

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

**GESTIÓN POR COMPETENCIA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CUCHUMBAYA,
MOQUEGUA 2023**

TESIS

PRESENTADA POR:

ALEX YOEL CALIZAYA CUAYLA

Para optar el Grado Académico de:


MAESTRO EN CIENCIAS (*Magister Scientiae*) CON MENCIÓN EN GERENCIA
PÚBLICA


TACNA – PERÚ


2026

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**Escuela de Posgrado****MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA****“GESTIÓN POR COMPETENCIA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CUCHUMBAYA, MOQUEGUA 2023”**

Tesis sustentada y aprobada el 5 de diciembre del 2025; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE : 
.....
Dr. Nicolás Fidel Calderón Urriola

SECRETARIO : 
.....
Dr. Luis Alberto Rocchetti Herrera

MIEMBRO : 
.....
Mgr. Guido Rojas Ramos

ASESOR : 
.....
Mgr. Guido Rojas Ramos

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Mag. Guido Rojas Ramos, en mi condición de asesor acreditado con Resolución de Escuela de Posgrado N° 12980-2023-ESPG/UNJBG del 08 de setiembre del 2023, del trabajo de tesis titulado: "GESTIÓN POR COMPETENCIA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CUCHUMBAYA, MOQUEGUA 2023", presentado por el Sr. Alex Yoel Calizaya Cuayla, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magister Scientiae*) con mención en Gerencia Pública.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 8%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magister Scientiae*) con mención en Gerencia Pública.

Tacna, 17 agosto 2025

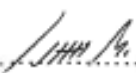

GUIDO ROJAS RAMOS
 ASESOR
 E. Sc. en Auditoría y Tributación

FIRMA ASESOR
Nombres y apellidos

Mag. Guido Rojas Ramos
DNI N° 01318040



FIRMA TESISTA
Nombres y apellidos

.....

 Sr. Alex Yoel Calizaya Cuayla
 DNI N° 45565069



AGRADECIMIENTO

Agradecer a la Universidad Nacional Jorge Basadre de Grohmann, por permitirme la oportunidad de estudiar y concretar la maestría en gerencia pública, para ampliar mis conocimientos y aprovechar la experiencia de mis docentes, lo que aplicaré al servicio de la humanidad.

A mis compañeros de estudio, por compartir sus experiencias y testimonios en los grupos de trabajo que enriquecieron mi aprendizaje; valor incalculable, los aprecio mucho.

A mi asesor, por compartir su experiencia y apoyarme en todo momento de la investigación.

DEDICATORIA

Expreso mi profundo agradecimiento a Dios, fuente inagotable de inspiración y fortaleza, quien guía cada paso de mi corta vida. A mi amada familia, les dedico este trabajo, agradeciendo su constante apoyo, el cual ha sido fundamental para alcanzar mis metas y construir con mis conocimientos al progreso de mi querido país. Su amor incondicional ha sido mi mayor motivación y motor para lograr cada etapa en esta travesía.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. Descripción del problema	3
1.1. Formulación del problema	4
1.1.1. Problema general.....	4
1.1.2. Problemas específicos	4
1.2. Justificación de la investigación	5
1.3. Objetivos de la investigación	6
1.3.1. Objetivo general.....	6
1.3.2. Objetivos específicos	6
1.4. Hipótesis de la investigación	7
1.4.1. Hipótesis general.....	7
1.4.2. Hipótesis específicas	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes internacionales.....	8
2.2. Antecedentes nacionales	9
2.3. Bases Teóricas.....	12
2.3.1. Gestión por competencia.....	12
2.3.2. Gestión Administrativa	16
2.4. Definición de términos.....	21
2.5. Caracterización de la población de estudio.....	25
CAPÍTULO III: MARCO METOLÓGICO.....	27
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	27
3.1.1. Nivel de investigación.....	27
3.1.2. Tipo de investigación	27
3.1.3. Diseño de la investigación	28

3.2.	Población y Muestra	28
3.2.1.	Población.....	28
3.2.2.	Muestra	28
3.3.	Técnicas e instrumentos de investigación.....	29
3.3.1.	Técnicas	29
3.3.2.	Instrumentos.....	29
3.4.	Variables y dimensiones.....	30
3.4.1.	Variable 1: Gestión por competencia	30
3.4.2.	Variable 2: Gestión administrativa.....	30
3.5.	Procesamiento y análisis de dato	31
3.5.1.	Procesamiento	31
3.5.2.	Análisis de datos	31
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		32
4.1.	Gestión por competencias	32
4.2.	Gestión administrativa	41
4.3.	Contrastación de hipótesis	51
4.3.1.	Contrastación de hipótesis general.....	51
4.3.2.	Contrastación de primera hipótesis específica.....	51
4.3.3.	Contrastación de segunda hipótesis específica	52
4.3.4.	Contrastación de tercera hipótesis específica.....	53
DISCUSIÓN		54
CONCLUSIONES		56
RECOMENDACIONES.....		57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		58
ANEXOS		62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Porcentajes de frecuencias para la dimensión competencia cardinal.....	32
Tabla 2	Porcentajes de frecuencias para la dimensión competencia específica gerencial.....	35
Tabla 3	Porcentajes de frecuencias para la dimensión competencia específica por área	38
Tabla 4	Porcentajes de frecuencias para la dimensión Planeamiento	41
Tabla 5	Porcentajes de frecuencias para la dimensión organización	43
Tabla 6	Porcentajes de frecuencias para la dimensión dirección	46
Tabla 7	Porcentajes de frecuencias para la dimensión control	49
Tabla 8	Coefficiente de correlación entre gestión por competencias y gestión administrativa.....	51
Tabla 9	Coefficiente de correlación entre Gestión Administrativa y Competencia cardinal.....	51
Tabla 10	Coefficiente de correlación entre Gestión Administrativa y Competencia específica gerencial.....	52
Tabla 11	Coefficiente de correlación entre Gestión Administrativa y Competencia específica por área.....	53

RESUMEN

El presente estudio consideró el objetivo siguiente: establecer la relación existente entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023. Abordando la siguiente metodología: en cuanto a su nivel de investigación, ubicada en el nivel descriptivo-correlacional, de tipo básico, de diseño no experimental, considerando una población de 71 servidores, y previa aplicación de fórmula estadística, se determinó una muestra de 60 trabajadores, respecto a la técnica que se utilizó, fue la encuesta y para ello se utilizaron como instrumentos los cuestionarios, los mismos que fueron adecuadamente validados por juicio de experto a través del Alpha de Cronbach. Su principal resultado fue confirmar la existencia de la relación directa y de manera significativa entre gestión por competencias y la gestión administrativa. Ya que su relación mostró una correlación de 0.726, mientras que la competencia específica por área presentó una correlación de 0.682, ambos valores significativos al superar el umbral de 0.05 en el grado de error establecido, reflejando una asociación positiva y fuerte que respalda las hipótesis planteadas. Concluyendo que un valor sig. de 0,000, siendo este valor inferior a 0,05 de error permitido; con este resulta la confirmación de la relación existente entre gestión por competencia y gestión administrativa en la municipalidad de Cuchumbaya, Moquegua 2023; es directa. Esto resalta la importancia y la necesidad de fortalecer las actividades de gestión por competencia y gestión administrativa para lograr asegurar la eficacia de las políticas institucionales y logro de metas y fines de la institución.

Palabras clave: Gestión; competencia; gestión por competencias; administración; municipalidad.

ABSTRACT

The present study considered the following objective, to establish the existing relationship between management by competencies and administrative management in the district municipality of Cuchumbaya, Moquegua 2023. Addressing the following methodology; Regarding its level of research, located at the descriptive-correlational level, basic type, non-experimental design, considering a population of 71 servers, and after applying a statistical formula, ours of 60 workers was determined, with respect to the technique used was the survey and for this the questionnaires were used as instruments, which were adequately validated by expert judgment through Cronbach's Alpha. Its main result was to confirm the existence of a direct and significant relationship between management by competencies and administrative management. Since their relationship showed a correlation of 0,726, while the specific competence by area presented a correlation of 0,682, both values were significant when exceeding the threshold of 0,05 in the established degree of error, reflecting a positive and strong association that supports the proposed hypotheses. Concluding that, a value sig. of 0,000, this value being less than 0,05 of allowed error, this results in confirmation that the existing relationship between management by competence and administrative management in the municipality of Cuchumbaya, Moquegua 2023, is direct. This highlights the importance and need to strengthen competency management and administrative management activities to ensure the effectiveness of institutional policies and achievement of the institution's goals and purposes.

Keywords: Management; competence; management by competencies; administration; municipality

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la gestión pública, las entidades del Estado enfrentan el desafío permanente de mejorar su desempeño institucional, optimizar el uso de los recursos públicos y responder de manera eficiente a las demandas de la ciudadanía. En este escenario, el capital humano se constituye como un factor estratégico, pues el logro de los objetivos organizacionales depende, en gran medida, de las competencias, capacidades y actitudes de los servidores públicos que integran las instituciones. Por ello, la gestión por competencias surge como un enfoque moderno que busca alinear las habilidades del personal con las funciones que desempeña, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión administrativa.

En los gobiernos locales, como las municipalidades distritales, la adecuada articulación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa resulta fundamental para garantizar servicios públicos de calidad, una correcta toma de decisiones y el cumplimiento de las metas institucionales. No obstante, en muchas entidades municipales persisten debilidades relacionadas con la asignación de funciones, la evaluación del desempeño, la capacitación del personal y los procesos administrativos, lo cual puede afectar negativamente la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

Bajo este contexto, la presente investigación tiene como finalidad analizar la relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Cuchumbaya, departamento de Moquegua, durante el año 2023. El estudio busca generar evidencia empírica que permita comprender cómo el desarrollo y fortalecimiento de las competencias del personal influyen en los procesos administrativos de la entidad, aportando información relevante para la mejora de la gestión institucional y la toma de decisiones en el ámbito municipal.

La estructura de la tesis se ha organizado en cuatro capítulos, los cuales permiten abordar de manera sistemática el problema de investigación. El Capítulo I, denominado Planteamiento del Problema, presenta la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema general y de los problemas específicos, así como la justificación, los objetivos y las hipótesis que orientan el desarrollo del estudio.

El Capítulo II corresponde al Marco Teórico, en el cual se exponen los antecedentes internacionales y nacionales relacionados con la gestión por competencias

y la gestión administrativa. Asimismo, se desarrollan las bases teóricas que sustentan ambas variables, sus dimensiones y conceptos clave, proporcionando el soporte conceptual necesario para la interpretación de los resultados.

El Capítulo III, Marco Metodológico, describe el enfoque, tipo y diseño de la investigación, así como la población y muestra de estudio. De igual manera, se detallan las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, la operacionalización de las variables y los procedimientos empleados para el procesamiento y análisis de la información.

Finalmente, el Capítulo IV presenta los Resultados de la investigación, donde se exponen y analizan los datos obtenidos a través de tablas y figuras estadísticas, así como la contrastación de las hipótesis planteadas. Posteriormente, se desarrolla la discusión de los resultados, las conclusiones y recomendaciones, orientadas a contribuir a la mejora de la gestión por competencias y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Cuchumbaya y en otras entidades públicas de similar contexto.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

En el nivel mundial, la gestión por competencias tiene sus inicios en las investigaciones del comportamiento del ser humano, en la disciplina de la psicología, en la cual destacan a *McClelland* (1973), *Boyatzis* (1982), *Spencer y Spencer* (1993), fundadores de una consultora en gestión de recurso humano, denominada *Hay/McBer* con sede en los Estados Unidos, hoy en día *Hay Group*. Destacando características innatas y subyacentes del individuo, combinado con otros aspectos como el conocimiento y motivación hacia un mejor desempeño en actividades profesionales. La gestión por competencia tiene diferentes ámbitos de aplicación, pudiéndose comprender como palabra polisémica. Es por ello que se puede precisar que las competencias involucran el conjunto de características establecidas en las entidades, ubicados en el ámbito gubernamental y/o privado (Lora y otros, 2020).

En la actualidad del mundo organizacional y, de manera particular en el Perú, se presentan cambios de manera continua, generando ello retos para estas, de tal forma que les haga cada vez más competitivos en sus actividades. Dicha situación implica estar a la vanguardia de dichos cambios, determinar novísimas relaciones, optimización del talento humano, reingeniería en las organizaciones a pesar de desarrollar actividades de evaluación del personal en las organizaciones. Precisamente, producto de las evaluaciones, que representan un mecanismo en la mejora del talento humano, ya que permite la detección de problemáticas de la actividad de supervisión, de la conexión del colaborador respecto al cargo que ejecuta, y que la organización emplea estos resultados cuando toma decisiones de cambiar puestos, asignar incentivo económico o requerimiento de capacitación y/o motivación de sus trabajadores (Flores, 2020).

El problema detectado y a tratar responde básicamente al manejo del recurso humano bajo el enfoque de gestión por competencias, identificándose en ese tema el problema correspondiente, conllevando a plantear la relación de sus variables, ya que la problemática de estudio refiere al cuestionamiento que la población y usuarios realizan respecto a la calidad de los desempeños de los servidores de la municipalidad de

Cuchumbaya, en adelante MDC, y la probabilidad de que este tenga relación con la gestión administrativa del gobierno local.

Asimismo, la gestión por competencias se revela y manifiesta como producto de la caracterización y condición de los puestos laborales, el carecer de una ubicación pertinente a la competencia, ausencia de eventos y/o actividades que permitan perfeccionar y motivar. Asimismo, se observa que el manejo y gestión del talento humano, relativo a la competencia, revelan ineficacias producto de inadecuados planteamientos y/o planificación, respecto a contrataciones, evaluación, selección y orientaciones, retribución y mejora de los desempeños laborales del personal. Este aspecto crítico tiene efectos directos en la gestión administrativa y, por añadidura, en cumplir las metas y fines institucionales. Significando relevante y pertinente realizar el análisis de la gestión por competencia y la relación con la gestión administrativa de la MDC, provincia Mariscal Nieto, Moquegua.

En consecuencia, a las entidades del estado y en particular del gobierno local en mención, conocer y tener datos objetivos relativos al propósito de investigación, para adoptar los correctivos pertinentes y poder así brindar a la población y usuarios servicios de calidad y oportunidad: para ello se plantea la problemática de la manera siguiente:

1.1. Formulación del problema

1.1.1. Problema general

¿Cómo es la relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023?

1.1.2. Problemas específicos

- a) ¿Cómo es la relación entre competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023?
- b) ¿Cómo es la relación entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023?
- c) ¿Cómo es la relación entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023?

1.2. Justificación de la investigación

Se debe señalar que el estudio posee su respectiva **justificación teórica**, toda vez que el tema de gestión por competencias hoy por hoy es sumamente relevante en la gestión de las organizaciones, sean estos públicos o privados, toda vez que está inherentemente vinculado a la gestión del talento humano y, por ello, será posible disponer de resultados que representen una contribución al conocimiento y teoría de este tema, y accesoriamente buscar con las decisiones en el gobierno local sujeto a estudio mejorar el desempeño de su personal y contribuir con alcanzar metas y los objetivos organizacionales. En el caso de la MDC, representará una relación significativa en su calidad de servicios brindados a sus usuarios en general, ya que permitiría contar y ubicar al talento humano en las diferentes áreas de la entidad, de tal manera que se busque el máximo de sus rendimientos y desempeños y lograr esa competencia y motivación de los mismos.

Asimismo, el estudio tiene su **justificación práctica** relativa a la gestión administrativa, representando un aspecto clave en cualquier organización, ya que son encargos del planeamiento, organización, dirección y control en sus actividades a desarrollar por cualquier institución para alcanzar sus metas y objetivos de la misma. En el caso de la MDC, contar con una gestión administrativa eficiente y efectiva es fundamental para que permita dar garantía en el uso adecuado de los caudales públicos y para cumplir con las expectativas de la población en cuanto brinden los respectivos servicios. Por lo tanto, resulta relevante investigar cómo se lleva a cabo esta gestión en la municipalidad y cómo se podría mejorar a través de la aplicación del método de gestión por competencia. Asimismo, sus resultados coadyuvarán al gobierno local en la identificación de soluciones respecto a las variables de investigación; por otro lado, con el desarrollo del estudio, los directos beneficiarios serán los mismos servidores del Estado y colateralmente la población en general de la jurisdicción de Cuchumbaya, ya que se espera atender dicha problemática; y previa aplicación o el implementar las recomendaciones que se planteen, por parte de las instancias correspondientes, iniciar o atenuar en el corto plazo la gestión por competencia y lograr resultados traducidos en la gestión administrativa.

Asimismo, el estudio se **justifica metodológicamente**, ya que se plantearán propuestas de instrumentos para la recogida de datos relativos a la gestión por competencia y la gestión administrativa, ya que podrá ser utilizado en estudios posteriores y/o poder representar como material de consulta, así como ser manejado como trabajo singular para la mejora de otros instrumentos de medición, relativos al tema de estudio. También el desarrollo de esta investigación es necesario para impulsar el desarrollo institucional y mejorar los servicios ofrecidos al público usuario en el distrito de Cuchumbaya.

