



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## **ESCUELA DE POSGRADO**

### **PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Gestión por competencias y calidad del servicio en la Unidad de  
Gestión Educativa Local Lamas, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública

#### **AUTOR:**

Celis Villacorta, Llonin ([orcid.org/0009-0004-2317-8482](https://orcid.org/0009-0004-2317-8482))

#### **ASESORES:**

Dr. Delgado Bardales, Jose Manuel ([orcid.org/0000-0001-6574-2759](https://orcid.org/0000-0001-6574-2759))

Mag. Casaverde Carmona, Lisette Karem ([orcid 0000-0002-9573-6365](https://orcid.org/0000-0002-9573-6365))

#### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reformas y Modernización del Estado

#### **LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus  
niveles

**TARAPOTO – PERÚ**

**2023**

## DEDICATORIA

A Cledy Pasquel Narvaez, mi compañera, amiga de vida y a mis hijos por soportarme y quererme a pesar de mi carácter, enloquecimiento y por darme mucha fortaleza para poder terminar mi proyecto de maestría que he iniciado, por ser una gran mujer, buenos hijos y por el gran cambio producido en su vida.

Llonin

## **AGRADECIMIENTO**

A mis asesores Dr. José Manuel y Lisette Karem, que en cada clase, impartieron sus aprendizajes, cuyos resultados se plasman en el presente informe de Investigación, a ellos mi más profundo gratitud, porque con su dedicación y asesoría desinteresadamente a diario nos demostraron, que nada es imposible en esta vida cuando uno se propone lograr nuestras metas.

El autor



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad de los Asesores**

Nosotros, CASAVARDE CARMONA LISETTE KAREM, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, asesores de Tesis titulada: "Gestión por competencias y calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023

", cuyo autor es CELIS VILLACORTA LLONIN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

TARAPOTO, 04 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CASAVARDE CARMONA LISETTE KAREM DNI: 06803701 ORCID: 0000-0002-9573-6365	Firmado electrónicamente por: LCASAVARDEC el 04-08-2023 21:33:50
DELGADO BARDALES JOSE MANUEL DNI: 01126836 ORCID: 0000-0001-6574-2759	Firmado electrónicamente por: JMDELGADOB el 04-08-2023 21:01:52

Código documento Trilce: TRI - 0641468



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CELIS VILLACORTA LLONIN estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión por competencias y calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023

", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
CELIS VILLACORTA LLONIN DNI: 05617544 ORCID: 0009-0004-2317-8482	Firmado electrónicamente por: CCELISVI el 18-07- 2023 21:58:01

Código documento Trilce: INV - 1404421



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>16</b>
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	37
3.2 Variables y operacionalización.....	38
3.3 Población(criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis....	40
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	41
3.5 Procedimientos.....	41
3.6 Métodos de análisis de datos.....	42
3.7 Aspectos éticos.....	42
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>43</b>
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>50</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>52</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>57</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Nivel de la gestión por competencias del personal</i> .....	15
Tabla 2. <i>Nivel de la calidad de servicio</i> .....	20
Tabla 3. <i>Prueba de normalidad de variables y dimensiones</i> .....	22
Tabla 4. <i>Correlación entre las dimensiones de la gestión de competencias y la calidad de servicio</i> .....	23
Tabla 5. <i>Coefficiente de determinación entre la dimensión conocimiento técnico de la gestión de competencias y la calidad de servicio</i> .....	24

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023. La investigación fue de tipo básica, de diseño no experimental, cuantitativo, transversal, descriptivo, correlacional. La población y muestra fue constituido por 50 colaboradores de la unidad de Gestión Educativa Local de Lamas. La técnica de recolección fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. Resultados: El nivel de la gestión por competencias y calidad de servicio es predominantemente “Alto” 58 % y 60 % respectivamente. Existe relación “positiva baja” y significativa entre las dimensiones conocimiento técnico 0.368 ( $p=0.009$ ) y valores y actitudes 0.310 ( $p=0.029$ ) con la calidad del servicio; y, relación “positiva alta” y significativa habilidades y destrezas 0,523 ( $p=0,000$ ). Se concluye que, existe correlación significativa “positiva alta” entre la variable gestión de competencias y calidad de servicio.

**Palabras clave:** Gestión de competencias, calidad del servicio, gestión pública.

## ABSTRACT

The present investigation had as general objective, to determine the relationship between the management by competences and the quality of the service in the unit of Local Educational Management of Lamas, 2023. The investigation was of a basic type, of a non-experimental, quantitative, transversal, descriptive design, correlative the population and sample was constituted by 50 collaborators of the unit of Local Educational Management of Lamas. The collection technique was the survey and the data collection instrument was the questionnaire. Results: The level of management by competencies and quality of service is predominantly "High" 58% and 60% respectively. There is a "low positive" and significant relationship between the dimensions technical knowledge 0.368 ( $p=0.009$ ) and values and attitudes 0.310 ( $p=0.029$ ) with the quality of the service; and, "high positive" and significant relation abilities and skills 0.523 ( $p=0.000$ ). It is concluded that there is a significant "high positive" connection between the knowledge management variable and service quality.

**Keywords:** Competency management, service quality, public management.

## I. INTRODUCCIÓN

La administrativa pública es un factor crucial para el desarrollo exitoso de las instituciones educativas. Esto implica una planificación, organización, dirección y control efectivos dentro de las unidades de gestión. La capacidad para identificar las necesidades y requerimientos, así como establecer una jerarquía y delegar tareas, es fundamental para lograr las metas y objetivos utilizando los recursos disponibles. Un liderazgo fuerte, habilidades de comunicación, empatía y asertividad son fundamentales para motivar al personal y asegurar que todos trabajen en equipo para lograr los objetivos organizacionales. Este enfoque beneficia tanto al cuerpo docente como a los alumnos; contribuyendo al crecimiento y desarrollo profesional de los que trabajan en dicha entidad. Además, al cumplir con altos estándares de calidad, se asegura un ambiente propicio para la enseñanza-aprendizaje y el crecimiento continuo de la organización educativa.

También, es importante destacar que la gestión administrativa cuenta con diversas estrategias que orientan el funcionamiento de la organización, lo que contribuye significativamente al logro de sus objetivos; abarcan aspectos como la dirección, la organización, el control y la planificación (Meléndez y Delgado, 2020); lo que indica, que para una adecuada gestión, es necesario que la entidad esté organizada y planificada. Además, garantizar que exista espacios accesibles dentro de la organización y se promueva la inclusión de los estudiantes (Ledesma et al., 2020). Finalmente, es vital recalcar que sostener una gestión administrativa eficiente es una tarea difícil, puesto que el compromiso de cada uno de los colaboradores para asegurar la participación activa, armoniosa y en equipo es lo que le permite alcanzar las metas (Siñani, 2021). El liderazgo desarrollado dentro de la escuela concierne al conjunto de trabajadores de la institución educativa y, es el maestro, el actor principal quien siempre debe mantenerse activo.

A esto se añade, que evaluar la gestión por competencias en el sistema educativo es esencial para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Este enfoque se centra en identificar las habilidades y conocimientos clave que los estudiantes deben adquirir para tener éxito en la vida y en el mundo laboral.

Al aplicar la gestión por competencias en el sistema educativo, se pueden establecer objetivos claros y medibles para los estudiantes, lo que facilita su progreso académico y su desarrollo integral. Además, los docentes pueden adaptar sus estrategias de enseñanza para asegurarse de que los estudiantes adquieran las competencias necesarias. Asimismo, se fomenta una evaluación más integral y auténtica, centrada en la aplicación práctica de los conocimientos y habilidades adquiridas por los estudiantes. Esto promueve un aprendizaje significativo y duradero, ya que los estudiantes ven la relevancia de lo que están aprendiendo para su vida futura.

Pese a las dificultades atravesadas en nuestro país, en los meses de marzo a abril 2020 por la pandemia del COVID - 19 se paralizaron diversas actividades; siendo el proceso educativo de enseñanza – aprendizaje que, reinventó estrategias educativas para llegar a millones de ciudadanos, pese a la gran restricción tecnológica limitada. Es exactamente en el mes de marzo 2020, donde aproximadamente 8 millones de estudiantes, de las diferentes organizaciones públicas y privadas, que dejaron las aulas y se enclaustraron en sus casas. Pero, fue el 6 de abril del mismo año, que, el Ministerio de Educación lanzó la estrategia de enseñanza remota “APRENDIENDO EN CASA”; esta multiplataforma fue diseñado para que los seis millones de estudiantes reciban clases virtuales mediante la web y programas diferenciados por ciclos transmitidos por canal Tv y radio; el mismo que estaba normado en la Res. Viceministerial 097- 2020- MINEDU (2020), a través de la emisión de “Disposiciones para el trabajo remoto de los profesores que asegure el desarrollo del servicio educativo no presencial de las instituciones y programas educativos públicos, frente al brote del COVID-19”. De igual manera el MINEDU dotó de tablets a los estudiantes del nivel secundario con contenidos precargados para continuar con las clases.

Por el mismo contexto, la Región de San Martín a través de los documentos normativos emitidos, como la directiva N° 007 -2020-GRSM-DRE-SM/DGP, en la que se brinda orientaciones para la implementación de dicha estrategia “Aprendo en casa”, se inició la continuidad del aprendizaje a través de la

virtualidad. Tal situación se contextualiza en la UGEL – Lamas, donde se observó que, existe bajo nivel de gestión por competencias y calidad de servicio en dicha institución, toda vez que, la capacitación al personal es escasa y por ende el desarrollo de competencias, así como la ausencia de estrategias de seguimiento y evaluación del desempeño basado en competencias. Además, se observa una atención insuficiente por parte de la entidad hacia los docentes, limitaciones en recursos e infraestructura, falta de coordinación entre instituciones, baja participación de la comunidad educativa, barreras culturales y sociales, y la ausencia de incentivos y reconocimientos. Estos factores afectan la calidad y eficiencia de la gestión en esta institución. De ahí, nace la importancia de gestionar por competencias en el sistema educativo como pieza fundamental para garantizar una educación de calidad que prepare a los estudiantes para un futuro exitoso. Al centrarse en el desarrollo de habilidades y conocimientos relevantes, se fomenta un aprendizaje significativo y se promueve el crecimiento integral de los estudiantes. Asimismo, pueden adaptarse rápidamente a los cambios bruscos del entorno.

Por lo anterior mencionado, se plantea el siguiente **problema general**: ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la UGEL-Lamas, 2023? Y como **problemas específicos** mencionamos los siguientes: ¿Cuál es el nivel de la gestión por competencias del personal de la UGEL-Lamas, 2023?; ¿Cuál es el nivel de la calidad de servicio en la UGEL-Lamas, 2023?; ¿Cuál es la relación según dimensiones entre la gestión por competencias y la calidad de servicio en la UGEL-Lamas, 2023?

Frente a todo ello, es que la presente investigación de tesis se justifica por **conveniencia**, en virtud que la educación es un medio para desarrollar competencias y capacidades humanísticas, técnicas, tecnológicas e investigativas, que permita fortalecerlas de manera permanente, con la finalidad de brindar servicios de calidad. En ese sentido, la **relevancia social** está en función a la mejora de los servicios a la ciudadanía y por ende a satisfacer las necesidades y mejorar su calidad de vida. El **valor teórico** está orientado a la contribución en la generación o construcción de un conocimiento nuevo, con los resultados de la investigación y la sistematización de las diferentes teorías

utilizadas en este estudio. De igual forma, la **implicancia práctica** radica, que se podrá diseñar nuevas estrategias de gestión, identificación de nuevos procesos y procedimientos que permitirá su aplicación y mejorar los servicios. Finalmente, la **utilidad metodológica** está enfocada a que los instrumentos diseñados y validados podrán ser utilizados por los diferentes investigadores en otros escenarios regional, nacional o internacional.

Por lo anterior mencionado, se plantea como **objetivo general**: Determinar la relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la UGEL-Lamas, 2023. Y como **objetivos específicos** mencionamos los siguientes: Identificar el nivel de la gestión por competencias del personal de la UGEL-Lamas, 2023; Conocer el nivel de la calidad de servicio en la UGEL-Lamas, 2023; Evaluar la relación de las dimensiones de la gestión por competencias y la calidad de servicio en la UGEL-Lamas, 2023. Y puedo mencionar como **hipótesis general**: Existe relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la UGEL-Lamas, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional se presenta a Lozano et al. (2021), Lora et al. (2020) y Rodríguez et al. (2021), quienes concluyeron que, los involucrados en la gestión del personal de exhibición deben participar de manera efectiva para lograr una transformación en la percepción del mundo por parte de los educadores empleados. Esto a menudo se debe a la información presente en sus perfiles profesionales, la cual puede no coincidir necesariamente con las habilidades que han desarrollado a través de su experiencia y desempeño individual en diferentes actividades. Asimismo, la implementación del modelo de competencias en la gestión de recursos humanos tiene como objetivo reducir la rotación de personal y fomentar un mayor aprecio por este activo, lo que

contribuirá a alcanzar la misión y visión de la institución. Además, esta estrategia ofrece ventajas significativas para la organización, como la posibilidad de aprovechar, fortalecer y maximizar el potencial humano, lo que a su vez permite aumentar la viabilidad y eficacia en el ejercicio de la autoridad.

