso, 2015).

Para Patricia Jiménez López y Carlos Elías Ortiz Regis (2001), de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”, con su trabajo de investigación denominado “Satisfacción y desempeño en el trabajo y su relación con la calidad de atención percibida por el usuario del área de Hospitalización del Servicio de Cirugía General del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo – ESSALUD, ENERO – JULIO 2001”, Concluyeron que: “La satisfacción laboral del Personal asistencial del servicio de cirugía del Hospital Nacional “Almanzor Aguinaga Asenjo”, se relaciona con la satisfacción del usuario, pues los trabajadores que manifestaron satisfacción alta con las recompensas psicológicas y materiales que reciben de la institución, fueron evaluados por los pacientes como altamente competentes” (Jiménez y Ortiz, 2001). “El desempeño laboral también se relaciona con la satisfacción del usuario, pues los trabajadores que tuvieron rendimiento alto fueron evaluados por los pacientes como altamente competentes” (Jiménez y Ortiz, 2001).

Como justificación científicamente porque valida en un contexto determinado la propuesta de la teoría de las competencias al proponer un plan de evaluación del desempeño del personal que permitan obtener una mayor eficiencia en la recaudación tributaria de la Municipalidad provincial de Ferreñafe; como justificación institucionalmente, porque a través de la recaudación de los tributos, la Municipalidad podrá cumplir con sus planes, programas y objetivos previstos, logrando con ello que la ciudadanía se sienta satisfecha con el servicio municipal en beneficio del pueblo, una mayor eficiencia en la recaudación se traducirá en recursos que serán reinvertidos en obras y servicios municipales, finalmente como justificación social comprende en que la obtención de los recursos necesarios la población Ferreñafana se verá beneficiada con las diferentes obras a ejecutarse, mejorando con ello la calidad infraestructural del pueblo, tanto en arquitectura como en limpieza y ornato público, así como también con obras que ayuden a Ferreñafe desarrollarse progresivamente.

El Objetivo general de esta investigación fue, Proponer un Plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias para incrementar efectividad del servicio de caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, en el año 2014.

METODOLOGIA.

En cuanto al material, esta investigación se desarrolló en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, en el año 2015, el tipo de investigación fue descriptivo, explicativo propositivo, con un diseño no experimental, con una población de 10000 individuos y una muestra de 247 elementos, cuya hipótesis de trabajo fue la implementación de un plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias permitirá incrementar efectividad del servicio de caja de la municipalidad provincial de Ferreñafe en el año 2014, como Variable independiente Plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias y la Variable dependiente Efectividad del servicio de caja de la municipalidad provincial de Ferreñafe

Los métodos utilizados fueron el Métodos lógicos: Histórico tendencial, hipotético deductivo, modelación, analítico, las técnicas e instrumentos de recolección de datos Se emplearon técnicas con instrumentos estrechamente relacionados, tanto a nivel de gabinete como de campo tales como la ficha bibliográfica, la ficha textual y la ficha resumen

RESULTADOS

Cuadro n° 01

Tiempo de atención al contribuyente en un procedimiento administrativo usual, en el área de caja de la municipalidad provincial de Ferreñafe

Nº	Servidor	Procedimiento	Tiempo de atención por usuario	Material utilizado
01	Cajero turno mañana	Cobro tributos	2 minutos	Boucher
02	Cajero turno tarde	Cobro tributos	2,5 minutos	Boucher
03	Cajero retén	Cobro tributos	3 minutos	Boucher

Fuente: Entrevista

Fecha: 19-06-2014

Análisis e interpretación:

De lo que se observa en el cuadro N° 01 se tiene que el cajero del turno mañana se demora 2 minutos en una atención al usuario, el cajero del turno tarde se demora 2,5 minutos en una atención al contribuyente y el cajero retén se demora 3 minutos en atender al contribuyente, lo que hace un promedio de atención al contribuyente de 2,5 minutos.

El cálculo de la demora en la atención indica que en un periodo de atención de 8 horas diarias (480 minutos) se puede atender un máximo de 192 personas.

El trabajo de campo nos indica que hay un promedio de atención diaria de 30 personas, siendo los días lunes los más concurridos y los días jueves a sábados los menos frecuentados por los contribuyentes.

Cuadro N° 02

Frecuencia semanal de errores de procedimiento en el cobro de tributos en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe

N°	SERVIDOR	ERRORES DE PROCEDIMIENTO	CAUSAS	FRECUENCIA SEMANAL
01	Cajero turno mañana	Cobro indebido	error de autorización de pago al usuario en plataforma	2 de 10 (20%)
02	Cajero turno tarde	Cobro indebido	error de autorización de pago al usuario en plataforma	3 de 10 (30%)
03	Cajero retén	Cobro indebido	error de autorización de pago al usuario en plataforma	2 de 10 (20%)

Fuente: Entrevista

Fecha: 19-06-2014

Análisis e interpretación:

De lo observado en el cuadro N° 02 podemos señalar que el cajero del turno mañana señala que hay una frecuencia semanal de errores del 20%, el cajero del turno tarde indica que hay una frecuencia semanal de errores del 30% y el cajero retén manifiesta que hay una frecuencia de errores semanal del 30%, lo que en promedio se establece en un 23,33% de errores de procedimiento.

Se observa también que los cajeros señalan como causa de los errores a las autorizaciones de pago que emiten los encargados de plataforma, quienes son los que realizan el cálculo y el fraccionamiento de las deudas y/o pagos tributarios en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe.