Por otro lado, el estudio se justifica también en términos de **tiempo y espacio**; en cuanto a tiempo y por la ejecución del trabajo, se ha considerado el año 2023, porque se cree prudente su realización considerando el periodo vigente. Por otro lado, en cuanto a espacio, municipalidad distrital de Cuchumbaya, entidad edil que alberga servidores al servicio de dicha entidad y al mismo tiempo por tener acceso directo, tanto a información y documentación, y la posibilidad para su desarrollo.

Finalmente, los resultados que se deriven del estudio permitirán generalizar los mismos; al mismo tiempo, permitirá la formulación de sugerencias, producto de los resultados, así como el planteamiento de nuevas hipótesis que inviten a la realización de nuevos estudios para enriquecer el tema. Aspectos que se tuvo en consideración para el desarrollo del trabajo de investigación.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Establecer la relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023.
- b) Establecer la relación entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023.
- c) Determinar la relación entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023.

1.4. Hipótesis de la investigación

1.4.1. Hipótesis general

La relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023, es directa.

1.4.2. Hipótesis específicas

- a) La relación entre competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa.
- b) La relación entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa.
- c) La relación entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes internacionales

Mursulí y otros (2021), plantearon en su investigación el objetivo de formular un modelo de gestión de recursos humanos según las habilidades operacionales para las empresas pequeñas y medianas de la ciudad de Manabí en Ecuador. Utilizándose el método siguiente con enfoque cuantitativo, tipo descriptivo-explicativo, analítico-sintético, inductivo-deductivo, no experimental, ejecutando una encuesta elaborada por los investigadores como instrumento de obtención de información a una población conformada por 108 emprendimientos que influyen considerablemente en el desarrollo de la localidad. Los resultados que se han logrado obtener muestras, que el planteamiento de un modelo de gestión de recursos humanos según las habilidades operativas de los trabajadores contribuye a un aumento significativo en el nivel de productividad y el nivel de calidad de los productos ofertados por los emprendedores de la ciudad de Manabí en Ecuador.

Quesada y Chávez (2020), en su estudio definió como objetivo principal analizar las competencias que contribuyen al aumento de la capacidad gerencial de los individuos que ocupan cargos directivos en colegios de nivel primario y secundario para un desempeño efectivo en las reuniones concernientes a las actividades educativas y administrativas. La metodología que ha elegido para la ejecución de su estudio fue de enfoque cuantitativo, de nivel de investigación descriptivo, para la cual ha diseñado y aplicado encuestas como instrumentos para obtener datos de una muestra conformada por los directivos, personal administrativo y docentes que cumplen funciones en 5 direcciones regionales. Los resultados obtenidos de acuerdo al análisis se han definido que las competencias a mejorar principalmente por directivos de las entidades educativas para un efectivo desenvolvimiento en las reuniones son: el liderazgo, comunicación, trabajo en conjunto, negociación y delegación de funciones de toma de decisiones.

Según Carvajal (2020), en su estudio planteó el objetivo básico de analizar la influencia que tiene la actualización del manual de funciones y competencias operacionales en las actividades de gestión operativa y administrativa de la empresa Empitalito ESP. Para dar paso al cumplimiento de sus objetivos establecidos, se ha

empleado una metodología que fue de enfoque cuantitativo, analítico, para la cual se dio a responder una encuesta elaborada por la investigadora con el fin de obtener información a una muestra integrada por 32 individuos que desarrollan sus actividades en la empresa referida anteriormente. Cuyos resultados, a los que se arribó posterior a su recolección y procesamiento, se logró evidenciar que la implementación de la actualización del documento de gestión denominado manual de funciones y competencias en la empresa Empitalito ESP. influye directa y considerablemente en las áreas administrativas y operacionales de la empresa.

Por parte de Aguilar (2020), en su investigación, formula como objetivo básico analizar en qué grado ayuda la integración de un modelo de evaluación en el desempeño de funciones para la efectividad de la mejora y la gestión del recurso humano en una organización. El estudio desarrollado fue de corte cuantitativo, de tipo exploratorio, no experimental, seleccionando como muestra participante del estudio 60 trabajadores que ejercen funciones administrativas en una empresa de telecomunicaciones, a quienes se les ha dado a contestar una encuesta que fue utilizada como instrumento de obtención de información. Los resultados conseguidos posterior a su recolección y procesamiento se han logrado concluir que implementar el modelo de evaluación de desempeño de funciones tiene una influencia positiva considerable en la retención de talento; este consecuentemente mejora el ambiente organizacional y genera una mejora en su efectividad para la producción y gestión del recurso humano en una empresa de telecomunicaciones.

2.2. Antecedentes nacionales

Desde el ámbito nacional se tiene a Contreras (2015), quien señala en su investigación el objetivo de plantear la integración de un perfil para la designación de cargos en el personal administrativo y docente para la obtención de un mejoramiento en el aspecto de calidad del servicio que se suele brindar en la I.E. seleccionada. La metodología utilizada para obtener y lograr los objetivos propuestos fue de tipo descriptiva, propositiva, de enfoque cuantitativo, empleando como instrumentos de recabo de data la elaboración y ejecución de una encuesta a una población conformada por los trabajadores administrativos y docentes que laboran en la entidad educativa referida precedentemente. Los resultados que se han conseguido evidencian que la

implementación de un manual de gestión por capacidades produce un considerable ascenso de los índices de calidad de servicio brindada en las actividades administrativas y el desempeño de los docentes. Se puede concluir que la integración de un manual de gestión por capacidades contribuye a una mejora en la calidad del servicio ofrecido por la I.E. en referencia.

Desde otra perspectiva, Guevara (2020), nos indica en su estudio el objetivo de determinar la manera en la que influye la gestión administrativa en las competencias del personal docente en el I.E.S.T.P. 04 de junio de 1821 durante el 2020. Para la obtención de metas y objetivos planteados en su investigación, se ha desarrollado la siguiente metodología: en cuanto al tipo de estudio, fue descriptiva correlacional, transeccional, de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental, para la cual ha efectuado y utilizado como técnica la encuesta como instrumento de recolección de datos a una muestra integrada por 43 empleados que cumplen funciones administrativas y educativas. Los resultados que se han logrado obtener muestran que existe un alto índice de calificaciones negativas y que desaprueban la forma de gestión administrativa en las diversas actividades y cumplimientos de objetivos de la organización. Logrando concluir que la gestión administrativa tiene influencia de forma positiva y considerable en las competencias de su personal docente para un eficiente y efectivo desempeño de funciones en la I.E.S.T.P. 04 de junio de 1821 durante el año 2020.

Según Sánchez (2019), en su estudio, formuló el objetivo de determinar la relación existente entre la competencia de liderazgo y la gestión administrativa de los directivos de escuelas primarias en la ciudad de Querétaro, planteando la siguiente hipótesis de que existe una relación positiva entre sus variables. Se siguió para ello la metodología siguiente: en cuanto al nivel de investigación, corresponde al correlacional, aplicando un cuestionario a una muestra de 150 directivos de entidades primarias en la ciudad de Querétaro. Los resultados a los que se arribó en dicho estudio indicaron que existe una relación de corte significativo y positivo entre competencias de liderazgo y la gestión administrativa de personal directivo de escuelas primarias. Además, se encontró que los directivos con mayor experiencia tienen una mayor habilidad para administrar recursos y liderar de manera efectiva. La investigación concluyó que es importante que los programas de formación para directivos en las escuelas primarias incluyan el adelanto de

competencia de liderazgo y gestión administrativa, y que se promueva la capacitación continua para fortalecer estas habilidades en el personal directivo.

Catari (2020), en su investigación, planteó en su propósito de estudio establecer la influencia que tiene la gestión por capacidades en la productividad en el cumplimiento de funciones en el departamento administrativo del municipio del distrito de Calana durante el año 2018. En cuanto al método que se ha desarrollado para la ejecución de su investigación, fue el enfoque cuantitativo, de nivel básico, transversal y no experimental, siendo partícipe del estudio una muestra conformada por 66 empleados administrativos que laboran en las áreas administrativas del municipio señalado, quienes contestaron encuestas como instrumentos para obtener datos. Los resultados que se ha logrado conseguir muestran que la gestión por capacidades incide de manera significativa en la capacidad productiva de los trabajadores administrativos del municipio estudiado. Lográndose concluir que la gestión por capacidades es un instrumento muy básico para mejorar en la capacidad productiva de los colaboradores de la parte administrativa que labora en dicho gobierno local, durante el año 2018.

Vázquez y otros (2021), en su investigación, señaló como propósito de estudio analizar el grado de importancia que tiene la gestión por competencia en las entidades públicas. Las bases de datos consultadas incluyeron Scopus, SciELO y Proquest. Los datos recabados han logrado mostrar resultados que señalan que la gestión por capacidades es altamente relevante en las entidades estatales, debido a que contribuye con el alcance de sus objetivos de la entidad. Las conclusiones a las que se han conseguido llegar durante la ejecución de este estudio se puede afirmar que la gestión por competencia es un enfoque relevante para la gestión del recurso humano en las entidades gubernamentales, y que sus fortalezas y competencia técnica y metodológicas son elementales para el éxito en este ámbito. Estos hallazgos pueden ser útiles para mantener informado respecto a la implementación de políticas precisas y la praxis de gestión del recurso humano en las entidades gubernamentales, con la finalidad de lograr mejoras en su eficiencia, así como en eficacia.

Por último, según Arévalo (2018), en su investigación, formuló como objetivo de investigación establecer el vínculo directo respecto a la gestión por capacidades y la gestión administrativa en el GORE del Callao en el año 2018. En cuanto al método

utilizado para elaborar dicho estudio, fue de tipo descriptivo, hipotético-deductivo, transversal, de enfoque cuantitativo, correlacional, aplicándose encuestas como instrumentos para obtener información a una muestra integrada por 278 trabajadores públicos que laboran en dicha municipalidad citada. Los resultados conseguidos señalan la existencia de una correlación directa alta entre sus variables estudiadas, indicando un Rho de Spearman de 0.768. Las conclusiones a las que se han arribado indican que desarrollar una gestión por competencia cuentan con un alto grado de influencia positiva en el ejercicio de las actividades ocurridas en el ámbito de la gestión administrativa en la entidad edil en donde se ubica el gobierno regional del Callao.

2.3. Bases Teóricas

2.3.1. Gestión por competencia

Concepto de gestión

Según *Koontz y O'Donnell* (2010), “Representa el acto de dirección y el control de un grupo humano para obtener un objetivo común, mediante el planeamiento, organización, dirección y el control de los recursos”. En esta definición, se destaca la importancia de la dirección y control del capital humano para conseguir un propósito en común a través de procesos que incluyen el planeamiento, organización, coordinación, dirección y control.

Desde la perspectiva de *Drucker* (1990), “La gestión es el proceso de realizar y alcanzar metas y fines mediante el planeamiento, organización, integración del talento humano, dirección y control de actividades, en el contexto de la realidad cambiante y competitiva”. En esta definición, se destaca la importancia de la realización y la obtención de las metas mediante un procedimiento que incluye el planeamiento, organización, integración del recurso humano, dirección y control en un contexto cambiante y competitivo.

Ambos autores coinciden en que la gestión se refiere a un procedimiento que abarca la dirección y control de los caudales, tanto materiales como financieros, para lograr el alcance de metas y objetivos colectivos. Asimismo, se destaca la relevancia del planeamiento, organización, coordinación, dirección y control y de aquellas actividades para alcanzar sus objetivos, y se reconoce que la gestión debe llevarse a cabo en un contexto cambiante y competitivo.

Más allá de las funciones tradicionales de gestión, esta práctica implica también un enfoque adaptativo hacia el liderazgo y la asunción de tomar decisiones en entornos inciertos. La gestión efectiva hoy en día requiere no solo habilidades técnicas en planeación y organización, sino también un alto grado de inteligencia emocional y cultural. Esto permite a los gestores entender mejor y responder a las necesidades de un equipo diverso y dinámico, facilitando así un ambiente donde la innovación y la colaboración puedan prosperar bajo cualquier circunstancia.

Gestión por competencia

Conforme refiere Alles (2013), "... es un proceso a través del cual se identifican, se definen y se evalúan las competencias mínimas para que una organización alcance sus objetivos, y se implementan programas de desarrollo y gestión para asegurar que los empleados adquieran y apliquen esas competencias de manera efectiva". En esta definición, se destaca la importancia de identificar y evaluar las competencias necesarias para el éxito organizacional y de implementar programas para desarrollar y gestionar esas competencias en los empleados.

Según Marulanda y otros (2021), refiere que "gestionar por competencia representa un proceso de identificación, evaluación y desarrollo de competencias de los empleados, con la finalidad de lograr mejoras en el desempeño y contribución a la organización". En esta definición, se destaca la importancia de identificar, evaluar y desarrollar las capacidades de los trabajadores con el fin de conseguir una mejora en su desempeño y aportación a la organización.

Estas definiciones señalan que la gestión por competencias está referida a procesos mediante los cuales se identifican, evalúan y desarrollan las competencias necesarias para que la entidad logre alcanzar sus metas, objetivos y los empleados mejoren su desempeño. Además, se destaca la importancia de implementar programas de desarrollo y gestión para asegurar que los empleados adquieran y apliquen esas competencias de manera efectiva.

La gestión por competencias, al ser una estrategia orientada hacia el futuro, también promueve una cultura de aprendizaje continuo y desarrollo profesional dentro de la organización. Esto no solo incrementa la retención del talento al alinear las aspiraciones personales con los objetivos organizacionales, sino que también prepara a la empresa para

hacer frente y de forma proactiva a las exigencias del mercado. Al cultivar un entorno donde las competencias se revisan y actualizan regularmente, las organizaciones pueden mantener su relevancia y competitividad en una economía global en constante cambio.

Dimensiones de gestión por competencias

Competencia cardinal

Según *Ghaffari* (2018), define a las competencias cardinales como una serie de destrezas y conocimientos que son necesarios para un desempeño efectivo en múltiples roles y contextos, y se aplican en una amplia gama de situaciones. Estas competencias son consideradas como el punto inicial primordial para desarrollar otras capacidades y suelen estar relacionadas con la capacidad de liderazgo, solución de inconvenientes o dificultades y capacidad para tomar decisiones.

De acuerdo a *Spencer y Signe* (2013), la competencia cardinal es la habilidad y conocimiento que son primordiales para una vasta variedad de trabajos y roles, independientemente de la industria o el nivel de experiencia. Estas competencias están vinculadas con la habilidad para comunicarse de forma efectiva, trabajar en conjunto, liderar, asumir decisiones y resolver dificultades de forma eficiente y efectiva. Además, las competencias cardinales se pueden utilizar para predecir el éxito en el desempeño de una amplia variedad de trabajos y roles.

Las competencias cardinales no solo fomentan una base sólida para el desarrollo profesional, sino que también facilitan la adaptabilidad en entornos laborales que están en constante evolución. En un mundo donde las habilidades transversales como la adaptabilidad y la resiliencia se están volviendo cada vez más valiosas, las competencias cardinales ofrecen a los individuos la herramienta necesaria para navegar por diversos desafíos profesionales y personales. Este tipo de competencia es crucial para quienes buscan no solo mantenerse relevantes en su campo, sino también para aquellos que aspiran a influir positivamente en su entorno laboral y ampliar sus perspectivas de carrera.

Competencia específica gerencial

Según *Boyatzis* y otros (2002), las competencias en aspectos específicos y gerenciales son una serie de sapiencias, habilidades y actitudes que un gerente debe poseer para desempeñar su trabajo de manera efectiva. Estas competencias se dividen en tres categorías: cognitivas, interpersonales y técnicas, y son necesarias para enfrentar las

demandas cambiantes y complejas del entorno empresarial. Los gerentes con competencias específicas pueden mejorar su desempeño y liderar a sus equipos hacia el éxito.

Por otro lado, según Sanabria y Gardey (2013), las competencias específicas gerenciales son el bagaje de conocimiento, habilidad y actitud que permiten a los gerentes tener un desempeño en su función dentro de la organización. Estas competencias están relacionadas con desarrollar y ejercer liderazgo, en la acción de tomar decisiones, en el acto de comunicar, la gestión de cambio y las resoluciones de problemáticas. Los gerentes que poseen estas competencias pueden dirigir a sus equipos de manera efectiva y alcanzar los objetivos organizacionales.

En el contexto actual de cambios rápidos en los mercados y tecnologías, las competencias específicas gerenciales son más críticas que nunca. Estas no solo permiten a los gerentes responder a las exigencias inmediatas, sino que también les equipan para anticipar tendencias y preparar a sus equipos para futuros desafíos. Además, un gerente que continuamente desarrolla y refina estas competencias se posiciona como un líder visionario capaz de inspirar confianza y fomentar un ambiente de trabajo que promueve el crecimiento continuo y la innovación.

Competencia específica por área

Según Fernández (2014), refiere que las competencias específicas por área son aquellas habilidades, conocimientos y destrezas que un trabajador necesita para desempeñarse eficazmente en una determinada área de trabajo. Estas competencias pueden variar según el sector y la organización, y deben ser adaptadas a las necesidades específicas del área en cuestión. Algunas competencias específicas por área pueden incluir el conocimiento de herramientas y tecnologías específicas, habilidad de comunicaciones y solución de problemáticas, y conocimientos específicos de la industria o sector en el que se desempeña el trabajador.