En el plano nacional, las competencias técnicas son fundamentales en los trabajadores para la atención al público; así como la habilidad estratégica que pueda mostrar en el proceso de administración y gestión realizada.

Según Condori (2020), Castañeda (2020) y Almendras (2019), se encontró una confiabilidad de 0,880 para el instrumento o herramienta de gestión por competencias elaborada y de 0,958 para lo referente a la recolección de datos en el desempeño laboral, existiendo relación positiva y directa altamente significativa entre cada una de las variables estudiadas, con Pearson de 0,841, y valor de significancia  $p < 0,05$ . Se observó relación positiva fuertes entre la dimensión de competencia técnica y corporativa, así como el desempeño referente a la labor realizada, es decir, laboral. Además, se encontraron relación positiva moderada entre la dimensión de competencia personal e interpersonal y desempeño laboral. Además, solo 33.3 % de trabajadores consideran que la gestión realizada por competencias es buena, mientras que 20 % considera que su desempeño es adecuado en la organización. A esto se suma, la mejora que debe aplicarse en la ejecución administrativa de la entidad, porque se requiere de un modelo de gestión por competencias que permita fomentar el talento humano, analizar sus necesidades según perfil de puesto; y sobretodo, se enfoca en la importancia de identificar el tipo de habilidades que posee el personal y evaluar la fuerza laboral y permita analizar las necesidades específicas de cada puesto. Este modelo es esencial para comprender qué habilidades son requeridas en cada posición y asegurarse de que el personal esté adecuadamente capacitado y calificado para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Al evaluar la fuerza laboral a través del modelo de competencias, las organizaciones pueden identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre el desarrollo del talento y la asignación adecuada de recursos humanos.

Del mismo modo, el 50,6 % de los maestros muestran que la gestión referida al fomentar el desarrollo de las competencias es adecuada. Asimismo, el 49,4 % de los educadores expresa que la administración por competencias, es regular. Por otra parte, resolvió que el 42,9% de los datos respalda la idea de que una gestión enfocada en capacidades contribuye al desarrollo de habilidades administrativas, lo que sugiere una correlación entre la implementación de la gestión por competencias y el progreso de estas habilidades.

Mientras que, Bardales (2019), Pacherez & Palomino (2021), Quijandría et al. (2022) y Arévalo (2018), concluyen que, existe un alto nivel de implementación de la gestión por competencias, alcanzando un 77.9%. Dentro de las dimensiones evaluadas, se destaca un 10% de compromiso con la institución en relación a las competencias cardinales, un 14% de adaptabilidad, y un 15% de planificación y organización, mientras que la comunicación asertiva presenta un índice ligeramente menor, con un 12%. Es importante mencionar que la gestión por competencias muestra una relación directa y significativa con la administración pública, evidenciada por un coeficiente de correlación Rho de 0.768 ( $p < 0.05$ ). Esto sugiere que una gestión eficiente de las competencias se traduce en una gestión administrativa más efectiva y exitosa. En conclusión, la adecuada implementación de la gestión por competencias tiene un impacto positivo en la eficiencia de la gestión administrativa en el contexto estudiado.

Además, están en desacuerdo con el hecho de que el perfil del puesto y la experiencia requerida no se tomen en cuenta en el proceso de selección docente. En cuanto a la dimensión de capacitación y desarrollo, la mayoría expresó su desacuerdo en que las capacitaciones contribuyan a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, argumentando que no demuestran poseer un mayor conocimiento o habilidades relacionadas con sus cargos. Además, en relación a la dimensión de carrera profesional, manifestaron su total desacuerdo por falta de oportunidades para asumir desafíos acordes a su capacidad profesional o funcional, así como la ausencia de reconocimientos por los logros laborales alcanzados. La caracterización de la gestión por competencias por parte de los trabajadores del municipio de la provincia de

Rioja reveló que 84 % de ellos expresó total desacuerdo con la prioridad otorgada a los colaboradores para ser promovidos a cargos superiores en la institución. Asimismo, el desempeño de la labor que realizan, cuando se basa en competencias es alto en directivos, alcanzando el 100 %, mientras que en el personal que realiza labor administrativa es baja, con tendencia a medio de 45.5% a 31.8% respectivamente. El personal docente percibió que el servicio brindado por los funcionarios y el recurso humano dedicado a la labor administrativa de apoyo genera mucha satisfacción 88,2 %, pero la plana estudiantil muestra no satisfacción en 54,3 %. La implementación de diversas estrategias que se basen en desarrollar competencias en el recurso humano administrativo tiende a mejorar su desempeño y fortalece la gestión del recurso administrativo, generando que los usuarios estén satisfechos y mejorando cada indicador de gestión universitaria.

En base a lo descrito, **la gestión por competencias** según McClelland (1998), propuso que las competencias laborales, como el logro, el poder y la afiliación, son determinantes clave del desempeño en el trabajo. Según su teoría, las personas con determinadas competencias tienen más probabilidades de ser exitosas en diferentes roles laborales; además define la gestión por competencias como un enfoque que se basa en la identificación y desarrollo de competencia clave necesaria para el desempeño exitoso en el trabajo, considerando tanto los aspectos técnicos como los personales y motivacionales de los individuos. Estas competencias pueden ser tanto cognitivas como emocionales, y su identificación y desarrollo son fundamentales para maximizar el rendimiento individual y organizacional. Este enfoque basado en evidencia para identificar y evaluar la competencia a través de entrevistas de los eventos conductuales. Estas entrevistas se centran en obtener ejemplos concretos de comportamientos pasados que demuestren las competencias relevantes para un puesto de trabajo específico. A partir de esta información, se pueden establecer criterios claros para la selección, desarrollo y evaluación del talento.

El objetivo principal que permite analizar la gestión por competencia, radica en instaurar en la organización un enfoque de gestión innovador que fomente el pleno y eficaz desarrollo del talento humano. Entre las **dimensiones** se tiene:

i) **conocimiento técnico**, la cual es definida según Boyatzis (2008) como el dominio y comprensión de los principios, teorías y prácticas fundamentales en un campo específico. Destaca, la importancia del conocimiento técnico como una dimensión clave de las competencias laborales. Mientras que, Mendoza (2015), en su enfoque, define el conocimiento técnico como un conjunto de conocimientos que articule la teoría y la práctica de manera específica, que una persona debe tener para realizar su trabajo de manera efectiva; destaca la importancia de este conocimiento en el logro de los resultados y el desempeño exitoso en el centro de trabajo. Para Spencer y Spencer (1993), consideran el conocimiento técnico como una de las dimensiones esenciales de las competencias y lo definen como el conjunto de conocimientos especializados y técnicos que son necesarios para llevar a cabo con éxito las tareas y responsabilidades de un puesto de trabajo específico. Estos tres autores representan diferentes perspectivas en la gestión por competencias y todos reconocen la relevancia del conocimiento técnico como una dimensión clave en la evaluación y desarrollo de competencias laborales.

Traslado al sistema educativo, el conocimiento técnico desempeña un papel fundamental en brindar un servicio de calidad en la educación. Los docentes y profesionales de la educación deben poseer un sólido dominio de los principios, teorías y prácticas fundamentales en su campo específico para asegurar una enseñanza efectiva y significativa. Este conocimiento les permite diseñar planes de estudio pertinentes, desarrollar estrategias pedagógicas adecuadas y seleccionar recursos didácticos pertinentes que enriquezcan la experiencia de aprendizaje de los estudiantes. Además, el conocimiento técnico permite a los educadores abordar las necesidades individuales de los estudiantes y adaptar su enfoque de enseñanza según sus diferentes estilos de aprendizaje. Un docente informado y actualizado puede mantenerse al tanto de las últimas tendencias educativas y aplicar prácticas innovadoras en el aula, lo que favorece un entorno de aprendizaje estimulante y enriquecedor. Asimismo, el conocimiento técnico permite a los educadores evaluar con precisión el progreso académico de los estudiantes, identificar sus fortalezas y áreas de mejora, y proporcionar retroalimentación constructiva que impulse su desarrollo integral.

Respecto a la dimensión ii) **habilidades y destrezas**, engloba las capacidades prácticas y destreza necesaria para conducir las tareas de manera eficaz, tales como una comunicación eficaz y efectiva, trabajo en equipo, resolución del problema cotidiano y toma de decisiones pertinentes (Goleman, 1995). Destaca la importancia de que el recurso humano desarrolle habilidades sociales y sobre todo habilidades emocionales, como la comunicación, el liderazgo, la negociación y la gestión del tiempo. Asimismo, hace referencia a las habilidades prácticas y técnicas específicas relacionadas con el trabajo, como el dominio de herramientas o software, la capacidad para realizar análisis de datos, entre otras. Según McClelland (1989), quien propuso la teoría de las motivaciones aprendidas, refiere que, las habilidades y destrezas se pueden adquirir y desarrollar a través de la motivación y el aprendizaje. Mientras que Spencer y Spencer (1998), destaca las habilidades y destrezas como componentes clave de las competencias e identifica que son necesarias para el éxito en un puesto de trabajo específico.

Si nos orientamos al sistema educativo, las habilidades y destrezas desempeñan un papel crucial en brindar un servicio de calidad en la educación. Los docentes y profesionales de la educación deben poseer una amplia gama de habilidades prácticas y sociales para crear un ambiente de aprendizaje enriquecedor y efectivo. Habilidades como la comunicación eficaz permiten transmitir conocimientos de manera clara y comprensible, fomentando la interacción entre docentes y estudiantes, así como el trabajo colaborativo entre los propios alumnos. La habilidad para resolver problemas cotidianos y tomar decisiones pertinentes permite a los educadores enfrentar los desafíos en el aula y encontrar soluciones efectivas para apoyar el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, las habilidades sociales, como el liderazgo, la empatía y la gestión del tiempo, son fundamentales para crear un ambiente de respeto, confianza y motivación, lo que favorece el desarrollo integral de los estudiantes. Además, las destrezas técnicas específicas, como el manejo de herramientas tecnológicas y la capacidad para analizar datos, son vitales para aprovechar la tecnología en la enseñanza y mejorar la eficiencia y efectividad del proceso educativo.

Finalmente tenemos a la dimensión iii) **Valores y actitudes**, referidas a las creencias, principios y comportamientos éticos que guían el desempeño laboral y la interacción con otras personas en el ámbito de la gestión pública. Incluye valores como la honestidad, la transparencia, la imparcialidad y el compromiso con el servicio público (Ulrich, 1985). Desde el enfoque basado en la ética, se reconoce lo importante que son los valores y la moral en la gestión pública, promoviendo principios éticos y comportamientos responsables en el ejercicio de dicha función. Asimismo, se considera que los valores y actitudes son parte integral de la cultura que implante o implemente una organización y que influyen en el clima laboral de la entidad, la motivación y la satisfacción de cada recurso humano, se busca fomentar una cultura organizativa basada en principios sólidos éticos y valores compartidos (Schein, 1996).

Referente a la variable **calidad del servicio** tenemos a Parasuraman et al. (1985), quien la define como calidad del servicio a toda acción que se brinda, y a la evaluación global o actitud que muestra el consumidor respecto a la excelencia general o superioridad del producto o servicio. Para Gronroos (1984), cuando se habla de calidad del servicio, está referido a la conformidad, a las expectativas del cliente y a sus necesidades en términos de servicio, durante y después de la prestación del servicio; y, Fitzsimmons y Fitzsimmons (1998), la considera definirla, como el resultado a obtener al comparar las expectativas de los usuarios, así como la forma como percibe la calidad del servicio recibido. Por lo tanto, desde la gestión pública, la calidad del servicio, está referido a la capacidad que tienen los organismos del gobierno, para proporcionar que el servicio sea eficiente, efectivo, equitativo y satisfactorios a los ciudadanos y a otras partes interesadas. Implica garantizar que los servicios públicos cumplan con las necesidades y expectativas de la sociedad, promoviendo la transparencia, así como, la rendición de cuentas y sobre todo y muy importante la participación ciudadana.

Referente a las **dimensiones** de la calidad, tenemos: i) **Estructura**, referida a los aspectos tangibles y físicos del servicio, como las instalaciones, equipos, apariencia del personal, y los recursos utilizados para brindar el servicio. Además, se refiere a los elementos organizativos y los recursos necesarios

para ofrecer un servicio público de calidad. Incluye aspectos como infraestructura, es decir, los edificios, instalaciones y equipos necesarios para llevar a cabo el servicio (Botan; 1997); personal, es decir, el número, la competencia y la capacitación del personal encargado de brindar el servicio (Kenneth, 1985); y, tecnología, es decir, el uso permanente y activo de herramientas tecnológicas y del sistema de información para mejorar la eficacia, eficiencia y sobre todo la efectividad de los procesos (Toffler, 1983).

