



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**Competencias gerenciales y su relación con la gestión  
penitenciaria en una entidad pública de Trujillo, 2021.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

**Cabanillas Zacarias, Fredy Alexander (ORCID: 0000-0003-4280-6005)**

**ASESOR:**

**Dr. Sandoval Ríos, José Elías (ORCID: 0000-0002-3453-1091)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión de políticas públicas**

**TRUJILLO – PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

El más especial y grande agradecimiento a Dios por inculcarme el valor del aprendizaje y por guiarme en el camino de la rectitud.

A mi familia mi mamá Madeleine quien es la motivación para seguir adelante.

**Fred.**

### **Agradecimiento**

A las entidades públicas, por permitirme hacer mi investigación. Por otorgarme el consentimiento de utilizar el cuestionario, lo que facilitó la culminación del presente trabajo de investigación.

**Fred.**

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	vi
Índice de gráficos y figuras.....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA.....	28
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	28
3.2. Variables y operacionalización .....	29
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....	30
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	31
3.5. Procedimientos .....	32
3.6. Método de análisis de datos.....	32
3.7. Aspectos éticos.....	33
IV. RESULTADOS.....	34
V. DISCUSIÓN .....	39
VI. CONCLUSIONES.....	46
VII. RECOMENDACIONES .....	47
REFERENCIAS .....	48
ANEXOS.....	55
ANEXO 01: Matriz de Consistencia	
ANEXO 02: Matriz de operacionalización de variables	

ANEXO 03: Cuestionario sobre Competencias Gerenciales

ANEXO 04: Cuestionario sobre Gestión Penitenciaria

ANEXO 05: Matriz de validación de juicio de experto instrumento 1

ANEXO 06: Matriz de validación de juicio de experto instrumento 2

ANEXO 07: Fichas de validación

ANEXO 08: Confiabilidad de los instrumentos

ANEXO 09: Base de datos

ANEXO 10: Prueba de Normalidad

## Índice de tablas

Tabla 1. Distribución de población de una entidad pública de Trujillo, 2021.....	30
Tabla 2. Distribución de muestra de una entidad pública de Trujillo, 2021.....	31
Tabla 3. Percepción del trabajador penitenciario sobre competencias gerenciales en una entidad pública de Trujillo, 2021.....	34
Tabla 4. Percepción del trabajador penitenciario sobre gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo, 2021.....	35
Tabla 5. Percepción del trabajador penitenciario sobre competencias gerenciales y gestión penitenciaria en un entidad del estado de Trujillo, 2021.....	36
Tabla 6. Trabajador Penitenciario, medida de correlación de Spearman, de las dimensiones de las competencia gerenciales con la gestión penitenciaria en un entidad del estado de Trujillo, 2021.....	37
Tabla 7. Trabajador Penitenciario, medida de correlación de Spearman, de las competencia gerenciales con las dimensiones de la gestión penitenciaria en un entidad del estado de Trujillo, 2021.....	38

## **Índice de gráficos y figuras**

Figura 1. Nivel porcentual de las competencias gerenciales.....	34
Figura 2. Nivel porcentual de la gestión penitenciaria.....	35

## Resumen

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo, Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021, considerando conceptos, ideas, teorías sobre nuestras variables de estudio. El tipo de investigación básica el diseño no experimental, correlacional, con una población y muestra de 22 trabajadores penitenciario en una entidad del estado de Trujillo, 2021, para realizar la recolección de los datos de estudio, se utilizó dos cuestionarios, debidamente validados por 3 expertos en los temas de investigación y el sector público, se realizó la presentación de los resultados obtenidos por medio de tablas y figuras estadísticas, por medio del programa Microsoft Excel, y el software SPSS v25. Se utilizó la prueba de Shapiro Wilk, para identificar si se distribuyen de manera normal o no normal, para poder determinar que prueba estadística se utilizará, seleccionando Pearson, obteniendo como resultado, que existe un índice de relación de 0.695\*\* con una significancia de 0.000, comprobando nuestra hipótesis de investigación, concluyendo de que existe una relación alta y significativa entre las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria.

**Palabras clave:** competencias gerenciales, gestión penitenciaria, establecimiento penitenciario.



## **Abstract**

The objective of this research study was to determine the relationship that exists between managerial competencies and prison management in a public entity in Trujillo 2021, considering concepts, ideas, theories about our study variables. The type of basic research, the non-experimental, correlational design, with a population and sample of 22 prison workers in an entity in the state of Trujillo, 2021, to collect the study data, two questionnaires were used, duly validated by 3 experts in research topics and the public sector, the results obtained were presented by means of tables and statistical figures, using the Microsoft Excel program, and the SPSS v25 software. The Shapiro Wilk test was used to identify whether they are distributed in a normal or non-normal way, in order to determine which statistical test will be used, selecting Pearson, obtaining as a result that there is a relationship index of 0.695 \*\* with a significance of 0.000, checking our research hypothesis, concluding that there is a high and significant relationship between managerial competencies and prison management.

**Keywords:** managerial competencies, prison management, prison establishment.

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación nace de la experiencia como abogado al realizar visitas al centro de Reclusión de varones El Milagro, que han permitido conocer de cerca algunos de los procedimientos de seguridad, infraestructura, salud, programas de reinserción. Estas vivencias, acrecentaron el interés por conocer a profundidad la problemática Penitenciaria en nuestro contexto. Esto me llevó a tomar la decisión de realizar este trabajo de investigación. Ésta a la vez, permitió proporcionar sugerencia. Ser una base para futuros trabajos académicos sobre las variables que se han tomado como estudio.

Avocándonos a la investigación encontramos en el ámbito internacional en Londres, Inglaterra, (Coyle, 2009), afirmaba que todo país está obligado a incluir en sus políticas de gobierno en todo ámbito, siendo uno de estos. La Gestión Penitenciaria, el cual debe gerenciarse, bajo el respeto irrestricto de los Derecho Humano, ante todo, por ello expresa que: Las personas asumiendo la responsabilidad de sus actos, son acusados y condenados llegando a perder su libertad, siendo reclusos en un centro penitenciario, es así que a diario ingresan a estas dependencias, transferidos por las autoridades judiciales poniéndolos al cuidado de la administración de los encargados de la cárcel en calidad de reclusos.

Es en este momento donde la gestión penitenciaria, de quien dirige este establecimiento entra en vigor, donde tendrán que administrar dicho recinto dentro de marco ético, actitudinal de todo el personal, que se debe ejercer la gestión administrativa sin que caiga en abuso de poder o autoridad. (Coyle, 2009). Además, se espera que las autoridades penitenciarias, en cumplimiento de sus procedimientos administrativo, deben actuar con eficacia y eficiencia en su gestión, teniendo en cuenta que no se está ante objetos, sino seres humanos a quien se les debe dar sus tratamientos como tales. (Coyle, 2009).

En España, Seller & Torres (2017), afirman que las sociedades a través del tiempo han mostrado comportamientos antisociales, que son sancionadas de diferentes formas, entre ellas, el internamiento en

prisiones, a manera de aislamiento del resto de la sociedad. La Administración Penitenciaria Española, se ejecuta en base al Art. 25.2 de la Constitución del 1978; donde la reclusión penitenciaria, las normas de seguridad estuvieron direccionadas hacia el logro que el reo alcance su resocialización. (Seller & Torres, 2017).

Matthews (2011), afirma que, en Latinoamérica, entre siglos XIX y XX, se comenzó a introducir un sistema moderno penitenciario, en que inició en Brasil y Chile en los años 1834, cuando se dio inicio a las construcciones de las primeras cárceles y posteriormente en Cuba por el año de 1939. También las construidas en Lima en 1862, Quito en Ecuador en 1875, bajo el diseño propuesto por Jeremy Bentham. Pero el modelo que actualmente se practica en la mayoría de países de América Latina y El Caribe el modelo aplicado en Buenos Aires el 1877, adoptó radicalmente dicho modelo. (Matthews, 2011).

A nivel de Latinoamérica se logra obtener trabajos de investigación como los realizados por (Lozano, 2012), él compara la realidad y las gestiones penitenciaria de las cárceles de España y México en la que afirma que al comparar ambas realidades determino que las cárceles en países denominados del primer mundo han mostrado cómo el uso de la cárcel, se han convertido en la forma de resolver las consecuencias sociales del mundo globalizado. Que las cárceles de Europa occidental, son los más seguros del mundo, que ponen mayor interés en la seguridad, mirando como peligrosos a los otros. Que el carácter individualista de los países desarrollados, está lejano del carácter solidario ante los presos.

En México González et al., (2014), afirmaba que el problema de las penitenciarías son la sobrepoblación, inversión nula para la ampliación de infraestructura, recursos económicos asignados son insuficientes, la mezcla de internos, sin una adecuada clasificación, que no brinda seguridad, espacios muy pequeños para cada reo, la demora en la sentencia de muchos detenidos con prisión preventiva, escasez de

personal que custodie a los presos, las medidas de seguridad insuficientes para el control de los reclusos. (González et al., 2014). En Chile, por Espinoza (2018), afirma que una forma de modernizar la gestión penitenciaria es la aplicación de un sistema tecnológico, que consiste en una herramienta para el manejo de documentación de usos y foros técnicos para el autoaprendizaje de los reclusos, como forma de observar y controlar el trabajo realizado por cada recluso, esto como forma de modernizar la gestión penitenciaría. (Espinoza, 2018).

En Perú, Loayza, (2020), afirma que durante el periodo de Kuczynski entre 2016 y 2018; se implementaron talleres de trabajo como forma y estrategia de resocializar a los reclusos de las cárceles peruanas, ya que con esto también podían sostener económicamente los presos a sus familias. Y como forma de reducir el índice de reincidencia delictiva. Durante el gobierno de Ollanta Humala se advierte una continuidad de estas políticas penitenciarias del INPE. Pero esto obedeció a una razón más académica, pero no existe investigación profunda sobre los resultados de este tipo de políticas, pero que vale la pena implementarlas con mayor énfasis como políticas de reinserción laboral de los reos en cárcel. (Loayza, 2020).

En nuestro país el encargado de las cárceles es el INPE, (Instituto Nacional Penitenciario), mediante el D.S N° 009-2007-JUS, cuya norma es la que regula sus funciones. Cuya norma regula sus gastos asignados por el presupuesto nacional direccionado al INPE. Según su estructura orgánica, su máxima autoridad es la alta dirección, dirigido por EL Consejo Nacional Penitenciario, a la cabeza de su presidente, quien con sus autoridades penitenciarias ejecutan los planes de infraestructura, los proyectos, planes de mejoras, junto con los órganos de línea, como la Dirección de Seguridad Penitenciaría. Del mismo modo teniendo en cuenta el tipo de establecimiento, está dirigido por un director, Consejo Técnico Penitenciario, división de tratamiento penitenciario, de registro y seguridad.

En nuestra realidad local el establecimiento Penitenciario El Milagro de Hombres, no es ajeno a la conducción y dirección de estos órganos de apoyo y de líneas que, estando ubicado en el centro poblado El Milagro, correspondiente al distrito de Huanchaco y está dirigido por el INPE, instituto Nacional Penitenciario, cuyos servidores públicos, son responsables de su buena marcha, ejecución de las políticas administrativas, planes de seguridad, infraestructura y salud, sin embargo, no se observan cambios sustanciales en dicho establecimiento penitenciario, ya que es obvio el hacinamiento, por la sobrepoblación, no se evidencia logros en los programas de resocialización, menos en salud, siendo muy limitada. Actualmente cuenta con 40 trabajadores administrativos y 100 personas responsables de la seguridad, para un promedio de 5356 reclusos varones según los últimos censos. Partiendo de esta realidad es que nuestro estudio pretendió determinar si las variables Competencias Gerenciales y Gestiona penitenciaría, guardan relación en el Establecimiento Penitenciario El Milagro de Varones- Trujillo.

Por lo tanto, se planteó el siguiente problema: **¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021?**

Como objetivo general; Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021, como objetivos específicos; Determinar la relación que existe entre las competencias cognitivas de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021; Determinar la relación que existe entre las competencias emocionales y sociales de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021; Determinar la relación que existe entre las competencias de técnicas o de gestión de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021; Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y los procedimientos administrativos de la gestión penitenciaria en una

entidad pública de Trujillo 2021; Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la seguridad de la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021; Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la infraestructura de la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.

Como hipótesis de investigación; Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

La Defensoría del Pueblo (2018), afirmaba que a nivel internacional existen normas básicas para la gestión de personas que han perdido su libertad, dados mediante las reglas de Nelson Mandela; buscado garantizar los derechos humanos, así como la base normativa que regula la realidad de las personas en los centros penitenciarios. La Defensoría del Pueblo supervisó los establecimientos administrados por el INPE, en cuyo informe concluyó que dentro de sus funciones y del marco legal y constitucional y en defensa de los reos en cárcel se afirmaba que el sistema penitenciario peruano no cumple con los tratamientos de los presos. Por la cual aborda su problemática en diversos aspectos que no han sido resueltos y cómo el hacinamiento viene afectando a la población vulnerable como son las mujeres, niños, personas con discapacidad (Defensoría del Pueblo, 2018, pp.7-9). Que existe desigualdad entre los reos varones y las mujeres, ya que no cuentan con talleres de trabajo, opciones de estudio. Que la seguridad se reduce a la detestación de objetos no permitidos; pero que no se cuenta con los equipos modernos que faciliten la detección de dichos objetos. Que la seguridad se realiza con el uso de la “garrets” y las cámaras de seguridad, pero que no tienen el debido mantenimiento, por lo que suelen estar sin funcionar. Dentro del aspecto salud, se ha logrado que los reos cuenten con el SIS (Sistema integral de salud), pero que aún es limitado, No se cuenta con médicos en número adecuado y los que laboran, no cuentan con las instalaciones inadecuadas y con desabastecimiento de medicinas. (Defensoría del Pueblo, 2018).

Buscando trabajos previos de sustenten nuestra investigación encontramos a nivel internacional trabajos de investigación de:  
Tamara & Rueda (2018), los investigadores desarrollaron estudio en Colombia, sobre las variables Competencias Gerenciales y

Optimización del Proceso Administrativo, formulándose la problemática ¿Cuál es el estado presente de las competencias en los gerentes para perfeccionar los procesos administrativos en la empresa? Para ello se plantearon el objetivo general Analizar las competencias gerenciales para perfeccionar el proceso administrativo en la empresa. Y como objetivos específicos: Diagnosticar las competencias de los gerentes, identificar los elementos de los procesos de la administración y determinar las estrategias usadas para perfeccionar el proceso administrativo (Tamara & Rueda, 2018). Llegaron a las siguientes conclusiones: Se pudo evidenciar que las relaciones jerárquicas de la entidad no son claramente organizadas en la empresa, debido al que el 50% de los encuestados manifestaron que algunas veces se definen esta relación jerárquica. Que el 50% de los empleados, expresaron que algunas veces se observa una estructura definida de orden de los recursos, sobre lo concerniente a temas de organización la empresa porque evidencia falencias, debido a que no muestra una relación jerárquica determinada. Que 87.5 del personal afirman que dentro del proceso administrativo los gerentes de la empresa algunas veces y casi nunca motivan al personal hacia la búsqueda de excelencia, provocando reproceso y problemas de la organización. Que, para optimizar las competencias en los gerentes, sobre el proceso administrativo en la empresa se lograron objetivos, mediante el análisis de la bibliográfica, que ayudó a definir las competencias gerenciales de la población objeto de estudio, en relación a sus actitudes y comportamiento como directivos, observables y diferenciables de cómo solucionaban los problemas. Que la entidad objeto de estudio debe aplicar métodos para lograr los gerentes adquieran mejores y mayores competencias para la mejorar los procesos administrativos. Que depende de la objetividad de los Gerentes al momento de aplicar la metodología en el direccionamiento y los lineamientos de la empresa, a partir del personal con el que cuenta. Se debe examinar a los gerentes, si sus planes están enmarcados con el perfil y competencia que requiere la institución. Realizado el análisis de los procesos administrativos los



gerentes están mostrando debilidades en la organización, dirección y control, ya que se muestran divorciados de los lineamientos de la planificación que busca una efectiva ejecución. Que se debe realizar un planteamiento estratégico, a partir de la visión y misión, ya que está evidenciado dificultades gerenciales, impidiendo darle una visión futura de la empresa de parte de los directivos. (Tamara & Rueda, 2018).