De acuerdo con Silva (2019), señala que las competencias específicas por área son las habilidades y conocimientos técnicos necesarios para realizar con éxito las tareas y responsabilidades de una determinada área funcional en una organización. Estas competencias están relacionadas con los conocimientos técnicos, la experiencia y la capacitación necesaria para desarrollar las tareas específicas de cada área, y suelen ser

evaluadas en el procedimiento de elección y medición del desempeño de los trabajadores. Las competencias específicas por área pueden variar según la naturaleza del trabajo y el sector, y son relevantes para avalar el éxito de la institución y, al mismo tiempo, la satisfacción de usuarios y empleados.

Mientras que las competencias específicas por área son fundamentales para el desempeño técnico, también juegan un rol importante en la integración de nuevas tecnologías y metodologías dentro de la organización. En sectores como el tecnológico de la información, la ingeniería y la biotecnología, donde el conocimiento técnico se actualiza a un ritmo vertiginoso, la capacidad de un empleado para actualizar y aplicar nuevas competencias específicas puede ser decisiva para el liderazgo y la supervivencia de la organización en los mercados. Por lo tanto, la inversión en la formación y desarrollo continuo de estas competencias no es solo deseable, sino esencial para mantener la competitividad y la relevancia en un paisaje empresarial que cambia rápidamente.

2.3.2. Gestión Administrativa

Concepto

Según Molina y Rodríguez (2021), “describen a los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de caudales de una entidad para buscar lograr el alcance de sus metas y objetivos de forma eficiente y eficaz”. En esta definición, se destaca la importancia del planeamiento, organización, dirección y control de bienes, finanzas y material para la obtención y alcanzar sus objetivos institucionales.

Asimismo, Moreno y otros (2020), refieren que “La gestión administrativa son aquellos procesos de prevención, organización, mando, coordinación y control de las labores de sus integrantes de una entidad con el fin de que se logren las metas establecidas”. En esta definición, se destaca la relevancia de la previsión, organización, mandato, actos de coordinación y controles desarrollados de los trabajos para lograr las metas de la organización.

Según ambos autores citados, en que la gestión administrativa hace alusión al procedimiento de planeamiento, organización, dirección y control de los caudales y de aquellas situaciones y actividades de un organismo para lograr sus metas. Además, se destaca la importancia de coordinar y el control de los trabajos y la relevancia de lograr metas y objetivos de forma eficiente y eficaz.

La efectividad de la gestión administrativa no solo se mide por la capacidad de alcanzar objetivos, sino también por la adaptabilidad y respuesta ante cambios del mercado y regulaciones externas. Esta capacidad adaptativa es esencial en un entorno globalizado donde los factores económicos, tecnológicos y socioculturales pueden alterar rápidamente las dinámicas de negocio. Por tanto, una gestión administrativa eficiente debe incorporar sistemas de retroalimentación y monitoreo continuo que permitan iterar y mejorar los procesos internos, asegurando así que la organización no solo responda a las condiciones actuales, sino que también esté preparada para futuros desafíos.

Gestión institucional

Desde la perspectiva de Albornoz (2000), señala que la gestión institucional es definida como aquel conjunto de acciones que hace posible que se optimice el uso de los caudales en una organización, logrando el cumplimiento de objetivos, metas y la complacencia de aquellas exigencias de los diferentes actores involucrados.

Según la definición de Villalobos (2019), la conceptualiza de manera en que la gestión institucional hace alusión a aquella capacidad que cuenta una institución para generar acciones orientadas a la transformación de su realidad, mediante la integración de estrategias, políticas y planes de acción, y evaluar permanentemente sus resultados.

Para *Kotter* (2014), la gestión institucional se encamina en la obtención de los objetivos organizacionales por medio de la integración de las diferentes áreas y la utilización adecuada del capital humano, recursos financieros y materiales, asegurando la complacencia de sus clientes y la eficiencia en el uso de los caudales.

Podemos afirmar que ambos conceptos aluden a que la gestión administrativa se enfoca en la toma de decisión y estrategia que permiten a la organización el alcance de sus objetivos y metas, mediante el uso adecuado de sus caudales y la coordinación de sus actividades. Además, se destaca la relevancia de su análisis y del entorno y del diseño de estructuras y procesos organizacionales adecuados para alcanzar una gestión eficiente y efectiva.

En el ámbito de la gestión institucional, la sostenibilidad y la ética empresarial emergen como componentes cruciales. Las instituciones que incorporan prácticas de responsabilidad social y ambiental en su gestión no solo fortalecen su imagen y relaciones con los *stakeholders*, sino que también se posicionan mejor para enfrentar escrutinios

legales y sociales. La integración de estos principios éticos y sostenibles demuestra un compromiso con una gestión que trasciende los resultados financieros inmediatos y busca un impacto positivo en un plazo largo en la comuna, así como en el medio ambiente.

Dimensiones de gestión administrativa

Planeamiento

Según Drucker (2008), definió al planeamiento como el procedimiento constante de tomar decisiones hoy que afectarían el futuro de la institución. En esta definición, se destaca la importancia del planeamiento en la asunción y tomar decisiones estratégicas para el futuro de la entidad.

Por parte de *Robbins y Coulter* (2012), establecieron que el planeamiento es un proceso de determinación sistemática de objetivos para el futuro, la elaboración de estrategias para conseguir esos objetivos y la dotación de caudales para la puesta en marcha de prácticas y estrategias. En esta definición, se destaca la importancia del planeamiento en el planteamiento de objetivos, la formulación de estrategias y la dotación de caudales para lograr los objetivos deseados.

Estos conceptos enfatizan que el planeamiento son procesos continuos y sistemáticos que implican la asunción de decisiones importantes para alcanzar objetivos preestablecidos en el futuro de la organización. Además, se enfatiza la relevancia de la elaboración de estrategias y la concesión de caudales en los procesos de planeamiento.

El planeamiento, al ser una función primordial dentro de la gestión administrativa, también implica un enfoque proactivo hacia la innovación y adaptabilidad organizacional. En este sentido, las organizaciones que cultivan un ambiente donde el planeamiento es continuo y dinámico son más capaces de anticiparse a los cambios en los mercados y adaptarse a nuevas oportunidades. Este enfoque no solo mejora la resiliencia organizacional frente a las adversidades, sino que también potencia la creatividad al permitir que los empleados exploren nuevas ideas y enfoques que pueden ser cruciales para el desarrollo y la competitividad a largo plazo.

Organización

Según Koontz y O'Donnell (2010), consideran que la organización es aquella actividad de coordinación entre las acciones y actividades de trabajo de manera que se ejecute de forma eficiente y efectiva con y mediante de otros individuos. En esta

definición, se destaca la relevancia de la coordinación de las diligencias de trabajo para lograr las respectivas eficiencias y eficacias en la organización.

Por otro lado, Fernández (2017), indica que la organización es la disposición sistemática de personas para la consecución de fines específicos. En esta definición, se subraya la relevancia de la habilidad sistemática de las personas para lograr los fines específicos de la organización.

Según estos conceptos, podemos decir que tienen una similitud en que la organización se refiere a la coordinación y disposición de personas y recursos para alcanzar objetivos y metas específicas. También se destaca la importancia de la eficacia y eficiencia en la coordinación de las actividades de trabajo y en la disposición sistemática de las personas y recursos en la organización.

Además de estructurar y coordinar recursos, la organización efectiva también fomenta un entorno de trabajo colaborativo que maximiza las competencias individuales en pro de los objetivos comunes. Este aspecto es especialmente relevante en la era digital, donde el trabajo en equipo y la colaboración a través de plataformas tecnológicas se vuelven esenciales. Así, una organización bien estructurada no solamente mejora la eficiencia operacional, sino que también enriquece la cultura corporativa y fortalece la comunicación interna, elementos clave para el éxito organizacional.

Dirección

Según Drucker (2008), la dirección es hacer las cosas correctas; el liderazgo es hacer las cosas correctas. En esta definición, Drucker diferencia entre dirección y liderazgo, afirmando que la dirección se enfoca en hacer las cosas correctas, es decir, en establecer objetivos y estrategias, planificar y organizar las actividades, y certificar que se estén desarrollando a cabo según lo establecido.

Desde la perspectiva de *Robbins y Coulter* (2012), nos indican que la dirección está referida a la previsión, organización, mando, coordinación y control. En esta definición, Fayol identifica cinco funciones de la dirección: prever, es decir, planificar y establecer objetivos; organizar, es decir, estructurar y asignar recursos; mandar, es decir, guiar y dirigir a los empleados; coordinar, es decir, asegurar que lo establecido en las actividades se esté desarrollando de manera armoniosa y eficiente; y controlar, es decir,

monitorear y evaluar el desempeño de la institución y poner de conocimiento los ajustes necesarios.

En el contexto actual, la dirección también implica un compromiso continuo con desarrollar al profesional y trabajadores en general. Líderes efectivos no solo guían a sus equipos hacia los objetivos organizacionales, sino que también se aseguran de que sus colaboradores estén motivados, comprometidos y satisfechos en sus roles. Este enfoque humano de la dirección no solo mejora la moral y la productividad del equipo, sino que también contribuye a una menor rotación de personal y a una mejor reputación corporativa, atractivos para talentos actuales y futuros.

Control

Para *Koontz y O'Donnell (2010)*, nos señalan que el control es medir y corregir el desempeño de las actividades organizacionales para que se ajusten a lo previsto en planes y objetivos de la entidad. En esta aseveración, se destaca la importancia de la medición del desempeño actual de la entidad y comparar con los planes y objetivos planteados, con el fin de tener identificada la desviación pertinente y corregirlas de manera oportuna.

Según la definición de *Robbins y Coulter (2012)*, indica que el control es el proceso de aseverar de que las actividades se estén llevando a cabo según lo planificado y de tomar los correctivos, cualquiera sea la desviación relevante. En esta definición, se enfatiza la importancia de la corrección de desviaciones significativas, es decir, de aquellas que pueden tener algún tipo de efecto significativo en el alcance de metas y objetivos de la organización.

En estas definiciones destacan la importancia del control como un proceso clave dentro de la administración para afirmar que las actividades se estén desarrollando conforme lo planificado y para corregir las desviaciones que puedan surgir en el camino.

El control, siendo crítico para asegurar la calidad y la eficiencia, debe ser flexible y adaptable a las circunstancias cambiantes. En un mundo empresarial que cambia rápidamente, los sistemas de control deben ser capaces de identificar no solo desviaciones, sino también tendencias emergentes que requieran ajustes estratégicos. Implementar sistemas de control que permitan una respuesta rápida y efectiva a estas tendencias puede ser un diferenciador clave en la capacidad de una organización para conservar su competitividad y cumplir con sus promesas a las partes interesadas.

2.4. Definición de términos

Administración

Representa el proceso de planeamiento, organización, coordinación, dirección y control de caudales, así como de bienes de una institución para lograr el alcance de sus metas y objetivos de forma eficiente y efectiva (Quintana, 2018).

Autonomía

Capacidad de un individuo o entidad para tomar decisiones independientes y autónomas dentro de un marco establecido de responsabilidades y recursos (Ospina & Cuesta, 2016).

Calidad de trabajo

Se refiere a las condiciones y características del trabajo que afectan la satisfacción del trabajador y su capacidad para realizar su trabajo de manera efectiva (Guanter & Arias, 2018).

Competencia

Son aquel conjunto de habilidades y conocimientos básicos para la realización de una tarea o trabajo en particular de manera efectiva y eficiente.

Compromiso

Nivel de dedicación y lealtad de un individuo hacia una tarea o una organización (Puelles, 2012).

Comunicación

Proceso de transmitir y recibir información y comprensión entre individuos o grupos.

Desempeño

La medida en que un individuo o grupo cumple con los objetivos y estándares de desempeño establecidos (Cabrera, 2015).

Documentos de gestión

En el entorno administrativo y corporativo, los documentos de gestión desempeñan un papel crucial al estructurar, supervisar, regular y analizar las actividades de una entidad. Estos documentos comprenden una variedad de informes, normativas, procedimientos y registros, todos diseñados con el objetivo de optimizar la eficiencia

operacional, asegurar la conformidad con las leyes y alcanzar las metas estratégicas establecidas. Son importantes en el proceso de tomar decisiones debido a que ofrecen datos precisos y actualizados sobre varios aspectos de la organización. La gestión eficiente de estos documentos implica su elaboración, conservación, recuperación y eliminación de manera sistemática y conforme a normas específicas para preservar su pertinencia, exactitud y claridad. (Cabrera, 2015).

Ética

Es aquel conjunto de aquellos principios y valores que ubican y rigen las conductas de un sujeto o una organización y que se consideran aceptables y correctos.

Gestión

Proceso de planeamiento, organización, coordinación, dirección y control de caudales de una institución para alcanzar sus metas y objetivos de forma eficiente y efectiva (Mintzberg, 2017).

Gestión administrativa

Conjunto de actividades que se desarrollan para planear, organizar, coordinar, dirigir y efectuar control de los caudales de una entidad para alcanzar sus metas y objetivos organizacionales (Albornoz, 2000).

Gerencia

Proceso de planeamiento, organización, unión, dirección y control de los caudales de una institución para el alcance de sus metas y objetivos de forma eficiente y efectiva (Carrillo, 2017).

Impacto

El concepto de “*impacto*” se relaciona con la influencia o consecuencia notable que una acción, suceso o fenómeno ejerce sobre una entidad, ya sea un objeto, una persona, un sistema o el entorno. Este impacto puede revelarse de manera positiva o negativa, con variaciones en su intensidad y extensión. En ámbitos como la economía, ecología, tecnología y sociedad, se utiliza para describir los resultados de decisiones, políticas o eventos tanto naturales como generados por el ser humano. Comprender y evaluar el impacto es esencial para identificar las ramificaciones de distintas acciones y desarrollar estrategias que minimicen los efectos adversos o maximicen los beneficios (Carrillo, 2017).

Iniciativa

Iniciativa es la capacidad y voluntad de emprender acciones o proyectos de manera autónoma, sin necesitar orientación o asistencia externa. Esta competencia se manifiesta a través de una actitud proactiva, más que reactiva, y se evidencia en la búsqueda y aplicación de soluciones innovadoras a desafíos, el aprovechamiento de oportunidades y la asunción de riesgos meditados. Es una habilidad vital en diversos entornos, incluyendo el profesional, académico y personal. Por ejemplo, en el ámbito laboral, se valora altamente la aptitud de identificar áreas de mejora, sugerir ideas y tomar la iniciativa en las acciones. La iniciativa está intrínsecamente ligada a la motivación interna, lo que implica que las acciones de una persona son impulsadas por deseos personales de éxito o satisfacción, en vez de por incentivos externos. Cultivar la iniciativa implica un proceso de aprendizaje y práctica constante, y es un factor elemental para el éxito en diversas áreas de la vida (García, 2004).

Innovación

Innovación es un término amplio que se refiere a crear o mejorar productos, los procesos, así como los servicios para agregar valor. Se divide en varias categorías: innovación tecnológica de producto (nuevos o mejorados bienes y servicios), innovación tecnológica de proceso (mejoras en procesos empresariales), innovación organizativa no tecnológica (nuevos métodos organizativos) e innovación de marketing no tecnológica (estrategias comerciales renovadas).

Los principios fundamentales de la innovación incluyen elementos relacionados con los objetivos (cómo delimitar la misión y visión de cualquier entidad) y los ejecutores (tener un equipo diverso con liderazgo efectivo). La innovación debe ser relevante y valiosa para el cliente y debe concretarse para cumplir su objetivo. Es esencial reconocer que la innovación es un proceso dinámico, con un ciclo de vida que comienza y termina, y del que se aprende continuamente (Carrillo, 2017).

Integridad

La capacidad de mantener un alto nivel de ética y moralidad en la asunción de tomar de decisiones y acciones (Gallizo, 2011).

Liderazgo de cambio

Capacidad de liderar y dirigir la transformación y el cambio dentro de una entidad para alcanzar sus metas y objetivos (García, 2004).

Medidas correctivas

Acciones tomadas para corregir y resolver problemas o errores que se hayan identificado en un proceso o actividad.

Misión

La misión de una organización es su declaración fundamental que describe su propósito y dirección. Es clave para guiar la cultura y estrategia de la entidad. Debe ser clara y específica, abarcando aspectos como los servicios ofrecidos, el público objetivo, ubicación y tecnología usada. Además, debe reflejar los valores y metas de crecimiento de la organización y presentar una visión positiva y motivadora a largo plazo. La creación de una misión involucra un proceso estructurado de análisis y definición, incluyendo la identificación de componentes clave y la evaluación de su efectividad y aplicabilidad (Molina & Rodríguez, 2021)

Modelo organizacional

Estructura y diseño de una organización que define sus relaciones, roles y responsabilidades, así como sus procesos y actividades (Cabrera, 2015).

Motivación

Fuerza interna que impulsa a un individuo a actuar de cierta manera o perseguir ciertos objetivos.

Orientación al cliente

Enfoque de la institución en satisfacer los requerimientos y expectativas de sus usuarios y/o clientes. (Puelles, 2012).

Organigrama

Representa aquel esquema visual de la manera como está estructurada una organización. Muestra la división y coordinación de tareas, las jerarquías y las líneas de autoridad y responsabilidad entre los distintos rangos y departamentos. Es una herramienta clave para comprender la asignación de roles y la cadena de mando en una organización, lo que contribuye a una gestión y coordinación más efectivas (Cabrera, 2015).