En la segunda dimensión tenemos ii) **Proceso**, se refiere a la forma en que se desarrolla o lleva a cabo la prestación del servicio, incluyendo la interacción entre el personal y el cliente, el tiempo de respuesta, la eficacia, eficiencia y la efectividad en la entrega del servicio. Además incluye la accesibilidad, es decir, la facilidad con la que los usuarios pueden acceder al servicio, incluyendo donde se ubicará las oficinas, el horario de atención y el canal de comunicación; tiempo de respuesta, rapidez con la que se brinda el servicio una vez solicitado o requerido; calidad de la interacción, es decir, trato amable, respetuoso y eficiente hacia los usuarios durante el proceso de atención; y, procedimientos claros, lo que indica, la existencia de normas y procedimientos transparentes y comprensibles para los usuarios, que faciliten la obtención del servicio.

Finalmente, iii) **Resultado**, referido a la parte final que experimenta el cliente después de recibir el servicio, como la satisfacción, cumplimiento de sus expectativas, la resolución de su problema o la consecución de sus objetivos. Es decir, se refiere a los efectos o impactos generados por el servicio público en la sociedad. Incluye la satisfacción del usuario, es decir, la percepción de los usuarios sobre la calidad del servicio recibido, su nivel de satisfacción y sus opiniones; cumplimiento de objetivos, grado en que el servicio logra los objetivos establecidos, como la resolución de problemas, la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, etc.; eficiencia y efectividad, optimización de los recursos utilizados para brindar el servicio, logrando resultados positivos de manera oportuna y con costos razonables; e, impacto social, es decir, el efecto del servicio en la sociedad, como la reducción de la desigualdad, el fomento de la participación ciudadana o la mejora de la seguridad, entre otros (Deming, 1983; Donabedian, 1992).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

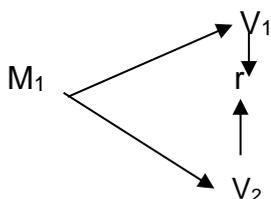
##### 3.1.1. Tipo de estudio:

Básica, porque solo se generó nuevo conocimiento y se caracterizó a las variables y se identificó los problemas (Concytec, 2018)

##### 3.1.2. Diseño de investigación:

Diseño no experimental, cuantitativo, transversal. Es correlacional (Carrasco, 2017), porque no se manipuló las variables. **Correlacional**, porque permite analizar la relación o no entre variables de estudio (Hernández et al. 2016). Además, es de **corte transversal**, ya que, los instrumentos a utilizar durante la investigación son aplicados en un espacio de tiempo determinado.

Se detalla:



Dónde

M = Muestra

V<sub>1</sub>= Gestión de competencias

V<sub>2</sub>= Calidad del servicio

R= Relación

#### 3.2. Variables y operacionalización:

**Variable 1:** Gestión de competencias

**Variable 2:** Calidad del servicio

### **3.3. Población (criterio de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis**

#### **3.3.1. Población**

Constituido por 50 trabajadores de la UGEL-Lamas.

- **Criterios de inclusión:** Estuvo conformado por trabajadores de la UGEL – Lamas que participan voluntariamente.
- **Criterios de exclusión:** Estuvo conformado por personal administrativo que no den su consentimiento.

#### **3.3.2. Muestra:**

Muestra censal, conformado por el 100% de la población accesible conocida, es decir, aquella que labora en la misma institución.

#### **3.3.3. Muestreo:**

No aplica por ser muestra censal

#### **3.3.4. Unidad de análisis:**

Un trabajador administrativo de la unidad de gestión educativa local Lamas.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:**

#### **3.4.1. Técnica.**

Se empleó como técnica la encuesta, definida por Monjarás et al. (2019), como el instrumento que permite recopilar información y respuestas de usuarios seleccionados.

#### **Instrumento.**

El instrumento utilizado fue el cuestionario, por ser el más conveniente para el estudio, el mismo que ha sido elaborado por el autor. Según Hernández et al. (2014) refiere que lo útil de este

instrumento radica en la capacidad de recopilar los datos requeridos para que se pueda cumplir los objetivos.

El cuestionario que midió la variable gestión por competencias y sus dimensiones, estuvo conformado por 30 ítems y 3 dimensiones: conocimiento técnico (6 ítems), habilidades y destrezas (12 ítems) y valores y actitudes (12 ítems). La escala de respuesta fue ordinal, tipo Likert, considerándose: 1:TD, 2:D, 3:I, 4:DA y 5:TA. El nivel de la variable fue alto, medio y bajo, cada uno de ellos tiene parametrado rangos que oscilan puntajes entre 30 como puntaje mínimo y 80 como máximo, parametrándose como: Alto 59-80, medio 37-58 y bajo 16-36.

El cuestionario que mide la variable calidad de servicio y sus dimensiones, estuvo conformado por 16 ítems y 3 dimensiones: estructura (6 ítems), proceso (8 ítems) y resultados (8 ítems). La escala de respuesta fue ordinal, tipo Likert 1:TD, 2:D, 3:I, 4:DA y 5:TA. El nivel de la variable fue alto, medio y bajo, cada uno de ellos con sus rangos respectivos. El puntaje mínimo fue de 16 puntos y el máximo 80: Alto 59-80, medio 37-58 y bajo 16-36.

Para la determinación de los rangos de los instrumentos se consideró la diferencia entre los valores superiores e inferiores del campo de medida.

### **Validez.**

Con el propósito de asegurar un alto nivel de validez, se llevó a cabo un proceso de juicio de expertos en el que participaron cinco profesionales altamente experimentados en el área de estudio. Se utilizaron dos cuestionarios como instrumentos, los cuales fueron sometidos al análisis y evaluación de estos expertos. Su tarea fue verificar la claridad, coherencia y relevancia de los indicadores utilizados en relación a las variables que son objeto de investigación. Se utilizó la V de Aiken para que sustentara la validez, los mismos que se encuentran en los anexos. Para el instrumento

de Gestión por competencia se obtuvo un promedio de 0.85 y para el de calidad de servicio de 0.88, lo cual significa que ambos presentan una alta validez.

### **Confiabilidad.**

Se utilizó la técnica del pilotaje para los dos instrumentos. Se consideró el 20% de la muestra de investigación, quienes fueron trabajadores de la UGEL Lamas, los que cumplen con la mayor cantidad de características comunes a lo encontrado en la población. Respecto a la respuesta emitida, se calcula mediante el programa SPSS. V27, y fueron sometidos al Alpha de Cronbach. En cuanto al cuestionario sobre gestión por competencias los resultados muestran una confiabilidad de 0.74 y sobre la calidad de servicio de 0.72, lo cual refleja una alta confiabilidad para las variables, lo cual se describe detalladamente en los anexos.

### **3.5. Procedimientos**

El estudio inició recopilando información de diversas fuentes como libros, revistas científicas y tesis para obtener antecedentes y teorías relacionada con el estudio. Se redacta el marco teórico y se definió la metodología a utilizar. Se solicitó autorización a la entidad donde se realizó la investigación y procedió a elaborar los instrumentos de investigación, los cuales fueron validados y así mismo sometidos al procedimiento de confiabilidad. Posteriormente, se solicitó la autorización de la entidad y el consentimiento informado del personal administrativo para aplicar los instrumentos en la muestra de estudio. A continuación, se tabuló la información que se recopila utilizando el programa SPSS vs 27, se interpretó resultados y se elaboró el informe final.

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

Cada uno de los resultados que se obtuvo del cuestionario aplicado, fue procesado a través del software SPSS vs 27. Se procedió a organizar la información en tablas y gráficos para obtener una

presentación ordenada de los datos. Luego, se estructuró la información comenzando desde los objetivos específicos hasta el objetivo general, lo cual permitió una presentación coherente y secuencial de los hallazgos. Para dar respuesta a los primeros objetivos específicos se hizo uso de la estadística descriptiva (Frecuencias y porcentajes). A continuación, se procedió a realizar la prueba de normalidad Kolmogorov- Smirnov, obteniendo un valor  $p < 0,05$  para cada variable y dimensión, lo cual implica que los datos distribuidos no son normales, por lo que se tomó la decisión de utilizar el correlacional de Rho Spearman.

### 3.7. Aspectos éticos

Para Porquet et al. (2014), se destacan la razón ética que respaldan la ampliación de investigaciones previas, las cuales se aplican a cada etapa de estudio. Por lo tanto, la investigación se ha regido por las directrices e instrucciones del proceso de investigación de la Escuela de Posgrado UCV, siguiendo las normas internacionales de la norma APA en su séptima edición.

En cuanto a la **autonomía**, se solicitó la aprobación de los participantes y se mantuvo una comunicación previa con ellos para informarles sobre el tema de estudio y las técnicas utilizadas en la investigación. El **derecho**, se cuidó de no causar ningún perjuicio mental a los participantes, fomentando su participación activa y asegurando que no fueran objeto de tratamiento en su contra, en línea con el principio de **beneficencia y no maleficencia**. En relación a la veracidad, la información recolectada fue procesada y presentada sin alterar ni modificar los datos obtenidos. **Justicia**, esta investigación benefició a la ciudadanía, ya que aborda una temática de actualidad y las contribuciones proporcionadas fue leída por investigadores de alto prestigio. Se cumplieron valores éticos como la justicia, garantizando un trato adecuado a los participantes y equidad en las condiciones, así como preservando su privacidad en todo momento que se desarrolló el

estudio. Se consideró los principios de confidencialidad y legitimidad en el manejo de los datos obtenidos.

## IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Nivel de la gestión por competencias del personal administrativo UGEL Lamas.*

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Bajo	30 – 70	2	4%
Medio	71 – 110	19	38%
Alto	111 – 150	29	58%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a trabajadores UGEL–Lamas, 2023

### **Interpretación**

En la tabla 1, se evidencia el nivel de gestión por competencias de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local - Lamas. Se evidencia que el 58 % percibe que tienen un nivel “Alto”, 38 % nivel “Medio” y 4 % “Bajo”. Lo cual sugiere que los trabajadores consideran que sus conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes que poseen son los adecuados para el desempeño de sus funciones.

**Tabla 2**

*Nivel de la calidad de servicio en la UGEL Lamas.*

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Bajo	22 – 51	3	6%
Medio	52 – 80	17	34%
Alto	81 – 110	30	60%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a trabajadores UGEL–Lamas, 2023

### **Interpretación**

En la tabla 2, se observa el nivel de calidad de servicio desde la percepción de los trabajadores de la UGEL - Lamas. Se evidencia que el 60 % percibe que tienen un nivel “Alto”, 34 % nivel “Medio”, y 6 % “Bajo”, lo cual implica que se encuentran satisfechos con la infraestructura, el proceso a seguir y los resultados a obtener.

### Prueba de normalidad

Se desarrolla esta prueba para decidir se usará una prueba paramétrica o no paramétrica, donde se estable:

Ho: Los datos de la muestra proceden de una distribución normal

Ha: Los datos de la muestra no proceden de una distribución normal

Por lo tanto, se considera como regla de decisión, de aceptar la ho si el p valor es  $> 0.05$ , o de rechazar si  $p < 0.05$

Se utilizó prueba de Kolmogorov Smirnov, por ser 50 las unidades de análisis, el mismo que se aplicó para definir que los datos provienen de distribución normal o no, para determinar el estadístico a emplear en la prueba de hipótesis.

### Tabla 3

*Prueba de normalidad de variables y dimensiones*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	Gl	Sig.
Gestión de competencias	,113	50	,151
D1. Conocimiento técnico	,274	50	,000
D2. Habilidades y destrezas	,153	50	,005
D3. Valores y actitudes	,138	50	,018
Calidad de servicio	,169	50	,001

**Fuente:** Cuestionario aplicado a trabajadores UGEL–Lamas, 2023

Se pudo determinar en la tabla 3 que el valor de significancia para las dimensiones de gestión de competencias: conocimiento técnico ( $p = 0,000$ ), habilidades y destrezas ( $p = 0,005$ ) y valores y actitudes ( $p = 0,018$ ) fueron menores al nivel de significancia de  $p < 0,05$ . Así mismo, la variable calidad de servicio presentó un valor de significancia  $p = 0,001$ . Por lo tanto, se aceptó la Ho y descartó Ha, lo que indica que los datos obtenidos no tienen distribución normal, por lo que se decidió aplicar el estadístico de relación de Spearman, con el fin de analizar la relación que existe entre las variables de investigación.