En Ecuador Caval (2019), el investigador inició su estudio denominado Fundamentos, y consecuencias, de la problemática penitenciaria en Ecuador el 2019; inició su estudio formulándose el problema ¿La problemática penitenciaría en Ecuador está fundamentada en la falta de aplicabilidad de derechos humanos en los establecimientos de Rehabilitación Social? Se planteó como objetivo general Determinar los fundamentos y consecuencias de la crisis carcelaria. Los objetivos específicos fueron: Determinar los elementos que fundamentan la crisis del sistema penitenciario en Ecuador, definir el diagnóstico observacional y descriptivo si se aplica o no se cumplen, o se aplican idóneamente los derechos humanos en las cárceles y presentar soluciones sobre el sistema penitenciario y su crisis actual. Concluyendo su investigación: Que las sanciones por los delitos graves no son materia de pena de muerte ya que éstas son prohibidas, haciendo cumplir los derechos fundamentales, que involucran la dignidad y el respeto a la vida en todas las cárceles de todos los continentes, que involucra infraestructura adecuada, servicios básicos, trato digno. Que se han realizado muchos cambios, estableciendo un nuevo modelo del sistema penitenciaríos, estableciendo centros de rehabilitación de las penitenciarías en Ecuador, fomentando el trato humano a los reos en cárcel, como respeto a la vida y dignidad humana. Que el nuevo modelo penitenciario, promueve mejoras en el trato de los reos privados de su libertad. Que se ha realizado mejoras en la infraestructura ampliándolas y mejorándolas, dando un trato más humano y digno a los presos. Que se aplican sistemas mejorados en relación control y los mecanismos de seguridad de los centros de reclusión y vigilancia,

las que deben ser parte de políticas de gobierno, las que deben ser justas y las sanciones cada vez más drásticas para quienes la infringen. (Caval, 2019).

Galarraga (2020), en Venezuela, realizó el estudio denominado: Paradigmas sobre Competencias gerenciales centradas sobre la utilización de las TIC; utilizó la metodología experimental, aplicando un modelo mixto; realizando revisión documental para la identificación de los elementos que fundamentan las competencias de gestión y conocimiento de los que administran las penitenciarias. Los objetivos de estudio fueron: Preparar y actualizar los procesos de planificación para fortalecer las estrategias de la entidad, promover la colaboración y navegación apropiado en el manejo de la comunicación e información; fortalecer el trabajo colectivo para el logro de los objetivos institucionales e incentivar las relaciones de comunicación eficaz para fortificar los valores institucionales (p.93). Su indagación quien llegó a las siguientes conclusiones: Que las competencias gerenciales ayudan a movilizar saberes, conocimientos, habilidades blandas y duras, que contribuye a la gestión dinámica del conocimiento en la entidad organizacional. Que la adecuación del gerente en relación a la forma de tomar decisiones para resolver la problemática, la estructura de las funciones de sus miembros, favorecen las propuestas de innovación. Que el trabajo en equipo mejora el rendimiento del área. Que el mantenimiento a la resistencia hacia el cambio, no favorece el desarrollo de las TIC. Que el manejo de las TIC, como herramientas de monitoreo y de ejecución, ayudan a gestionar los procesos administrativos. Que las competencias gerenciales de la mano con la TIC, contribuyen a implementar métodos e instrumentos dinámicos y técnicas específicas que ayudaron a dominar los procesos administrativos, así como un eficiente manejo de las herramientas de las herramientas y las estrategias, métodos y técnicas para solucionar los problemas. Que la competencia gerencial debe ayudar a que el gerente establezca herramientas que le permitan desarrollar el trabajo diario. Que, con el

apoyo de la TIC, el gerente desarrolle estrategias que fortalezcan las debilidades, así como de su personal a cargo y el propio. Que las competencias gerenciales tienen relación con las competencias técnicas relacionadas al trabajo, pero también, están concatenadas a las habilidades interpersonales lo que facilita adecuarse a cualquier contexto laboral y personal. Siendo la inteligencia organizacional y emocional. Que el paradigma sobre competencias gerenciales que desarrolla dos enfoques: Primero basado en lo interno, vinculado a las habilidades impersonales y el segundo basado en lo externo, vinculado a las habilidades técnicas. Que un recurso humano necesita preparación y un sólido compromiso con su organización. Que la motivación logra que las personas realicen sus trabajos con mejor desempeño. Que se logró identificar a personal que desarrolla su puesto gerencial con mayor pericia poniendo en práctica sus habilidades interpersonales y las habilidades políticas. (Galarraga, 2020).

*A nivel nacional las indagaciones que avalarán nuestro estudio son de: Nuñez & Díaz (2017), los estudiosos aplicaron su estudio en Lambayeque, La Libertad y Cajamarca; abordaron su estudio sobre las variables perfil de las competencias de los directores de la EBR, de instituciones educativas públicas. Aplicando el método descriptivo, siendo su población, los docentes de las regiones de Cajamarca, Lambayeque y La Libertad. Su estudio buscó la elaboración y valoración del perfil de competencias gerenciales de los directores de la EBR. La población de investigación fue de 71,132 docentes, seleccionando a 340 docentes de muestra. Se usó un cuestionario para la recopilación de datos (p.13). Llegaron a las siguientes conclusiones en su estudio tales como: El 68,9% de profesores, de Lambayeque, han alcanzado ser docentes con licenciatura. Un 89,2%; de docentes de Cajamarca y en la Libertad el 66,7%; evidenciando que los profesores de las tres regiones, ostentan, título de profesor, demostrando que muy pocos profesores, han obtenido un postgrado. El 30% de los profesores, han obtenido el grado de maestría, en La Libertad y Lambayeque, mientras que un 9,7% de*

profesores de la ciudad de Cajamarca tienen maestría y doctorado. Con relación al doctorado los resultados estadísticos No significativas, evidenciando que, en las tres regiones, se aplicó el estudio las que fueron: La Libertad, Cajamarca y Lambayeque, alcanzando mayor acercamiento de hacia la gestión compartida, acompañada de muy cerca del Manejo de Liderazgo y solo por muy poca distancia el manejo de dirección. Que estas competencias gerenciales están vinculadas con el liderazgo, la conducción idónea del personal y el manejo interpersonal. La agrupación de competencias gerenciales, que involucra la motivación personal, manejo del equipo de apoyo laboral, liderato, comunicación asertiva, desarrollo organizacional. La competencia de Gestión Compartida ayuda al cambio, valoración de la organización. Que las competencias gerenciales son la estructura básica del liderazgo, la solución de la problemática, capacidad para tomar decisiones, trabajo cooperativo, iniciativa e innovación. La valoración de las competencias gerenciales, de los directivos, son evaluados en un proceso donde participan los directores y trabajadores. Las competencias gerenciales de los gerentes educativos con elevado nivel de dominio, de los conocimientos, autorregulación, y autocontrol. Las competencias gerenciales son de naturaleza personal, relacionadas con la autoconfianza, sensibilidad interpersonal, control emocional, empatía; así como de carácter organizacional como son desarrollo de la organización y de los empleados, y la identificación con su institución. Los directores de la I.E deben desarrollar competencias gerenciales, tales como: La conducción, buscando el desarrollo de los procedimientos académicos, liderato, visión hacia el futuro, valores morales y éticos en el actual laborar y personal (Nuñez & Díaz, 2017).

Haro (2018), el investigador, realizó su estudio en Lima, tituló su estudio Sistema Penitenciario en Perú: Modelo de gestión, cuyas variables fueron Paradigma de gestión penitenciaria, seguridad, salud, tratamiento penitenciario y reinserción social. La hipótesis de investigación: El nuevo paradigma de gestión de penales, favorecerá la reinserción de las personas reclusas en penal, a la sociedad,

logrando resultados, que no alcanzó el modelo anterior. Tiene un diseño de investigación cualitativo, porque el investigador buscó dar una propuesta como forma de solución al problema de indagación (p.224). Llegó a las siguientes conclusiones: En relación a la dimensión seguridad penitenciaria el 45 % de los encuestados, afirman que se da priorización a la seguridad perimetral, mientras que un 23% que se da priorización a la seguridad física, otro 18 % afirman que se prioriza la seguridad dinámica y el 14% restante se prioriza la seguridad procedimental. Con respecto al No cumplimiento de la gestión de seguridad penitenciaria, el 68 de los entrevistados, indicaron que es por falta de conocimientos. El 80% de servidores del INPE encuestados, califican la gestión de seguridad penitenciaria como deficiente; el 20% restante la calificó como exitosa, demostrando una fuerte percepción de descontento de los 280 resultados. El 20% muestra confianza que se están logrando resultados que se esperaba en seguridad. Que, en relación a la percepción de las causas, del porque no se logran los resultados de seguridad penitenciaría el 42% de los encuestados afirman que los resultados negativos se deben a la falta de capacitación sobre técnicas de seguridad. Mientras que un 25% afirman que el no logro de resultados se debe a la falta de presupuesto, demostrando una asimetría en la distribución del presupuesto del INPE. El 17% de encuestados manifiestan su percepción que las autoridades, no muestran interés por cumplir con la gestión de seguridad penitenciaría. Finalmente, el 16% muestra una percepción que el motivo principal que no se logra resultados eficientes sobre seguridad penitenciaria se debe a la indiferencia del personal en el cargo.

La política pública sobre los sistemas penitenciarios, no se han solucionado el crecimiento desmedido de los reos en cárcel, que no se ha podido rehabilitar al reo, no se ha logrado la resocializar a las personas en prisión, lo que está vinculado directamente con la ausencia de un sistema de seguridad y salud penitenciaría. La mayoría de cárceles están en pésimas condiciones, impidiendo

realizar programas o planes de salud y seguridad penitenciaria. La infraestructura inadecuada, imposibilita resultados en los planes de resocialización, recuperación y rehabilitación. (Haro, 2018). Que las acciones del personal se han limitado básicamente a la custodia de los reos. Los funcionarios del INPE, afirman que el sistema penitenciario que se aplica en la actualidad ha sido una derrota, ya que no han funcionado al gestionar la salud, tratamiento y la seguridad penitenciaria. Se carece de presupuesto para la realización del seguimiento de la gestión penitenciaria y resocializar al reo.

Con respecto al tratamiento penitenciario: Un 74% de encuestados, afirman que la infraestructura física es inadecuada, imposibilitando la gestión del tratamiento penitenciario. Un 26% muestra una percepción que es adecuada la infraestructura para el desarrollo de la gestión. El 53% afirma que los costos y precios altos, impiden lograr la gestión del tratamiento penitenciarios. Un 17% muestra una percepción que se debe a la carencia de calidad y garantías para un adecuado desarrollo de la gestión de la seguridad penitenciaria. Finalmente, el 10% de los encuestados muestran una percepción que no se prioriza la infraestructura de los establecimientos penitenciarios que permitan diseñar ambientes que permitan gestionar el tratamiento penitenciario". El 32% de encuestados, muestran una percepción que la oferta tecnológica, no es la adecuada, que permita ayudar a la gestión de tratamiento penitenciario. El 32% afirman que hay limitaciones presupuestarias para adquirir TICS que ayuden a la gestión del tratamiento penitenciario. Un 20% afirman que no cuentan con la capacitación adecuada, en el uso de las TICs. El 16% afirman que faltan en la "gestión de tratamiento penitenciario", debido a la indiferencia de las autoridades", del INPE, que no se han preocupado por dotar de TICS para apoyar el Tratamiento Penitenciario. El 74% afirman que la gestión no es la adecuada calificándola de mala o regular, indicando como causas que no han permitido lograr resultados adecuados en la gestión del tratamiento penitenciario. Un 45% de encuestados muestran una percepción que no se logra la gestión penitenciaria, se debe al desconocimiento o falta de

capacitación. El 21% afirma que el motivo primordial es la ausencia de personal y especialistas. Finalmente, el 10% indica que es difícil de aplicar la gestión penitenciaria.

El 79% tiene la percepción que la tecnología usada en la gestión de salud penitenciaria es inadecuada la cual la calificaron de mala o regular. Un 52% de encuestados afirman que no usa la tecnología adecuada según las necesidades de la población penitenciarias. El 20% de encuestados afirman que las tecnologías para ser usadas en la salud penitenciarias tiene costos y precios elevados. El 16% de encuestados afirman que las tecnologías no muestran la calidad y las garantías básicas y necesarias. Finalmente, el 12% afirman que existen carencia de stop, para ser utilizado en la gestión de salud penitenciaria. El 83% de los encuestados la califican de malos o regulares, indicando que la principal causa son las limitaciones de presupuesto, debido a la decidía de los jefes del INPE.

Reza (2017), realizó la investigación en el departamento de San Martín, investigó sobre las variables Políticas penitenciarias y rehabilitación social, en Tarapoto y Pampas de Sananguillo. El problema de investigación planteada buscó demostrar la relación entre ambas variables y plantear sugerencias de solución. La hipótesis buscó demostrar la vinculación de estas variables. La investigación fue de diseño correlacional No experimental (pp.27-30). El investigador llegó a las siguientes conclusiones: Que los elementos organización y legal de los lineamientos políticos penitenciarios, arrojando que las valoraciones nunca en promedio fueron de 55%. Las variables reinserción social obtiene un 60% para a veces. Los lineamientos y políticas Penitenciarias y la Rehabilitación social de los ex reclusos se relacionan de manera directa. Los lineamientos y políticas Penitenciaria y la Rehabilitación social, de los excarcelados, se relacionan de manera directa. Las Política Penitenciaria guardan relación con la Reinserción Social. Se evidencia la existencia de relación de los elementos organización de los lineamientos y políticas

penitenciarias para el tratamiento y la rehabilitación social de los ex cancelados. Se evidencia la relación entre elementos legal de los lineamientos y políticas penitenciarias para la rehabilitación social de los ex cancelados. Que la Política Penitenciario evidencia una inadecuada actividad procedimental (Reza, 2017).

Hidalgo (2018), el estudioso, indagó en Huánuco sobre las variables Valores Éticos – Morales y el desenvolvimiento laboral del personal penitenciario. Planteó su problema de investigación buscando encontrar el nivel de preparación en los valores éticos-morales y el desenvolvimiento laboral de los trabajadores penitenciarios en Huánuco. Su investigación también buscó: Establecer relación entre las variables de estudios e identificar el desenvolvimiento laboral de los custodios penitenciarios y conocer las características socioemocionales de los custodios penitenciarios El tipo de investigación que utilizó fue la aplicada (pp.15-48). El estudioso llegó a las siguientes conclusiones: El estudioso llegó a las siguientes conclusiones: Los agentes penitenciarios 14 son mujeres y 17 son hombres. Los 12 agentes penitenciarios cuentan con estudios superiores universitarios; 9 agentes cuentan con instrucción superior técnica y 10 agentes cuentan con estudios secundaria. De los agentes, 13 poseen un nivel regular de valores éticos, 10 tienen un nivel malo y 8 agentes con un nivel bueno. Que 13 agentes penitenciarios tienen un rendimiento personal sujeto a observación, 7 agentes tienen rendimiento de trabajo ineficiente y 4 agentes realizan su trabajo de manera eficiente. Se evidencia que existe relación entre los valores-morales y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios. (Hidalgo, 2018).