Pensamiento estratégico

Proceso de análisis, planificación y toma de decisiones a largo plazo para alcanzar sus objetivos, metas y la visión de una entidad.

Plan

Documento que establece los objetivos, metas, estrategias, actividades y acciones necesarios para el alcance de sus objetivos y metas de una entidad.

Plan operativo

Documento que establece los objetivos, metas, estrategias y acciones ineludibles para lograr sus objetivos de una entidad en el corto plazo (Carrillo, 2017).

Presupuesto

Un presupuesto es una estimación financiera que detalla las previsiones financieras y económicas de una entidad para un determinado período determinado. Esta herramienta es vital para la planificación y administración financiera, facilitando el otorgamiento de caudales, la estimación de ingresos y gastos y la eficaz gestión de las actividades económicas. Incluye el cálculo de gastos operativos como salarios, materiales y viajes, así como la proyección de ingresos. También considera los costos indirectos o administrativos, cruciales para la operación general, aunque no vinculados directamente a un proyecto específico. En el sector público, el presupuesto es clave para la asignación de fondos gubernamentales y la fijación de prioridades de gasto (Fernández, 2017).

Transparencia

Grado en que una organización es abierta, honesta y clara en su comunicación y toma de decisiones (Mintzberg, 2017).

2.5. Caracterización de la población de estudio

Lugar de estudio

El distrito de Cuchumbaya se encuentra ubicado en la provincia Mariscal Nieto de Moquegua, es uno de los 6 distritos de la mencionada provincia, actualmente bajo la administración del Gobierno regional de Moquegua; creado mediante ley n° 9940 del 31 de enero del año 1944, teniendo como presidente a Manuel Prado Ugarteche; con una población a la fecha de 2,177 habitantes aproximadamente; coordenadas 16° 45'04" S 70° 41'10" O, actualmente cuenta con una superficie de 67,58 Km²; altitud de 3120 msnm; actualmente su autoridad edil es Sr. Edwin Orlando Ventura Maquera, gestión

2023-2026, actualmente limita con: por el norte limita con el distrito de San Cristóbal; Por el sur, con el distrito de Carumas y Por el Este y Oeste con los distritos de San Cristóbal y Carumas respectivamente.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Nivel de investigación

El estudio llevado a cabo ha sido de nivel descriptivo-correlacional, debido a que en este estudio se describió a detalle las variables sujetas a estudio en su actual estado y, durante el análisis de estas, se ha buscado establecer una relación entre estas, de tal forma que se logre demostrar que existe una relación directa o inversamente proporcional, ya que, según Rodríguez (2011), una investigación de carácter descriptivo tiene como propósito específico la descripción de eventos o fenómenos específicos que se desarrollen en un medio determinado. La utilización de los métodos de investigación descriptivos con regularidad es analizar mediante medios de observación, análisis correlacionales, entre otros; sin embargo, la definición de correlacional según Hernández y otros (2014) define su propósito como el de establecer el vínculo que se presente entre 2 o más acepciones, categorías o variables de un estudio en específico.

En lo relativo al diseño de estudio, este se ubica en un “no experimental” “transversal”, ya que no existió modificación alguna de sus variables a estudiar y también porque se desarrollará en un tiempo específico, no en paralelo con otras actividades (Alvarado, 2013).

3.1.2. Tipo de investigación

El estudio fue de tipo básico, ya que en esta intenta generar una ampliación de los conocimientos existentes sobre la gestión por competencia y la gestión administrativa; de esta manera se buscará conseguir determinar la existencia de un vínculo entre estas variables en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, ya que, según la definición de González (2012), señala que un estudio de tipo básico se basa en estar en la búsqueda constante de aportar nuevos conocimientos sobre fenómenos o eventos específicos por medio de la observación, sin ejercer ninguna aplicación de acciones que modifiquen sus actividades y desempeño regular. Los estudios de tipo básico están orientados a la examinación de propiedades, estructuras y vínculos con el propósito de elaborar fórmulas

y validar o rechazar hipótesis, teorías o leyes. Alude su significado a la acción de no estar orientada a la toma de acciones que modifiquen o manipulen los fenómenos a estudiar.

3.1.3. Diseño de la investigación

Por las características particulares, es de diseño no experimental y con enfoque hipotético-deductivo que implicará la implementación de procedimientos que parten de una hipótesis general y tres hipótesis específicas, con el objetivo de refutarlas o rechazarlas. A través de este método, se derivarán conclusiones a partir de las hipótesis, las cuales luego serán confrontadas con la realidad. Según Palop (2015), el método hipotético-deductivo se caracteriza por tomar en cuenta la definición de los conceptos y analizarlos en diferentes etapas intermedias, lo que permite avanzar desde afirmaciones generales hacia otras más específicas, hasta finalmente estar cada vez más cerca de la realidad mediante referentes de carácter empírico. Este proceso es importante para la contrastación de las hipótesis formuladas, teniendo como base las evidencias de tipo empírico conseguidas mediante la práctica de la ciencia.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

Para el desarrollo de este estudio, la población a analizar estuvo conformada por los empleados operativos y administrativos (nombrados, de confianza y personal CAS) de la municipalidad distrital de Cuchumbaya, conforme a Ortiz y Ramos (2014), refieren a la población como un grupo de individuos a los cuales se les realiza un estudio y se les aplica diferentes métodos para obtener una muestra significativa a ser objetivo de investigación. La población está constituida por 71 servidores públicos que en la actualidad están regidos bajo las categorías de nombrado, permanentes y CAS.

3.2.2. Muestra

Para la elección de sus unidades de análisis y/o muestra, se procedió a aplicar la fórmula estadística descrita más abajo; Moreno (2017) define al término de muestra al resultado posterior a la aplicación de una serie de secuencias de acciones. Para el presente caso, se recurrieron a utilizar el método de muestreo probabilístico, que dio como resultante una muestra de 60 trabajadores de la MDC sobre los cuales se llevó a cabo la medición correspondiente y la observación de sus variables con objeto de investigación. Para dicho dato, se aplicó la siguiente fórmula estadística.

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{NE^2 + z^2 PQ}$$

Notación:

Z = 95% de nivel de confianza (1.96)

P = 0,5

Q = 0,5

N = Población = 71 servidores

n = Muestra

e = nivel de error tolerable = 0,05

Reemplazando datos, se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(71)}{(71)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}; \frac{68.1884}{1.1379}; = 59.92 \text{ con aproximación a:}$$

n = 60 – trabajadores.

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación

3.3.1. Técnicas

El método seleccionado para el propósito en esta investigación es la encuesta, la cual es definida por Montero y Manríquez (2014) como una técnica que consiste en formular una serie de preguntas al participante, cuyas respuestas constituyen datos primarios necesarios para la ejecución del estudio de conformidad con los objetivos del estudio. De esta manera, se espera obtener información relevante y adecuada para los objetivos del estudio mediante la aplicación de este método.

3.3.2. Instrumentos

El instrumento seleccionado y apropiado para la ejecución y obtención de data y la ejecución de la presente investigación fue el cuestionario, ya que, conforme a Montero y Manríquez (2014), refieren que es una agrupación de cuestiones con el propósito de obtención de datos de los sujetos encuestados. Este instrumento es solo un eslabón de una serie de métodos de obtención de información; en este método se pueden incluir procesos que incentiven a los encuestados a dar respuestas más específicas, en los cuales se les

puede presentar mapas, imágenes, productos o anuncios con el fin de conseguir respuestas más exactas.

3.4. Variables y dimensiones

3.4.1. Variable 1: Gestión por competencia

Definición Conceptual

Según Alles (2013), señala que son los métodos utilizados para el encaminamiento y dirección del capital humano de un organismo para poder sincronizarlos y encaminarlos para el cumplimiento de las estrategias de negocios. Si la elaboración del modelo de competencias es diseñada de la manera más apropiada, es beneficioso para la organización, así como para los empleados como para la empresa en general.

Definición operacional

Para medir la gestión por competencia, se han elaborado cuestionarios compuesto por 30 ítems, dentro de los cuales se han considerado las dimensiones cardinales, competencia cardinales gerencial y competencia específica por área, y estas dimensiones al mismo tiempo serán medidas por medio de la consideración de los siguientes elementos incluidos en las preguntas: compromiso, calidad de trabajo, integridad, ética, liderazgo y términos similares que ayuden a medir las cualidades de los trabajadores respecto a su entorno laboral y en el cumplimiento de sus funciones. Este cuestionario ha considerado respuestas del tipo Likert que han facilitado el procedimiento de procesamiento de información y de recojo de datos. Por otro lado, en anexo 3, se puede visualizar la operacionalización de dicha variable.

3.4.2. Variable 2: Gestión administrativa

Definición Conceptual

Según Moreno y otros (2020), nos señala que la gestión administrativa es una pieza fundamental que une una serie de factores y procedimientos en el cumplimiento de las acciones administrativas; algunas de estas suelen ser: planificación, organización, dirección y control.

Definición operacional

La forma en cómo se llevará a cabo y se medirá la operacionalización de esta variable a través de la aplicación de cuestionarios conformados por 30 ítems, en los cuales

se tomarán en consideración 4 dimensiones que son: planeamiento, dirección, organización y control, y estos a su vez fueron medidos por otras subdimensiones integradas en los ítems del cuestionario, tales como: organigrama, modelos organizacionales, presupuestos, misión, objetivos, motivación, comunicación ambiente organizacional, estándares de calidad, evaluación del desempeño de funciones en la actualidad, entre otras similares; en anexo 3, se puede visualizar la operacionalización de dicha variable; por otro lado, el cuestionario diseñado ha tenido como propuestas de respuestas que son del tipo Likert, lo que permitirá que exista facilidad para el recojo y el procesamiento de los datos a obtener, tal como se detalla a continuación:

3.5. Procesamiento y análisis de dato

3.5.1. Procesamiento

La manipulación y procesamiento de la data puede o no diferenciarse de las conversiones de datos, y ello implica cambiar los datos en otro formato, que de ninguna forma representa manipular los datos. Durante este proceso, los datos en bruto se utilizan como entrada para la producción de información como salida, regularmente a manera de informes y/u otras herramientas de análisis (Hernández y otros, 2014). Por otro lado, las etapas a considerar en el procesamiento son: acopio de datos, preparar datos, entrada de datos, procesamiento, interpretar datos, almacenar datos, análisis y tratamiento de datos.

3.5.2. Análisis de datos

Para un análisis pormenorizado y objetivo de la data, se hizo uso del aplicativo estadístico SPSS Versión 29,0 para las acciones exploratorias, analíticas y de observación de la información desde las perspectivas de las variables estudiadas, que son gestión por competencia y gestión administrativa. El instrumento que se ha utilizado ha sido validado y comprobado su grado de confiabilidad mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, llevándose a cabo el correspondiente análisis descriptivo mediante la distribución de frecuencias y la medición comparativa de variables mediante tablas cruzadas. Además, también se ha utilizado la estadística inferencial para contrastar sus hipótesis, utilizando la prueba de Coeficiente de Correlación de Spearman. Finalmente, se presentaron resultados mediante el uso de tablas y figuras, cada uno de ellos con sus respectivos comentarios y/o explicación del caso.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Gestión por competencias

Tabla 1

Porcentajes de frecuencias para la dimensión competencia cardinal

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Ud. asume compromiso afectivo respecto a su entidad.	7 11,7 %	15 25,0 %	19 31,7 %	10 16,7 %	9 15,0 %
Asume el compromiso de solucionar problemas de la entidad	8 13,3 %	10 16,7 %	12 20,0 %	18 30,0 %	12 20,0 %
La calidad de su trabajo es la más idónea.	0 0,0 %	10 16,7 %	12 20,0 %	25 41,7 %	13 21,7 %
Suele ubicar las fallas o errores que afecten la calidad de su trabajo.	0 0,0 %	9 15,0 %	19 31,7 %	21 35,0 %	11 18,3 %
Su actuación es con honestidad, inclusive en situaciones apremiantes.	0 0,0 %	6 10,0 %	9 15,0 %	22 36,7 %	23 38,3 %
Procura mantener la coherencia de lo que dice y evitar el mal entendido.	0 0,0 %	9 15,0 %	16 26,7 %	11 18,3 %	24 40,0 %
Brinda soluciones innovadoras a las problemáticas que se presentan	12 20,0 %	6 10,0 %	15 25,0 %	14 23,3 %	13 21,7 %
Suele ser política en la entidad evitar las innovaciones.	20 33,3 %	20 33,3 %	10 16,7 %	6 10,0 %	4 6,7 %
Las acciones de corrupción son severamente sancionadas en la entidad.	12 20,0 %	10 16,7 %	16 26,7 %	7 11,7 %	15 25,0 %
Mantiene el debido respeto a las políticas de gobierno de la entidad.	3 5,0 %	13 21,7 %	13 21,7 %	18 30,0 %	13 21,7 %

Nota. Elaborado por el ejecutor.

En la tabla 1, se aprecia respecto a la primera interrogante: Ud. asume compromiso afectivo respecto a su entidad; podemos observar que la alternativa nunca fue seleccionada por el 11,7 % de los encuestados, mientras que la opción casi nunca fue escogida por el 25,0 % de los participantes. La categoría a veces presenta un porcentaje de 31,7 %, constituyendo este el mayor porcentaje de respuestas, lo que indica que, en general, los empleados a veces sienten un compromiso afectivo con su entidad. La opción casi siempre fue elegida por el 16,7 % de los encuestados, y la opción siempre por el 15,0 %. Estos datos muestran una distribución relativamente equilibrada en sus niveles de compromiso, aunque con una tendencia a situarse en la mitad del espectro de respuestas.

En la segunda cuestión: Asume el compromiso de solucionar problemas de la entidad; el 13,3 % de los participantes respondió nunca, seguido por el 16,7 % que eligió casi nunca y el 20,0 % que seleccionó a veces. Observamos que el 30,0 % de los encuestados indicó casi siempre, siendo este el porcentaje más alto, lo que sugiere que con frecuencia se asume el compromiso para solucionar problemas en la entidad. Finalmente, la opción siempre fue marcada por el 20,0 % de los participantes, indicando un nivel considerable de compromiso constante entre los empleados.

En la tercera pregunta: La calidad de su trabajo es la más idónea; encontramos que ningún encuestado seleccionó la opción nunca, demostrando una percepción positiva general. Un 16,7 % de los encuestados eligió casi nunca, mientras que el 20,0 % marcó a veces, indicando cierta variabilidad en la percepción de la idoneidad del trabajo realizado.

La opción casi siempre obtuvo el 41,7 % de las respuestas, siendo este el valor más alto y reflejando que, en la mayoría de los casos, los trabajadores consideran que su trabajo es bastante adecuado. La opción siempre fue seleccionada por el 21,7 % de los participantes.

En la cuarta interrogación: Suele ubicar las fallas o errores que afecten la calidad de su trabajo; el 0,0 % de los encuestados respondió nunca, lo cual es positivo. La opción casi nunca fue seleccionada por el 15,0 % de los participantes, y a veces por el 31,7 %, que representa la mayor frecuencia después de las opciones más afirmativas. La categoría casi siempre, con un 35,0 %, es la predominante, mostrando que con frecuencia se identifican fallas que puedan afectar la calidad del trabajo. La alternativa siempre fue elegida por el 18,3 % de los encuestados.

En la quinta pregunta: Su actuación es con honestidad; inclusive en situaciones apremiantes, notamos que nadie eligió nunca, destacando una percepción positiva de la integridad. La opción casi nunca fue marcada por el 10,0 % de los encuestados, y a veces por el 15,0 %. La opción casi siempre fue seleccionada por el 36,7 % de los participantes, y siempre por el 38,3 %, siendo este último el porcentaje más alto. Esto subraya que la mayoría de los empleados actúan con honestidad en situaciones difíciles.

En la sexta pregunta: Procura mantener la coherencia de lo que dice y evitar el malentendido; se observa que el 0,0 % de los encuestados marcó la opción nunca, indicando que nadie percibe una completa falta de coherencia en su comunicación. La

opción casi nunca fue seleccionada por el 15,0 % de los participantes, mientras que a veces fue elegida por el 26,7 %, mostrando que, en algunas ocasiones, puede haber inconsistencias o malos entendidos. La categoría casi siempre, con un 18,3 %, sugiere que la mayoría de las veces hay un esfuerzo por mantener la coherencia en la comunicación. Finalmente, la opción siempre obtuvo el porcentaje más alto con un 40,0 %, destacando que una gran parte de los encuestados siempre procura mantener la coherencia y claridad en lo que expresan.

En la séptima cuestión: Brinda soluciones innovadoras a las problemáticas que presenta; el 20,0 % de los entrevistados respondieron que nunca, lo que indica una percepción significativa de falta de innovación. La opción casi nunca fue marcada por el 10,0 % de los participantes, y a veces por el 25,0 %, reflejando que ocasionalmente se presentan soluciones innovadoras. La alternativa casi siempre fue seleccionada por el 23,3 % de los encuestados, mientras que siempre fue escogida por el 21,7 %, mostrando que en casi la mitad de los casos se percibe un esfuerzo por innovar en la solución de problemas.