**Tabla 4**

*Relación entre las dimensiones de la gestión de competencias y la calidad de servicio*

			Conocimiento técnico	Habilidades y destrezas	Valores y actitudes	Calidad de servicio
Rho de Spearman	Conocimiento técnico	Coeficiente de correlación	1,000	,606**	,604**	,368**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,009
		N	50	50	50	50
	Habilidades y destrezas	Coeficiente de correlación	,606**	1,000	,712**	,523**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000
		N	50	50	50	50
	Valores y actitudes	Coeficiente de correlación	,604**	,712**	1,000	,310*
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,029
		N	50	50	50	50
	Calidad de servicio	Coeficiente de correlación	,368**	,523**	,310*	1,000
		Sig. (bilateral)	,009	,000	,029	.
		N	50	50	50	50

**Fuente:** Cuestionario aplicado a recurso humano de UGEL–Lamas, 2023

### Interpretación

La tabla, permite evidenciar la existencia de relación “positiva baja” y significativa entre cada una de las dimensiones de la gestión de competencias, por tener un Rho de Spearman: conocimiento técnico 0.368 ( $p=0.009$ ) y valores y actitudes 0.310 ( $p=0.029$ ); mientras que, habilidades y destrezas 0,523 ( $p=0,000$ ) muestra correlación “positiva alta” y significativa en una muestra de 50 sujetos de investigación de la UGEL – Lamas, 2023; es decir, se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$  que muestra, la existencia de relación significativa entre las dimensiones de la gestión de competencias y la calidad del servicio ( $p < 0.05$ ).

**Tabla 5***Relación entre la gestión por competencias y calidad del servicio*

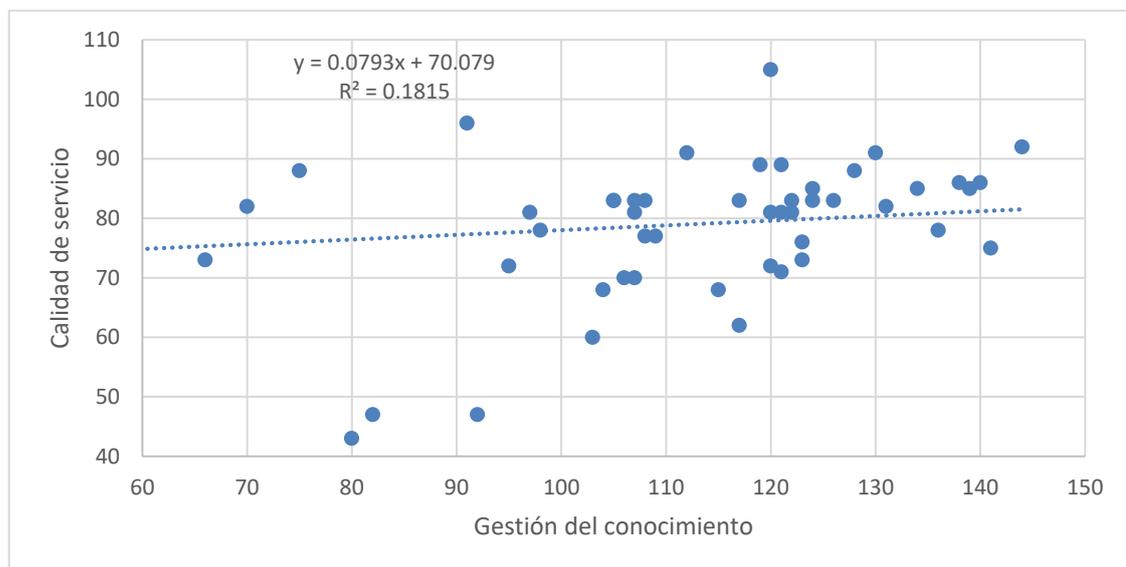
		Gestión del conocimiento	Calidad de servicio
Rho de Spearman	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	,426*
		Sig. (bilateral)	,002
		N	50
	Calidad de servicio	Coefficiente de correlación	,426*
		Sig. (bilateral)	,002
		N	50

**Fuente:** Base de datos SPSS Vs 27.**Interpretación**

La tabla 5, permite evidenciar que existe correlación “positiva moderada” entre la variable gestión de competencias y calidad de servicio ( $Rho=0.426$ ;  $p=0.002$ ); lo que indica, rechazo de la  $H_0$  y aceptación de la  $H_a$  ( $p < 0.05$ ).

**Figura 1**

*Coefficiente de determinación entre gestión de competencias y calidad de servicio*

**Fuente:** Base de datos SPSS vs 27

### **Interpretación**

La figura 1 muestra los resultados del coeficiente de determinación, el cual indica que existe relación lineal y positiva entre gestión de competencias y la calidad de servicio brindado por los trabajadores de la UGEL – Lamas, es decir, que la calidad del servicio es influenciada en un 18.15 % por la gestión de competencias que poseen los trabajadores. La diferencia se atribuye probablemente a otros factores.

## V. DISCUSIÓN

Referente a los resultados del objetivo específico 1, se evidencia el nivel de gestión por competencias que poseen los trabajadores de la UGEL-Lamas. Se evidencia que el 58 % percibe que tienen nivel “alto”, 38 % nivel “medio” y 4 % “bajo”; lo que significa que, los colaboradores se sienten fortalecidos al tener conocimientos especializados y dominio de herramientas y técnicas en su campo laboral, son competentes en el uso de software y capaces de aplicar conocimientos teóricos en situaciones prácticas, relacionando teorías con contextos laborales específicos. Asimismo, los trabajadores poseen habilidades de comunicación efectiva verbal y escrita en su entorno laboral, transmitiendo información clara, es competente en el trabajo en equipo y colaborativo, identificando problemas y encontrando soluciones efectivas, toma decisiones adecuadas y se adapta a cambios y situaciones nuevas, ajustando rápidamente sus métodos de trabajo; se considera un líder capaz de influir positivamente en otros, motivándolos para alcanzar objetivos; es proactivo, asume roles de liderazgo y gestiona su tiempo de manera efectiva, siendo organizado y equilibrado en sus responsabilidades y proyectos.

Esto coincide con lo señalado por Condori (2020), Castañeda (2020) y Almendras (2019), quienes encontraron que el mayor porcentaje de los colaboradores entrevistados indicaron tener un nivel de gestión por competencia buena, lo cual incidía directamente en su desempeño laboral.

Respecto a sus valores y actitudes, se caracteriza por mantener una conducta ética y honesta en su desempeño laboral, mostrando integridad en todas sus acciones relacionadas con el trabajo; demuestra respeto hacia sus colegas y demás personas en su entorno laboral, buscando comprender y mostrar empatía hacia sus necesidades y perspectivas; está comprometida en ofrecer un trabajo de calidad y cumplir con altos estándares de desempeño, satisfaciendo los requerimientos de clientes internos y externos; asume la responsabilidad de sus acciones y decisiones, rindiendo cuentas por sus resultados y cumpliendo con sus obligaciones laborales; además, muestra iniciativa para mejorar y aportar

valor en su trabajo, demostrando motivación y entusiasmo para enfrentar nuevos desafíos; y, valora y respeta la diversidad de personas y perspectivas, promoviendo la igualdad de oportunidad y trato justo y equitativo en su entorno laboral. En esta misma línea encontramos los hallazgos de Lozano et al (2021) y de Rodríguez et al (2021), quienes sostienen que la actitud de los trabajadores es vital para el cambio de visión del mundo de los educadores y que es un intangible que genera grandes ventajas en la organización.

Respecto al objetivo específico 2, el nivel de la calidad de servicio en la UGEL – Lamas, se evidencia que el 60 % percibe que tienen un nivel “alto”, 34 % nivel “medio”, y 6 % “bajo”; lo que se deduce que los trabajadores consideran que las instalaciones físicas están en buenas condiciones y con buen mantenimiento, y cuentan con los recursos necesarios; el personal está adecuadamente capacitado y en número suficiente para satisfacer la demanda del servicio; y se utilizan herramientas tecnológicas actualizadas que mejoran la eficiencia y efectividad en el servicio prestado. Respecto al proceso de gestión, el servicio se percibe como fácilmente accesible en términos de ubicación, horarios y canales de comunicación, y la ubicación de las oficinas o puntos de atención es considerada conveniente; sin embargo, se han experimentado retrasos significativos en el tiempo de respuesta del servicio, lo cual puede afectar la satisfacción del cliente; a pesar de ello, se destaca el trato amable y respetuoso recibido durante el proceso de atención, y se considera que el personal del servicio es eficiente y muestra disposición para ayudar; además, se valora que las normas y procedimientos del servicio sean claros y comprensibles, lo que contribuye a que el cliente se sienta informado y orientado en el proceso de atención.

Referente a los resultados de la gestión administrativa, los trabajadores consideran que se cumplió con las expectativas que tenían del servicio, así como de sus necesidades; se logra alcanzar los objetivos planteados; además, percibe que el servicio se brinda eficientemente, sin demoras innecesarias, y ha obtenido los resultados esperados; asimismo, destaca el impacto positivo del servicio en la comunidad o sociedad, ya que ha contribuido al bienestar de cada una de las personas, así como, en la calidad de vida.

Respecto al objetivo específico 3, existe relación “positiva baja” y significativa entre la dimensión de la gestión de competencias, por tener una correlación de Spearman: conocimiento técnico 0.368 ( $p=0.009$ ), valores y actitudes 0.310 ( $p=0.029$ ); mientras que, habilidades y destrezas 0,523 ( $p=0,000$ ) muestra correlación “positiva alta” y significativa en una muestra de 50 sujetos de investigación de la UGEL – Lamas, 2023. Por consiguiente, los resultados del coeficiente de determinación indica que existe influencia entre las dimensiones de la gestión de competencias sobre la calidad del servicio en un 17.51 % respecto al conocimiento técnico, 32.49 % en habilidades y destrezas y 4.32 % valores y actitudes, la diferencia se atribuye probablemente a otros factores.

Estos resultados refuerzan las conclusiones alcanzadas por Bardales (2019), quien también identificó que cada una de las dimensiones de la primera variable se relacionaban de manera significativa con la administración pública, motivo por el cual si la primera era eficiente también era la segunda.

En relación al objetivo general, los resultados alcanzados son similares al obtenido por Quijandría et al (2022) donde se puede apreciar que se evidencia estadísticamente la relación positiva entre gestión por competencia y calidad de los servicios brindados. En el caso del presente estudio se encontró una correlación “positiva alta” entre la variable 1 y 2, por tener una correlación de Spearman 0.426 ( $p=0.002$ ) y  $p$  valor  $< 0,05$ , por consiguiente, el coeficiente de determinación, indica la existencia de una relación lineal y positiva entre la gestión de competencias y la calidad de servicio, lo que indica, que ésta se ve influenciada en 18.15 % por la gestión de competencias que poseen los trabajadores.

Finalmente, se indica que, la gestión por competencias en la UGEL-Lamas, es fundamental para mejorar los indicadores de calidad de los servicios brindados a la población, ya que permite identificar y desarrollar habilidades técnicas y personales de los trabajadores para un desempeño exitoso en el trabajo. Si se implementa esta modalidad de gestión, la entidad puede asegurarse de que sus empleados estén adecuadamente capacitados y posean las habilidades requeridas para llevar a cabo sus tareas de manera eficiente y efectiva, lo que

conduciría a una mayor eficiencia en los procesos, lo que se traduce en una prestación de servicios más ágil y oportuna para la población.

A esto se puede añadir, que la gestión por competencias fomenta una cultura organizativa basada en principios éticos y valores compartidos, los empleados se comprometen con la ética laboral y el servicio al cliente, lo que se traduce en un trato amable, respetuoso y transparente hacia la población.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Existe correlación significativa “positiva alta” entre la variable gestión de competencias y calidad de servicio, por tener una correlación de Spearman 0.426 y  $p$  valor  $< 0,05$ ; mostrándose una influencia en 18.15 % en la calidad de servicio que brindan los trabajadores por las competencias aplicadas durante la atención.
- 6.2. El nivel de la gestión por competencias de los trabajadores de la UGEL-Lamas es “alto” 58 %, lo que significa que, los colaboradores consideran que cuentan con conocimiento técnico, habilidades y destrezas, y valores y actitudes adecuadas para sus funciones.
- 6.3. El nivel de la calidad de servicio desde la percepción del recuso humano de la UGEL–Lamas se encuentra en un nivel alto (60%), lo cual implica que se encuentran satisfechos con la infraestructura, los procesos que se siguen y los resultados que se obtienen.
- 6.4. Se evidencia relación “positiva baja” y significativa entre las dimensiones de la gestión de competencias Rho de Spearman: conocimiento técnico 0.368 ( $p=0.009$ ) y valores y actitudes 0.310 ( $p=0.029$ ); mientras que, habilidades y destrezas 0,523 ( $p=0,000$ ) muestra correlación “positiva alta” y significativa. ( $p<0.05$ ).