Zamalloa, (2018), el investigador, realizó el estudio titulado Habilidades gerenciales y desenvolvimiento laboral del servidor de la salud. El problema de investigación se elaboró para demostrar la existencia de una relación entre las variables de estudio gerencias y desempeño laboral del trabajador en salud. El método de investigación utilizado fue descriptivo y correlacional. El diseño de



investigación usado fue de tipo no experimental. Trabajó con una población de 58 empleados que laboran en la Red de Servicios de Salud. (pp.15-77). Llegó a las siguientes conclusiones: Las habilidades gerenciales se relacionan con el desempeño laboral, demostrando que mejorando el manejo de habilidades gerenciales existe mejor desempeño laboral. Las habilidades gerenciales muestran que el personal logra una óptima conducción. Las habilidades interpersonales y grupales, logran que los empleados demuestren sus capacidades, sus conocimientos y destrezas en el trabajo. El desempeño laboral del personal administrativo muestra interés en realizar de manera productiva, eficaz y eficiente la asignación de sus labores. Las habilidades personales del personal administrativo se relacionan con el desempeño laboral. Se ha demostrado que las habilidades interpersonales del personal administrativo se vinculan con el desempeño laboral. Se ha evidenciado que las habilidades grupales en el personal administrativo se vinculan con el desempeño laboral. Las habilidades grupales en el personal administrativo, se relacionan con el desempeño laboral, evidenciando la existencia de una relación moderada. La habilidad gerencial muestra que el personal logra una óptima conducción. Las habilidades interpersonales y grupales, logran que los empleados demuestran sus capacidades, sus conocimientos y destrezas. La habilidad personal del personal administrativo se relaciona con el desempeño laboral. Se ha demostrado que las habilidades interpersonales del personal administrativo se vinculan con el desempeño laboral. Las habilidades grupales en el personal administrativo se vinculan con el desempeño laboral. (Zamalloa, 2018).

La Rosa (2019), El investigador, realizó estudio sobre las variables la competencia gerencial de los directivos y el rendimiento docente; el problema de investigación buscó demostrar la relación de estas variables. Los objetivos de indagación fueron: Establecer relación de entre las variables estudiadas. Esta investigación utilizó el diseño No experimental. La clase de investigación aplicada en nuestra

investigación es la explicativa causal. Tuvo 32 docentes que representaron a la población y tuvieron a la misma cantidad como su muestra (pp.3-43). El investigador concluyó su investigación. Los valores de las variables, obtenemos que ambas superan el 50%, evidenciándose la existencia de una relación entre ellas. Los éxitos de las instituciones educativas están en el impacto de la labor gerencial del equipo directivo en el desempeño docente, logrando mejorar el aprendizaje de los escolares. La competencia gerencial de los directores de la Institución Educativa, desarrollan el aspecto social, seguida de las competencias administrativas y las genéricas. El desempeño docente, se caracteriza por tener un buen nivel en el desarrollo de las estrategias pedagógicas, poseer control de su tiempo dentro y fuera del aula de clases y además estar predispuesto para realizar trabajo en equipo y cumplir objetivos institucionales.

La competencia gerencial de los directores y el desempeño de docentes tienen relación. El éxito de los colegios está supeditado al trabajo gerencial de los directores y el rendimiento de los profesores, permitiendo mejorar las relaciones y el aprendizaje de los escolares. Las competencias gerenciales de los directivos del colegio, logra desarrollar sus habilidades administrativas. (La Rosa, 2019).

*A nivel local encontramos las investigaciones realizadas por:* Castillo (2018), el investigador, tuvo como finalidad establecer la existencia o no entre las variables competencia gerencial y gestión de los procesos. El estudio se realizó en la UGEL 4, de la ciudad de Trujillo, Los objetivos de investigación fueron: Establecer relación causal sobre la dimensión equipos de trabajo y la gestión de procesos pedagógicos. Establecer una relación entre competencia gerencial y escolar con liderazgo. Establecer relación causal de las competencias gerenciales y planificación transformadora. Establecer la relación de las competencia gerencial y evaluación continua de los procedimientos pedagógicos. Y establecer las competencias gerenciales y las tecnología e información en los procesos

pedagógicos. Aplicó en su estudio una investigación causal transversal. El estudio se aplicó en 75 instituciones educativas con una muestra de 75 directores (pp.126-136). El investigador concluyó: Un 48% manifestaron que la competencia gerencial, se encuentra en nivel regular; un 37%, de directivos expresan que se ubica en nivel eficiente; y el 11%, la califican como eficiente. El 58% califican de regular el proceso pedagógico; un 29%, de directores la califican de eficiente; un 9%, de directores la califica de deficiente, un 2%, de deficiente. La competencia gerencial, predominante la calificación de regular. Con el 49% la dimensión Comunicación horizontal, con el 72% la dimensión motivación laboral; Con el 40% la dimensión manejo de conflictos: Un 40% califican de deficiente. El 47% la califican de regular el proceso pedagógico. predominando dirección escolar con el 46% de mejora permanente; el 47% la organización participativa; con el 72% predominando el nivel eficiente, con la excepción de dimensión planificación transformadora. Que califican de regular la competencia gerencial del directivo. Se califican de regular los procesos pedagógicos de los directivos. Califican de regular la Comunicación horizontal, motivación laboral, equipos de trabajo, resolución de conflictos. Predominan el nivel regular en gestión pedagógica, liderazgo pedagógico, evaluación, mejora de conflictos y tecnología e información (Castillo, 2018).

Esquivel (2019), la investigación se realizó en Trujillo, sobre las variables competencia gerencial y la productividad. Esta investigación tuvo por finalidad establecer la existencia de la relación entre estas variables. La investigación buscó demostrar la relación entre las variables de estudio en las boticas de Trujillo. Los objetivos específicos fueron: Establecer relación entre competencia gerencial y la productividad. Establecer relación entre la planeación y gestión de las competencias gerenciales de los Químico Farmacéuticos con la productividad. Establecer relación del equipo de trabajo de las competencias gerenciales de los Químico Farmacéuticos con la productividad. Establecer relación de la estratégica de las competencias gerenciales de los Químico Farmacéuticos y la

productividad. Estuvo basado en un enfoque cuantitativo con una investigación No experimental Correlacional simple. La población estuvo formada por 40 químicos farmacéuticos, siendo su muestra la misma cantidad de la población (pp. 8-23). La investigación concluyó: Las competencias gerenciales guardan relación significativa con la productividad. Las competencias gerenciales muestran nivel bueno. La productividad, muestra un nivel alto. Se ha demostrado que, la comunicación de las competencias gerenciales tiene un vínculo significativo con la productividad. La dimensión planeamiento y gestión de la variable Competencias gerenciales tienen relación con la productividad. El trabajo en equipo, tiene una relación significativa con la productividad. La acción estrategia de las competencias gerenciales tiene una relación significativa con la productividad. Las competencias gerenciales guardan relación significativa con la productividad. Las competencias gerenciales muestran nivel bueno. Se ha demostrado que la productividad, muestra un nivel alto. La comunicación de las competencias gerenciales tiene un vínculo significativo con la productividad. La dimensión planeamiento y gestión de la variable Competencias gerenciales tienen relación con la productividad. El trabajo en equipo, tiene una relación significativa con la productividad. La acción estrategia de las competencias gerenciales tiene una relación significativa con la productividad (Esquivel, 2019).

Antes de iniciar el abordaje de la primera variable de estudio tenemos que definir lo que es competencia por ello (UNESCO, 2017), define a la competencia, como un soporte del desarrollo, que busca cambios, es el logro, obtención de conocimientos, del que hace uso, tratando de dar explicación a una situación o problema. También es parte de la personalidad, mostrando un comportamiento ante hechos o desafíos que le ponen en el trabajo.

Así mismo González (2007), afirma que las competencias son un determinado proceder, actuar, que guardan estrecha relación con las experiencias, los comportamientos, habilidades, capacidades

emocionales en el ámbito laboral, personal, los negocios que incorporan en su formación personal cada persona a través de su vida

La primera variable de nuestra indagación, son las Competencias gerenciales, de las cuales muchos actores e investigadores se han preocupado por su estudio tal es el caso de (Núñez et al., 2018), afirman que las competencias gerenciales son el resultado de una fusión del proceso de formación y experiencias en búsqueda del éxito, en la que toman el manejo de la gerencia como una ciencia, como arte, que el gerente debe poseer, cuyas competencias tiene desarrolladas y le permite resolver conflicto.

Mientras que Medina et al., (2012), expresan que las competencias gerenciales, son actitudes y aptitudes que se evidencian, que facilitan el éxito en el manejo de las funciones gerenciales, en búsqueda de logros favorables en aras del cumplimiento de las funciones y desarrollo de la entidad.

Del mismo modo Tórtola (2013), expresa que las competencias gerenciales son las estrategias, habilidades, actitudes y capacidades aptitudes, que deben poseer buscando la eficiente del manejo de la organización y su marcha exitosa; el mismo que implica el manejo y/o administración de personal o recurso humano. También Las Competencias Gerenciales, se definen como las destrezas, saberes, habilidades, capacidades y conocimientos que hacen uso, las personas que tienen un cargo en una empresa. También se puede definir como: Las habilidades innatas y formales, guardan relación con el desempeño de las personas y las habilidades específicas guardan vinculación con las competencias gerenciales (Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio, 2017, 11 de junio).

La Rosa, (2019), manifiesta que las competencias gerenciales muestran cinco características tales como: La Motivación que impulsa

a la persona hacia la búsqueda del éxito. La personalidad, que predispone hacer frente lo que se presente. El conocimiento, relacionado a la información que posee. Los valores, que dirigen su actuar y Autoconcepto, formado por confianza en sí mismo. Así mismo tratando de identificar las habilidades gerenciales, se practicaron ejercicios, para determinar cuáles son las características de un líder. Ya que se requerían nuevas formas de gerencial, debido a las exigencias de las empresas y su objetivo de convertirse en más competitivas. La finalidad no era preparar gerentes que solucionen problemas, por el contrario, lo primordial fue su formación, ya que se buscó dotar al país de gerentes con responsabilidad, capacidad de reflexión, acción, incrementando sus conocimientos, que le fortalezcan de capacidad de respuesta en la empresa u organismo que labora (Páez, 2002,p.88). Sin embargo en los últimos años México después de Brasil ha logrado un lugar importante sobre el nivel de inclusión del internet al ámbito empresarial y en cada una de las organizaciones públicas y privadas. Estos logros se obtuvieron por las pericias, habilidades y capacidades, es decir las competencias gerenciales de los directivos, que permitieron estos logros empresariales. Sin embargo, las organizaciones están descubriendo que las competencias de sus gerentes no solo se adecuan a los requerimientos para el cambio, sino que en ocasiones son los mismos directivos los que impiden el cambio (Méndez et al., 2019).

Las dimensiones de estudio de la investigación fueron: Competencia cognitiva, en la que Drucker (2020), afirma que las competencias cognitivas son las destrezas, que favorecen el aprendizaje, la comprensión, interpretación, conocimiento, entendimiento de la realidad o fenómeno social que se está produciendo o haciendo frente cuando administra o conduce la organización. De igual manera, las competencias permiten la identificación análisis de los diversos problemas, ayuda a la toma de decisiones, permite desarrollar nuevos conocimientos e ideas en la conducción de la organización.

Mientras que Sanz (s/f), afirma que las competencias cognitivas, son capacidades que forman el esquema mental de los individuos permitiéndoles realizar procesos tales como el entendimiento, la comprensión, la evaluación, la producción de conocimientos, para tomar las decisiones más pertinentes, idóneas para la solución de problemas. Estas competencias cognitivas se realizan y/o desarrollan en diferentes niveles de complejidad y que influyen en el actuar de las personas.

Otra de las dimensiones de estudio fueron La Competencia emocional y social (Tórtola, 2013), manifiesta sobre la competencia emocional y social, vienen a ser las capacidades que se obtienen al pasar del tiempo y durante las diferentes experiencias producto de la vida social, las mismas que se van aprendiendo y desarrollando, convirtiéndose en imprescindibles. Éstas ayudan a relacionarnos, motivar, influir, tener la capacidad de guiar, orientar a las personas, ante cualquier escenario adverso que se pueda suscitar. También son conocidas como competencias interpersonales, que guardan estrecha relación con la empatía, escucha activa, entender las inquietudes, intereses, necesidades, emociones y sentimientos de los demás.

Bisquerra & Escoda (2007), ante esta dimensión de investigación los expertos no han concertado en su denominación ya que algunos lo nombran competencias emocionales, mientras que otros lo llaman competencias socio-emocionales.

La tercera dimensión de estudio son las competencias Técnicas, García (2017), las define como el cúmulo de destrezas, que debe poseer el gerente, el administrador, y toda persona que lleva las riendas de una organización.

Así mismo el poseer estas competencias implica realizar un trabajo de primer nivel, reduciendo brechas, después de haber pasado por una rigurosa evaluación que se lleva a cabo en un determinado lapso de tiempo (Charria et al., 2011).

Van (s/f), afirma que las Competencias Técnicas, son habilidades específicas, que están en directa relación con el manejo idóneo, en un puesto o área, donde ponen de manifiesto su desempeño destacable en el puesto que tienen y donde realiza con éxito su función demostrando sus capacidades en la elaboración, planificación y conducción de proyectos, guardando estrecha vinculación con el manejo de la dirección y gestión de recursos económico y humanos. La segunda variable de estudio es Gestión Penitenciaria, Rebaza, (2019), afirma que es el manejo, administración, gestión, creación de estrategias, lineamientos para ejecutar las políticas, que permitan conducir adecuadamente el funcionamiento de la seguridad, salud, e infraestructura de las cárceles.

Así mismo EGUZKILORE (1989), afirma que la gestión penitenciaria es la aplicación de numerosos reglamentos y decretos de estado relacionados a la gestión de admisión, las reglas para la puesta en libertad, el régimen de visitas, el trabajo en la prisión, el personal que trabajará en la penitenciaría, la formación del personal de servicios, del funcionamiento interno del reclusorio, unido a ellos el tratamiento de su salud, infraestructura y resocialización.

La normativa vigente, hace distinción, entre establecimientos para cumplir prisión preventiva, y establecimiento para personas que están cumpliendo penas efectivas privados de su libertad. Pero ambas están obligadas a asegurar la estancia de los investigados o condenados en este recinto, garantizando la atención integral y obligatoria de estas personas en las penitenciarías. Para que, el centro de reclusión funcione adecuadamente necesita de personal capacitado y profesional, para el idóneo desempeño de sus responsabilidades y funciones dentro del cargo que le compete (Villa et al., 2021).

En tal sentido la gestión y administración penitenciaria se resume en cuatro aspectos: Seguridad y custodia, clasificación y atención integral del reo privado de su libertad; recursos materiales y logísticos y gestión del talento humano (Benavides & Peña, 2013).



El estado es responsable, de manera directa o indirecta de actividades y acciones como la seguridad del estado, la administración de justicia, producción de normatividad, de la recaudación de impuestos. Entre otras acciones que están en manos del Estado es la administración de los Centros Penitenciarios; pero hay países que han puesto esta responsabilidad en agentes privados y con experiencia en la gestión del sistema penitenciario. Al realizar la comparación entre gestión penitenciaria privada y pública se encontraron deficiencias en el sistema de gestión penitenciaria pública, mientras la gestión privada de las penitenciarías, muestran mejores resultados su administración en seguridad (Escudero, 2012).

La llegada de la Pandemia, las cárceles en Latinoamérica fueron la mira, debido al alto índice de hacinamiento, convirtiéndose en espacios idóneos para su propagación. Siendo un desafío más para la administración de estos recintos penitenciarios. Que desde antes de la pandemia ya era un problema sin resolver el tema de la sobrepoblación que viene de décadas atrás y la deficiencia del servicio de salud (Alvarado et al., 2020).