En la octava interrogante: Suele ser política en la entidad evitar las innovaciones; se encuentra que el 33,3 % de los encuestados eligió la opción nunca y otro 33,3 % seleccionó casi nunca, sumando un notable 66,6 % que percibe una resistencia a la innovación dentro de la entidad. La opción a veces fue marcada por el 16,7 %, indicando que en ocasiones se pueden observar tendencias contrarias. Las categorías casi siempre y siempre obtuvieron porcentajes más bajos, 10,0 % y 6,7 %, respectivamente, reflejando que raramente se fomenta la evitación de innovaciones como política.

En la novena pregunta: Las acciones de corrupción son severamente sancionadas en la entidad; el 20,0 % de los participantes indicó nunca, y el 16,7 % eligió casi nunca, lo que sugiere que un considerable número de encuestados percibe una falta de sanciones severas hacia actos de corrupción. La opción a veces fue seleccionada por el 26,7 % de los encuestados, y casi siempre por el 11,7 %. La opción siempre, con un 25,0 %, muestra que una cuarta parte de los entrevistados cree que las acciones corruptas son siempre severamente sancionadas, ofreciendo una visión algo dividida sobre la efectividad de las políticas contra la corrupción.

Para la última interrogante: Mantiene el debido respeto a las políticas de gobierno de la entidad; se aprecia que el 5,0 % de los entrevistados refirieron que nunca, mientras que casi nunca y a veces fueron elegidas por el 21,7 % cada una, sumando un notable 43,4 % que a veces o raramente respeta las políticas de gobierno. La opción casi siempre fue marcada por el 30,0 % de los participantes, y la opción siempre por el 21,7 %, lo cual refiere que más de la mitad de los entrevistados generalmente mantiene respeto hacia las políticas de gobierno, aunque sigue habiendo un segmento significativo que muestra variabilidad en este aspecto.

Tabla 2

Porcentajes de frecuencias para la dimensión competencia específica gerencial

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Su jefe inmediato superior comunica de manera efectiva la visión de la entidad.	14 23,3 %	17 28,3 %	12 20,0 %	7 11,7 %	10 16,7 %
Su jefe inmediato superior suele proponer innovaciones de mejora en los procesos.	6 10,0 %	10 16,7 %	23 38,3 %	10 16,7 %	11 18,3 %
En el cumplimiento de sus funciones, ejecuta estrategias.	1 1,7 %	5 8,3 %	18 30,0 %	26 43,3 %	10 16,7 %
Suele detectar de manera rápida novísimas oportunidades de mejora.	4 6,7 %	8 13,3 %	15 25,0 %	15 25,0 %	18 30,0 %
Suele preocuparse de su rendimiento intelectual, en su entidad.	14 23,3 %	7 11,7 %	12 20,0 %	12 20,0 %	15 25,0 %
Se promociona a los trabajadores de mejor calificación.	20 33,3 %	14 23,3 %	17 28,3 %	4 6,7 %	5 8,3 %
Mantiene interrelación con sus compañeros de trabajo con facilidad.	0 0,0 %	20 33,3 %	17 28,3 %	13 21,7 %	10 16,7 %
Su jefe inmediato superior cuenta con la capacidad para generar fidelización con la entidad.	13 21,7 %	15 25,0 %	11 18,3 %	15 25,0 %	6 10,0 %

Nota. Elaborado por el ejecutor.

En la tabla 2, se observa en lo relativo a la primera pregunta: Su jefe inmediato superior comunica de manera efectiva la visión de la entidad; observamos que el 23,3 % de los encuestados marcó la opción nunca y el 28,3 % seleccionó casi nunca, sumando más de la mitad de los participantes indicando una comunicación ineficaz de la visión de la entidad por parte del jefe inmediato superior. La opción a veces fue elegida por el 20,0 % de los encuestados, lo que indica cierta incertidumbre o inconsistencia en la

comunicación. Por otro lado, casi siempre fue seleccionado por el 11,7 % y siempre por el 16,7 %, reflejando que un segmento menor siente que la visión se comunica de manera efectiva.

En la segunda cuestión: Su jefe inmediato superior suele proponer innovaciones de mejora en los procesos; el 10,0 % de los participantes indicó nunca y el 16,7 % casi nunca, mostrando una percepción de falta de iniciativa para innovar en la gestión de procesos. La opción a veces, con un 38,3 %, fue la más seleccionada, lo que sugiere que ocasionalmente hay propuestas de mejora, pero no de manera consistente. Casi siempre y siempre fueron marcados por el 16,7 % y 18,3 %, respectivamente, indicando que para algunos empleados hay una percepción de esfuerzos innovadores más regulares.

En la tercera interrogante: En el tema de cumplir sus funciones, ejecuta estrategias; solo el 1,7 % de los entrevistados respondió nunca, lo que es positivo, mientras que casi nunca fue seleccionado por el 8,3 %. La opción a veces fue elegida por el 30,0 % de los participantes, y casi siempre por el 43,3 %, siendo esta última la más alta, indicando que la mayoría percibe que se ejecutan estrategias eficazmente en el cumplimiento de funciones. La opción siempre fue seleccionada por el 16,7 %, añadiendo a la percepción de una ejecución estratégica consistente.

En la cuarta pregunta: Suele detectar de manera rápida novísimas oportunidades de mejora; el 6,7 % de los encuestados marcó nunca y el 13,3 % casi nunca, reflejando una percepción de lentitud o ineficacia en identificar oportunidades de mejora. Las opciones a veces y casi siempre obtuvieron cada una un 25,0 %, mientras que siempre fue la más alta con un 30,0 %, mostrando que un segmento considerable de los participantes ve una detección rápida y efectiva de oportunidades de mejora.

En la quinta cuestión: Suele preocuparse de su rendimiento intelectual; en su entidad, el 23,3 % de los participantes indicó nunca y el 11,7 % casi nunca, lo que puede reflejar preocupaciones sobre el desarrollo intelectual o la falta de énfasis en este aspecto dentro de la entidad. La opción a veces fue seleccionada por el 20,0 %, y tanto casi siempre como siempre fueron marcadas por el 20,0 % y 25,0 %, respectivamente, indicando que para una proporción significativa de empleados hay una preocupación activa por su rendimiento intelectual.

En la sexta interrogante: Se promociona a los trabajadores de mejor calificación; un alto porcentaje de 33,3 % respondió nunca y otro 23,3 % eligió casi nunca, sumando más de la mitad de los encuestados, percibiendo una falta de promoción basada en la calificación. A veces fue marcado por el 28,3 %, mientras que casi siempre y siempre obtuvieron porcentajes bajos de 6,7 % y 8,3 %, respectivamente, lo que destaca un descontento general con las políticas de promoción de la entidad.

En la séptima pregunta: Mantiene interrelación con sus compañeros de trabajo; con facilidad, ningún encuestado seleccionó nunca, lo cual es positivo. Casi nunca fue elegido por el 33,3 % y a veces por el 28,3 %, indicando que algunos empleados encuentran dificultades en mantener relaciones interpersonales fáciles en el trabajo. Las opciones casi siempre y siempre fueron seleccionadas por el 21,7 % y 16,7 %, respectivamente, mostrando que existe una proporción razonable de trabajadores que sí encuentra fácil la interacción con colegas.

En la última cuestión: Su jefe inmediato superior cuenta con la capacidad para generar fidelización con la entidad; el 21,7 % de los participantes marcó nunca y el 25,0 % casi nunca, reflejando un desafío significativo en la capacidad del jefe para generar lealtad hacia la entidad. A veces fue elegido por el 18,3 %, y tanto casi siempre como siempre por el 25,0 % y 10,0 %, respectivamente, mostrando que hay una división en las percepciones sobre la capacidad del liderazgo para fomentar un compromiso fuerte con la entidad.

Tabla 3*Porcentajes de frecuencias para la dimensión competencia específica por área*

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Se designa y/o forma comisión especial para atender casos de complejidad.	3 5,0 %	10 16,7 %	23 38,3 %	13 21,7 %	11 18,3 %
Se suele alcanzar propuestas para la resolución de problemáticas.	3 5,0 %	12 20,0 %	21 35,0 %	16 26,7 %	8 13,3 %
El contar y/o designar a personal en distintos cargos sin el perfil respectivo impacta en los resultados de la entidad.	4 6,7 %	13 21,7 %	9 15,0 %	17 28,3 %	17 28,3 %
Ser competente debe tener sus impactos positivos en los resultados de la entidad.	4 6,7 %	14 23,3 %	13 21,7 %	16 26,7 %	13 21,7 %
Regularmente, suele escuchar con la debida paciencia.	7 11,7 %	6 10,0 %	9 15,0 %	17 28,3 %	21 35,0 %
Suele revelar y/o mostrar aspectos positivos de la entidad.	2 3,3 %	12 20,0 %	13 21,7 %	19 31,7 %	14 23,3 %
Toma Ud. iniciativa en la resolución de las problemáticas.	8 13,3 %	8 13,3 %	16 26,7 %	13 21,7 %	15 25,0 %
Está predispuesto regularmente a obtener mejoras de sus resultados sin recurrir a apoyos de otros compañeros.	14 23,3 %	13 21,7 %	6 10,0 %	12 20,0 %	15 25,0 %
Actúa de manera proactiva frente a contingencias y/o dificultades.	4 6,7 %	17 28,3 %	12 20,0 %	14 23,3 %	13 21,7 %
Delegan procedimientos a compañeros de trabajo, con la debida competencia.	14 23,3 %	27 45,0 %	7 11,7 %	9 15,0 %	3 5,0 %
Es capaz de realizar exitosamente sus tareas y/o funciones.	0 0,0 %	11 18,3 %	10 16,7 %	18 30,0 %	21 35,0 %
Tiene confianza en sí mismo para desarrollar funciones en cualquier área de la entidad.	6 10,0 %	3 5,0 %	13 21,7 %	19 31,7 %	19 31,7 %

Nota. Elaborado por el ejecutor.

Conforme se aprecia en la tabla 3, se observa en lo relativo a la primera pregunta: Se designa y/o forma comisión especial para atender casos de complejidad; se aprecia que el 5,0 % de los entrevistados eligió la opción nunca y el 16,7 % casi nunca, indicando una percepción de que no siempre se forman comisiones para casos complejos. La opción a veces fue seleccionada por el 38,3 %, siendo este el porcentaje más alto, lo que sugiere que ocasionalmente se toman estas medidas. Casi siempre y siempre fueron marcados por el 21,7 % y 18,3 %, respectivamente, indicando que hay cierta regularidad en la formación de comisiones especiales, aunque no es la norma predominante.

En la segunda cuestión: Se suelen alcanzar propuestas para la resolución de problemáticas; el 5,0 % de los participantes respondió nunca y el 20,0 % casi nunca, mostrando una percepción de dificultad en alcanzar propuestas efectivas. La opción a veces fue la más frecuente con un 35,0 %, lo que refleja cierta inconsistencia en la resolución efectiva de problemas. Casi siempre fue seleccionado por el 26,7 % y siempre por el 13,3 %, revelando que, aunque hay esfuerzos por resolver problemas, estos no siempre culminan en soluciones.

En la tercera interrogante: El contar y/o designar a personal en distintos cargos sin el perfil respectivo impacta en los resultados de la entidad; el 6,7 % de los encuestados marcó nunca y el 21,7 % casi nunca, sugiriendo una preocupación sobre la asignación adecuada de personal a los puestos. Tanto a veces como casi siempre y siempre obtuvieron cada uno un 15,0 % y 28,3 %, respectivamente, indicando que hay una percepción dividida sobre cómo la asignación de personal sin el perfil adecuado afecta los resultados, con una tendencia a ver un impacto negativo.

En la cuarta pregunta: Ser competente debe tener sus impactos positivos en los resultados de la entidad; el 6,7 % de los participantes indicó nunca y el 23,3 % casi nunca, reflejando una visión crítica sobre la relación entre competencia y resultados positivos. La opción a veces fue seleccionada por el 21,7 %, y casi siempre por el 26,7 %, con la opción siempre marcada por el 21,7 %, mostrando que la mayoría cree que la competencia influye positivamente en los resultados, aunque hay una parte considerable que ve esto solo ocasionalmente.

En la quinta cuestión: Regularmente, suele escuchar con la debida paciencia; el 11,7 % de los encuestados respondió nunca y el 10,0 % casi nunca, lo que podría indicar áreas de mejora en la paciencia y escucha activa. A veces fue marcado por el 15,0 %, mientras que casi siempre y siempre fueron seleccionados por el 28,3 % y 35,0 %, respectivamente, siendo esta última la más alta, lo que destaca una tendencia positiva en la habilidad de escuchar pacientemente.

En la sexta interrogante: Suele revelar y/o mostrar aspectos positivos de la entidad; el 3,3 % de los participantes eligió nunca y el 20,0 % casi nunca, indicando que no siempre se perciben o se comunican los aspectos positivos de la entidad. La opción a veces fue marcada por el 21,7 %, y casi siempre y siempre por el 31,7 % y 23,3 %,

respectivamente, sugiriendo que hay un esfuerzo considerable por resaltar los puntos fuertes de la entidad, aunque no siempre es consistente.

En la séptima pregunta: Toma Ud. iniciativa en la resolución de las problemáticas; el 13,3 % respondió nunca y otro 13,3 % casi nunca, reflejando una percepción de falta de iniciativa entre algunos empleados. A veces fue seleccionada por el 26,7 %, mientras que casi siempre y siempre fueron elegidas por el 21,7 % y 25,0 %, respectivamente, lo que indica que hay una división en cómo se percibe la iniciativa de personal en dar solución de las problemáticas.

En la octava cuestión: Está predispuesto regularmente a obtener mejoras de sus resultados sin recurrir a apoyos de otros compañeros; el 23,3 % de los encuestados marcó nunca y el 21,7 %, casi nunca, sugiriendo que existe una dependencia significativa hacia otros para mejorar resultados. A veces fue elegida por el 10,0 %, mientras que casi siempre y siempre fueron seleccionados por el 20,0 % y 25,0 %, respectivamente, mostrando que, aunque hay una tendencia a buscar mejoras independientemente, esto no es uniforme entre todos los empleados.

En la novena pregunta: Actúa de manera proactiva frente a contingencias y/o dificultades; el 6,7 % de los participantes indicó nunca y el 28,3 % casi nunca, lo que puede señalar áreas de mejora en la proactividad frente a desafíos. A veces fue seleccionada por el 20,0 %, y casi siempre y siempre por el 23,3 % y 21,7 %, respectivamente, reflejando que hay una distribución equitativa en la percepción de la acción proactiva, aunque con una tendencia hacia respuestas menos afirmativas.

En la décima interrogante: Delegan procedimientos a compañeros de trabajo, con la debida competencia; un alto porcentaje de 23,3 % respondió nunca y otro 45,0 % eligió casi nunca, sumando una percepción muy crítica sobre la delegación eficaz de tareas. A veces fue marcado por el 11,7 %, mientras que casi siempre y siempre obtuvieron porcentajes más bajos de 15,0 % y 5,0 %, respectivamente, lo que destaca un descontento general con las políticas de delegación de tareas.

Para la undécima cuestión: Es capaz de realizar exitosamente sus tareas y/o funciones; ningún encuestado seleccionó nunca, lo cual es positivo. Casi nunca fue elegido por el 18,3 % y a veces por el 16,7 %, indicando que la mayoría enfrenta desafíos, pero los supera. Las opciones casi siempre y siempre fueron seleccionadas por el 30,0 %

y 35,0 %, respectivamente, mostrando que una gran parte de los encuestados se percibe capaz de cumplir sus funciones con éxito.

Finalmente, para la última interrogante: Tiene confianza en sí mismo para desarrollar funciones en cualquier área de la entidad; el 10,0 % de los participantes marcó nunca y el 5,0 % casi nunca, reflejando ciertas dudas sobre la autoconfianza. A veces fue seleccionada por el 21,7 %, mientras que casi siempre y siempre fueron elegidas por el 31,7 % y 31,7 %, respectivamente, indicando una fuerte percepción de autoconfianza en una considerable parte de los empleados, aunque con variabilidad.

4.2. Gestión administrativa

Tabla 4

Porcentajes de frecuencias para la dimensión Planeamiento

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
La alta dirección pone de su conocimiento la misión de la entidad.	13 21,7 %	17 28,3 %	12 20,0 %	13 21,7 %	5 8,3 %
Realiza su planeamiento de actividades orientado a cumplir con los objetivos de la entidad.	13 21,7 %	9 15,0 %	14 23,3 %	17 28,3 %	7 11,7 %
Le supervisan sus actividades para cumplir objetivos planteados en la entidad.	5 8,3 %	11 18,3 %	12 20,0 %	26 43,3 %	6 10,0 %
Desarrollas sus actividades de conformidad con un cronograma.	5 8,3 %	16 26,7 %	19 31,7 %	16 26,7 %	4 6,7 %
Se le ha invitado a participar en el planeamiento del presupuesto de la entidad.	2 3,3 %	8 13,3 %	16 26,7 %	25 41,7 %	9 15,0 %
Lo asignación de presupuesto a sus actividades le es suficiente para cumplir sus metas.	5 8,3 %	13 21,7 %	10 16,7 %	22 36,7 %	10 16,7 %

Nota. Elaborado por el ejecutor.