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1 Al director de la UGEL, que fortalezca y promueva la gestión de competencias entre los trabajadores, esto puede lograrse mediante la implementación de programas de capacitación y formación continua, la creación de espacios de intercambio de conocimientos y buenas prácticas, y el fomento de una cultura de aprendizaje y mejora constante. Al invertir en el desarrollo de competencias de los trabajadores, se espera que la calidad del servicio mejore y se incremente el porcentaje de influencia de la gestión de competencias en un futuro.
- 7.2 Al director de recursos humanos de la UGEL Lamas, implementar acciones para fortalecer y elevar el nivel de competencias de la gestión de competencias, mediante la identificación de las áreas de mejora y la implementación de programas de capacitación y desarrollo profesional enfocados en el fortalecimiento de conocimientos técnicos, habilidades y destrezas, así como en la promoción de valores y actitudes positivas. Además, se sugiere fomentar un ambiente de aprendizaje continuo, brindando oportunidades para el intercambio de buenas prácticas y la participación en actividades de formación y actualización.
- 7.3 A los directivos de las II.EE, enfocarse en mejorar la calidad de servicio mediante la evaluación de la estructura organizativa para clarificar roles y asignar recursos adecuadamente; fomentando la comunicación efectiva y colaboración entre departamentos, simplificar y agilizar los procesos internos, eliminando trámites innecesarios; además, implementando sistemas de seguimiento y control de procesos, utilizando indicadores de desempeño; y, recopilando y analizando la retroalimentación de los usuarios para identificar áreas de mejora y promoviendo una cultura de servicio al cliente, capacitando al personal y estableciendo metas claras.
- 7.4 A los directivos de las Instituciones Educativas públicas, tomar medidas para mejorar la calidad del servicio, como evaluar y revisar los procesos de selección y contratación de personal, asegurándose de que se

consideren tanto las competencias técnicas como los valores y actitudes necesarios para brindar un servicio de calidad; implementar programas de capacitación y formación en valores y actitudes, enfocados en fortalecer la ética laboral, la empatía y el trato respetuoso, fomentar un ambiente laboral positivo que promueva la colaboración, trabajo en equipo y motivación de los empleados; implementar políticas y prácticas que incentiven la participación y el reconocimiento del personal y establecer mecanismos de retroalimentación y evaluación del desempeño que consideren competencias técnicas y actitudes relacionadas con la calidad del servicio.

## REFERENCIAS

- Almendras, M. R. (2019). Gestión por competencia en el desarrollo de las habilidades directivas de las Instituciones Educativas de la Red N.º 5 Ventanilla, 2019. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38653>
- Arévalo, A. (2018). Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21250>
- Bardales, S. (2019). La gestión por competencias y su influencia en el desempeño del profesional docente de una Institución Educativa del nivel secundaria del sector público de la ciudad de Cajamarca [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte, Lima, Perú]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/22249>
- Botan, C. (1997). Ethics in strategic communication campaigns: The case for a new approach to public relations. *Journal of business communication*. 34(2):188-202.
- Boyatzis, R. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12. <https://doi.org/10.1108/02621710810840730>
- Campos, G. (2015). La estadística básica en la investigación social. Plaza y Valdés, México. Plaza y Valdés
- Cárdenas, J. (2018). Investigación cuantitativa. <https://refubium.fu-berlin.de/handle/fub188/22407>
- Carrasco, S. (2017). Metodología de la Investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación.
- Castañeda, A. (2020). Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño docente de la institución educativa “Pedro Abel Labarthe” Chiclayo

[Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43033>

Concejo Nacional de Ciencia y Tecnología. (2018). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los Investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación Tecnológica - reglamento Renacyt. [https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)

Condori, R. (2020). Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa fabricaciones mecánicas S.A. Ate - 2020 [Universidad autónoma del Perú. Facultad de Ciencias de Gestión.]. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1356>

Deming, E. (1950). Calidad total. El control estadístico de los procesos. <https://innovayaccion.com/blog/metodo-deming>

Dirección Regional de Educación San Martín (2020). Orientaciones para la implementación de la estrategia “Aprendo en casa” en las Instituciones y Programas Educativos de Educación Básica, en el ámbito de la Dirección Regional De Educación San Martín. Directiva N° 007 -2020-GRSM-DRE-SM/DGP. Disponible en:<https://dresanmartin.gob.pe/comunicados/detalle/1524>

Donabedian, A. (1992). Evaluación de la calidad de la atención médica. En K. White (Ed.), Investigaciones sobre servicios de salud: una antología (pp. 382-404).

Fernández, C., Hernández, R., Baptista, L., (2014). Metodología de la investigación. México: Mc GrawHill <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Fitzsimmons, J.A.; Fitzsimmons, M.J. (1998): Service Management: Operations, Strategy and Information Technology, 2nd Ed., Irwin/McGraw-Hill. <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/272-Service-Management-Operations-Strategy-Information-Technology-James-A.-Fitzsimmons-Mona-J.-Fitzsimmons-Edisi-7-2010.pdf>

- Goleman, D. (1995). Inteligencia emocional (C. E. E. Kairós (ed.); V). [http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/inteligencia\\_emocional\\_daniel\\_goleman.pdf](http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/inteligencia_emocional_daniel_goleman.pdf)
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, Vol. 18 No. 4, pp. 36-44. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2016). Metodología de la investigación. (6ta ed.). Ciudad de México: Interamericanas Editores.
- Kenneth, J. (1985) La Anatomía del poder. Plaza & Janes Editores. Madrid, 1985. <https://www.iberlibro.com/buscar-libro/titulo/la-anatom%EDa-del-poder/autor/kenneth-galbraith-john/usado/>
- Ledesma, M., Tejada, R., Ludeña, G., Rodríguez, J., Cárdenas, M., Alberto, M. y Manrique, L. (2020). Gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas inclusivas de primaria. *Gestión I+D*, 05, 58-83. <https://repositorio.unah.edu.pe/handle/UNAH/25>
- Lora, H., Castilla, S., & Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83–94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Lozano, R., Amador, M., & Raluy, M. (2021). Modelo de gestión de capital humano por competencias para universidades públicas en México. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(23). <https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.1107>
- McClelland, D. (1989). Estudio de la motivación humana. In Amazon (Narcea, S.). [https://books.google.com.pe/books?id=3fKGr602DTcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=3fKGr602DTcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r#v=onepage&q&f=false)
- McClelland, D. (1998). Identifying Competencies with Behavioral-Event Interviews. *Psychological Science*, 9(5), 331–339. <https://doi.org/10.1111/1467-9280.00065>

- Meléndez, J. y Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510-1523. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.176](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176)
- Mendoza, A. (2005). *Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo*. (5ª. ed.). México: Triliez
- Ministerio de Educación (2020). Disposiciones para el trabajo remoto de los profesores que asegure el desarrollo del servicio educativo no presencial de las instituciones y programas educativos públicos, frente al brote del COVID-19. Resolución Viceministerial Nro. 097-2020-MINEDU. Disponible en: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/729925/RVM\\_N\\_\\_097-2020-MINEDU.pdf?v=1590246796](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/729925/RVM_N__097-2020-MINEDU.pdf?v=1590246796)
- Monjarás, A.J., Bazán, A.K., Pacheco-Martínez, Z.K., Rivera, J.A., Zamarripa, J.E., & Cuevas, C.E. (2019). Diseños de Investigación. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 8(15), 119-122. <https://doi.org/10.29057/icsa.v8i15.4908>
- Pacherrez, J., & Palomino, G. (2021). Modelo de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad provincial de Rioja, 2020 [Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56802/Pacherrez\\_RJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56802/Pacherrez_RJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Parasuraman, A., Zeithami, V., & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. Vol 49:41-50. [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2491773/mod\\_resource/content/1/Conceptual%20Model%20of%20Service%20Quality%20and%20Its%20Implications%20for%20Future%20Research.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2491773/mod_resource/content/1/Conceptual%20Model%20of%20Service%20Quality%20and%20Its%20Implications%20for%20Future%20Research.pdf)
- Quijandría, G., Palomino, G., Delgado, J., Alhuay, C., Macedo, N., Salas, L., & Huamantumba, M. (2022). Estrategias basadas en competencias para mejorar el desempeño del personal administrativo en la educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 1792–1829. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.1996](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1996)

- Rodríguez, J., Pérez, M., Álvarez, L., & Palomino, G. (2021). Gestión por competencias en las Instituciones Públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2897–2907. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.496](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496)
- Schein, E. (1996), Three cultures of management: the key to organizational learning. *Sloan Management Review*. Vol. 38(1):9-20.
- Siñani, E. (2021). La gestión administrativa como incidencia en la calidad educativa de la Unidad educativa 20 de Octubre. Franz Tamayo - Revista de Educación, 3(6), 46-60. <https://doi.org/10.33996/franztamayo.v3i6.313>
- Spencer, S. & Spencer (1993). Competence at work: models for superior performance. In New York: John Wiley and Sons. <https://hrlatam.com/blog/competencias-conocimientos-actitudes-y-habilidades/>
- Toffler, A. (1983). Avances y premisas. Plaza y Janés 1983.
- Ulrich, D., Zenger, J., & Smallwood, N. (1999). Results-based leadership. Harvard Business Press.

# **ANEXOS**

### Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V1: Gestión por competencias	Valor técnico, especializado, adquirido por el recurso humano Imprescindible para la mejora de los procesos de la organización (D. C. McClelland, 1998).	Corresponde a la evaluación del conocimiento, habilidades y actitudes, a través de un cuestionario tipo Likert	Conocimiento técnico	Conocimientos especializados en el campo laboral Dominio de herramientas y técnicas específicas Capacidad para aplicar teorías y conceptos en situaciones prácticas	Ordinal
			Habilidades y destrezas	Comunicación efectiva tanto verbal como escrita Trabajo en equipo y colaboración Resolución de problemas y toma de decisiones Adaptabilidad y flexibilidad ante cambios Liderazgo y capacidad de influencia Gestión del tiempo y organización	
			Valores y actitudes	Honestidad y ética en el desempeño laboral Respeto y empatía hacia los demás Compromiso con la calidad y el servicio al cliente Responsabilidad y rendición de cuentas Iniciativa y motivación Adaptación a la diversidad y respeto por la igualdad	
V2: Calidad de servicio	Procedimiento administrativo de la institución, basada en indicadores o estándares de calidad, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la ciudadanía (Parasuraman et al.,1985)	Se medirá a través de los objetivos de la calidad, los procesos y mejora; a través de un cuestionario tipo likert	Estructura	Infraestructura Personal Tecnología	Ordinal
			Proceso	Accesibilidad Tiempo de respuesta Calidad de la interacción Procedimientos claros	
			Resultado	Satisfacción del usuario Cumplimiento de objetivos Eficiencia y efectividad Impacto social	

### Matriz de consistencia

Formulación del Problemas	Objetivos	Hipótesis	Técnica e instrumentos										
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023?</p> <p><b>Problemas específico</b> ¿Cuál es el nivel de la gestión por competencias del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023? ¿Cuál es el nivel de la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023? ¿Cuál es la relación de las dimensiones de la gestión por competencias y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Identificar el nivel de la gestión por competencias del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023 Conocer el nivel de la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023 Determinar la relación de las dimensiones de la gestión por competencias y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Hi: Existe relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> H1: El nivel de la gestión por competencias del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023, es alto H2: El nivel de la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023, es alto H3: Existe relación de las dimensiones de la gestión por competencias y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>										
<b>Diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Variables y dimensiones</b>											
<p>No experimental, nivel correlacional</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     M1 --&gt; V1     M1 --&gt; V2     V1 &lt;--&gt;  r  V2             </pre> </div> <p>Dónde: M = Muestra V1= Gestión por competencias V2= Calidad del servicio R = Relación</p>	<p><b>Población:</b> 50 colaboradores de la unidad de gestión educativa local de Lamas.</p> <p><b>Muestra:</b> 50 colaboradores de la UGEL Lamas en función administrativa.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Variables</th> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;"><b>Gestión de competencias</b></td> <td style="text-align: center;">Conocimiento técnico</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Habilidades y destrezas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Valores y actitudes</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;"><b>Calidad de servicio</b></td> <td style="text-align: center;">Estructura</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Proceso</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Resultado</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	<b>Gestión de competencias</b>	Conocimiento técnico	Habilidades y destrezas	Valores y actitudes	<b>Calidad de servicio</b>	Estructura	Proceso	Resultado	
Variables	Dimensiones												
<b>Gestión de competencias</b>	Conocimiento técnico												
	Habilidades y destrezas												
	Valores y actitudes												
<b>Calidad de servicio</b>	Estructura												
	Proceso												
	Resultado												

## Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario: Gestión por competencias

**Datos informativos:**

**N° de cuestionario:** .....

**Fecha de recolección:** ...../...../.....

**Instrucciones:** Estimado colaborador, el presente tiene como objetivo determinar el nivel de gestión por competencias. El instrumento es anónimo y reservado, la información es sólo para uso de la investigación. En tal sentido, se le agradece por la información brindada con sinceridad y objetividad, teniendo en cuenta las siguientes opciones de respuesta:

<b>Totalmente en Desacuerdo (TD)</b>	<b>Desacuerdo (D)</b>	<b>Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (I)</b>	<b>Acuerdo (A)</b>	<b>Totalmente en Acuerdo (TA)</b>
--------------------------------------	-----------------------	---	--------------------	-----------------------------------

N.º Ítem s	Ítems	Respuestas				
		TD	D	I	A	TA
	<b>DIMENSIÓN: Conocimiento técnico</b>					
01	¿Consideras que posees conocimientos especializados en tu área de trabajo?					
02	¿Te consideras actualizado/a en relación con los avances y cambios en tu campo laboral?					
03	¿Dominas las herramientas y técnicas específicas necesarias para realizar eficientemente tu trabajo?					
04	¿Te sientes competente en el uso de software y programas requeridos en tu área de trabajo?					
05	¿Eres capaz de aplicar tus conocimientos teóricos y conceptuales en situaciones prácticas y concretas de tu trabajo?					
06	¿Puedes relacionar y vincular las teorías y conceptos aprendidos con las situaciones prácticas y contextos laborales específicos?					
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades y destrezas</b>					
07	¿Consideras que tienes habilidades para comunicarte de manera efectiva, tanto verbalmente como por escrito, en tu entorno laboral?					
08	¿Te sientes capaz de transmitir información clara y comprensible a tus colegas y superiores?					
09	¿Eres capaz de trabajar de manera efectiva en equipo, colaborando con tus compañeros para alcanzar metas comunes en tu trabajo?					
10	¿Te consideras una persona colaborativa y dispuesta a ayudar a tus colegas cuando sea necesario?					
11	¿Eres capaz de identificar problemas y encontrar soluciones efectivas en tu entorno laboral?					
12	¿Te consideras un/a buen/a tomador/a de decisiones, basándote en información relevante y evaluando las posibles alternativas?					
13	¿Te sientes cómodo/a y capaz de adaptarte a los cambios y situaciones nuevas en tu entorno laboral?					
14	¿Puedes ajustar rápidamente tus métodos de trabajo y enfoque ante cambios en las circunstancias?					