Se hacen más insostenibles (Villa et al., 2021). Mientras que, analizando la problemática penitenciaria de El Salvador, México y Honduras, en las cuales, de acuerdo al estudio, son las más violentas, peligrosas y las más pobladas de América Latina detrás de Estados Unidos. La razón de seleccionar a estos tres países para analizar sus realidades en penitenciaría, se basó sobre la crisis en materia de seguridad, impunidad, violencia, y delitos. Esta realidad, pone de manifiesto las competencias gerenciales de sus autoridades y de quienes están a cargo de su funcionamiento. Pero también como se están manejando a nivel de políticas de estado la garantía y el respeto de los derechos humanos de las personas en prisión y su derecho a la educación en su tiempo de prisión. Se ha arribado al estudio que la educación aplicada en los establecimientos penitenciarios han sido muy favorables para que los reos se reincorporen a la sociedad. (Fregoso & Rojas, 2021).

El sistema Penitenciario de Centroamérica, dentro de la Estrategia de seguridad, busca modernizar los sistemas penitenciarios de los países de esta parte del mundo, por la cual se ha venido contribuyendo al implemento de políticas penitenciarias, teniendo en cuenta los enfoques de género, el respeto a los Derechos Humanos, infraestructura, reinserción a la sociedad. El nivel de control, y sistemas de seguridad para los integrantes de SICA. Además, se está buscando la participación del sector privado y su contribución para mejorar los sistemas penitenciarios y la reinserción de las personas en prisión (ESCA, 2019).

Los representantes del Sistema Penitenciario de Centroamérica, en sesión y consientes de las problemáticas Penitenciaria, se plantearon objetivos comunes para integrar los sistemas penitenciarios de Centroamérica y República Dominicana. Los mismos que fueron: Promover los programas de fortalecimiento y modernización de las cárceles. Garantizar el respeto de los Derechos Humanos, realizar pasantías y capacitaciones sobre talento humano. Crear mecanismos de intercambio de información y sistemas interconectados. Establecer políticas del sistema Penitenciarios. Por último, solicitar la participación de La Cooperación Internacional, sociedad civil y sector privado (Sistema Penitenciario de Centroamérica, 2014).

En un intento de reducir la población Penitenciaria, se presentó El Proyecto de Ley N° 2705, del congresista Gino costa, mediante aprobación de La Comisión de Justicia del Congreso, propuso que las penitenciarias logren su deshacinamiento, esta comisión evalúe los delitos con sentencias menores a 4 años, y que no sean lesivas a la sociedad, y así liberar reos; logrando que las cárceles bajen su población (El Peruano, 2019).

Las dimensiones de esta variable estuvieron formadas por los procedimientos administrativos, la seguridad e infraestructura. Hernández (s/f), expresa que los procedimientos administrativos son un cúmulo de actos para la ejecución del accionar administrativo, que

realizan las autoridades, dentro de sus funciones de autoridad, para garantizar el adecuado funcionamiento del mismo. A la vez viabilizan y facilitan la resolución de la problemática que garantiza la buena marcha de la organización que conduce. Teniendo en cuenta que en el régimen privado difieren de la acción administrativa pública; esta última tienen procesos formales que cumplir. La segunda dimensión de estudio fue la seguridad, Benavides & Peña (2000), afirma que la seguridad y custodia son los procesos de gestión, los modos de restricción, movilización, de las personas que se encuentran privadas de su libertad, o reos en cárcel, así como su atención, su seguridad física, del personal de la cárcel, de los visitantes y familiares que acuden al establecimiento penitenciario. También es la gestión de proceso para garantizar el buen funcionamiento, el orden dentro de la penitenciaría. La seguridad se da en dos niveles: Interna y externa, la seguridad interna tiene relación con el mantenimiento del orden, régimen de convivencia pacífica entre reos, realización de actividades con el respeto a los derechos humanos, mientras que la seguridad externa está en relación al resguardo, permanencia de los reos. Con arreglo a lo establecido en las normas penitenciarias y del código penitenciario (Carranza, 2013). La tercera dimensión de estudio fue Tacle (2015), manifiesta que la infraestructura es todo lo relacionado al presupuesto, al manejo del establecimiento desde su mejoramiento, construcción o reflotamiento con materiales y equipos.

También Roldán (2018), afirma que la infraestructura, es el conjunto de las obras, de las estructuras, otros bienes y obras que tienen un presupuesto o fondo económico para su ejecución. También se le conoce como patrimonio físico y material.

Las teorías que dan sustento a la investigación sobre las variables de estudio tenemos a Agüero (2007), teoría de la Contingencia Racional, surge en Europa, luego aplicado en Estado Unidos, siendo sus promotores de esta teoría Lawrence, Lorsch y Thompson; la teoría postula que las instituciones realizan sus actividades de manera racional adaptándose al entorno; explicando la forma cómo los

factores del contexto establecen la conformación de las instituciones. También La Teoría de las Decisiones y Las Relaciones Humanas; creada por Barnard, expresa que las instituciones, por naturaleza trabajan bajo un sistema cooperativo; donde se excluyen los conflictos, y se promueve incentivos y la coordinación permanente. La teoría Racional de la administración, desarrolla y analiza las ideas clásicas de la administración, incorpora ideas sobre las relaciones humanas, toma de decisiones, control de conductas de los integrantes, formalización de las actividades.

La teoría de la racionalidad limitada, creada por Herbert A. Simón, nace en contrario a la teoría racional; sostiene que los seres humanos, toman decisiones de manera parcial irracional, debido a las limitaciones cognitivas, del tiempo y la información. Afirman que los seres humanos son racionales, que solucionan sus problemas usando las heurísticos, es decir usando reglas generales y sencilla (Figueroba, 2019).

Paradigma positivista, alude al procedimiento por el cual nos permite identificar de manera objetiva los hechos realizados, caracterizándose por el interés de nivel elevado de la verificación de conocimiento por medio de las predicciones, planteándose una serie de hipótesis para realizar la predicción de algo que sucederá a futuro, para posteriormente realizar su verificación o comprobación teórica, por medio de la aplicación de pruebas paramétricas que permitan su validación y confiabilidad (Comte, 1844).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

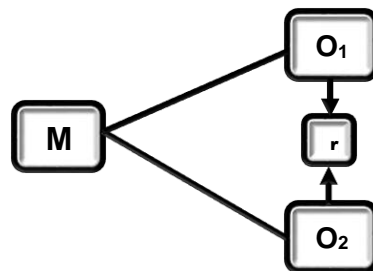
Muñoz (2015), define al tipo de investigación no experimental como la búsqueda de un tema específico de manera sistematizada e empírica donde el investigador no tiene control directo sobre las variables de estudio, por el motivo de ya han ocurrido por lo que no puede ser manipuladas.

Muñoz (2015), hace una definición de los tipos de investigación según su finalidad, nuestra investigación es aplicada, porque busca utilizar los conocimientos adquiridos, requiriendo de un marco teórico, según el enfoque es cuantitativa ya que se mostrarán los resultados obtenidos en gráfico y tablas estadísticas.

##### 3.1.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación es correlación descriptivo y transversal ya que se va a demostrar la relación entre las dos variables de estudio.

Esquema:



Donde:

M : Muestra

O<sub>1</sub> : Competencias gerenciales

O<sub>2</sub> : Gestión penitenciaria

r : Relación de causalidad de las variables

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable I: Competencias gerenciales**

##### **Definición Conceptual**

Núñez et al., (2018), expresa que las competencias gerenciales vienen a ser la combinación de conocimientos (competencias cognitivas), destrezas (competencias emocionales y sociales), comportamientos y actitudes (competencias de técnicas o de gestión) que necesita el personal a cargo para ser eficaz, en el entorno organizacional.

##### **Definición Operacional**

Es la medición cuantitativa, a través de uso de un instrumento para medir las competencias gerenciales, según la observación y apreciación que tenga los trabajadores administrativos de la entidad en estudio, según las dimensiones, competencia cognitiva emocional y social y técnica de gestión.

##### **Indicadores**

Según la dimensión competencias cognitivas contiene a los indicadores, conocimiento, comprensión e interpretación, a prendimiento continuo y dirección organizacional, según la dimensión competencias emocionales y sociales, a los indicadores experiencia social, interacción, empatía, motivación y orientación, influencia, para la dimensión competencias técnicas o de gestión a los indicadores formación regular, análisis, planificación, organización y toma de decisiones.

**Escala:** Ordinal

#### **Variable II: Gestión penitenciaria**

##### **Definición Conceptual**

Según Benavides & Peña (2000), Es la gestión realizada en una establecimiento penitenciario o reclusorio, estrechamente vinculada a los procesos administrativos para mantener y asegurar su buen funcionamiento garantizando orden, integridad física tanto de las personas que están reclusas, que laboran y que visitan los

establecimiento penitenciarios y sus instalaciones del recinto carcelario.

### **Definición Operacional**

Es la medida cuantitativa, usando un instrumento previamente seleccionado que servirá para determinar en términos de cantidad y/ porcentaje la gestión penitenciaria, mediante la observación y apreciación que tienen los trabajadores, servidores, administrativos del organismos materia de estudio, de acuerdo a las dimensiones, procedimientos administrativos y seguridad e infraestructura.

### **Indicadores**

Según la dimensión procedimientos administrativos contiene a los indicadores planificación organización, dirección y control, según la dimensión seguridad, seguridad externa, seguridad interna custodia penitenciaria y normativa, según la infraestructura a los indicadores tecnologías, tangibles, comunicación y normativa.

**Escala:** Ordinal

## **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

### **Población**

La población es determinada por 140 trabajadores la entidad de estudió los cuales se distribuyen de la siguiente manera.

**Tabla 1**

*Distribución de población de una entidad pública de Trujillo, 2021*

<b>Trabajadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Administrativos</b>	40	29
<b>Seguridad</b>	100	71
<b>Total</b>	140	100

*Nota.* Planilla de trabajadores del Establecimiento Penitenciario Trujillo – Varones, 2021.

### **Unidad de análisis:**

Trabajador Penitenciario de una entidad del estado, Trujillo, 2021.

### **Muestra**

La determinación de la muestra a través de la siguiente fórmula:

$$r = \frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{\sqrt{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2} \sqrt{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2}} = 0.648$$

Datos:  $Z_\alpha = 1.645$

$Z_\beta = 1.645$

$r = 0.648$

$$n = \left( \frac{Z_\alpha + Z_\beta \sqrt{1 - r^2}}{r} \right)^2 + 2$$

$$n = \left( \frac{1.645 + 1.645 \sqrt{1 - 0.448^2}}{0.448} \right)^2 + 2$$

$$n = 21.99936856 = 22$$

Por lo tanto, la muestra será determinada por 22 trabajadores del INPE.

**Tabla 2**

*Distribución de muestra de una entidad pública de Trujillo, 2021*

<b>Trabajadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Administrativos</b>	10	45.5
<b>Seguridad</b>	12	54.5
<b>Total</b>	22	100

*Nota.* Planilla de trabajadores del Establecimiento Penitenciario Trujillo – Varones, 2021.

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

Partiendo de las teorías vinculadas a nuestro estudio de indagación que estamos realizando, para la cual se ha utilizado de una encuesta, elaborada con diferentes preguntas, con la finalidad de establecer e identificar la opinión sobre el tema de investigación.

El instrumento utilizado fue el cuestionario ya que contiene diferentes interrogantes de una cantidad de variables con una escala de tipo Likert, para poder medir la percepción de los encuestados.



Se validó los instrumentos mediante el método de juicio de expertos, establecida por el asesor de la investigación. Teniendo en cuenta las sugerencias de los maestros y profesionales nombrados, quienes cuenta con experiencia en gestión pública. La valoración de ítems fue convalidado por el juicio de 3 expertos.

- Dr. Sandoval Ríos, José Elías
- Ms. Torres Solano, Betsabe
- Ms. Chamorro López, Jessica Noemí

### **3.5. Procedimientos**

Para el modo de recolección de datos de los datos cuantitativos fueron recolectados a través de instrumentos de medición representados por nuestras variables, los mencionados instrumentos dan facilidad para procesar la información sin problemas, enmarcando un diseño que a través de la operacionalización de variables en donde se describen las dimensiones e indicadores que nos ayudaran a elaborar nuestros cuestionarios que servirán para obtener datos a través de la percepción de los trabajadores, la información obtenida ayudo a demostrar nuestra hipótesis de investigación, finalmente se obtendrán tablas y figuras con ayuda del software SpssV25.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se elaboró una matriz de datos para las dos variables, aplicando una estadística descriptiva, para así construir tablas y gráficos con índices estadísticos.

Con respecto a la estadística inferencial, nos permitirá realizar la contratación de las hipótesis y obtener resultados cuantitativos utilizando el software estadístico del SpssV25; para determinar que prueba estadística a utilizar se verificara el tamaño de la muestra y determinarla a través de la Prueba de Shapiro-Wilk y así encontrar si la información y datos son o no paramétricos.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se recolectó y analizó los datos en base a los parámetros del código de ética para establecer principios universales para que el participante de verifique que el procedimiento se bajó medidas de confidencialidad y que los datos obtenidos solo serán utilizados para el proceso y manejo de la información, los participantes expresan su consentimiento de participar de forma voluntaria (Ley 27815).

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados sobre el nivel de competencias gerenciales

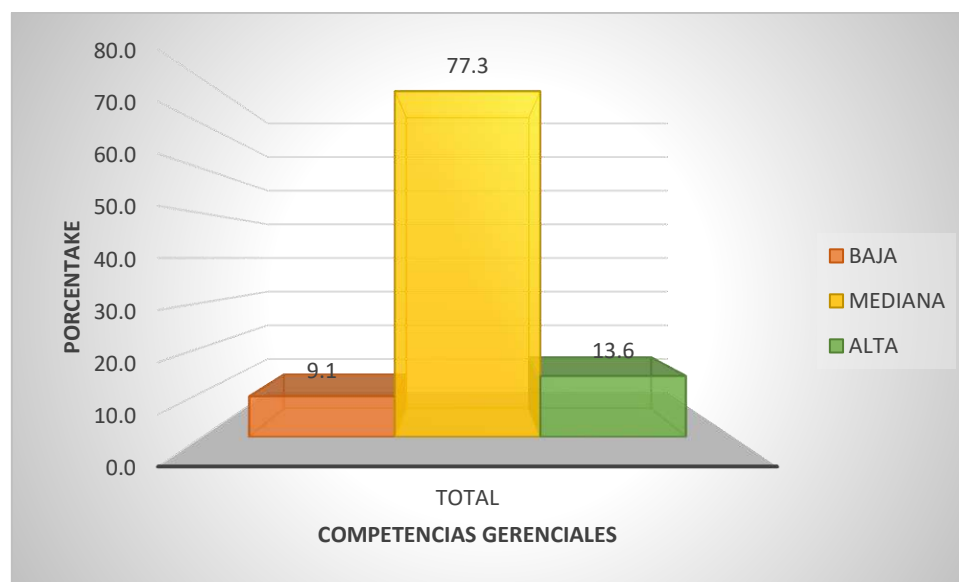
A continuación, se presentan los resultados por niveles para cada una de nuestras variables de investigación.

**Tabla 3**

*Percepción del trabajador penitenciario sobre competencias gerenciales en una entidad pública de Trujillo, 2021.*

COMPETENCIAS GERENCIALES	F	%
BAJA	2	9.1
MEDIANA	17	77.3
ALTA	3	13.6
TOTAL	22	100

*Nota. Elaboración de cuestionarios*



*Figura 1. Nivel porcentual de las competencias gerenciales*

*Nota. Tabla 3*

### Interpretación

En la tabla 3 y figura 1, se puede observar, que el 77.3% de los encuestados perciben a las competencias gerenciales en un nivel mediano, el 13.6% lo percibe en un nivel alto y el 9.1% lo percibe en un nivel bajo.