Según la tabla 4, se aprecia en lo relativo a la primera pregunta: La alta dirección pone de su conocimiento la misión de la entidad; observamos que un 21,7% de los encuestados eligió la opción nunca y un 28,3 % seleccionó casi nunca, lo que suma la mitad de los participantes indicando una comunicación deficiente de la misión por parte de la alta dirección. La opción a veces fue elegida por el 20,0 %, sugiriendo cierta inconsistencia en la comunicación. Casi siempre y siempre fueron marcados por el 21,7 % y 8,3 %, respectivamente, mostrando que solo una minoría siente que la misión se comunica de manera efectiva.

En la segunda cuestión: Realiza su planeamiento de actividades orientados a cumplir con los objetivos de la entidad; el 21,7 % de los participantes respondió nunca y el 15,0 % casi nunca, reflejando una percepción de que no siempre hay un alineamiento entre el planeamiento de actividades y los objetivos de la entidad. La opción a veces fue la más frecuente con un 23,3 %, indicando variabilidad en la efectividad del planeamiento. Casi siempre fue seleccionado por el 28,3 % y siempre por el 11,7 %, sugiriendo que, aunque hay esfuerzos por alinear actividades con objetivos, no siempre se perciben como efectivos.

En la tercera interrogante: Son supervisadas sus actividades para que cumpla los objetivos formulados en la entidad; solo el 8,3 % de los encuestados marcó nunca y el 18,3 % casi nunca, mostrando una percepción general de que hay supervisión en las actividades. A veces fue seleccionado por el 20,0 %, mientras que casi siempre obtuvo el 43,3 %, siendo esta última la respuesta más alta, indicando que la mayoría siente que sus actividades son supervisadas efectivamente para cumplir con los objetivos. La opción siempre fue seleccionada por el 10,0 %.

En la cuarta pregunta: Desarrollas sus actividades de conformidad a un cronograma; el 8,3 % de los participantes indicó nunca y el 26,7 % casi nunca, lo que puede señalar áreas de mejora en la planificación temporal de las actividades. A veces fue la respuesta más frecuente con un 31,7 %, mientras que casi siempre fue seleccionada por el 26,7 %, mostrando que, aunque se hacen esfuerzos para seguir un cronograma, no siempre se logra de manera efectiva. Siempre obtuvo el 6,7 %, destacando un desafío en la adherencia constante a los cronogramas.

En la quinta cuestión: Se le ha invitado a participar en el planeamiento del presupuesto de la entidad; el 3,3 % de los encuestados respondió nunca y el 13,3 % casi nunca, indicando que la mayoría tiene alguna oportunidad de participar en esta planificación. A veces fue seleccionado por el 26,7 %, y casi siempre por el 41,7 %, siendo esta última la opción más elegida, lo que sugiere que se promueve la participación activa en el planeamiento presupuestario. Siempre fue elegido por el 15,0 %, mostrando que hay una política estable de inclusión en estas actividades.

En la última pregunta: La asignación de presupuesto a sus actividades le es suficiente para cumplir sus metas; un 8,3 % de los participantes marcó nunca y el 21,7 %

casi nunca, reflejando preocupaciones sobre la adecuación del presupuesto asignado para alcanzar metas. A veces fue seleccionada por el 16,7 %, mientras que casi siempre y siempre fueron seleccionadas por el 36,7 % y 16,7 %, respectivamente, indicando que, aunque hay desafíos presupuestarios, en general se percibe que los fondos son adecuados para cumplir con las metas establecidas.

Tabla 5

Porcentajes de frecuencias para la dimensión organización

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
El diseño del organigrama está en consonancia con la capacidad operativa y presupuestaria de la entidad.	15 25,0 %	13 21,7 %	11 18,3 %	13 21,7 %	8 13,3 %
El modelo de la entidad tiene compatibilidad con las estrategias establecidas por la entidad.	25 41,7 %	20 33,3 %	10 16,7 %	1 1,7 %	4 6,7 %
Define de manera clara en el organigrama las jerarquías de las distintas áreas de la entidad.	18 30,0 %	13 21,7 %	11 18,3 %	10 16,7 %	8 13,3 %
Tiene conocimiento de las divisiones y jerarquía de cargos y funciones a desarrollar.	13 21,7 %	9 15,0 %	16 26,7 %	16 26,7 %	6 10,0 %
Suele revisar y tomar conocimiento del MOF de la entidad.	24 40,0 %	13 21,7 %	8 13,3 %	8 13,3 %	7 11,7 %
Los documentos de gobierno interno mejoran la información y comprensión del diseño de la organización de la entidad.	13 21,7 %	15 25,0 %	15 25,0 %	13 21,7 %	4 6,7 %
Influye el ambiente en la entidad.	4 6,7 %	13 21,7 %	19 31,7 %	19 31,7 %	5 8,3 %
Influye la cultura organizacional en la entidad.	7 11,7 %	13 21,7 %	17 28,3 %	9 15,0 %	14 23,3 %
Estar departamentalizado es una de las competencias más relevantes para la entidad.	16 26,7 %	10 16,7 %	10 16,7 %	16 26,7 %	8 13,3 %
La descentralización representa el componente más importante de la entidad.	25 41,7 %	18 30,0 %	11 18,3 %	3 5,0 %	3 5,0 %

Nota. Elaborado por el ejecutor.

Conforme se muestra en la tabla 5, se observa en lo relativo a la primera pregunta: El diseño del organigrama está en consonancia con la capacidad operativa y presupuestaria de la entidad; observamos que un 25,0 % de los encuestados eligió la opción nunca y un 21,7 % seleccionó casi nunca, indicando que un considerable número de participantes percibe que el diseño del organigrama no está alineado adecuadamente

con las capacidades operativas y presupuestarias. La opción a veces fue elegida por el 18,3 %, mientras que casi siempre y siempre obtuvieron cada uno un 21,7 % y 13,3 %, respectivamente, reflejando que solo una minoría considera que el organigrama está bien diseñado en relación con las capacidades de la entidad.

En la segunda cuestión: El modelo de la entidad tiene compatibilidad con las estrategias establecidas por la entidad; el 41,7 % de los participantes respondió nunca y el 33,3 % casi nunca, lo que suma una crítica considerable hacia la compatibilidad del modelo de la entidad con sus estrategias. La opción a veces fue seleccionada por el 16,7 %, indicando esporádica alineación, mientras que casi siempre y siempre fueron marcados por apenas el 1,7 % y 6,7 %, mostrando una falta notable de percepción de compatibilidad.

En la tercera interrogante: Define de manera clara en el organigrama las jerarquías de las distintas áreas de la entidad; un 30,0 % de los encuestados marcó nunca y un 21,7 % casi nunca, indicando que hay una percepción significativa de que las jerarquías no están claramente definidas en el organigrama. A veces fue seleccionado por el 18,3 %, y casi siempre y siempre por el 16,7 % y 13,3 %, respectivamente, mostrando que solo un segmento más reducido de los encuestados siente que las jerarquías están bien definidas.

En la cuarta pregunta: Tiene conocimiento de las divisiones y jerarquía de cargos y funciones a desarrollar; el 21,7 % de los participantes indicó nunca y el 15,0 % casi nunca, lo que sugiere que no todos los empleados están plenamente informados sobre la estructura organizativa. A veces fue la respuesta más frecuente con un 26,7 %, mientras que casi siempre y siempre fueron seleccionadas por el 26,7 % y 10,0 %, respectivamente, indicando variabilidad en el conocimiento sobre las divisiones y jerarquías.

En la quinta cuestión: Suele revisar y tomar conocimiento del documento de gestión MOF de la entidad; el 40,0 % de los encuestados respondió nunca y el 21,7 %, casi nunca, reflejando una falta de revisión regular del manual organizativo. A veces fue marcado por el 13,3 %, y casi siempre y siempre por un igual 13,3 % y 11,7 %, lo que indica que no es común que los empleados consulten el manual de forma regular.

En la sexta pregunta: Los documentos de gobierno interno suelen mejorar la información y comprensión de la estructura organizacional de la entidad; un 21,7 % de los participantes eligió nunca y otro 25,0 % casi nunca, sumando una percepción crítica

sobre la utilidad de los documentos de gobierno interno. A veces fue seleccionado por el 25,0 %, y casi siempre por el 21,7 %, con siempre obteniendo solo un 6,7 %, mostrando que muchos empleados no encuentran estos documentos particularmente útiles para entender el diseño organizacional.

En la séptima cuestión: Influye el ambiente en la entidad; el 6,7 % de los encuestados marcó nunca y el 21,7 % casi nunca, lo que indica cierta percepción de que el ambiente no tiene una influencia significativa. A veces y casi siempre fueron elegidos por un 31,7 % cada uno, y siempre por el 8,3 %, reflejando que, aunque algunos sienten que el ambiente influye, no es una percepción universal.

En la octava pregunta: Influye la cultura organizacional en la entidad; el 11,7 % respondió nunca y el 21,7 % casi nunca, lo que podría indicar que la influencia de la cultura organizacional no es percibida fuertemente por todos. A veces fue seleccionada por el 28,3 %, y casi siempre y siempre por el 15,0 % y 23,3 %, respectivamente, sugiriendo que, para un segmento de los empleados, la cultura organizacional tiene un impacto notable.

En la novena interrogante: Estar departamentalizado es una de las competencias más relevantes para la entidad; el 26,7 % de los participantes indicó nunca y el 16,7 % casi nunca, reflejando dudas sobre la relevancia de estar departamentalizado. A veces fue marcado por el 16,7 %, mientras que casi siempre y siempre obtuvieron porcentajes iguales de 26,7 % y 13,3 %, respectivamente, mostrando opiniones divididas sobre la importancia de la departamentalización.

En la última pregunta: La descentralización representa el componente más importante de la entidad; un alto porcentaje de 41,7 % respondió nunca y otro 30,0 % eligió casi nunca, sumando una crítica muy fuerte hacia la importancia de la descentralización. A veces fue seleccionado por el 18,3 %, y casi siempre y siempre por un muy bajo 5,0 % cada uno, reflejando que la descentralización no es vista como un componente crítico por la mayoría de los encuestados.

Tabla 6*Porcentajes de frecuencias para la dimensión dirección*

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
La alta dirección considera su opinión e ideas.	12 20,0 %	15 25,0 %	16 26,7 %	13 21,7 %	4 6,7 %
Está comprometido con su entidad.	21 35,0 %	15 25,0 %	13 21,7 %	6 10,0 %	5 8,3 %
Suele estar motivado con las labores que desarrolla.	7 11,7 %	18 30,0 %	18 30,0 %	11 18,3 %	6 10,0 %
Su motivación suele influir en su satisfacción personal.	8 13,3 %	19 31,7 %	17 28,3 %	10 16,7 %	6 10,0 %
Suele participar en reuniones de trabajo orientadas a alcanzar resultados.	10 16,7 %	13 21,7 %	12 20,0 %	19 31,7 %	6 10,0 %
Suele comunicarse de manera continua con sus compañeros de la entidad.	9 15,0 %	13 21,7 %	16 26,7 %	12 20,0 %	10 16,7 %
En su satisfacción personal, tiene influencia el clima organizacional de la entidad.	10 16,7 %	5 8,3 %	16 26,7 %	20 33,3 %	9 15,0 %
En su entidad, Ud. percibe un clima laboral positivo.	10 16,7 %	12 20,0 %	12 20,0 %	16 26,7 %	10 16,7 %

Nota. Elaborado por el ejecutor.

En la tabla 6, se observa en lo relativo a la primera pregunta: La alta dirección considera su opinión e ideas; comenzamos con la opción nunca, que ha sido seleccionada por el 20,0 % de los encuestados, lo que nos muestra que una quinta parte de los participantes siente que sus ideas y opiniones raramente son consideradas. Prosiguiendo, encontramos que el 25,0 % eligió la respuesta casi nunca, sugiriendo que un cuarto de los encuestados percibe una baja consideración hacia sus aportes. La opción a veces es ligeramente más alta, alcanzando el 26,7 %, y se convierte en la categoría con el mayor porcentaje de respuestas, lo que indica que más frecuentemente hay una atención intermitente hacia las opiniones de los colaboradores. La alternativa casi siempre fue escogida por el 21,7 % de los participantes, y finalmente, la opción siempre, la menos frecuente, con un 6,7 %. Estos datos sugieren que, en general, las opiniones e ideas de los empleados son ocasionalmente consideradas por la alta dirección, aunque no consistentemente.

En la segunda cuestión: Está comprometido con su entidad; se observa que el 35,0 % de los trabajadores entrevistados respondieron con la opción nunca, lo que indica un nivel alarmantemente alto de falta de compromiso dentro de la organización.

Seguidamente, la opción casi nunca obtuvo un 25,0 %, reforzando la noción de un compromiso deficiente. A veces fue la respuesta de un 21,7 %, mostrando que en ocasiones hay indicios de compromiso, pero no es lo predominante. La opción casi siempre refleja solo un 10,0 %, y para concluir, la alternativa siempre fue seleccionada por un 8,3 %. La preponderancia de respuestas hacia el extremo negativo del espectro resalta un serio problema de compromiso dentro de la entidad.

En la tercera interrogante: Suele estar motivado con las labores que desarrolla; la categoría nunca fue marcada por el 11,7 % de los encuestados, indicando un nivel bajo de motivación continua. La opción casi nunca, con un 30,0 %, y a veces, con un igualmente alto 30,0 %, son las más frecuentes, lo que muestra una variabilidad considerable en la motivación laboral. Casi siempre, seleccionada por el 18,3 % y siempre por el 10,0 %, reflejan que la constancia en la motivación es relativamente rara. Estos resultados nos permiten concluir que la motivación en el trabajo es fluctuante y no es un factor constante para una gran parte de los encuestados.

En la cuarta pregunta: Su motivación suele influir en su satisfacción personal; con un 13,3 % para nunca y un alto 31,7 % para casi nunca, evidenciamos que hay una marcada tendencia a que la motivación no puede representar un papel fundamental en la satisfacción personal de los empleados. La alternativa a veces capturó un 28,3 %, lo que sugiere que ocasionalmente la motivación puede influir en la satisfacción, pero no es la norma. Casi siempre, con un 16,7 %, y siempre con un 10,0 %, indican que, para algunos, aunque pocos, la motivación es un componente vital de su bienestar personal. Esto subraya que, si bien la motivación es importante para algunos, no es un factor determinante de satisfacción para la mayoría de los encuestados.

En la quinta pregunta: Suele participar en reuniones de trabajo orientadas a alcanzar resultados; observamos que la opción casi siempre fue seleccionada por el 31,7 % de los encuestados, lo que indica que una porción considerable de los participantes frecuentemente se involucra en reuniones productivas. Sin embargo, un 16,7 % respondió con nunca y un 21,7 %, con casi nunca, señalando que un segmento notable de los empleados raramente participa de manera efectiva en estas reuniones. La categoría a veces fue elegida por el 20,0 %, y la opción siempre, aunque menos frecuente con un 10,0 %, muestra que para algunos empleados la participación constante es real pero limitada.

Estos datos reflejan que, aunque hay una tendencia positiva hacia la participación en reuniones orientadas a resultados, todavía existe una proporción significativa de empleados que no se siente completamente integrada en este aspecto.

En la sexta pregunta: Suele comunicarse de manera continua con sus compañeros de la entidad; la opción a veces domina con un 26,7 %, lo que sugiere que la comunicación continua ocurre de forma intermitente para la mayoría de los empleados. La alternativa casi nunca fue seleccionada por el 21,7 % y siempre por el 16,7 %, indicando que hay una variabilidad notable en cómo y cuán a menudo los empleados interactúan entre sí. Casi siempre obtuvo un 20,0 %, apuntando a que hay un esfuerzo consistente por mantener una comunicación efectiva, aunque no es predominante. Esta mezcla de respuestas nos permite deducir que la comunicación entre colegas es frecuente, pero no uniformemente constante a lo largo de la entidad.

Para la séptima interrogante: En su satisfacción personal, tiene influencia el clima organizacional de la entidad, la respuesta casi siempre; con un 33,3 %, sugiere que el clima organizacional juega un papel relevante y positivo en la satisfacción personal de una tercera parte de los encuestados. La opción a veces, con un 26,7 %, y siempre, con un 15,0 %, refuerzan la idea de que el ambiente laboral tiene un impacto considerable en cómo los empleados se sienten respecto a su lugar de trabajo. Nunca y casi nunca, con un 16,7 % y 8,3 %, respectivamente, son menos frecuentes, lo que confirma que, para la mayoría, el clima organizacional influye positivamente en su satisfacción personal.

En la última pregunta: En su entidad Ud. percibe un clima laboral positivo; la alternativa casi siempre obtuvo un 26,7 %, siendo esta la más alta entre las respuestas. Esto indica que hay una percepción generalmente positiva del clima laboral, aunque no es universal. Las opciones nunca, casi nunca y a veces, todas con un 20,0 %, y siempre con un 16,7 %, muestran una distribución más equilibrada entre las diversas percepciones.

Este conjunto de datos muestra que, mientras una buena parte de los empleados siente que el ambiente es positivo, hay un segmento considerable que percibe lo contrario o lo experimenta de manera fluctuante. Estos resultados reflejan la complejidad del clima laboral dentro de la entidad, donde las percepciones varían significativamente entre los empleados.