15	¿Te consideras un/a líder capaz de influir positivamente en otros y motivarlos para alcanzar objetivos en tu trabajo?					
16	¿Te sientes cómodo/a tomando la iniciativa y asumiendo roles de liderazgo en tu entorno laboral?					
17	¿Eres capaz de gestionar tu tiempo de manera efectiva, priorizando tareas y cumpliendo con plazos en tu trabajo?					
18	¿Te consideras organizado/a y capaz de mantener un buen equilibrio entre diferentes responsabilidades y proyectos?					
	<b>DIMENSIÓN: Valores y actitudes</b>					
19	¿Consideras que mantienes una conducta ética y honesta en tu desempeño laboral?					
20	¿Te esfuerzas por actuar de manera íntegra y ética en todas tus acciones relacionadas con el trabajo?					
21	¿Demuestras respeto hacia tus colegas y demás personas con las que interactúas en tu entorno laboral?					
22	¿Te esfuerzas por comprender y mostrar empatía hacia las necesidades y perspectivas de los demás en tu trabajo?					
23	¿Estás comprometido/a en brindar un trabajo de calidad y en cumplir con altos estándares de desempeño?					
24	¿Te preocupas por satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos en tu organización?					
25	¿Asumes la responsabilidad de tus acciones y decisiones en tu entorno laboral?					
26	¿Te sientes comprometido/a a rendir cuentas por tus resultados y cumplir con tus obligaciones laborales?					
27	¿Demuestras iniciativa y buscas activamente oportunidades para mejorar y aportar valor en tu trabajo?					
28	¿Te sientes motivado/a y entusiasmado/a para realizar tus tareas y enfrentar nuevos desafíos en tu entorno laboral?					
29	¿Valoras y respetas la diversidad de personas y perspectivas en tu entorno laboral?					
30	¿Te esfuerzas por promover la igualdad de oportunidades y tratar a todos de manera justa y equitativa en tu trabajo?					

## Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario para medir la Calidad del servicio

**Datos informativos:**

**N° de cuestionario:** .....

**Fecha de recolección:** ...../...../.....

**Instrucciones:** Estimado colaborador, el presente tiene como objetivo determinar el nivel de gestión por competencias. El instrumento es anónimo y reservado, la información es sólo para uso de la investigación. En tal sentido, se le agradece por la información brindada con sinceridad y objetividad, teniendo en cuenta las siguientes opciones de respuesta:

<b>Totalmente en Desacuerdo (TD)</b>	<b>Desacuerdo (D)</b>	<b>Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (I)</b>	<b>Acuerdo (A)</b>	<b>Totalmente en Acuerdo (TA)</b>
--------------------------------------	-----------------------	---	--------------------	-----------------------------------

N.º Ítem s	Ítems	Respuestas				
		TD	D	I	A	TA
	<b>DIMENSIÓN: Estructura</b>					
01	¿Considera que las instalaciones físicas son adecuadas y bien mantenidas?					
02	¿Las instalaciones están equipadas con los recursos necesarios?					
03	¿El personal cuenta con la capacitación adecuada para brindar el servicio?					
04	¿El número de personal es suficiente para atender la demanda del servicio?					
05	¿Se utilizan herramientas tecnológicas actualizadas en la prestación del servicio?					
06	¿La tecnología utilizada mejora la eficiencia y efectividad del servicio?					
	<b>DIMENSIÓN: Proceso</b>					
07	¿Considera que el servicio es fácilmente accesible en términos de ubicación, horarios y canales de comunicación?					
08	¿Encuentra conveniente la ubicación de las oficinas o puntos de atención del servicio?					
09	¿El servicio se brinda de manera rápida una vez que se solicita o se requiere?					
10	¿Ha experimentado retrasos significativos en el tiempo de respuesta del servicio?					
11	¿Recibió un trato amable y respetuoso durante el proceso de atención?					
12	¿Considera que el personal del servicio es eficiente y muestra disposición para ayudar?					
13	¿Las normas y procedimientos del servicio son claros y comprensibles?					
14	¿Se siente informado y orientado sobre los pasos a seguir en el proceso de atención?					
	<b>DIMENSIÓN: Resultado</b>					
15	¿En general, está satisfecho/a con el servicio recibido?					
16	¿Considera que el servicio cumplió con sus expectativas y necesidades?					

17	¿El servicio logró alcanzar los objetivos planteados?					
18	¿Ha obtenido los resultados esperados a través del servicio recibido?					
19	¿Considera que el servicio se brinda de manera eficiente, sin demoras innecesarias?					
20	¿El servicio ha sido efectivo para resolver sus problemas o satisfacer sus necesidades?					
21	¿Ha percibido algún impacto positivo en la comunidad o sociedad como resultado del servicio?					
22	¿Considera que el servicio ha contribuido al bienestar y mejora de la calidad de vida de las personas o la comunidad?					

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

**Cuestionario: Gestión por competencias**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Conocimiento técnico</b>													
01	¿Consideras que posees conocimientos especializados en tu área de trabajo?			X				X					X	
02	¿Te consideras actualizado/a en relación con los avances y cambios en tu campo laboral?			X				X					X	
03	¿Dominas las herramientas y técnicas específicas necesarias para realizar eficientemente tu trabajo?			X				X					X	
04	¿Te sientes competente en el uso de software y programas requeridos en tu área de trabajo?			X				X					X	
05	¿Eres capaz de aplicar tus conocimientos teóricos y conceptuales en situaciones prácticas y concretas de tu trabajo?			X				X					X	
06	¿Puedes relacionar y vincular las teorías y conceptos aprendidos con las situaciones prácticas y contextos laborales específicos?			X				X					X	
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades y destrezas</b>													
07	¿Consideras que tienes habilidades para comunicarte de manera efectiva, tanto verbalmente como por escrito, en tu entorno laboral?			x				x					x	
08	¿Te sientes capaz de transmitir información clara y comprensible a tus colegas y superiores?			X				X					X	
09	¿Eres capaz de trabajar de manera efectiva en equipo, colaborando con tus compañeros para alcanzar metas comunes en tu trabajo?			X				X					X	
10	¿Te consideras una persona colaborativa y dispuesta a ayudar a tus colegas cuando sea necesario?													
11	¿Eres capaz de identificar problemas y encontrar soluciones efectivas en tu entorno laboral?			X				X					X	
12	¿Te consideras un/a buen/a tomador/a de decisiones, basándote en información relevante y evaluando las posibles alternativas?			X				X					X	
13	¿Te sientes cómodo/a y capaz de adaptarte a los cambios y situaciones nuevas en tu entorno laboral?			X				X					X	

14	¿Puedes ajustar rápidamente tus métodos de trabajo y enfoque ante cambios en las circunstancias?			X			X			X
15	¿Te consideras un/a líder capaz de influir positivamente en otros y motivarlos para alcanzar objetivos en tu trabajo?		X			X			X	
16	¿Te sientes cómodo/a tomando la iniciativa y asumiendo roles de liderazgo en tu entorno laboral?		x			x			x	
17	¿Eres capaz de gestionar tu tiempo de manera efectiva, priorizando tareas y cumpliendo con plazos en tu trabajo?			X			X			X
18	¿Te consideras organizado/a y capaz de mantener un buen equilibrio entre diferentes responsabilidades y proyectos?			X			X			X
<b>DIMENSIÓN: Valores y actitudes</b>										
19	¿Consideras que mantienes una conducta ética y honesta en tu desempeño laboral?			X			X			X
20	¿Te esfuerzas por actuar de manera íntegra y ética en todas tus acciones relacionadas con el trabajo?			X			X			X
21	¿Demuestras respeto hacia tus colegas y demás personas con las que interactúas en tu entorno laboral?			X			X			X
22	¿Te esfuerzas por comprender y mostrar empatía hacia las necesidades y perspectivas de los demás en tu trabajo?									
23	¿Estás comprometido/a en brindar un trabajo de calidad y en cumplir con altos estándares de desempeño?			X			X			X
24	¿Te preocupas por satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos en tu organización?		X				X			X
25	¿Asumes la responsabilidad de tus acciones y decisiones en tu entorno laboral?		X				X			X
26	¿Te sientes comprometido/a a rendir cuentas por tus resultados y cumplir con tus obligaciones laborales?		x				x			x
27	¿Demuestras iniciativa y buscas activamente oportunidades para mejorar y aportar valor en tu trabajo?			X			X			X
28	¿Te sientes motivado/a y entusiasmado/a para realizar tus tareas y enfrentar nuevos desafíos en tu entorno laboral?			X			X			X
29	¿Valoras y respetas la diversidad de personas y perspectivas en tu entorno laboral?			X			X			X
30	¿Te esfuerzas por promover la igualdad de oportunidades y tratar a todos de manera justa y equitativa en tu trabajo?			X			X			X

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El cuestionario no presenta inconsistencias, apto para su aplicación**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [X]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Horna Rodríguez Richard Foster**

**DNI: 42445436**

**Especialidad del validador (a): Metodólogo, Administrador y Maestro en Gestión Pública**

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

**15 de junio de 2023**

  
 -----  
**Mg. Richard Foster Horna Rodríguez**  
**D.N.I. 42445436**

## MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

### Cuestionario para medir la Calidad del servicio

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomen- daciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Valores y actitudes</b>													
01	¿Considera que las instalaciones físicas son adecuadas y bien mantenidas?				X				X				X	
02	¿Las instalaciones están equipadas con los recursos necesarios?				X				X				X	
03	¿El personal cuenta con la capacitación adecuada para brindar el servicio?				X				X				X	
04	¿El número de personal es suficiente para atender la demanda del servicio?				X				X				X	
05	¿Se utilizan herramientas tecnológicas actualizadas en la prestación del servicio?			x				x				x		
06	¿La tecnología utilizada mejora la eficiencia y efectividad del servicio?				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN: Estructura</b>													
07	¿Considera que el servicio es fácilmente accesible en términos de ubicación, horarios y canales de comunicación?			X				X				X		
08	¿Encuentra conveniente la ubicación de las oficinas o puntos de atención del servicio?			x				x				x		
09	¿El servicio se brinda de manera rápida una vez que se solicita o se requiere?				X				X				X	
10	¿Ha experimentado retrasos significativos en el tiempo de respuesta del servicio?				X				X				X	
11	¿Recibió un trato amable y respetuoso durante el proceso de atención?				X				X				X	
12	¿Considera que el personal del servicio es eficiente y muestra disposición para ayudar?				X				X				X	
13	¿Las normas y procedimientos del servicio son claros y comprensibles?			X				X				X		
14	¿Se siente informado y orientado sobre los pasos a seguir en el proceso de atención?				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN: Resultado</b>													
15	¿En general, está satisfecho/a con el servicio recibido?				X				X				X	
16	¿Considera que el servicio cumplió con sus expectativas y necesidades?				X				X				X	
17	¿El servicio logró alcanzar los objetivos planteados?				X				X				X	
18	¿Ha obtenido los resultados esperados a través del servicio recibido?				X				X				X	
19	¿Considera que el servicio se brinda de manera eficiente, sin demoras innecesarias?				X				X				X	

20	¿El servicio ha sido efectivo para resolver sus problemas o satisfacer sus necesidades?			X				X				X	
21	¿Ha percibido algún impacto positivo en la comunidad o sociedad como resultado del servicio?				X				X				X
22	¿Considera que el servicio ha contribuido al bienestar y mejora de la calidad de vida de las personas o la comunidad?				x								x

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El cuestionario no presenta inconsistencias, apto para su aplicación**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [X]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Horna Rodríguez Richard Foster**