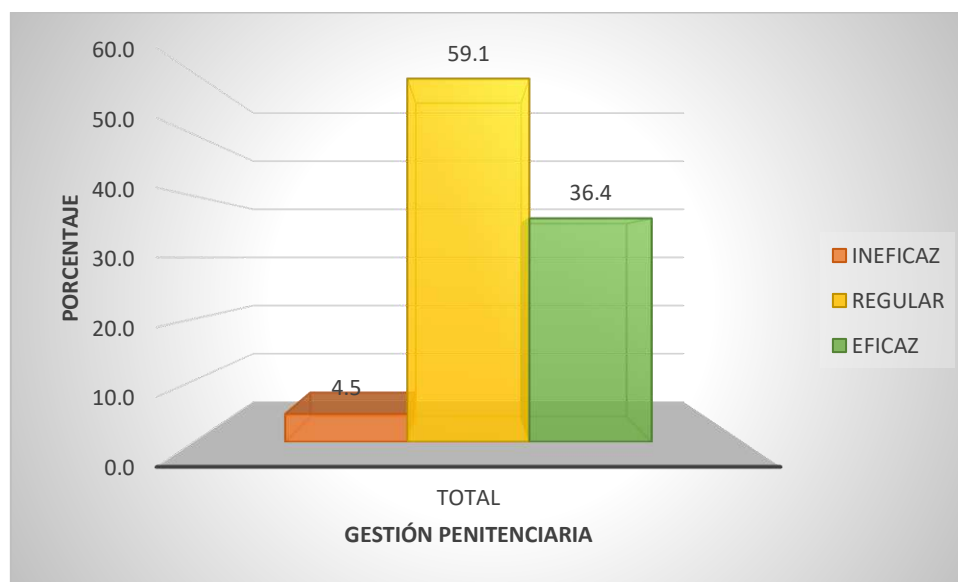
## 4.2. Resultados sobre el nivel de gestión penitenciaria

Tabla 4

*Percepción del trabajador penitenciario sobre gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo, 2021.*

GESTIÓN PENITENCIARIA	F	%
INEFICAZ	1	4.5
REGULAR	13	59.1
EFICAZ	8	36.4
TOTAL	22	100

*Nota. Elaboración de cuestionarios*



*Figura 2. Nivel porcentual de la gestión penitenciaria*

*Nota. Tabla 4*

### Interpretación

En la tabla 4 y figura 2 se puede observar, que el 59.1% de los encuestados perciben a la gestión penitenciaria en un nivel regular, el 36.4% lo percibe en un nivel eficaz y el 4.5% lo percibe en un nivel ineficaz.

**Tabla 5**

*Percepción del trabajador penitenciario sobre competencias gerenciales y gestión penitenciaria en un entidad del estado de Trujillo, 2021.*

		GESTIÓN PENITENCIARIA				TOTAL
		INEFICAZ	REGULAR	EFICAZ		
COMPETENCIAS GERENCIALES	BAJA	Recuento	1	1	0	2
		%	4,5%	4,5%	0,0%	9,1%
	MEDIANA	Recuento	0	11	6	17
		%	0,0%	50,0%	27,3%	77,3%
	ALTA	Recuento	0	1	2	3
		%	0,0%	4,5%	9,1%	13,6%
Total	Recuento	1	13	8	22	
	%	4,5%	59,1%	36,4%	100,0%	

*Nota. Aplicación de cuestionarios*

Medida de correlación de Spearman= **0.695\*\***; **P<0.01**

### **Interpretación:**

En la tabla 5, se puede observar que según el 50% percibe a las competencias en un nivel mediano y la gestión penitenciaria en un nivel regular, el 27.3% percibe a las competencias gerenciales en un nivel mediano y la gestión penitenciaria en un nivel eficaz, el 9.1% percibe a las competencias gerenciales en un nivel alto y a la gestión penitenciaria en un nivel eficaz, el 4.5% percibe a las variables de investigación en un nivel alto pero a la gestión penitenciaria en un nivel regular, el 4.5% adicional percibe a las competencias gerenciales en un nivel bajo y a la gestión penitenciaria como ineficaz, finalmente el 4.5% percibe a las competencias gerenciales y a la gestión penitenciaria en un nivel regular.

Se verifica que las competencias gerenciales tienen una alta relación con un índice de 0.695 y una significancia de 0.000 con la gestión penitenciaria, por ende, se puede decir que entre nuestras variables de investigación existe una alta relación significativa, en consecuencia, se aprueba nuestra hipótesis de investigación.

**Tabla 6**

*Trabajador Penitenciario, medida de correlación de Spearman, de las dimensiones de las competencias gerenciales con la gestión penitenciaria en un entidad del estado de Trujillo, 2021.*

<b>Variables</b>	<b>Medida de Correlación de Spearman</b>	<b>Significación Estadística</b>
<b>DIM1 VAR1 con VAR2</b>	0.446**	P<0.05
<b>DIM2 VAR1 con VAR2</b>	0.537**	P<0.01
<b>DIM3 VAR1 con VAR2</b>	0.668**	P<0.01

*Nota. Aplicación de cuestionarios*

**Interpretación:**

En la tabla 6, para demostrar la relación entre la dimensión 1 de la variable 1 con la variable 2, se verificó que las competencias cognitivas tienen una moderada relación con un índice de 0.446 y una significancia de 0.038 con la gestión penitenciaria, por ende, se puede decir que, entre la dimensión y la variable, existe una moderada relación significativa, en consecuencia, se aprueba nuestra hipótesis específica 1.

Para demostrar la relación entre la dimensión 2 de la variable 1 con la variable 2, se verificó que las competencias emocionales y sociales tienen una moderada relación con un índice de 0.537 y una significancia de 0.010 con la gestión penitenciaria, por ende, se puede decir que, entre la dimensión y la variable, existe una moderada relación significativa, en consecuencia, se aprueba nuestra hipótesis específica 2.

Para demostrar la relación entre la dimensión 3 de la variable 1 con la variable 2, se verificó que las competencias de técnicas o de gestión tienen una alta relación con un índice de 0.668 y una significancia de 0.001 con la gestión penitenciaria, por ende, se puede decir que, entre la dimensión y la variable, existe una alta relación significativa, en consecuencia, se aprueba nuestra hipótesis específica 3.

**Tabla 7**

*Trabajador Penitenciario, medida de correlación de Spearman, de las competencias gerenciales con las dimensiones de la gestión penitenciaria en un entidad del estado de Trujillo, 2021.*

<b>Variables</b>	<b>Medida de Correlación de Spearman</b>	<b>Significación Estadística</b>
<b>VAR1 con DIM1 VAR2</b>	0.575**	P<0.01
<b>VAR1 con DIM2 VAR2</b>	0.636**	P<0.01
<b>VAR1 con DIM2 VAR2</b>	0.423**	P<0.05

*Nota. Aplicación de cuestionarios*

**Interpretación:**

En la tabla 7, para demostrar la relación entre la variable 1 con la dimensión 1 de la variable 2, se verifica que las competencias gerenciales tienen una moderada relación con un índice de 0.575 y una significancia de 0.005 con los procedimientos administrativos de la gestión penitenciaria, por ende, se puede decir que, entre la variable y la dimensión, existe una moderada relación significativa, en consecuencia, se aprueba nuestra hipótesis específica 4.

Para demostrar la relación entre la variable 1 con la dimensión 2 de la variable 2, se verifica que las competencias gerenciales tienen una alta relación con un índice de 0.636 y una significancia de 0.001 con la seguridad de la gestión penitenciaria, por ende, se puede decir que, entre la variable y la dimensión, existe una alta relación significativa, en consecuencia, se aprueba nuestra hipótesis específica 5.

Para demostrar la relación entre la variable 1 con la dimensión 3 de la variable 2, se verifica que las competencias gerenciales tienen una moderada relación con un índice de 0.423 y una significancia de 0.050 con la infraestructura de la gestión penitenciaria, por ende, se puede decir que, entre la variable y la dimensión, existe una moderada relación significativa, en consecuencia, se aprueba nuestra hipótesis específica 6.

## V. DISCUSIÓN

La discusión es el resultado de comparar los datos arrojados y la relación con las conclusiones, ideas y estudios de los diferentes autores que sustentan nuestra base teórica.

Analizada la tabla 3 y figura 1 se obtiene que el 77.3% de los entrevistados perciben que las competencias gerenciales están en un nivel mediano, el 13.6% de entrevistados lo percibe en un nivel alto y el 9.1% de entrevistados lo percibe en un nivel bajo. Estos resultados se relacionan con los investigadores Nuñez & Díaz (2017) afirma que la competencia, que presenta valoración mayor es la Gestión Compartida, acompañada por el manejo de Liderazgo y solo por unas décimas le sigue la competencia Manejo de Dirección. Que las competencias gerenciales están vinculadas con el liderazgo, la conducción idónea del personal y el manejo interpersonal. Que la agrupación de competencias gerenciales, que involucra la motivación personal, manejo del equipo. desarrollo organizacional. Demostrando que ha mejor manejo de habilidades gerenciales existe mejor desempeño laboral.

En la tabla 4 y figura 2 arrojan datos que evidencian que el 59.1% de los encuestados perciben a la gestión penitenciaria en un nivel regular, el 36.4% lo percibe en un nivel eficaz y el 4.5% lo percibe en un nivel ineficaz. Estos resultados guardan relación con el estudio de Castillo (2019) que, el 48% califica regular variable competencia gerencial; un 37%, de directivos están en el nivel eficiente; el 11%, de directivos la califican de eficiente; un 2% de la califican de deficiente, y muy deficiente respectivamente. Guardan relación también con el estudio de La Rosa (2019) que afirma que existe influencia significativa entre las competencias gerenciales entre equipo de directores y el rendimiento los profesores. Que los valores de las variables, obtenemos que ambas superan el 50%, evidenciándose la existencia de una relación entre ellas. Mientras que con el estudio de Esquivel (2019) se evidencia una diferencia al concluir que Que la competencia gerencial es buena con un 95%, y solo con un 5% en nivel regular.



En la tabla 5, arroja resultados que evidencian que el 50% percibe a las competencias gerenciales, en un nivel mediano y la gestión penitenciaria en un nivel regular. Este resultado se asemeja con los estudios de Haro (2018) concluye que el 74% afirmando que la gestión no es la adecuada y la califican de mala o regular, señalando como causa, que han impedido lograr resultados adecuados en la gestión del tratamiento penitenciario; mientras que el 45% de encuestados tienen una percepción que la gestión penitenciaría, no se logra debido al desconocimiento o falta de capacitación. Un 21% manifiesta que se debe a la ausencia de personal y especialista. Finalmente, el 10% indica que es difícil de aplicar la gestión penitenciaría. También se relacionan con los estudios de Tamara & Rueda (2018) Se debe revisar los planes de los gerentes, para establecer si están enmarcados con el perfil y competencia que requiere la institución y con los estudios de Galarraga (2020), que las competencias gerenciales ayudan a movilizar saberes, conocimientos, habilidades blandas y duras, que contribuye a la gestión dinámica del conocimiento en la entidad organizacional.

En la tabla 6, se advierte que existe una alta relación significativa, y la figura 3, evidencia relación positiva, que la competencia gerencial explican a la gestión penitenciaría en un 68.7% y un 32.3% por otros factores. Estos resultados tienen relación con los estudios de investigación de Haro (2018) que un 83% de los encuestados la califican de malos o regulares, competencias gerenciales, señalando que la principal causa son las limitaciones de presupuesto y el desinterés de los jefes del INPE. Que un 74% califica de mala o regular la gestión, señalando como causas que no han permitido lograr resultados adecuados en la gestión del tratamiento penitenciario. Que un 45% de encuestados tienen una percepción que no se logra la gestión penitenciaría, debido al a la falta de capacitación. Mientras que un 21% indican por la ausencia de personal y especialistas. También concluyó Haro (2018) los funcionarios del INPE, expresan que el sistema penitenciario aplicado en la actualidad ha sido un fracaso, que no han funcionado al gestionar la salud, tratamiento y la seguridad

penitenciaria. Que no disponen de los recursos económicos para la realización del seguimiento de la gestión penitenciaria y resocializar al reo.

La tabla 6, muestra que existe moderada relación significativa de las competencias cognitivas y la variable gestión penitenciaria. Estos resultados se asemejan con el estudio de Hidalgo (2018) quien concluyó que un 38,7% , es decir 12 de los agentes penitenciarios de Huánuco, tienen instrucción superior universitario; mientras que 9 agentes equivalente al 29% tienen nivel superior técnico y 10 agentes que representan al 32,3% solo tienen nivel secundaria. También concluyó que el 41,9%, muestran un rendimiento Personal sujeto a observación; mientras que el 22,6% muestran rendimiento de trabajo de ineficiencia y solo 7 agentes penitenciarios equivalentes al 22,6% muestran desempeño laboral de buen rendimiento. Entonces podemos concluir que, a mayores competencias cognitivas, mayor será la gestión penitencia y por lo contrario a menor competencias cognitivas, menor será la gestión penitenciaria.

Para demostrar la hipótesis específica, se verifico resultados que demuestran que existen una moderada relación de la competencia emocional y social y la variable gestión penitenciaria. Estos resultados se relacionan estrechamente con el estudio de investigación de Reza (2017), quien concluyó que un 74% de encuestados expresaban que la gestión penitenciaria No es adecuada, atribuyéndole la calificación de regular, impidiendo alcanzar los resultados esperados en la gestión del tratamiento penitenciario. También concuerdan con los estudios de investigación de Tórtola (2013) la competencia emocional y social son capacidades que se logran al transcurrir del tiempo y las diferentes experiencias producto de la vida social, y que se van aprendiendo y desarrollando, convirtiéndose en imprescindibles. Siendo conocidas también como competencias interpersonales. Y con el estudio de Caval (2019) concluyó que las sanciones por los delitos graves no son materia de pena de muerte ya que éstas son prohibidas, haciendo cumplir los derechos fundamentales, que involucran la dignidad y el respecto a la vida en todas las cárceles de todos los continentes, que

involucra infraestructura adecuada, servicios básicos, trato digno. Entonces podemos concluir que a mayor competencias emocionales y sociales, mayor será la gestión penitenciaria o por el contrario a menor competencias emocionales y sociales, menor será la gestión penitenciaria.

La tabla 6, se evidencia una alta relación de la dimensión la competencia técnica y la gestión penitenciaria, tal como se demuestra con el índice de 0.668 y una significancia de 0.001. Este resultado se asemeja con el estudio de Castillo (2018) concluyó que el 48% de directores, están en el nivel regular; el 37%, de directivos están en nivel eficiente; un 11%, de directivos están en nivel eficiente, un 2% de los directores de la UGEL 04 están en el nivel deficiente. Que las dimensiones de las competencias gerenciales, predominante es regular, sistematizados de la siguiente manera con un 49% la dimensión Comunicación horizontal, con el 72% la dimensión motivación laboral; con un 40% la dimensión manejo de conflictos. Así mismo se relacionan con las ideas vertidas en el estudio de Van (s.f.), afirma que las Competencias Técnicas, vienen a ser habilidades específicas, directamente relacionadas con el manejo idóneo, de un puesto o área, realizando un desempeño exitoso, mostrando sus capacidades sobre elaboración, planificación, conducción de proyectos, relacionados a la dirección y gestión de los recursos, económico y humanos. Así mismo se relaciona con las ideas de EGUZKILORE (1989), afirma que la gestión penitenciaria es la puesta en práctica de numerosos reglamentos y decretos de estado relacionados a la gestión de admisión, las reglas para la puesta en libertad, régimen de visitas, el trabajo en la prisión, personal a contratar en la penitenciaría, formación del personal de servicios, funcionamiento interno del reclusorio, el tratamiento de la salud, infraestructura y resocialización. Podemos concluir entonces que a mayor Competencias técnicas, mayor será la gestión penitenciaría; o a menor Competencias técnicas, menor será la gestión penitenciaría. La tabla 7, evidencia moderada relación significativa, de las competencias gerenciales y los procedimientos administrativos de la

gestión penitenciaria, la que se puede advertir con un índice de 0.575 y una significancia de 0.005. Estos resultados se relacionan con el estudio de Medina et al. (2012), en la que expresan que las competencias gerenciales, vienen a ser actitudes y aptitudes observables, que facilitan el éxito de las funciones gerenciales, buscando el cumplimiento de las funciones y desarrollo de la entidad. Así mismo guarda relación con el estudio de Hernández (s/f), manifiesta que los procedimientos administrativos vienen a ser un conjunto de actos para la ejecución de acciones administrativas de parte de las autoridades, y que le corresponde como autoridad, garantizando su adecuado funcionamiento. Permitiéndoles solucionar la problemática que se presenta. En relación a la dimensión procedimientos administrativos de la gestión penitenciaria, se asemeja al estudio de Haro (2018) concluyó que el 83% de los entrevistados califican de regulares, señalando que la principal causa es el bajo presupuesto y la decidía o desinterés de las autoridades del INPE. Mientras que el 45% de encuestados muestran una percepción que no se logra la gestión penitenciaria, debido a la falta de capacitación, mientras un 21% afirma que la principal causa es debido a falta de personal y especialistas. Entonces se puede concluir que a Mayor competencias gerenciales, mayor es los procedimientos administrativos de la gestión penitenciaria y que a Menor Competencias Gerenciales, menor son los Procedimientos administrativos de la gestión Penitenciaria.