Tabla 7*Porcentajes de frecuencias para la dimensión control*

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Los procesos establecidos en la entidad son medidos por estándares de desempeño.	9 15,0 %	12 20,0 %	18 30,0 %	13 21,7 %	8 13,3 %
Ud. desarrolla actividades para mejorar su estándar de desempeño.	22 36,7 %	7 11,7 %	14 23,3 %	8 13,3 %	9 15,0 %
Se desarrollan las evaluaciones de manera continua, su desempeño.	12 20,0 %	16 26,7 %	13 21,7 %	12 20,0 %	7 11,7 %
Lograr una evaluación satisfactoria influye en su promoción.	27 45,0 %	19 31,7 %	6 10,0 %	8 13,3 %	0 0,0 %
Conocidos los resultados de la evaluación, estas son base para adoptar los correctivos del caso.	6 10,0 %	9 15,0 %	17 28,3 %	21 35,0 %	7 11,7 %
Suelen presentarse problemas en la adopción de correctivos.	8 13,3 %	4 6,7 %	17 28,3 %	20 33,3 %	11 18,3 %

Nota. Elaborado por el ejecutor.

Conforme se muestra en la tabla 7, se observa en lo relativo a la primera pregunta: Los procesos establecidos en la entidad son medidos por estándares de desempeño; la opción a veces es la más seleccionada con un 30,0 %, indicando que ocasionalmente los procesos son evaluados contra estándares establecidos, pero no consistentemente. La categoría nunca fue escogida por el 15,0 % de los participantes, y casi nunca por el 20,0 %, lo que sugiere que una proporción significativa de los encuestados percibe una falta de medición rigurosa. Casi siempre y siempre tienen porcentajes de 21,7 % y 13,3 %, respectivamente, revelando que, aunque algunos procesos son evaluados consistentemente, esta práctica no es uniforme a lo largo de la entidad. Estos datos reflejan que, aunque hay esfuerzos para medir los procesos conforme a estándares, la implementación de dichas medidas es variable.

Para la segunda cuestión: Ud. desarrolla actividades para mejorar su estándar de desempeño; el 36,7 % de las respuestas a la opción nunca es alarmantemente alta, mostrando un desinterés o una falta de iniciativas para la mejora del desempeño personal entre un considerable número de empleados. La alternativa casi nunca obtuvo un 11,7 %, mientras que a veces fue seleccionada por el 23,3 % de los encuestados. Casi siempre y siempre, con porcentajes de 13,3 % y 15,0 %, indican que solo una minoría se esfuerza continuamente por mejorar su desempeño. Esta distribución de respuestas señala que, en

general, hay una necesidad de fomentar y apoyar más activamente las iniciativas de mejora del desempeño individual.

En la tercera interrogante: Se desarrollan las evaluaciones de manera continua, su desempeño; observamos que la opción casi nunca es la más alta con un 26,7 %, seguida por nunca con un 20,0 %, lo que muestra que casi una mitad de los encuestados percibe que las evaluaciones de desempeño no se realizan de manera continua. A veces, casi siempre, y siempre tienen porcentajes de 21,7 %, 20,0 % y 11,7 %, respectivamente, demostrando que hay un esfuerzo por realizar evaluaciones continuas, aunque no es percibido por la mayoría. Esta situación refleja una posible desconexión o inconsistencia en cómo y cuándo se realizan las evaluaciones de desempeño dentro de la organización.

En la cuarta pregunta: Lograr una evaluación satisfactoria influye en su promoción; un 45,0 % respondió nunca, y un 31,7 % casi nunca, sumando más del 75 % de los encuestados que sienten que las evaluaciones no tienen un impacto directo en las oportunidades de promoción. Apenas un 10,0 % respondió a veces, y un 13,3 % casi siempre, mientras que la opción siempre no fue seleccionada por ninguno de los participantes. Este patrón destaca una clara percepción de desconexión entre el desempeño y las promociones, sugiriendo que otros factores podrían estar influyendo más en las decisiones de ascenso.

Para la quinta cuestión: Conocidos los resultados de la evaluación, estos son base para adoptar los correctivos del caso; casi siempre fue la respuesta más frecuente con un 35,0 %, indicando que generalmente se toman medidas correctivas basadas en los resultados de las evaluaciones. A veces sigue con un 28,3 %, y siempre con un 11,7 %, reflejando que hay una tendencia a utilizar las evaluaciones como una herramienta para el ajuste y la mejora. Nunca y casi nunca, con un 10,0 % y 15,0 %, son menos comunes, mostrando que la mayoría reconoce la utilidad de las evaluaciones para la corrección de desempeño.

En la última pregunta: Suele presentarse problemas en la adopción de correctivos; la opción casi siempre lidera con un 33,3 %, seguida de a veces con un 28,3 %, lo que señala que a menudo hay dificultades en la implementación de medidas correctivas. La opción siempre fue escogida por el 18,3 %, y nunca por el 13,3 %, mientras que casi nunca tiene un 6,7 %. Esto subraya que, aunque hay un intento de abordar y corregir

problemas, enfrentar estos desafíos de manera efectiva sigue siendo un área de mejora para la entidad.

4.3. Contrastación de hipótesis

4.3.1. Contrastación de hipótesis general

Tabla 8

Coefficiente de correlación entre gestión por competencias y gestión administrativa

			Gestión por competencia	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Gestión por competencia	Coefficiente de correlación	1,000	0,935**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
	Gestión administrativa	N	60	60
		Coefficiente de correlación	0,935**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000		
	N	60	60	

Nota. Elaborado por el ejecutor.

Hipótesis estadística al 5 %

- **H₀:** La relación entre gestión por competencia y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023, no es directa.
- **H₁:** La relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023, es directa.

Conforme se aprecia en la tabla 8, revela un valor sig. de 0,000, siendo este inferior a 0,05 del nivel de error permitido, cuyo efecto permite la confirmación de la hipótesis alterna y se rechaza la nula, lo que significa que la relación entre gestión por competencia y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa.

4.3.2. Contrastación de primera hipótesis específica

Tabla 9

Coefficiente de correlación entre Gestión Administrativa y Competencia cardinal

			Gestión administrativa	Competencia Cardinal
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	0,515**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	60	60

	Coeficiente de correlación	0,515**	1,000
Competencia Cardinal	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	60	60

Nota. Elaborado por el ejecutor.

Hipótesis estadística al 5 %

- **H₀:** La relación entre competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, no es directa
- **H₁:** La relación entre competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa

Conforme se aprecia en la tabla 9, revela un valor sig. de 0,000, siendo este inferior a 0,05 del nivel de error permitido, cuyos efectos permiten la confirmación de la hipótesis alterna y se rechaza la nula, lo que significa que la relación entre competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa.

4.3.3. Contrastación de segunda hipótesis específica

Tabla 10

Coefficiente de correlación entre Gestión Administrativa y Competencia específica gerencial

		Gestión administrativa	Competencia específica gerencial
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,726**
		N	60
Rho de Spearman	Competencia específica gerencial	Coeficiente de correlación	0,726**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	60

Nota. Elaborado por la ejecutora.

Hipótesis estadística al 5 %

- **H₀:** La relación entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, no es directa
- **H₁:** La relación entre competencia específica gerencial y la gestión

administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa

Conforme se aprecia en la tabla 10, revela un valor sig. de 0,000, siendo este inferior a 0,05 del nivel de error permitido, cuyos efectos permiten la confirmación de la hipótesis alterna y se rechaza la nula, situación que significa que la relación entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa.

4.3.4. Contrastación de tercera hipótesis específica

Tabla 11

Coefficiente de correlación entre Gestión Administrativa y Competencia específica por área

			Gestión administrativa	Competencia específica por área
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	0,682**
		Sig. (bilatera1)	.	0,000
		N	60	60
	Competencia específica por área	Coefficiente de correlación	0,682**	1,000
		Sig. (bilatera1)	0,000	.
		N	60	60

Nota. Elaborado por el ejecutor.

Hipótesis estadística al 5 %

- **H₀:** La relación entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, no es directa.
- **H₁:** La relación entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa

Conforme se aprecia en la tabla 11, revela un valor sig. de 0,000, siendo este inferior a 0,05 del nivel error permitido, cuyo efecto permite la confirmación de la hipótesis alterna y se rechaza la nula, lo que significa que la relación entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa.

DISCUSIÓN

En el trabajo de investigación desarrollado, se precisó como propósito central establecer la relación existente entre la gestión por competencia y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua, durante el año 2023. Las variables de estudio comprendieron distintas dimensiones de competencias, tanto cardinales como específicas, y sus influencias directas en procesos de gestión administrativa dentro del gobierno local.

Con sustento en los resultados arribados, se confirmó la hipótesis general y las específicas, indicando que se revela una correlación significativa y directa entre las competencias manejadas y la eficiencia administrativa. Por ejemplo, la relación entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa mostró una correlación de 0,726 (tabla 10), mientras que la competencia específica por área presentó una correlación de 0,682 (tabla 11), ambos valores significativos al superar el umbral de 0.05 en el grado de error establecido, reflejando una asociación positiva y fuerte que respalda las hipótesis planteadas.

Estos hallazgos se encuentran en concordancia con estudios anteriores que han explorado la relevancia de la gestión por competencias en contextos similares. Vázquez y otros (2021) subrayaron la importancia de las competencias en entidades estatales, concluyendo que la gestión por capacidades es crucial para alcanzar los objetivos organizacionales en el sector público. Similarmente, Arévalo (2018) encontró una correlación alta (Rho de Spearman de 0,768) entre la gestión por competencia y gestión administrativa en el gobierno regional del Callao corroborando que la aplicación efectiva de competencias impacta positivamente en la gestión administrativa.

Además, los estudios nacionales e internacionales complementan y enriquecen nuestro entendimiento sobre esta dinámica. Contreras (2015) demostró que la implementación de un manual de gestión por capacidades mejora significativamente los índices de calidad de servicio en la educación, lo que es relevante para nuestra investigación al indicar cómo las competencias específicas pueden ser críticas para optimizar los resultados administrativos. Por otra parte, Guevara (2020) observó que una gestión administrativa ineficaz podría socavar las competencias del personal docente,

destacando la relevancia de la gestión administrativa efectiva para desarrollar sus competencias.

La consistencia entre los hallazgos de esta investigación y los estudios previos sugiere que la adopción de estrategias basadas en competencias puede ser una vía muy efectiva para la mejora de gestión en la administración en instituciones públicas. Sin embargo, es imperante notar que la relación existente entre competencias y gestión administrativa debe ser continuamente evaluada y adaptada a las condiciones locales y los cambios organizacionales para mantener su efectividad.

A futuro, se recomienda realizar estudios adicionales que exploren la implementación de políticas específicas de gestión por competencias en diferentes contextos administrativos y su impacto a largo plazo, posiblemente extendiendo la investigación a otras municipalidades para comparar y generalizar los resultados. Así, se podría contribuir aún más a un modelo robusto y adaptable de gestión por competencias que sirva como referencia para mejorar continuamente la administración gubernamental.

CONCLUSIONES

1. Con base en resultados, se determinó que un valor sig. de 0,000, siendo este inferior a 0,05 de error permitido, se determinó, con base en este dato, que existe relación entre gestión por competencia y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023; es directa. Esto resalta la importancia y la necesidad de fortalecer las actividades de gestión por competencia y gestión administrativa para tener asegurada la eficacia y eficiencia de las políticas institucionales y sobre todo para alcanzar y lograr los objetivos y metas institucionales.
2. Existe una relación directa entre la competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023. Toda vez que la entidad, dentro de sus objetivos y metas, espera principalmente que su personal esté a la altura de sus responsabilidades. Asimismo, conforme a un valor sig. de 0,000, representando ser inferior a 0,05 de error permitido, se determinó dicho resultado.
3. El estudio permite establecer la relación directa entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023. Toda vez que la entidad, dentro de sus objetivos y metas, tiene que el personal posea competencias específicas gerenciales que hacen posible el desempeño de sus funciones y la toma de decisiones al interior de sus áreas. Asimismo, dicha conclusión se corrobora con el resultado al obtener un valor sig. de 0,000, representando ser menor a 0,05 de error permitido que se ha establecido.
4. El estudio permite establecer la relación directa entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023. Ya que la municipalidad asegura que, en sus diferentes áreas conformantes de la entidad, asegura contar con el personal que cuente con las respectivas competencias específicas mínimas para el cumplimiento de sus funciones y accesoriamente la oportuna toma de decisiones conducentes a alcanzar los objetivos y metas institucionales; dicha conclusión se corrobora con el resultado obtenido de contar un valor sig. de 0,000, representando ser inferior a 0,05 de error permitido que se ha establecido.

RECOMENDACIONES

1. Dada la relación directa de la gestión por competencia y gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, se sugiere a los funcionarios de la entidad edil mantener sus políticas de contar con personal en sus diferentes áreas con la debida competencia; asimismo, llevar a cabo el debido fortalecimiento de capacidades continuo en sus distintas áreas y sistemas administrativos, con el propósito de estar a la vanguardia en aplicar los criterios de calidad en sus distintas áreas y lograr alcanzar los objetivos y metas institucionales.
2. Asegurar la debida sensibilización continua y el fortalecimiento hacia los integrantes de la entidad para mantener la debida competencia cardinal y esta traducida en la adecuada gestión administrativa en la MDC. Toda vez que lo mínimo que debe asegurar son las competencias cardinales en sus integrantes.
3. Dado que existe la relación directa entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC. Se recomienda desarrollar en sus integrantes en general el fortalecimiento de las competencias específicas acordes a las funciones que desarrolla el personal, para el apropiado desarrollo de la gestión administrativa, así como en la toma de decisiones que les corresponda.
4. Dado que existe la relación directa entre competencia específica por área y la gestión administrativa. Se sugiere el fortalecimiento mediante el desarrollo de cursos especializados por sistema administrativo, de tal forma lograr las competencias específicas para una adecuada gestión administrativa institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, A. (2020). *Evaluación del desempeño por habilidades: análisis de una empresa productora de energía y telecomunicaciones [Tesis de Maestría, Universidad de Fortaleza]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://uol.unifor.br/oul/ObraBdtdSiteTrazer.do?method=trazer&ns=true&obraCodigo=114412>
- Albornoz, L. (2000). La gestión institucional en el proceso de cambio. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-11.
- Alles, M. (2013). *Gestión por Competencias: El Diccionario* (Tercera ed.). Granica.
- Alvarado, S. (2013). *La investigación científica: Su estructura y contenido*. Trillas.
- Arévalo, A. (2018). *Incidencia de la Gestión por competencias en la Gestión Administrativa en el Gobierno departamental del Callao, periodo 2018 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21250/Arevalo_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Boyatzis, R., Cowen, S., & Kolb, D. (2002). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 21(4), 214-220. <https://doi.org/doi:10.1108/02621710210423081>
- Cabrera, R. (2015). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Ra-Ma.
- Carrillo, S. (2017). *Diccionario de Gestión Empresarial*. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Carvajal, L. (2020). *Influencia de la Aplicación del Manual de Funciones y Competencias operacionales en la Gestión administrativa de la empresa de Servicios Públicos Domiciliarios Empitalito [Tesis de Maestría, Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.umecit.edu.pa/bitstream/handle/001/2924/Adriana-Carvajal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Catari, A. (2020). *Incidencia de la Gestión por Competencias en las actividades productivas en el ámbito laboral administrativo en el municipio del distrito de Calana - Tacna, periodo 2018 [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]*. Repositorio Institucional. Obtenido de

- http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4131/294_2020_llanque_catari_ag_espg_maestria_gerencia_publica.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Contreras, J. (2015). *Propuesta de implementación de un Manual de Gestión por Competencias para el mejoramiento de la Gestión Administrativa en la I.E. 10793 San Juan Bautista en el Distrito de Olmos [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]*. Repositorio Institucional. Obtenido de https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6761/Contreras_Santa_Cruz_Jose_Antonio.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Drucker, P. (1990). *El arte de la gestión* (Primera ed.). Sudamericana.
- Drucker, P. (2008). *Administración en tiempos de cambio* (Primera ed.). Sudamericana.
- Fernández, D. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica* (Primera ed.). Pearson Educación.
- Fernández, M. (2014). *Diseño de un modelo de competencias laborales para profesionales en las organizaciones: un estudio de caso en la ciudad de Cali [Tesis de Maestría, Universidad de Icesi]*. Repositorio Institucional.
- Flores, S. (2020). La gestión de recursos humanos por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del proyecto Quellaveco consorcio Cosapi Mas Errázuriz Moquegua 2017. *[Tesis de Maestría]*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa. Obtenido de <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/325984bf-a4bc-4ec4-ad95-1e4c4b166b08/content>
- Gallizo, J. (2011). *Diccionario de Términos de Gestión de Empresas*. Editorial LID.
- García, J. (2004). *Diccionario de Gestión y Dirección de Empresas*. Editorial Pirámide.
- Ghaffari, S. (2018). Exploring the Core Competencies of Project Managers. *International Journal of Project Management*, 36(4), 633-651. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.02.003>
- González, M. (2012). *Metodología de la Investigación*. Limusa.
- Guanter, S., & Arias, R. (2018). *Diccionario de recursos humanos y relaciones laborales*. ESIC.
- Guevara, R. (2020). *Influencia de la gestión administrativa en las competencias del personal docente del Instituto Superior Tecnológico Estatal 04 de Junio de 1821 de Jaén, Periodo 2020 [Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porres]*.