**DNI: 42445436**

**Especialidad del validador (a): Metodólogo, Administrador y Maestro en Gestión Pública**

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

**15 de junio de 2023**

  
 Mg. Richard Foster Horna Rodríguez  
 D.N.I. 42445436

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

**Cuestionario: Gestión por competencias**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Conocimiento técnico</b>													
01	¿Consideras que posees conocimientos especializados en tu área de trabajo?			X				X					X	
02	¿Te consideras actualizado/a en relación con los avances y cambios en tu campo laboral?			X				X					X	
03	¿Dominas las herramientas y técnicas específicas necesarias para realizar eficientemente tu trabajo?			X				X					X	
04	¿Te sientes competente en el uso de software y programas requeridos en tu área de trabajo?			X				X					X	
05	¿Eres capaz de aplicar tus conocimientos teóricos y conceptuales en situaciones prácticas y concretas de tu trabajo?			X				X					X	
06	¿Puedes relacionar y vincular las teorías y conceptos aprendidos con las situaciones prácticas y contextos laborales específicos?			X				X					X	
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades y destrezas</b>													
07	¿Consideras que tienes habilidades para comunicarte de manera efectiva, tanto verbalmente como por escrito, en tu entorno laboral?			X				X					X	
08	¿Te sientes capaz de transmitir información clara y comprensible a tus colegas y superiores?			X				X					X	
09	¿Eres capaz de trabajar de manera efectiva en equipo, colaborando con tus compañeros para alcanzar metas comunes en tu trabajo?			X				X					X	
10	¿Te consideras una persona colaborativa y dispuesta a ayudar a tus colegas cuando sea necesario?			X				X					X	
11	¿Eres capaz de identificar problemas y encontrar soluciones efectivas en tu entorno laboral?			X				X					X	
12	¿Te consideras un/a buen/a tomador/a de decisiones, basándote en información relevante y evaluando las posibles alternativas?			X				X					X	
13	¿Te sientes cómodo/a y capaz de adaptarte a los cambios y situaciones nuevas en tu entorno laboral?			X				X					X	
14	¿Puedes ajustar rápidamente tus métodos de trabajo y enfoque ante cambios en las circunstancias?			X				X					X	
15	¿Te consideras un/a líder capaz de influir positivamente en otros y motivarlos para alcanzar objetivos en tu trabajo?			X				X					X	
16	¿Te sientes cómodo/a tomando la iniciativa y asumiendo roles de liderazgo en tu entorno laboral?			X				X					X	
17	¿Eres capaz de gestionar tu tiempo de manera efectiva, priorizando tareas y cumpliendo con plazos en tu trabajo?			X				X					X	
18	¿Te consideras organizado/a y capaz de mantener un buen equilibrio entre diferentes responsabilidades y proyectos?			X				X					X	

DIMENSIÓN: Valores y actitudes										
19	¿Consideras que mantienes una conducta ética y honesta en tu desempeño laboral?			X			X			X
20	¿Te esfuerzas por actuar de manera íntegra y ética en todas tus acciones relacionadas con el trabajo?			X			X			X
21	¿Demuestras respeto hacia tus colegas y demás personas con las que interactúas en tu entorno laboral?			X			X			X
22	¿Te esfuerzas por comprender y mostrar empatía hacia las necesidades y perspectivas de los demás en tu trabajo?			X			X			X
23	¿Estás comprometido/a en brindar un trabajo de calidad y en cumplir con altos estándares de desempeño?			X			X			X
24	¿Te preocupas por satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos en tu organización?			X			X			X
25	¿Asumes la responsabilidad de tus acciones y decisiones en tu entorno laboral?			X			X			X
26	¿Te sientes comprometido/a a rendir cuentas por tus resultados y cumplir con tus obligaciones laborales?			X			X			X
27	¿Demuestras iniciativa y buscas activamente oportunidades para mejorar y aportar valor en tu trabajo?			X			X			X
28	¿Te sientes motivado/a y entusiasmado/a para realizar tus tareas y enfrentar nuevos desafíos en tu entorno laboral?			X			X			X
29	¿Valoras y respetas la diversidad de personas y perspectivas en tu entorno laboral?			X			X			X
30	¿Te esfuerzas por promover la igualdad de oportunidades y tratar a todos de manera justa y equitativa en tu trabajo?			X			X			X

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Hector Manuel Suarez Rios      **DNI:** 18067785

**15 de junio de 2023**

**Especialidad del validador (a):** Dr. en Gestión Universitaria

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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



HECTOR MANUEL SUAREZ RIOS  
Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  
DNI 18067785

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**Cuestionario para medir la Calidad del servicio**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Valores y actitudes</b>													
01	¿Considera que las instalaciones físicas son adecuadas y bien mantenidas?				X				X					X
02	¿Las instalaciones están equipadas con los recursos necesarios?				X				X					X
03	¿El personal cuenta con la capacitación adecuada para brindar el servicio?				X				X					X
04	¿El número de personal es suficiente para atender la demanda del servicio?				X				X					X
05	¿Se utilizan herramientas tecnológicas actualizadas en la prestación del servicio?				X				X					X
06	¿La tecnología utilizada mejora la eficiencia y efectividad del servicio?				X				X					X
	<b>DIMENSIÓN: Estructura</b>													
07	¿Considera que el servicio es fácilmente accesible en términos de ubicación, horarios y canales de comunicación?				X				X					X
08	¿Encuentra conveniente la ubicación de las oficinas o puntos de atención del servicio?				X				X					X
09	¿El servicio se brinda de manera rápida una vez que se solicita o se requiere?				X				X					X
10	¿Ha experimentado retrasos significativos en el tiempo de respuesta del servicio?				X				X					X
11	¿Recibió un trato amable y respetuoso durante el proceso de atención?				X				X					X
12	¿Considera que el personal del servicio es eficiente y muestra disposición para ayudar?				X				X					X
13	¿Las normas y procedimientos del servicio son claros y comprensibles?				X				X					X
14	¿Se siente informado y orientado sobre los pasos a seguir en el proceso de atención?				X				X					X
	<b>DIMENSIÓN: Resultado</b>													
15	¿En general, está satisfecho/a con el servicio recibido?				X				X					X
16	¿Considera que el servicio cumplió con sus expectativas y necesidades?				X				X					X
17	¿El servicio logró alcanzar los objetivos planteados?				X				X					X
18	¿Ha obtenido los resultados esperados a través del servicio recibido?				X				X					X
19	¿Considera que el servicio se brinda de manera eficiente, sin demoras innecesarias?				X				X					X
20	¿El servicio ha sido efectivo para resolver sus problemas o satisfacer sus necesidades?				X				X					X
21	¿Ha percibido algún impacto positivo en la comunidad o sociedad como resultado del servicio?				X				X					X
22	¿Considera que el servicio ha contribuido al bienestar y mejora de la calidad de vida de las personas o la comunidad?				X				X					X

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. Hector Manuel Suarez Rios      DNI: 18067785  
**Especialidad del validador (a):** Dr. en Gestión Universitaria

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

15 de junio de 2023

  
-----  
HECTOR MANUEL SUAREZ RIOS  
Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  
DNI 18067785

### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

#### Cuestionario: Gestión por competencias

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Conocimiento técnico</b>													
01	¿Consideras que posees conocimientos especializados en tu área de trabajo?			X				X			X			
02	¿Te consideras actualizado/a en relación con los avances y cambios en tu campo laboral?			X				X					X	
03	¿Dominas las herramientas y técnicas específicas necesarias para realizar eficientemente tu trabajo?			X			X							
04	¿Te sientes competente en el uso de software y programas requeridos en tu área de trabajo?			X				X					X	
05	¿Eres capaz de aplicar tus conocimientos teóricos y conceptuales en situaciones prácticas y concretas de tu trabajo?			X				X					X	
06	¿Puedes relacionar y vincular las teorías y conceptos aprendidos con las situaciones prácticas y contextos laborales específicos?			X				X					X	
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades y destrezas</b>													
07	¿Consideras que tienes habilidades para comunicarte de manera efectiva, tanto verbalmente como por escrito, en tu entorno laboral?			X				X					X	
08	¿Te sientes capaz de transmitir información clara y comprensible a tus colegas y superiores?			X				X					X	
09	¿Eres capaz de trabajar de manera efectiva en equipo, colaborando con tus compañeros para alcanzar metas comunes en tu trabajo?			X				X					X	
10	¿Te consideras una persona colaborativa y dispuesta a ayudar a tus colegas cuando sea necesario?			X				X					X	
11	¿Eres capaz de identificar problemas y encontrar soluciones efectivas en tu entorno laboral?			X				X					X	
12	¿Te consideras un/a buen/a tomador/a de decisiones, basándote en información relevante y evaluando las posibles alternativas?			X				X					X	
13	¿Te sientes cómodo/a y capaz de adaptarte a los cambios y situaciones nuevas en tu entorno laboral?			X				X					X	
14	¿Puedes ajustar rápidamente tus métodos de trabajo y enfoque ante cambios en las circunstancias?			X				X					X	
15	¿Te consideras un/a líder capaz de influir positivamente en otros y motivarlos para alcanzar objetivos en tu trabajo?			X				X					X	
16	¿Te sientes cómodo/a tomando la iniciativa y asumiendo roles de liderazgo en tu entorno laboral?			X				X					X	
17	¿Eres capaz de gestionar tu tiempo de manera efectiva, priorizando tareas y cumpliendo con plazos en tu trabajo?			X				X					X	
18	¿Te consideras organizado/a y capaz de mantener un buen equilibrio entre diferentes responsabilidades y proyectos?			X				X					X	

DIMENSIÓN: Valores y actitudes												
19	¿Consideras que mantienes una conducta ética y honesta en tu desempeño laboral?											
20	¿Te esfuerzas por actuar de manera íntegra y ética en todas tus acciones relacionadas con el trabajo?					X				X		X
21	¿Demuestras respeto hacia tus colegas y demás personas con las que interactúas en tu entorno laboral?					X				X		X
22	¿Te esfuerzas por comprender y mostrar empatía hacia las necesidades y perspectivas de los demás en tu trabajo?					X				X		X
23	¿Estás comprometido/a en brindar un trabajo de calidad y en cumplir con altos estándares de desempeño?					X				X		X
24	¿Te preocupas por satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos en tu organización?					X				X		X
25	¿Asumes la responsabilidad de tus acciones y decisiones en tu entorno laboral?					X				X		X
26	¿Te sientes comprometido/a a rendir cuentas por tus resultados y cumplir con tus obligaciones laborales?					X			X			X
27	¿Demuestras iniciativa y buscas activamente oportunidades para mejorar y aportar valor en tu trabajo?					X				X		X
28	¿Te sientes motivado/a y entusiasmado/a para realizar tus tareas y enfrentar nuevos desafíos en tu entorno laboral?					X				X		X
29	¿Valoras y respetas la diversidad de personas y perspectivas en tu entorno laboral?					X				X		X
30	¿Te esfuerzas por promover la igualdad de oportunidades y tratar a todos de manera justa y equitativa en tu trabajo?					X				X		X

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Instrumento con suficiencia para su aplicación.**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. **Dra. Navarro Torres Karla Lorena**

DNI: 46736468

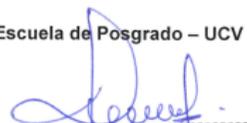
Especialidad del validador (a): **Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad – Escuela de Posgrado – UCV Tarapoto.**

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

  
 -----  
**Dra. C.P.C. Karla Lorena Navarro Torres**  
**Gestión Pública y Gobernabilidad**  
**Nº Matrícula 19-1370**  
 -----

DNI N° 46736468  
 ORCID: 0000-0001-7996-9292

21 de julio de 2023

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**
**Cuestionario para medir la Calidad del servicio**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Valores y actitudes</b>													
01	¿Considera que las instalaciones físicas son adecuadas y bien mantenidas?			X				X				X		
02	¿Las instalaciones están equipadas con los recursos necesarios?			X				X				X		
03	¿El personal cuenta con la capacitación adecuada para brindar el servicio?			X				X				X		
04	¿El número de personal es suficiente para atender la demanda del servicio?			X				X				X		
05	¿Se utilizan herramientas tecnológicas actualizadas en la prestación del servicio?			X				X				X		
06	¿La tecnología utilizada mejora la eficiencia y efectividad del servicio?			X				X				X		
	<b>DIMENSIÓN: Estructura</b>													
07	¿Considera que el servicio es fácilmente accesible en términos de ubicación, horarios y canales de comunicación?			X				X				X		
08	¿Encuentra conveniente la ubicación de las oficinas o puntos de atención del servicio?			X				X				X		
09	¿El servicio se brinda de manera rápida una vez que se solicita o se requiere?			X			X					X		
10	¿Ha experimentado retrasos significativos en el tiempo de respuesta del servicio?			X				X				X		
11	¿Recibió un trato amable y respetuoso durante el proceso de atención?			X				X				X		
12	¿Considera que el personal del servicio es eficiente y muestra disposición para ayudar?			X				X				X		
13	¿Las normas y procedimientos del servicio son claros y comprensibles?			X			X					X		
14	¿Se siente informado y orientado sobre los pasos a seguir en el proceso de atención?			X				X				X		
	<b>DIMENSIÓN: Resultado</b>													
15	¿En general, está satisfecho/a con el servicio recibido?			X				X				X		
16	¿Considera que el servicio cumplió con sus expectativas y necesidades?			X				X				X		
17	¿El servicio logró alcanzar los objetivos planteados?			X				X				X		
18	¿Ha obtenido los resultados esperados a través del servicio recibido?			X				X				X		
19	¿Considera que el servicio se brinda de manera eficiente, sin demoras innecesarias?			X				X				X		
20	¿El servicio ha sido efectivo para resolver sus problemas o satisfacer sus necesidades?			X				X				X		
21	¿Ha percibido algún impacto positivo en la comunidad o sociedad como resultado del servicio?			X				X				X		