Discusión de los resultados.

La discusión de resultados se realiza en función de los objetivos específicos establecidos en la investigación; por lo que se detallan los mismos a continuación:

Diagnosticar el estado actual de efectividad del servicio de caja de la MPF.

De acuerdo a los resultados obtenidos, en cuanto al tiempo de demora de atención al contribuyente, frecuencia que ocurren errores de procedimiento y a cuánto asciende el nivel de merma del material de oficina, se deduce que el nivel de eficiencia y eficacia que son parámetros con las cuales se mide la efectividad, no son los más apropiados en el servicios de caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe.

Identificar los factores influyentes en efectividad del servicio de caja de la MPF

En lo que corresponde a los factores influyentes en efectividad del servicio de caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, señalan como el más trascendente la demora en la atención con el 85,48% de desaprobación, seguido del 74,42% correspondiente al trato al usuario, y señalan asimismo al Lugar de pago inapropiado con el 68,31% de desaprobación.

Diseñar Plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias para incrementar la efectividad del servicio de caja de la MPF

En lo que corresponde al Plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias, para incrementar la efectividad del servicio de caja de la MPF, se elaboró el documento el cual se puso a disposición de la oficina de Administración de la MPF, para su implementación respectiva.

Validar el Plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias mediante el panel de expertos utilizando la técnica Delphi.

Se validó el Plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias, para incrementar la efectividad del servicio de caja de la MPF, a través de la revisión y aprobación de los siguientes expertos:

CONCLUSIONES

Se concluye que actualmente el servicio de caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, muestra un nivel de eficiencia y eficacia que no son los más apropiados, en cuanto al tiempo de demora de atención al contribuyente, la frecuencia en que ocurren errores de procedimiento y a cuánto asciende el nivel de merma del material de oficina.

Identificando los factores influyentes en efectividad del servicio de caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, se señala como el más trascendente la demora en la atención al usuario con el 85,48% de desaprobación, seguido del trato al usuario con el 74,42%, y en tercer lugar indican el inapropiado lugar de pago y recaudación de tributos con el 68,31% de desaprobación.

Es necesario entonces tomar una decisión para poder establecer una mejora en el desempeño del personal que labora en el servicio de caja de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, por ello se alcanza a la oficina de Administración de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, un Plan de evaluación de desempeño basado en la teoría de competencias, como una propuesta de mejora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2002).Desempeño por competencias. Buenos Aires, Granica, Armstrong, M. (1993).Gerencia de Recursos Humanos. Bogotá, Legis Editores.

Andrea Miriam Capuano, “Evaluación de desempeño: desempeño por competencias”, editorial Invenio, vol. 7, núm. 13, noviembre, 2004, pp. 139-150, Universidad del Centro Educativo Latinoamericano. Argentina.

Bedoya Sánchez, E. O. (2003). La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas.

Capuano, A. M. (2004). Evaluación de desempeño. Desempeño por competencias.

Carrasco S (2009) Metodología de la investigación científica. (Segunda edición) Lima: Ed. San Marcos.

Cumpa J. (2004). La redacción del informe de investigación (Sexta edición) Lambayeque: Fondo editorial FACHSE-UNPRG.

De AnsorenaKao, Á. (1996).15 pasos para la selección de personal con éxito. Barcelona, Paidós Ibérica.

Díaz de Sarralde, S., Garcimartín, C., & Ruiz-Huerta, J. (2010). La paradoja de la progresividad en países de baja tributación: el impuesto a la renta en Guatemala. Revista CEPAL.

Drucker, P. (1999) Los desafíos de la administración en el siglo XXI. Buenos Aires, Sudamericana Editores.

FLORES APAZA, A. Administración Tributaria en los Gobiernos Locales, Instituto de Fomento y Desarrollo Municipal.

Garten, J. (2001). Estrategias para la economía global. México, Prentice Hall.

Goleman, D.(1999). La inteligencia emocional en la empresa. Buenos Aires, Ed. Vergara.

González, A (2005) Gestión por Competencias para la Evaluación de Desempeño en los Servicios de Gastronomía.. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/gestion-competencias-para-evaluacion-desempeno-servicios-gastronomia/>

Hernández R, Fernández C, Baptista L (2006) Metodología de la investigación científica. (Cuarta edición) Ed. México DF. MacGraw-Hill Interamericana Editores.

Iturralde Torres Julia Irene. (2010). La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUSLTDA de la ciudad de AMBATO-ECUADOR, en el año 2010.

Kelinger, F.N. y Lee H.B. (2002) Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales .México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

López. P. J. & Regis, C.E. (2001). Satisfacción y desempeño en el trabajo y su relación con la calidad de atención percibida por el usuario del área de Hospitalización del Servicio de Cirugía General del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo – ESSALUD, Enero – Julio 2001.

Montejo, A. P., & Perego, N. R. (2014). Propuesta de un sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa manufacturera.

Océano,U (2011).Diccionario Enciclopédico Ilustrado. Madrid: Editorial Océano.

Pérez Quintero Aida Lurys. (2014, Noviembre 14). Importancia de la definición de indicadores de gestión. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-definicion-de-indicadores-de-gestion/>

Román, U., & Asthrid, K. (2011). Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento.

Romero, J. F. C. (2015). Desarrollo de un modelo de evaluación del desempeño del docente y la estrategia para su aplicación en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán. UCV-SCIENTIA, 1(1), 27-39.