La tabla 7, arroja resultados que evidencian que existe relación significativa entre la competencia gerencial y la seguridad de la gestión penitenciaria; que se observa con un índice de 0.636 y una significancia de 0.001. Estos resultados guardan relación con el estudio de Esquivel (2019) concluyó que las competencias gerenciales evidencian una relación directa con la productividad de los químicos farmacéuticos. Que las competencias gerenciales de los químicos farmacéuticos 95%, le dan un nivel de regular son y con el 5% regular. Que la productividad de los químicos, es alta con un 97.5% y con un 2.5% en nivel medio. De igual manera se relaciona con el estudio de

Rebaza (2019), afirma que las competencias gerenciales penitenciarias, tienen relación con el manejo de la administración, gestión, creación y ejecución de políticas para el adecuado funcionamiento de la seguridad, salud, e infraestructura de las cárceles. Con respecto a la variable Competencias Gerenciales Benavides & Peña (2000) asegura que la seguridad y custodia son los procesos de gestión, los modos de restricción, movilización, de las personas que se encuentran recluidas en una cárcel, así como la atención, la seguridad física, del personal de la penitenciaría, de los visitantes y familiares que acuden a la cárcel. Haro (2018), concluyó que la dimensión seguridad penitenciaria el 45 % de entrevistados expresan que se prioriza la seguridad perimetral, un 23% afirman que se ha priorizado la seguridad física, mientras que un 18 % de encuestados manifiestan que se prioriza la seguridad dinámica Y un 14% de encuestados afirman que se prioriza la seguridad procedimental. Que el 68% de entrevistados atribuyen el No cumplimiento de la gestión de seguridad penitenciaria, a la falta de conocimientos. Que del 80% de servidores entrevistados del INPE, califican la gestión de seguridad penitenciaria como deficiente. Entonces podemos concluir que, a mayor Competencias Gerenciales, mayor es la seguridad de la Gestión Penitenciaría, por el contrario, a Menor Competencias Gerenciales, Menor es la Seguridad de la Gestión Penitenciario.

La tabla 7, evidencia sus resultados una relación significativa de la variable competencias gerenciales y la infraestructura de la gestión penitenciaria. Ya que muestra un índice de 0.23 y una significancia de 0.050. Estos resultados se relacionan con el estudio de La Rosa, (2019), afirma que las competencias gerenciales muestran cinco características La Motivación que estimula hacia la búsqueda del éxito; la personalidad, que ayuda a hacer frente los problemas. El conocimiento, referido a la información que posee, los valores, que movilizan su actuar y el Autoconcepto, relacionado a la confianza que se tiene en sí mismo. Del mismo modo se relacionan con el estudio de

Haro (2018) concluyó que la infraestructura inadecuada, imposibilita resultados en los planes de resocialización, recuperación y rehabilitación, con respecto al tratamiento penitenciario: Que un 74% de los entrevistados, expresan que la infraestructura física es inadecuada, lo que imposibilita la gestión del tratamiento penitenciario. Mientras que un 26% de encuestados evidencian una percepción que es adecuada la infraestructura para el desarrollo de la gestión. Que el 10% de los encuestados muestran una percepción que no se prioriza la infraestructura de los establecimientos penitenciarios, impidiendo diseñar ambientes para gestionar el tratamiento penitenciario”. Esto nos permite concluir que, a mayor Competencias Gerenciales, mayor es la infraestructura de la gestión penitenciaria y por el contrario a menor Competencias Gerenciales, menor es la infraestructura de la gestión penitenciaria.

## **VI. CONCLUSIONES**

6.1. Se determinó que existe una relación moderada y altamente significativa entre las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria, demostrando la hipótesis de investigación.

6.2. Se determinó que existe una relación moderada y altamente significativa entre las competencias cognitivas de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria, demostrando la hipótesis específica 1.

6.3. Se determinó que existe una relación moderada y altamente significativa entre las competencias emocionales y sociales de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria, demostrando la hipótesis específica 2.

6.4. Se determinó que existe una relación moderada y altamente significativa entre las competencias de técnicas o de gestión de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria, demostrando la hipótesis específica 3.

6.5. Se determinó que existe una relación moderada y altamente significativa entre las competencias gerenciales y los procedimientos administrativos de la gestión penitenciaria, demostrando la hipótesis específica 4.

6.6. Se determinó que existe una relación moderada y altamente significativa entre las competencias gerenciales y la seguridad de la gestión penitenciaria, demostrando la hipótesis específica 5.

6.7. Se determinó que existe una relación moderada y altamente significativa entre las competencias gerenciales y la infraestructura de la gestión penitenciaria, demostrando la hipótesis específica 6.

## **VII. RECOMENDACIONES**

7.1. A los Jefes de área de Psicología y/o a los jefes de Servicios Sociales de los Centros de Reclusión, se le recomienda estimular las competencias emocionales y sociales, a través de capacitaciones de habilidades blandas, para estimular la interacción entre el personal, la empatía, la motivación de los servidores y/o agentes penitenciarios

7.2. A los jefes de Recursos Humanos de los Centro de Reclusión, se le recomienda estimular las Competencias de técnicas de Gestión, mediante la autocapacitación y reuniones de socialización entre servidores y/ agentes penitenciarios para analizar los procedimientos administrativos y sobre las actividades en la entidad.

7.3. A los Administradores de Centros de Reclusión, se recomienda realizar los procedimientos administrativos de planificación, organización, dirección y control, adecuada y oportunamente para garantizar el buen funcionamiento del establecimiento penitenciario y de acuerdo a la normativa vigente.

7.4. A los Directores de Centros de Reclusión penitenciario, se le recomienda gerenciar las competencias cognitivas del personal, mediante capacitaciones estimular el conocimiento, la comprensión, e interpretación y el aprendizaje continuo.

7.5. A los Directores de Centros de Reclusión penitenciario, se recomienda cumplir los procesos de gestión de la Seguridad eficientemente, reforzando la seguridad externa, interna, custodio penitenciario, y de mantenerlo de acorde a la normativa vigente.

7.6. A los Directores de Centros de Reclusión penitenciario, se recomienda realizar y cumplir con los procesos de gestión de la Infraestructura, garantizando el presupuesto para la obtención de la tecnología, equipos de comunicación, teniendo en cuenta la normativa vigente en materia de infraestructura.



## REFERENCIAS

- Alvarado, N., Villa, K., Jarquín, M., Cedillo, B. y Forero, D. (2020). *Las cárceles de América Latina y el Caribe ante la crisis sanitaria del COVID-19*.  
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Las-carceles-de-America-Latina-y-el-Caribe-ante-la-crisis-sanitaria-del-COVID-19.pdf>
- Benavides, D. (2020). *Gestión y Administración de Establecimientos Penitenciarios1*. Recuperado de [https://derecho.usmp.edu.pe/centro\\_estudios\\_criminologia/revista/articulos\\_revista/2013/ARTICULO%20-%20GESTION%20Y%20ADMINISTRACION%20DE%20ESTABLECIMIENTOS%20PENITENCIARIOS.pdf](https://derecho.usmp.edu.pe/centro_estudios_criminologia/revista/articulos_revista/2013/ARTICULO%20-%20GESTION%20Y%20ADMINISTRACION%20DE%20ESTABLECIMIENTOS%20PENITENCIARIOS.pdf)
- Benavides, D & Peña, N. (2013). *Gestión y Administración de Establecimientos Penitenciarios*.  
[https://derecho.usmp.edu.pe/centro\\_estudios\\_criminologia/revista/articulos\\_revista/2013/ARTICULO%20-%20GESTION%20Y%20ADMINISTRACION%20DE%20ESTABLECIMIENTOS%20PENITENCIARIOS.pdf](https://derecho.usmp.edu.pe/centro_estudios_criminologia/revista/articulos_revista/2013/ARTICULO%20-%20GESTION%20Y%20ADMINISTRACION%20DE%20ESTABLECIMIENTOS%20PENITENCIARIOS.pdf)
- Bisquerra, A y Escoda, N (2007). *Las competencias emocionales Educación*. XX1, vol. 10, 2007, pp. 61-82 Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid, España. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775015/29058775015.pdf>
- Carranza, E. (2013). *Los sistemas penitenciarios latinoamericanos y los derechos humanos ¿Qué hacer?*  
[http://informe.cndh.org.mx/images/uploads/nodos/40232/content/files/ChileLANUD\\_LosSistemasPenitenciariosLatinoamericanos.pdf](http://informe.cndh.org.mx/images/uploads/nodos/40232/content/files/ChileLANUD_LosSistemasPenitenciariosLatinoamericanos.pdf)
- Castillo, Z (2018). *Competencias gerenciales en la gestión de los procesos pedagógicos de los Directores de la UGEL N° 04 Trujillo-2018*. Recuperado de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37339/castillo\\_pz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37339/castillo_pz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Caval, Y. (2019). *Causas y consecuencias de la crisis carcelaria en Ecuador en el año 2019*. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14648/1/T-UCSG-PRE-JUR-DER-MD-277.pdf>

Charria, V., Sarsosa, K., Uribe, A., López, C. y Arenas, F. (2011). *Definición y clasificación teórica de las competencias académicas, profesionales y laborales*. <https://www.redalyc.org/pdf/213/21320758007.pdf>

Comte, A. (1844). *Comte's Positivism and the Science of Society*. <https://www.jstor.org/stable/3747190>

Coyle, A. (2009). *La administración penitenciaria en el contexto de los derechos humanos Manual para el personal penitenciario*. II Edición. Recuperado de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/29994.pdf>

*Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio*. (2017). Libertador del estado Mérida-Venezuela. Actualidad Contable Faces, vol. 20, núm. 34, pp. 5-26, 2017. Universidad de los Andes. <https://www.redalyc.org/journal/257/25749951003/html/>

Defensoría del Pueblo. (2018). *Informe de Adjuntía N° 006-2018- DP/ADHPD. Retos del Sistema Penitenciario Peruano: Un diagnóstico de la realidad carcelaria de mujeres y varones*. Perú. Recuperado de <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2019/04/Retos-del-sistema-penitenciario.pdf>

Drucker, P. (2020). *Competencias Gerenciales*. Derechos Reservados © 2019–2020. Psicología y Empresa 2020. Recuperado de <https://psicologiayempresa.com/competencias-gerenciales.html>

ESCA. (2019). *Componente: Rehabilitación, Reinserción y Seguridad Penitenciaria*. Estrategia de Seguridad de Centro América-ESCA. <https://www.sica.int/esca/componente/rehabilitacion.aspx>

- EGUZKILORE (1989). *Las Competencias Penitenciarias de los Estados de la RF A. Revista N° 2*. Recuperado de <https://www.ehu.eus/documents/1736829/2162989/21+-+Las+competencias+penitenciarias.pdf>
- Esquivel, R (2019). *Relación de las competencias gerenciales de los Químicos Farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, 2019*. Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37951/esquivel\\_lr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37951/esquivel_lr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Escudero, L. (2012). *¿Cárceles privadas?: Elementos para el debate Estudio comparado de casos de gestión penitenciaria pública y privada*. [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5931/ESCUADERO\\_BANDA\\_LUCIA\\_ELIDA\\_CARCELES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5931/ESCUADERO_BANDA_LUCIA_ELIDA_CARCELES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- El peruano. (2019). *Políticas para cárceles dignas y productivas: Especial: Proyecto de ley*. Suplemento de Análisis Legal El Peruano. Jurídica. <https://elperuano.pe/suplementosflipping/juridica/729/files/juridica-729.pdf>
- Espinoza, P. (2018). *Implementación de una solución OLAP aplicada a la gestión Penitenciaria de Gendarmería de Chile*. Recuperado de [https://www.mti.cl/wp-content/uploads/2019/01/Tesina\\_2018\\_Espinoza-Pablo.pdf](https://www.mti.cl/wp-content/uploads/2019/01/Tesina_2018_Espinoza-Pablo.pdf)
- Fregoso, A & Rojas, E. (2021). *Educación en Contextos de Encierro Punitivo. Los casos de El Salvador, Honduras, México: Primeros apuntes para el análisis comparativo*. [https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/archivos/Educaci%C3%B3n%20en%20contexto%20de%20encierro%20punitivo%20-%20AC\\_0.pdf](https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/archivos/Educaci%C3%B3n%20en%20contexto%20de%20encierro%20punitivo%20-%20AC_0.pdf)
- Galarraga, S. (2020). *Modelo de competencias gerenciales dinamizadoras basadas en la aplicación de las TIC*. Venezuela. Recuperado de <https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/view/117/85>

- García, A. (2017). *Gestión por competencias técnicas*. Recuperado de <https://www.educativa.com/blog-articulos/gestion-por-compentencias-tecnicas/>
- Gonzales, C. (2007). *Competencias gerenciales*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/competencias-gerenciales/>
- Haro, V. (2018). *El Sistema Penitenciario en el Perú: hacia un nuevo modelo de gestión*. 2018. Lima. Recuperado de [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6593/haro\\_hvh.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6593/haro_hvh.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, M. (s.f) .*El procedimiento administrativo según Pedro Sainz de Andino*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/procedimiento-administrativo-segun-pedro-sainz-andino/>
- Hidalgo, A. (2018). *Relación entre el nivel de Preparación en los Valores Éticos – Morales y El Desempeño Laboral de los Agentes Penitenciarios del Establecimiento Penitenciario de Huánuco*, 2018. Recuperado de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2468/Hidalgo%20Astete%2C%20Alan%20Wilfredo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kerlinger, F. N. y Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales (4ª ed.)*. México: McGraw-Hill. P. 124.  
<https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>
- La Rosa, P. (2019). *Competencias gerenciales del equipo directivo y el desempeño docente en la institución educativa*. Andahuasi. Recuperado de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2842/Ana%20Mar%C3%ADa%20La%20Rosa%20Pichilingue.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Loayza, V. (2020). *Talleres de trabajo a Cárceles Productivas: Explicando los cambios en el trabajo penitenciario durante el gobierno de PPK (2016-2018) en Perú*. Recuperado de