- Repositorio Institucional. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7559/guevara_cr_c.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación: Diseño y ejecución del proyecto*. McGraw-Hill.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2010). *Administración: Una perspectiva global* (Décimo Cuarta ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Kotter, J. (2014). *Building Strategic Agility for a Faster-Moving World* (Segunda ed.). Harvard Business Review Press.
- Lora, H., Castilla, S., & Góez, M. (19 de diciembre de 2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7511954>
- Marulanda, V., Saraché, W., & Arango, L. (2021). La gestión por competencias en las organizaciones: una revisión sistemática de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 27(159), 102-113.
- Mintzberg, H. (2017). *Diccionario de Gestión*. Editorial Deusto.
- Molina, C., & Rodríguez, J. (2021). Gestión administrativa y el uso de tecnologías de la información en la mejora del servicio al ciudadano. *Espacios*, 42(28), 18.
- Montero, J., & Manríquez, J. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*.
- Moreno, G., S. S., & Córdoba, J. (2020). Gestión administrativa y productividad empresarial. *Ingeniería, Investigación y Desarrollo*, 20(2), 20.
- Moreno, L. (2017). *Investigación social: Técnicas y estrategias*. Editorial UOC.
- Mursulí, F., García, R., & Montesinos, X. (2021). Desarrollo Local y la gestión por competencias en los profesionales y emprendedores en la ciudad de Manabí. *Revista de Investigación Latinoamericana en competitividad organizacional* (12), 75-84. Obtenido de https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/121533/1/Vargas-Mursuli_etal_2021_RILCO.pdf
- Ortí, A., & Ramos, R. (2014). *Metodología de la investigación social: Teoría y práctica*. Pearson.

- Ospina, A., & Cuesta, E. (2016). *Diccionario de Administración y Dirección de Empresas*. Universidad EAFIT.
- Palop, M. (2015). *Metodología de la investigación en las ciencias sociales*. Dykinson.
- Puelles, M. (2012). *Diccionario de gestión de recursos humanos*. McGraw Hill.
- Quesada, E., & Chavez, W. (2020). Habilidades que contribuyen al aumento de la capacidad gerencial en los individuos que ocupan cargos directivos para un desempeño efectivo en las reuniones administrativas y de Educación en el Sistema Educativo Costarricense. *Innovaciones Educativas*, 22(32), 39-50. <https://doi.org/https://doi.org/10.22458/ie.v22i32.2964>
- Quintana, J. (2018). *Diccionario de Administración y Finanzas*. McGraw-Hill.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2012). *Administración* (Primera ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez, P. (2011). *Metodología de la investigación*. Limusa.
- Sanabria, D., & Gardey, F. (2013). Competencias gerenciales: un análisis desde la perspectiva de los empresarios del municipio de Pitalito, Huila, Colombia. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 23(50), 113-126.
- Sánchez, E. (2019). *Competencias de funciones y su incidencia en la gestión administrativa de los directores designados por la UGEL en el distrito de Ventanilla, periodo 2018 [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/4079/TM%20AD-Gp%204872%20R1%20-%20Rossel%20Sanchez%20Efrain.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Silva, M. (2019). El desarrollo de competencias en los programas de formación profesional técnica. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 15(2), 229-247.
- Spencer, L., & Signe, M. (2013). *Competence at Work: Models for Superior Performance* (Quinta ed.). John Wiley & Sons.
- Vázquez, J., Pérez, M., Ríos, L., & Alvarado, G. (2021). Gestión por Competencias en las entidades del Estado. *Ciencia Latina*, 5(8). Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/496/623>
- Villalobos, R. (2019). *Gestión Institucional en Educación Superior* (Primera ed.). Cengage Learning Editores.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables / Dimensión	Indicador / Ítem	Método	Instrumentos
<p>Problema General: ¿Cómo es la relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cómo es la relación entre competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023?</p> <p>¿Cómo es la relación entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023?</p> <p>¿Cómo es la relación entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023?</p>	<p>Objetivo General: Establecer la relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023</p> <p>Objetivos Específicos: Determinar la relación entre competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023</p> <p>Establecer la relación entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023</p> <p>Determinar la relación entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023.</p>	<p>Hipótesis General: La relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023, es directa.</p> <p>Hipótesis Específicas La relación entre competencia cardinal y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa</p> <p>La relación entre competencia específica gerencial y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa</p> <p>La relación entre competencia específica por área y la gestión administrativa en la MDC, Moquegua 2023, es directa.</p>	<p>V.1: Gestión por competencias</p> <p><u>Dimensión</u> Competencia cardinal</p> <p>Competencia específica gerencial</p> <p>Competencia específica por área</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Calidad de trabajo - Integridad - Innovación - Ética (<i>Ítem 1 al 10</i>) 	<p>Tipo: Básico</p> <p>Nivel: correlacional No experimental-transversal</p> <p>Muestra: <u>Población:</u> actualmente, la MDC cuenta con un total de 71 servidores personal CAP y CAS.</p> <p><u>Muestra:</u> Se determinó una muestra de 60 trabajadores.</p>	<p>Variable 1: Gestión por competencias</p> <p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autor: ALEX YOEL CALIZAYA CUAYLA Año: 2023. Monitoreo: El investigador Ámbito de Aplicación: Municipalidad Distrital de Cuchumbaya Forma de Administración: Directa, personal</p>
			<p>V.2: Gestión administrativa</p> <p><u>Dimensión</u> Planeamiento</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Misión - Objetivo - Cronograma - Presupuesto (<i>Ítem 1 al 6</i>) 		
				<ul style="list-style-type: none"> - Modelo organizacional - Organigrama - Documentos de gestión - Condiciones organizacionales - Componente organizacional (<i>Ítem 7 al 16</i>) 		
				<ul style="list-style-type: none"> - Individuo - Motivación - Comunicación - Clima organizacional (<i>Ítem 17 al 24</i>) 		
				<ul style="list-style-type: none"> - Estándar de desempeño - Evaluación de desempeño - Definir correctivos (<i>Ítem 25 al 30</i>) 		<p>Variable 2: Gestión administrativa</p> <p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autor: ALEX YOEL CALIZAYA CUAYLA Año: 2023. Monitoreo: El investigador Ámbito de Aplicación: Municipalidad Distrital de Cuchumbaya Forma de Administración: Directa, personal</p>

ANEXO 2: GESTIÓN POR COMPETENCIA

Estimado servidor (a) público (a)

El presente cuestionario ha sido elaborado con la finalidad de efectuar la medición de la gestión por competencias en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023. Dicho instrumento contempla 30 interrogantes presentados en 3 apartados y/o dimensiones.

Indicación: proceda usted a marcar con un aspa (X) la alternativa que considere pertinente; asimismo, considere las opciones siguientes, según escala:

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

Gestión por competencias

N°	CONTENIDO	RESPUESTA				
		5	4	3	2	1
D.1	Competencia cardinal					
1	Ud. asume compromiso afectivo respecto a su entidad.					
2	Asume el compromiso de solucionar problemas de la entidad.					
3	La calidad de su trabajo es la más idónea.					
4	Suele ubicar las fallas o errores que afecten la calidad de su trabajo.					
5	Su actuación es con honestidad, inclusive en situaciones apremiantes.					
6	Procura mantener la coherencia de lo que dice y evitar el mal entendido.					
7	Brinda soluciones innovadoras a las problemáticas que se presentan.					
8	Suele ser política en la entidad evitar las innovaciones.					
9	Las acciones de corrupción son severamente sancionadas en la entidad.					
10	Mantiene el debido respeto a las políticas de gobierno de la entidad.					
D.2	Competencia específica gerencial					
11	Su jefe inmediato superior comunica de manera efectiva la visión de la entidad.					
12	Su jefe inmediato superior suele proponer innovaciones de mejora en los procesos.					
13	En el cumplimiento de sus funciones, ejecuta estrategias.					
14	Suele detectar de manera rápida novísimas oportunidades de mejora.					
15	Suele preocuparse de su rendimiento intelectual, en su entidad.					
16	Se promociona a los trabajadores de mejor calificación.					
17	Mantiene interrelación con sus compañeros de trabajo con facilidad.					
18	Su jefe inmediato superior cuenta con la capacidad para generar fidelización con la entidad.					
D.3	Competencia específica por área					
19	Se designa y/o forma comisión especial para atender casos de complejidad.					
20	Se suele alcanzar propuestas para la resolución de problemáticas.					
21	El contar y/o designar a personal en distintos cargos sin el perfil respectivo impacta en los resultados de la entidad.					
22	Ser competente debe tener sus impactos positivos en los resultados de la entidad.					
23	Regularmente, suele escuchar con la debida paciencia.					
24	Suele revelar y/o mostrar aspectos positivos de la entidad.					

25	Toma Ud. iniciativa en la resolución de las problemáticas.					
26	Está predispuesto regularmente a obtener mejoras de sus resultados sin recurrir a apoyos de otros compañeros.					
27	Actúa de manera proactiva frente a contingencias y/o dificultades.					
28	Delegan procedimientos a compañeros de trabajo, con la debida competencia.					
29	Es capaz de realizar exitosamente sus tareas y/o funciones.					
30	Tiene confianza en sí mismo para desarrollar funciones en cualquier área de la entidad.					

¡Agradecido por su gentil participación!

ANEXO 3: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado servidor (a) público (a)

El presente cuestionario ha sido elaborado con la finalidad de efectuar la medición de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023. Dicho instrumento contempla 30 interrogantes presentados en 3 apartados.

Indicación: proceda usted a marcar con un aspa (X) la alternativa que considere pertinente; asimismo, considere las opciones siguientes, según escala:

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

Gestión por competencias

N°	CONTENIDO	RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
D.1	Planeamiento					
1	La alta dirección pone de su conocimiento la misión de la entidad.					
2	Realiza su planeamiento de actividades orientado a cumplir con los objetivos de la entidad.					
3	Le supervisan sus actividades para que cumpla los objetivos establecidos en la entidad.					
4	Desarrollas sus actividades de conformidad con un cronograma.					
5	Se le ha invitado a participar en el planeamiento del presupuesto de la entidad.					
6	La asignación de presupuesto a sus actividades le es suficiente para cumplir sus metas.					
D.2	Organización					
7	El diseño del organigrama está en consonancia con la capacidad operativa y presupuestaria de la entidad.					
8	El modelo de la entidad tiene compatibilidad con las estrategias establecidas por la entidad.					
9	Define de manera clara en el organigrama las jerarquías de las distintas áreas de la entidad.					
10	Tiene conocimiento de las divisiones y jerarquía de cargos y funciones a desarrollar.					
11	Suele revisar y tomar conocimiento del manual de organización y funciones de la entidad.					
12	Los documentos de gobierno interno mejoran la información y comprensión del diseño organizacional de la entidad.					
13	Influye el ambiente en la entidad.					
14	Influye la cultura organizacional en la entidad.					
15	Estar departamentalizado es una de las competencias más relevantes para la entidad.					
16	La descentralización representa el componente más importante de la entidad.					
D.3	Dirección					
17	La alta dirección considera su opinión e ideas.					
18	Está comprometido con su entidad.					

19	Suele estar motivado con las labores que desarrolla.					
20	Su motivación suele influir en su satisfacción personal.					
21	Suele participar en reuniones de trabajo orientadas a alcanzar resultados.					
22	Suele comunicarse de manera continua con sus compañeros de la entidad.					
23	En su satisfacción personal, tiene influencia el clima organizacional de la entidad.					
24	En su entidad, Ud. percibe un clima laboral positivo.					
D.4	C o n t r o l					
25	Los procesos establecidos en la entidad son medidos por estándares de desempeño.					
26	Ud. desarrolla actividades para mejorar su estándar de desempeño.					
27	Se desarrollan las evaluaciones de manera continua su desempeño.					
28	Lograr una evaluación satisfactoria influye en su promoción.					
29	Conocidos los resultados de la evaluación, estas son base para adoptar los correctivos del caso.					
30	Suelen presentarse problemas en la adopción de correctivos.					

¡Agradecido por su gentil participación!

ANEXO 4: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Operacionalización de variables

Variable	Def. operacional	Dimensión	Indicadores	Técnica / Escala
Gestión por competencias	Se aplicará el instrumento para conseguir información respecto a la gestión por competencias, con tres (3) dimensiones de conformidad con cada dimensión y una escala de medición nominal.	Competencia cardinal	- Compromiso - Calidad de trabajo - Integridad - Innovación - Ética <i>(Ítem 1 al 10)</i>	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Escala: Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1
		Competencia específica gerencial	- Liderazgo para cambiar - Pensar estratégico - Desarrollar personas - Desarrollo de equipo <i>(Ítem 11 al 18)</i>	
		Competencia específica por área	- Orientar al cliente - Impacto - Comunicación - Iniciativa - Autonomía - Confianza en sí mismo <i>(Ítem 19 al 30)</i>	
Gestión administrativa	Se aplicará el instrumento para conseguir información respecto a la gestión por competencias, con cuatro (4) dimensiones de conformidad con cada dimensión y una escala de medición nominal.	Planeamiento	- Misión - Objetivo - Cronograma - Presupuesto <i>(Ítem 1 al 6)</i>	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Escala: Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1
		Organización	- Modelo organizacional - Organigrama - Documentos de gestión - Condiciones organizacionales - Componente organizacional <i>(Ítem 7 al 16)</i>	
		Dirección	- Individuo - Motivación - Comunicación - Clima organizacional <i>(Ítem 17 al 24)</i>	
		Control	- Estándar de desempeño - Evaluación de desempeño - Definir correctivos <i>(Ítem 25 al 30)</i>	

Nota. Elaborado por el ejecutor

ANEXO 5: JUICIO DE EXPERTOS



Universidad Nacional
Jorge Basadre Grohmann

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

1.- DATOS GENERALES.

1.1 Tesis: “Gestión por competencia y gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023”

1.2 Instrumentos a Validar: Cuestionario para establecer la relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023.

2.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

INDICADORES	CRITERIOS	MUY DEFICIENTE 0 - 20 %				DEFICIENTE 21 - 40 %				REGULAR 41 - 60 %				BUENO 61 - 80 %				MUY BUENO 81 - 100 %							
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100				
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				85				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					85			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la gestión empresarial.																					85			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																					85			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																					85			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.																					80			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos científicos.																					80			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores.																					85			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.																					85			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																					85			

3.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) *Muy deficiente* b) *Deficiente* c) *Regular* d) *Bueno* e) *Muy bueno*

Promedio de Valoración:

84.0

Apellidos y Nombres:	Chua Chua, Iván Gilberto	DNI N°	44786337
Dirección domiciliaria:	Asociación José Olaya M-29	Teléfono	953671270
Grado académico:	Doctor		
Mención:	Economía		


 Lugar y Fecha: Moquegua, marzo 10 de 2024



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

1.- DATOS GENERALES.

1.1 Tesis: "Gestión por competencia y gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023"

1.2 Instrumentos a Validar: Cuestionario para establecer la relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023.

2.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

INDICADORES	CRITERIOS	MUY DEFICIENTE 0 - 20 %				DEFICIENTE 21 - 40 %				REGULAR 41 - 60 %				BUENO 61 - 80 %				MUY BUENO 81 - 100 %							
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100				
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				85				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					85			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la gestión empresarial.																					85			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																							90	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																							90	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.																							85	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																							81	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores.																							81	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.																							81	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																							81	

3.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) *Muy deficiente* b) *Deficiente* c) *Regular* d) *Bueno* e) *Muy bueno*

Promedio de Valoración:

84.4

Apellidos y Nombres:	Cuayla Romero, Carmen Luisa	DNI N°	41391386
Dirección domiciliaria:	Asociación los Jardines C-25, Chen Chen	Teléfono/Celular	948827070
Grado académico:	Magíster		
Mención:	Gestión Pública		

Lugar y Fecha: Moquegua, marzo 10 de 2024



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

OPINIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

1.- DATOS GENERALES.

1.1 Tesis: "Gestión por competencia y gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023"

1.2 Instrumentos a Validar: Cuestionario para establecer la relación entre gestión por competencias y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Cuchumbaya, Moquegua 2023.

2.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

INDICADORES	CRITERIOS	MUY DEFICIENTE 0 - 20 %				DEFICIENTE 21 - 40 %				REGULAR 41 - 60 %				BUENO 61 - 80 %				MUY BUENO 81 - 100 %				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																			85		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			85		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la gestión empresarial.																			85		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																				90	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																				90	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.																				86	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																				86	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores.																				86	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.																				86	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																				86	

3.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

a) *Muy deficiente* b) *Deficiente* c) *Regular* d) *Bueno* e) *Muy bueno*

Promedio de Valoración:

86.5

Apellidos y Nombres:	Mamani Cohaila Analí Paola	DNI N°	45353580
Dirección domiciliaria:	San Francisco, Calle Miraflores	Teléfono/Celular	944736009
Grado académico:	Magíster		
Mención:	Contabilidad, Tributación y Auditoría		

Firma

Lugar y Fecha: Moquegua, marzo 10 de 2024