**Cuestionario: Gestión por competencias**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Conocimiento técnico</b>													ninguna
01	¿Consideras que posees conocimientos especializados en tu área de trabajo?				x				x				x	
02	¿Te consideras actualizado/a en relación con los avances y cambios en tu campo laboral?				x				x				x	
03	¿Dominas las herramientas y técnicas específicas necesarias para realizar eficientemente tu trabajo?				x				x				x	
04	¿Te sientes competente en el uso de software y programas requeridos en tu área de trabajo?				x				x				x	
05	¿Eres capaz de aplicar tus conocimientos teóricos y conceptuales en situaciones prácticas y concretas de tu trabajo?				x				x				x	
06	¿Puedes relacionar y vincular las teorías y conceptos aprendidos con las situaciones prácticas y contextos laborales específicos?				x				x				x	
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades y destrezas</b>													
07	¿Consideras que tienes habilidades para comunicarte de manera efectiva, tanto verbalmente como por escrito, en tu entorno laboral?				x				x				x	
08	¿Te sientes capaz de transmitir información clara y comprensible a tus colegas y superiores?				x				x				x	
09	¿Eres capaz de trabajar de manera efectiva en equipo, colaborando con tus compañeros para alcanzar metas comunes en tu trabajo?				x				x				x	
10	¿Te consideras una persona colaborativa y dispuesta a ayudar a tus colegas cuando sea necesario?							x				x		
11	¿Eres capaz de identificar problemas y encontrar soluciones efectivas en tu entorno laboral?				x				x				x	
12	¿Te consideras un/a buen/a tomador/a de decisiones, basándote en información relevante y evaluando las posibles alternativas?				x				x				x	
13	¿Te sientes cómodo/a y capaz de adaptarte a los cambios y situaciones nuevas en tu entorno laboral?				x				x				x	
14	¿Puedes ajustar rápidamente tus métodos de trabajo y enfoque ante cambios en las circunstancias?				x				x				x	
15	¿Te consideras un/a líder capaz de influir positivamente en otros y motivarlos para alcanzar objetivos en tu trabajo?				x				x				x	
16	¿Te sientes cómodo/a tomando la iniciativa y asumiendo roles de liderazgo en tu entorno laboral?				x				x				x	
17	¿Eres capaz de gestionar tu tiempo de manera efectiva, priorizando tareas y cumpliendo con plazos en tu trabajo?				x				x				x	
18	¿Te consideras organizado/a y capaz de mantener un buen equilibrio entre diferentes responsabilidades y proyectos?				x				x				x	



**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**Cuestionario para medir la Calidad del servicio**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones ninguna
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Valores y actitudes</b>													
01	¿Considera que las instalaciones físicas son adecuadas y bien mantenidas?				X				X				X	
02	¿Las instalaciones están equipadas con los recursos necesarios?				X				X				X	
03	¿El personal cuenta con la capacitación adecuada para brindar el servicio?				X				X				X	
04	¿El número de personal es suficiente para atender la demanda del servicio?				X				X				X	
05	¿Se utilizan herramientas tecnológicas actualizadas en la prestación del servicio?				X				X				X	
06	¿La tecnología utilizada mejora la eficiencia y efectividad del servicio?				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN: Estructura</b>													
07	¿Considera que el servicio es fácilmente accesible en términos de ubicación, horarios y canales de comunicación?				X				X				X	
08	¿Encuentra conveniente la ubicación de las oficinas o puntos de atención del servicio?				X				X				X	
09	¿El servicio se brinda de manera rápida una vez que se solicita o se requiere?				X				X				X	
10	¿Ha experimentado retrasos significativos en el tiempo de respuesta del servicio?				X				X				X	
11	¿Recibió un trato amable y respetuoso durante el proceso de atención?				X				X				X	
12	¿Considera que el personal del servicio es eficiente y muestra disposición para ayudar?				X				X				X	
13	¿Las normas y procedimientos del servicio son claros y comprensibles?				X				X				X	
14	¿Se siente informado y orientado sobre los pasos a seguir en el proceso de atención?				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN: Resultado</b>													
15	¿En general, está satisfecho/a con el servicio recibido?				X				X				X	
16	¿Considera que el servicio cumplió con sus expectativas y necesidades?				X				X				X	
17	¿El servicio logró alcanzar los objetivos planteados?				X				X				X	
18	¿Ha obtenido los resultados esperados a través del servicio recibido?				X				X				X	
19	¿Considera que el servicio se brinda de manera eficiente, sin demoras innecesarias?				X				X				X	
20	¿El servicio ha sido efectivo para resolver sus problemas o satisfacer sus necesidades?				X				X				X	
21	¿Ha percibido algún impacto positivo en la comunidad o sociedad como resultado del servicio?				X				X				X	
22	¿Considera que el servicio ha contribuido al bienestar y mejora de la calidad de vida de las personas o la comunidad?				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Renán Saavedra Sandoval    DNI: 00974279  
Especialidad del validador (a): Dr. en Gestión Pública y Gobernabilidad

<sup>1</sup>Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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



20 de julio de 2023

## MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

### Cuestionario: Gestión por competencias

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomenda- ciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Conocimiento técnico</b>													ninguna
01	¿Consideras que posees conocimientos especializados en tu área de trabajo?			x					x				x	
02	¿Te consideras actualizado/a en relación con los avances y cambios en tu campo laboral?			x					x				x	
03	¿Dominas las herramientas y técnicas específicas necesarias para realizar eficientemente tu trabajo?			x					x				x	
04	¿Te sientes competente en el uso de software y programas requeridos en tu área de trabajo?			x					x				x	
05	¿Eres capaz de aplicar tus conocimientos teóricos y conceptuales en situaciones prácticas y concretas de tu trabajo?			x					x				x	
06	¿Puedes relacionar y vincular las teorías y conceptos aprendidos con las situaciones prácticas y contextos laborales específicos?			x					x				x	
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades y destrezas</b>													
07	¿Consideras que tienes habilidades para comunicarte de manera efectiva, tanto verbalmente como por escrito, en tu entorno laboral?			x					x				x	
08	¿Te sientes capaz de transmitir información clara y comprensible a tus colegas y superiores?			x					x				x	
09	¿Eres capaz de trabajar de manera efectiva en equipo, colaborando con tus compañeros para alcanzar metas comunes en tu trabajo?			x					x				x	
10	¿Te consideras una persona colaborativa y dispuesta a ayudar a tus colegas cuando sea necesario?						X					x		
11	¿Eres capaz de identificar problemas y encontrar soluciones efectivas en tu entorno laboral?			x					x				x	
12	¿Te consideras un/a buen/a tomador/a de decisiones, basándote en información relevante y evaluando las posibles alternativas?			x					x				x	
13	¿Te sientes cómodo/a y capaz de adaptarte a los cambios y situaciones nuevas en tu entorno laboral?			x					x				x	
14	¿Puedes ajustar rápidamente tus métodos de trabajo y enfoque ante cambios en las circunstancias?			x					x				x	
15	¿Te consideras un/a líder capaz de influir positivamente en otros y motivarlos para alcanzar objetivos en tu trabajo?			x					x				x	
16	¿Te sientes cómodo/a tomando la iniciativa y asumiendo roles de liderazgo en tu entorno laboral?			x					x				x	
17	¿Eres capaz de gestionar tu tiempo de manera efectiva, priorizando tareas y cumpliendo con plazos en tu trabajo?			x					x				x	
18	¿Te consideras organizado/a y capaz de mantener un buen equilibrio entre diferentes responsabilidades y proyectos?			x					x				x	



## MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

### Cuestionario para medir la Calidad del servicio

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>DIMENSIÓN: Valores y actitudes</b>													ninguna
01	¿Considera que las instalaciones físicas son adecuadas y bien mantenidas?			x					x				x	
02	¿Las instalaciones están equipadas con los recursos necesarios?			x					x				x	
03	¿El personal cuenta con la capacitación adecuada para brindar el servicio?			x					x				x	
04	¿El número de personal es suficiente para atender la demanda del servicio?			x					x				x	
05	¿Se utilizan herramientas tecnológicas actualizadas en la prestación del servicio?			x					x				x	
06	¿La tecnología utilizada mejora la eficiencia y efectividad del servicio?			x					x				x	
	<b>DIMENSIÓN: Estructura</b>													
07	¿Considera que el servicio es fácilmente accesible en términos de ubicación, horarios y canales de comunicación?			x					x				x	
08	¿Encuentra conveniente la ubicación de las oficinas o puntos de atención del servicio?			x					x				x	
09	¿El servicio se brinda de manera rápida una vez que se solicita o se requiere?			x					x				x	
10	¿Ha experimentado retrasos significativos en el tiempo de respuesta del servicio?			x					x				x	
11	¿Recibió un trato amable y respetuoso durante el proceso de atención?			x					x				x	
12	¿Considera que el personal del servicio es eficiente y muestra disposición para ayudar?			x					x				x	
13	¿Las normas y procedimientos del servicio son claros y comprensibles?			x					x				x	
14	¿Se siente informado y orientado sobre los pasos a seguir en el proceso de atención?			x					x				x	
	<b>DIMENSIÓN: Resultado</b>													
15	¿En general, está satisfecho/a con el servicio recibido?			x					x				x	
16	¿Considera que el servicio cumplió con sus expectativas y necesidades?			x					x				x	
17	¿El servicio logró alcanzar los objetivos planteados?			x					x				x	
18	¿Ha obtenido los resultados esperados a través del servicio recibido?			x					x				x	
19	¿Considera que el servicio se brinda de manera eficiente, sin demoras innecesarias?			x					x				x	

20	¿El servicio ha sido efectivo para resolver sus problemas o satisfacer sus necesidades?				x				x				x
21	¿Ha percibido algún impacto positivo en la comunidad o sociedad como resultado del servicio?				x				x				x
22	¿Considera que el servicio ha contribuido al bienestar y mejora de la calidad de vida de las personas o la comunidad?				x				x				x

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado    DNI: 00953069**

**Especialidad del validador (a): Dr. en Gestión Universitaria**

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

**20 de julio de 2023**

  
 -----  
**Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado**  
**DOCENTE POSGRADO**

## Validez (V Ayken)

Variable: Gestión por competencias

DIMENSIONES	CLARIDAD			COHERENCIA			RELEVANCIA		
	V	Li	Ls	V	Li	Ls	V	Li	Ls
<b>D1</b>	0.88	0.63	0.97	0.84	0.59	0.95	0.87	0.62	0.96
<b>D2</b>	0.85	0.61	0.96	0.85	0.61	0.96	0.87	0.62	0.96
<b>D3</b>	0.80	0.55	0.93	0.82	0.57	0.94	0.90	0.66	0.98
<b>Instrumento por Criterio</b>	0.85	0.60	0.95	0.84	0.59	0.95	0.88	0.63	0.97
<b>Instrumento Global</b>	<b>0.85</b>	0.607	0.957						

V de Ayken **0.85**

Variable: Calidad del servicio

DIMENSIONES	CLARIDAD			COHERENCIA			RELEVANCIA		
	V	Li	Ls	V	Li	Ls	V	Li	Ls
<b>D1</b>	0.87	0.62	0.96	0.80	0.55	0.93	0.85	0.60	0.95
<b>D2</b>	0.89	0.65	0.97	0.84	0.60	0.95	0.92	0.69	0.98
<b>D3</b>	0.94	0.72	0.99	0.84	0.60	0.95	0.91	0.67	0.98
<b>Instrumento por Criterio</b>	0.90	0.67	0.98	0.83	0.58	0.95	0.90	0.66	0.98
<b>Instrumento Global</b>	<b>0.88</b>	0.636	0.968						

V de Ayken **0.88**









**"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo".**

Tarapoto, 24 de julio 2023

**Sra. Carmen Rosa Pinedo Flores**

Presente. –

Reciba un cordial saludo, la presente es para remitirle el Visto Bueno (V<sup>o</sup> B<sup>o</sup>) de la corrección ortográfica de la tesis:

**Gestión por competencias y calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Lamas, 2023**

Del Br. Celis Villacorta Llonin, en mi calidad de profesional de educación, con la especialidad en lengua y literatura he revisado, proporcionándole las correcciones requeridas, a solicitud del interesado para los fines correspondientes.

**Dra. María García Paredes**

**DNI N°40846963**

Licenciada en Educación con la especialidad de Lengua y Literatura