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/17825/LOAYZA\\_HUAMAN\\_VINKA\\_ADRIANA\\_CARCELES\\_PRODUCTIVAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/17825/LOAYZA_HUAMAN_VINKA_ADRIANA_CARCELES_PRODUCTIVAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Lozano, M. (12 de noviembre 2012). *Estudio comparativo de la cárcel en España y México en la actualidad*. Revista Scielo. Estud. soc vol.20 no.40 México jul./dic. 2012. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-45572012000200004](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572012000200004)
- Matthews, R. (2011). *Una propuesta realista de reforma para las prisiones en Latinoamérica*. *Polít. crim.* vol.6 no.12 Santiago 2011. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33992011000200003](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33992011000200003)
- Medina, M., Guerrero, C., y Barquero, J. (2012). *Las competencias gerenciales desde una visión estratégica de las organizaciones: un procedimiento para su identificación y evaluación del desempeño*. Recuperado de: [p://p.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v5n2-2012/RIAF-V5N2-2012-6.pdf](http://p.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v5n2-2012/RIAF-V5N2-2012-6.pdf)
- Méndez, E., Martínez, A y Méndez, E. (2019). *Propuesta Metodológica para Determinar Competencias Gerenciales en Condiciones de Comercio Electrónico en México*. Revista Retos vol.13 no.2 Camagüey jul.-dic. 2019 Epub 02-Sep-2019. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552019000200020](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552019000200020)
- Muñoz, C. I. (2015). *Metodología de la investigación (1° ed.)*. México: Universidad de Oxford. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf>
- Núñez, L., Bravo, L., Cruz, C y Hinostraza, M. (2018). *Competencias Gerenciales y Competencias Profesionales en la Gestión Presupuestaria*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775015/29058775015.pdf>

- Núñez, N y Díaz, D. (2017). *Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas*. Estud. pedagóg. vol.43 no.2 Valdivia 2017. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07052017000200013](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052017000200013)
- Páez, L. (2002). *Competencias para el Liderazgo Gerencial*. Colombia. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5137652.pdf>
- PSICOLOGIAYEMPRESA. (2020). *Competencias Gerenciales. Derechos Reservados. 2019–2020*. Recuperado de <https://psicologiayempresa.com/competencias-gerenciales.html>
- Reza, I. (2017). *Política penitenciaria y su relación con la reinserción social de los liberados de los establecimientos penitenciarios Pampas de Sananguillo y Tarapoto, provincia de San Martín, año 2016*. Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12847/reza\\_hi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12847/reza_hi.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rebaza, E. (26 de marzo de 2019). *Tratados Internacionales y Las Políticas Penitenciarias Vigilancia y Respeto. Políticas para cárceles dignas y productivas Especiales*. Recuperada de <https://elperuano.pe/suplementosflipping/juridica/729/files/juridica-729.pdf>
- Roldán, P. (24 de agosto, 2018). *Definición de Infraestructura*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/infraestructura.html>
- Sanz, L. (s.f). *Competencias cognitivas en Educación Superior*. Recuperado de <http://www.adventista.edu.br/source/asped-gtc/lizarragaCompetencias-cognitivas-completo.pdf>
- Sistema Penitenciario de Centroamérica. (2014). *Objetivos: Consejo de Directores de sistemas Penitenciarías de Centroamérica y República Dominicana*. [https://www.sica.int/download/?odoc\\_91447\\_1\\_02102014.pdf](https://www.sica.int/download/?odoc_91447_1_02102014.pdf)
- Tacle, J. (2015). *Instituto Politécnico Nacional, CECYT 7 "CUAUHTÉMOC". México*. Recuperado de

<https://www.prevencionintegral.com/canal-orp/papers/orp-2015/analisis-infraestructura-penitenciaria-en-mexico>

- Tamara, G y Rueda, C. (2018). *Competencias gerenciales para la optimización del proceso administrativo en la empresa Vordcab*. Colombia. S.A.S. Recuperado de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6774/1/2018\\_CelisyGuar%C3%ADn\\_Competencia\\_ProcesosEmpresaVordcab.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6774/1/2018_CelisyGuar%C3%ADn_Competencia_ProcesosEmpresaVordcab.pdf)
- Tórtola, M. (20 de agosto de 2013). *Competencias Gerenciales*. Publicado con licencia reutilizable por 20 de agosto de 2013. Blog Prezi. Recuperado de <https://prezi.com/p42qs5n62mhp/competencias-gerencia>
- UNESCO. (06 de mayo del 2017). *ONU, UNESCO. Hay que educar en competencias. Educación, Habilidades y Competencias*. Recuperado de <https://competenciasdelsiglo21.com/onu-unesco-educar-competencias/>
- Van, H. (s.f). *Competencias Técnicas o Específicas*. Blog Stats. *Pedagogía Docente*. Recuperado de <https://pedagogiadocente.wordpress.com/competencias/competencias-tecnicas/>
- Villa, K., Restrepo, A. y Cedillo, B. (2021). *Una visión de la gestión penitenciaria en América Latina: a nueve meses del inicio de la pandemia del COVID-19*. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Una-vision-de-la-gestion-penitenciaria-en-America-Latina-A-nueve-meses-del-inicio-de-la-pandemia-del-COVID-19.pdf>
- Zamalloa, T. (2018). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud Cusco Norte – 2018*. Recuperado de [http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3578/1/Tania\\_Tesis\\_maestr%C3%ADa\\_2020.pdf](http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3578/1/Tania_Tesis_maestr%C3%ADa_2020.pdf)

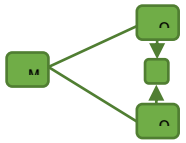
## ANEXOS

### ANEXO 01: Matriz de Consistencia

Problema de Investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>PI: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021?</p>	<p>OG: Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.</p>	<p>HI: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.</p>	<p>Variable 1: Competencias gerenciales</p>	<p>Competencias cognitivas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento</li> <li>• Comprensión e interpretación</li> <li>• Aprendizaje continuo</li> <li>• Dirección organizacional</li> </ul>	<p>Ordinal</p>
<p>PE1: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias cognitivas de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021?</p>	<p>OE1: Determinar la relación que existe entre las competencias cognitivas de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.</p>	<p>HE1: Existe relación significativa entre las competencias cognitivas de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.</p>		<p>Competencias emocionales y sociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia social</li> <li>• Interacción</li> <li>• Empatía</li> <li>• Motivación y orientación</li> <li>• Influencia</li> </ul>	<p>Ordinal</p>
<p>PE2: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias emocionales y sociales de las competencias gerenciales y la</p>	<p>OE2: Determinar la relación que existe entre las competencias emocionales y sociales de las competencias</p>	<p>HE2: Existe relación significativa entre las competencias emocionales y sociales de las competencias gerenciales y la</p>		<p>Competencias de técnicas o de gestión</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación regular</li> <li>• Análisis</li> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> </ul>	<p>Ordinal</p>



gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021?	gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.	gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomas de decisiones</li> </ul>	
PE3: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias de técnicas o de gestión de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021?	OE3: Determinar la relación que existe entre las competencias de técnicas o de gestión de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.	HE3: Existe relación significativa entre las competencias de técnicas o de gestión de las competencias gerenciales y la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.				
PE4: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales y los procedimientos administrativos de la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021?	OE4: Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y los procedimientos administrativos de la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.	HE4: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y los procedimientos administrativos de la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.	Variable 2:  Gestión penitenciaria	Procedimientos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</li> <li>• Control</li> </ul>	Ordinal
PE5: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales y la seguridad de la gestión penitenciaria en una	OE5: Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la seguridad de la gestión	HE5: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la seguridad de la gestión penitenciaria en una		Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad externa</li> <li>• Seguridad interna</li> <li>• Custodia Penitenciaria</li> <li>• Normativa</li> </ul>	Ordinal

entidad pública de Trujillo 2021?	penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.	entidad pública de Trujillo 2021.				
PE6: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales y la infraestructura de la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021?	OE6: Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la infraestructura de la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.	HE6: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la infraestructura de la gestión penitenciaria en una entidad pública de Trujillo 2021.		Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnologías</li> <li>• Tangibles</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Normativa</li> </ul>	Ordinal
<p><b>Tipo de Investigación</b> Muñoz (2015), define al tipo de investigación no experimental como la búsqueda de un tema específico de manera empírica y sistemática en la que el investigador no posee control directo en las variables de estudio, por el motivo de ya han ocurrido por lo que no puede ser manipuladas. Muñoz (2015), hace una definición de los tipos de investigación según su finalidad, nuestra investigación es aplicada, porque busca utilizar los conocimientos adquiridos, requiriendo de un marco teórico, según el enfoque es cuantitativa porque se presentarán los resultados en tablas y gráficos estadísticos</p> <p><b>Diseño de investigación</b> El diseño de investigación es correlación ya que se va a demostrar la relación entre las dos variables de estudio. Esquema:</p>  <pre> graph TD     M[M] --&gt; O1[O1]     M --&gt; O2[O2]     O1 &lt;--&gt; O2   </pre> <p>Donde: M: Muestra O1: Competencias gerenciales O2: Gestión penitenciaria r: Relación de causalidad de las variables</p>			<p><b>Población</b> La población es determinada por 140 trabajadores la entidad de estudio los cuales se distribuyen de la siguiente manera</p> <p><b>Muestra</b> La muestra será determinada por 22 trabajadores del INPE.</p> <p><b>Procedimientos</b> Para el modo de recolección de información de los datos cuantitativos fueron recolectados a través de instrumentos de medición representados por nuestras variables, los mencionados instrumentos dan facilidad para procesar la información sin problemas, enmarcando un diseño que a través de la operacionalización de variables en donde se describen las dimensiones e indicadores que nos ayudaran a elaborar nuestros cuestionarios que servirán para</p>		<p>Basándonos en teorías relacionadas a nuestro trabajo de investigación se empleó la encuesta, la cual tiene diferentes interrogantes, planteadas con el objetivo de identificar y conocer opiniones sobre un tema en específico.</p> <p>El instrumento utilizado fue el cuestionario ya que contiene diferentes interrogantes de una cantidad de variables con una escala de tipo Likert, para poder medir la percepción de los encuestados.</p> <p>Cuestionario de Competencias gerenciales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duración: Variable, aproximadamente entre 20 minutos.</li> <li>• Ámbito de aplicación: Establecimiento Penitenciario Trujillo – Varones.</li> <li>• Finalidad: Evaluar el nivel de competencias gerenciales</li> <li>• Características: El cuestionario consta de 20 preguntas que evalúan la percepción que tienen los funcionarios con respecto a</li> </ul>	

	<p>obtener datos a través de la percepción de los trabajadores, la información obtenida ayudo a demostrar nuestra hipótesis de investigación, finalmente se obtendrán tablas y figuras con ayuda del software SpssV25.</p> <p>Para la estadística descriptiva, se elaboró una matriz de datos para las dos variables, para así construir tablas y gráficos con índices estadísticos.</p> <p>Con respecto a la estadística inferencial, nos permitirá realizar la contrastación de las hipótesis y obtener resultados cuantitativos utilizando el software estadístico del SpssV25; para determinar que prueba estadística a utilizar se verificara el tamaño de la muestra y determinarla a través de la Prueba de Shapiro-Wilk y así encontrar si los datos son paramétricos o no paramétricos.</p>	<p>las dimensiones, tomando en cuenta una escala tipo Likert.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confiabilidad: Se estima un nivel de confiabilidad será buena.</li> <li>• Validez: El presente instrumento, ha sido construido de manera sistemática para la mejor comprensión por parte de los docentes evaluados. Por tanto, su validez se dará a través de la aprobación de 3 expertos.</li> </ul> <p>Questionario de Gestión penitenciaria</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duración: Variable, aproximadamente entre 20 minutos.</li> <li>• Ámbito de aplicación: Municipalidad distrital de Huanchaco</li> <li>• Finalidad: Evaluar el nivel de gestión penitenciaria</li> <li>• Características: El cuestionario consta de 20 preguntas que evalúan la percepción que tienen los funcionarios con respecto a las dimensiones, tomando en cuenta una escala tipo Likert.</li> <li>• Confiabilidad: Se estima un nivel de confiabilidad será buena.</li> <li>• Validez: El presente instrumento, ha sido construido de manera sistemática para la mejor comprensión por parte de los docentes evaluados. Por tanto, su validez se dará a través de la aprobación de 3 expertos.</li> </ul>
--	--	--

## ANEXO 02: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Intervalo
Variable 1: Competencias gerenciales	Rosales (2019), menciona que las competencias gerenciales son una combinación de conocimientos (competencias cognitivas), destrezas (competencias emocionales y sociales), comportamientos y actitudes (competencias de técnicas o de gestión) que necesita el personal a cargo para ser eficaz, en el entorno organizacional.	Medición mediante un instrumento seleccionado para medir cuantitativamente las competencias gerenciales, según la observación y apreciación que tenga los trabajadores administrativos de la entidad en estudio, según las dimensiones, competencias cognitivas, emocionales y sociales, técnica o de gestión.	Competencias Cognitivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento</li> <li>- Compresión e interpretación</li> <li>- A prendimiento continuo</li> <li>- Dirección organizacional</li> </ul>	Ordinal
			Competencias emocionales y sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia social</li> <li>- Interacción</li> <li>- Empatía</li> <li>- Motivación y orientación</li> <li>- Influencia</li> </ul>	
			Competencias de técnicas o de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación regular</li> <li>- Análisis</li> <li>- Planificación</li> <li>- Organización</li> <li>- Toma de decisiones</li> </ul>	

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Intervalo
Variable 2: Gestión Penitenciaria	Según Benavides (2000) es el ámbito de la administración de establecimientos penitenciarios asociados a la gestión de los procedimientos destinados a garantizar el buen orden dentro de los establecimientos penitenciarios y la integridad física tanto de las personas que hacen vida dentro del recinto (privadas de libertad, sus familiares, personal del establecimiento y visitantes), como de las instalaciones del Establecimiento.	Medición mediante un instrumento seleccionado para medir cuantitativamente la gestión penitenciaria, según la observación y apreciación que tenga los trabajadores administrativos de la entidad en estudio, según las dimensiones, procedimientos administrativos, seguridad e infraestructura.	Procedimientos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación</li> <li>- Organización</li> <li>- Dirección</li> <li>- Control</li> </ul>	Ordinal
			Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguridad Externa</li> <li>- Seguridad Interna</li> <li>- Custodia Penitenciaria</li> <li>- Normativa</li> </ul>	
			Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tecnologías</li> <li>- Tangibles</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Normativa</li> </ul>	

### ANEXO 03: Cuestionario sobre Competencias Gerenciales

Estimado participante: El nivel de competencias gerenciales en el Establecimiento Penitenciario Trujillo – Varones, 2021., para lo cual solicitamos su colaboración en el cuestionario es anónimo y confidencial.

Instrucción: Sus respuestas anónimas sólo servirán para los efectos del presente trabajo de investigación. Totalmente de acuerdo (TA)= 5; De acuerdo (AD) = 4; Más o menos acuerdo (MMA)= 3; En desacuerdo (ED) = 2; Totalmente en desacuerdo (TD)= 1

ÍTEMS O PREGUNTAS	ESCALA DE VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS COGNITIVAS</b>					
1. Consideras que los funcionarios poseen la preparación, y las experiencias para gerenciar eficientemente el reclusorio.					
2. El personal administrativo cuenta con los conocimientos para la dirección, evaluación y control de los planes estratégicos.					
3. El personal administrativo posee las competencias idóneas para gerenciar y solucionar los problemas existentes en el reclusorio.					
4. El personal administrativo posee o ha recibido capacitaciones que fortalezcan sus competencias para proporcionar retroalimentación a sus compañeros.					
5. Se han implementado nuevos planes y estrategias para mejorar los procesos administrativos.					
6. Se han establecido directivas idóneas para asegurar el adecuado cumplimiento de las funciones de los trabajadores y/o servidores penitenciarios.					
7. Consideras que se debería proporcionar mayores capacitaciones al personal sobre planeamiento estratégico y gestión penitenciaria.					
<b>COMPETENCIAS EMOCIONALES Y SOCIALES</b>					
8. Consideras que los funcionarios y/o servidores penitenciarios poseen competencias y control de sus emociones al interrelacionarse con sus compañeros.					
9. La interacción entre los funcionarios administrativo es adecuada.					

10. Consideras que existe entre los trabajadores y funcionarios que gerencian el reclusorio una adecuada convivencia.					
11. Consideras que entre trabajadores y funcionarios practican la habilidad de la empatía.					
12. Se percibe que existe motivación y habilidades interpersonales para relacionarse entre funcionarios y/o servidores penitenciarios.					
13. Los funcionarios y trabajadores poseen la habilidad de cooperación, toma de decisiones y manejo de crisis.					
14. Consideras que los trabajadores y/o funcionarios penitenciarios poseen competencias emocionales y sociales.					
<b>COMPETENCIAS DE TÉCNICAS O DE GESTIÓN</b>					
15. Los funcionarios cuentan con la formación y preparación para administrar y alcanzar los objetivos institucionales.					
16. Los funcionarios realizan análisis institucional logrando elaborar un diagnóstico situacional adecuado.					
17. Los funcionarios planifican estrategias de gestión para el cumplimiento de objetivos y metas.					
18. La organización obedece a parámetros de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos institucionales.					
19. Las decisiones tomadas obedecen a la realidad problemática de la entidad.					
20. Consideras que las acciones y gestiones realizadas por los funcionarios han permitido atenuar la problemática diagnosticada en el reclusorio.					

## ANEXO 04: Cuestionario sobre Gestión Penitenciaria

Estimado participante: El nivel Gestión Penitenciaria en el Establecimiento Penitenciario Trujillo – Varones, 2021., para lo cual solicitamos su colaboración en el cuestionario es anónimo y confidencial.

Por lo cual solicitamos su colaboración en el cuestionario es anónimo y confidencial.

Instrucción: Sus respuestas anónimas sólo servirán para los efectos del presente trabajo de investigación. Totalmente de acuerdo (TA)= 5; De acuerdo (AD) = 4; Más o menos acuerdo (MMA)= 3; En desacuerdo (ED) = 2; Totalmente en desacuerdo (TD)= 1

ÍTEMS O PREGUNTAS	ESCALA DE VALORACIÓN				
	TA	DA	MMA	ED	TD
<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
1. Consideras que los procedimientos administrativos, el sistema de seguridad y la infraestructura del reclusorio son gerenciados eficientemente.					
2. Los planes establecidos responden y cumplen con los objetivos y metas para la mejora del sistema penitenciario.					
3. Los planes administrativos propuestos, se adecuan y/o solucionan la problemática de la entidad.					
4. Consideras que la organización de los procedimientos administrativos aplicados garantiza son fiables y seguros.					
5. Se controlan y supervisan los procedimientos administrativos puestos en ejecución.					
6. Consideras que los procesos administrativos aplicados son eficaces y han logrado cambios sustanciales.					
7. Consideras que la gerencia administración actual, está realizando eficientemente sus acciones y planes de mejora.					
<b>SEGURIDAD</b>					
8. La seguridad externa es eficiente y eficaz					
9. La seguridad interna es eficiente y eficaz					
10. La custodia penitencia sigue parámetros de mejora continua y supervisadas.					
11. Los procedimientos de seguridad penitenciaria cumplen con la normativa especificada.					



12. La normativa vigente, protege el bienestar de los funcionarios encargados de la gestión penitenciaria.					
13. Consideras que los sistemas de seguridad aplicadas actualmente han mejorado.					
14. Consideras que los mecanismos aplicados y equipos de seguridad son modernos y eficientes.					
<b>INFRAESTRUCTURA</b>					
15. La penitenciaría posee una adecuada infraestructura tecnológica.					
16. Se cuenta con los medios tecnológicos que permitan a los funcionarios cumplir con rapidez y eficiencia sus responsabilidades.					
17. La infraestructura del centro penitenciaria está de acorde cantidad de la población reclusa.					
18. Se cuenta con equipos de comunicación e infraestructura en cantidad y calidad.					
19. La infraestructura construida está basada en la normativa y de los reclusos.					
20. Existen planes o estrategias para lograr la inversión o presupuesto para mejorar y/o ampliar la infraestructura del recluso.					

## ANEXO 05: Matriz de validación de juicio de experto instrumento 1

Título de la investigación: Competencias gerenciales y su relación con la gestión penitenciaria del Establecimiento Penitenciario Trujillo – Varones, 2021.

Autor: Cabanillas Zacarias, Fredy Alexander

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN	
				1.	2. Casi nunca	3. A	4. Casi siempre	5.	RELACIÓN ENTRE		RELACIÓN ENTRE		RELACIÓN ENTRE		RELACIÓN ENTRE EL			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
COMPETENCIAS GERENCIALES	Competencias cognitivas	Conocimiento	1. Consideras que los funcionarios poseen la preparación, y las experiencias para gerenciar eficientemente el reclusorio.						X		X		X		X			
			2. El personal administrativo cuenta con los conocimientos para la dirección, evaluación y control de los planes estratégicos.						X		X		X		X			
		Comprensión e interpretación	3. El personal administrativo posee las competencias idóneas para gerenciar y solucionar los problemas existentes en el reclusorio.						X		X		X		X			
			4. El personal administrativo posee o ha recibido capacitaciones que fortalezcan sus competencias para proporcionar retroalimentación a sus compañeros.						X		X		X		X			
		Aprendimiento continuo	5. Se han implementado nuevos planes y estrategias para mejorar los procesos administrativos.						X		X		X		X			
		Dirección organizacional	6. Se han establecido directivas idóneas para asegurar el adecuado cumplimiento de las funciones de los funcionarios.						X		X		X		X			
			7. Consideras que se debería proporcionar mayores capacitaciones al personal sobre planeamiento estratégico.						X		X		X		X			

Competencias emocionales y sociales	Experiencia social	8. Consideras que los funcionarios y/o servidores penitenciarios poseen competencias y control de sus					X		X		X		X	
	Interacción	9. La interacción entre los funcionarios administrativo es adecuada.					X		X		X		X	
		10. Consideras que existe entre los trabajadores y funcionarios que gerencian el reclusorio una adecuada convivencia.					X		X		X		X	
	Empatía	11. Consideras que entre trabajadores y funcionarios					X		X		X		X	
	Motivación y orientación	12. Se percibe que existe motivación y habilidades interpersonales para relacionarse entre funcionarios y/o servidores penitenciarios.					X		X		X		X	
	Influencia	13. Los funcionarios y trabajadores poseen la habilidad de cooperación, toma de decisiones y manejo de crisis.					X		X		X		X	
14. Consideras que los trabajadores y/o funcionarios penitenciarios poseen competencias emocionales y sociales.						X		X		X		X		
Competencias de técnicas o de gestión	Formación regular	15. Los funcionarios cuentan con la formación y preparación para administrar y alcanzar los objetivos institucionales.					X		X		X		X	
	Análisis	16. Los funcionarios realizan análisis institucional logrando elaborar un diagnóstico situacional adecuado.					X		X		X		X	
	Planificación	17. Los funcionarios planifican estrategias de gestión para el cumplimiento de objetivos y metas.					X		X		X		X	
		18. La organización obedece a parámetros de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos institucionales.					X		X		X		X	
	Organización	19. Las decisiones tomadas obedecen a la realidad problemática de la entidad.					X		X		X		X	
	Toma de decisiones	20. Consideras que las acciones y gestiones realizadas por los funcionarios han permitido atenuar la problemática					X		X		X		X	

## ANEXO 06: Matriz de validación de juicio de experto instrumento 2

Título de la investigación: Competencias gerenciales y su relación con la gestión penitenciaria del Establecimiento Penitenciario Trujillo – Varones, 2021.

Autor: Cabanillas Zacarias, Fredy Alexander

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN		
				1.	2. Casi nunca	3. A	4. Casi siempre	5.	RELACIÓN ENTRE		RELACIÓN ENTRE		RELACIÓN ENTRE		RELACIÓN ENTRE EL				
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
GESTIÓN PENITENCIARIA	Procedimientos administrativos	Planificación	1. Consideras que los procedimientos administrativos, el sistema de seguridad y la infraestructura del reclusorio son gerenciados eficientemente.																
			2. Los planes establecidos responden y cumplen con los objetivos y metas para la mejora del sistema penitenciario.																
			3. Los planes administrativos propuestos, se adecuan y/o solucionan la problemática de la entidad.																
		Organización	4. Consideras que la organización de los procedimientos administrativos aplicados garantiza son fiables y seguros.																
			Dirección	5. Se controlan y supervisan los procedimientos administrativos puestos en ejecución.															
		Control	6. Consideras que los procesos administrativos aplicados son eficaces y han logrado cambios sustanciales.																
			7. Consideras que la gerencia administración actual, está realizando eficientemente sus acciones y planes de																
	Seguridad Externa	8. La seguridad externa es eficiente y eficaz																	

Seguridad	Seguridad Interna	9. La seguridad interna es eficiente y eficaz																			
	Custodia Penitenciaria	10. La custodia penitencia sigue parámetros de mejora continua y supervisadas.																			
	Normativa	11. Los procedimientos de seguridad penitenciaria cumplen con la normativa especificada.																			
		12. La normativa vigente, protege el bienestar de los funcionarios encargados de la gestión penitenciaria.																			
		13. Consideras que los sistemas de seguridad aplicadas actualmente han mejorado.																			
		14. Consideras que los mecanismos aplicados y equipos de seguridad son modernos y eficientes.																			
	Infraestructura	Tecnologías	15. La penitenciaría posee una adecuada infraestructura tecnológica.																		
		Tangibles	16. Se cuenta con los medios tecnológicos que permitan a los funcionarios cumplir con rapidez y eficiencia sus responsabilidades.																		
			17. La infraestructura del centro penitenciaría está de acorde cantidad de la población reclusa.																		
		Comunicación	18. Se cuenta con equipos de comunicación e infraestructura en cantidad y calidad.																		
Normativa		19. La infraestructura construida está basada en la normativa v de los reclusos.																			
		20. Existen planes o estrategias para lograr la inversión o presupuesto para mejorar v/o ampliar la infraestructura																			

## ANEXO 07: Fichas de validación

### FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO (V1)

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO								
1.1 Apellidos y nombres del experto: SANDOVAL RÍOS, José Elías								
1.2 DNI: 16800090 Telf. Celular: 958880005 Email: josar905@yahoo.es								
1.3 Grado académico: Doctor en Administración								
1.4 Profesión: Economista								
1.5 Cargo que desempeña: Docente								
1.6 Universidad o Centro Laboral: Universidad César Vallejo								
II. DATOS PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO								
2.1 Nombre del instrumento : Cuestionario sobre Competencias Gerenciales								
2.2 Objetivo del instrumento: Conocer la opinión sobre Competencias Gerenciales								
2.3 Dirigido a: Trabajadores del Establecimiento Penitenciario Trujillo – Varones, 2021								
2.4. Autor del instrumento: Cabanillas Zacarías, Fredy Alexander								
2.5. Programa de posgrado : Gestión Pública								
III. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO								
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente	
			0-20%	21-40%	41-60%	61- 80%	81-100%	
1	CLARIDAD	Esta formulado en lenguaje apropiado	-	-	-	75	-	
2	OBJETIVIDAD	Expresa una conducta observable	-	-	-	80	-	
3	CONSISTENCIA	Tiene base científica	-	-	-	70	-	
4	COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicadores.	-	-	-	70	-	
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de cantidad y calidad	-	-	-	80	-	
6	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	-	-	-	70	-	
7	ORGANIZACIÓN	Existe estructura lógica	-	-	-	80	-	
8	ACTUALIZACIÓN	Adecuado al alcance de la ciencia y tecnología	-	-	-	70	-	
9	INTENCIONALIDAD	Valora el proceso de desarrollo de la gestión.	-	-	-	80	-	
10	Promedio de la valoración		75%					

Opinión de Aplicabilidad: Es procedente la aplicación del instrumento

Trujillo, 23 de junio de 2021

  
 Dr. José Elías Sandoval Ríos  
 Economista  
 C.R. 16800090  
 Firma y sello

## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO (V2)

IV. DATOS GENERALES DEL EXPERTO								
1.1 Apellidos y nombres del experto: SANDOVAL RÍOS, José Elías								
1.2. DNI: 16800090      Telf. Celular: 958880005      Email: josar905@yahoo.es								
1.3 Grado académico: Doctor en Administración								
1.4. Profesión: Economista								
1.5 Cargo que desempeña: Docente								
1.6 Universidad o Centro Laboral: Universidad César Vallejo								
V. DATOS PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO								
2.1 Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Gestión Penitenciaria								
2.2 Objetivo del instrumento: Conocer la opinión sobre Gestión Penitenciaria								
2.3 Dirigido a: Trabajadores del Establecimiento Penitenciario Trujillo – Varones, 2021								
2.4. Autor del instrumento: Cabanillas Zaccarias, Fredy Alexander								
2.5. Programa de posgrado: Maestría en Gestión Pública								
VI. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO								
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente	
			0-20%	21-40%	41-60%	61- 80%	81-100%	
1	CLARIDAD	Esta formulado en lenguaje apropiado	-	-	-	75	-	
2	OBJETIVIDAD	Expresa una conducta observable	-	-	-	80	-	
3	CONSISTENCIA	Tiene base científica	-	-	-	70	-	
4	COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicadores.	-	-	-	70	-	
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de cantidad y calidad	-	-	-	80	-	
6	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	-	-	-	70	-	
7	ORGANIZACIÓN	Existe estructura lógica	-	-	-	80	-	
8	ACTUALIZACIÓN	Adecuado al alcance de la ciencia y tecnología	-	-	-	70	-	
9	INTENCIONALIDAD	Valora el proceso de desarrollo de la gestión.	-	-	-	80	-	
10	Promedio de la valoración		75%					

Opinión de Aplicabilidad: Es procedente la aplicación del instrumento

Trujillo, 23 de junio de 2021

  
 Firma y sello

## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO 1

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO		
1.1	Apellidos y nombres del experto: TORRES SOLANO, Betsabe	
1.2	DNI: 73934497	Telf. Celular: 971297906      Email: betsats4@gmail.com
1.3	Grado académico: Maestra en Gestión Pública	
1.4	Profesión: Economista	
1.5	Cargo que desempeña: Presidenta Regional	
1.6	Universidad o Centro Laboral: Liga de Voluntarios Bolivarianos del Perú	

II. DATOS PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO	
2.1	Nombre del instrumento : Cuestionario sobre competencias gerenciales
2.2	Objetivo del instrumento: Conocer la opinión sobre competencias gerenciales
2.3	Dirigido a: Trabajadores del Establecimiento Penitenciario Trujillo-Varones, 2021
2.4	Autor del instrumento: Cabanillas Zacarías, Fredy Alexander
2.5	Programa de postgrado: Gestión Pública

III. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO							
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
			0-20%	21-40%	41-60%	61- 80%	81-100%
1	CLARIDAD	Esta formulado en lenguaje apropiado					90
2	OBJETIVIDAD	Expresa una conducta observable					90
3	CONSISTENCIA	Tiene base científica					90
4	COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicadores.					90
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de cantidad y calidad					90
6	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					90
7	ORGANIZACIÓN	Existe estructura lógica					90
8	ACTUALIZACIÓN	Adecuado al alcance de la ciencia y tecnología					85
9	INTENCIONALIDAD	Valora la evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivos.					95
10	Promedio de la valoración						

Opinión de Aplicabilidad: Proceda a la aplicación del instrumento.

Trujillo, 14 de junio del 2021

  
 .....  
 Mg. Econ. Betsabe Torres Solano  
 CELL. 1945

Firma y sello



## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO 2


IV. DATOS GENERALES DEL EXPERTO
1.1 Apellidos y nombres del experto: TORRES SOLANO, Betsabe
1.2 DNI: 73934497      Telf. Celular: 971297906      Email: <a href="mailto:betsats4@gmail.com">betsats4@gmail.com</a>
1.3 Grado académico: Maestra en Gestión Pública
1.4 Profesión: Economista
1.5 Cargo que desempeña: Presidenta Regional
1.6 Universidad o Centro Laboral: Liga de Voluntarios Bolivarianos del Perú

V. DATOS PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
2.1 Nombre del instrumento : Cuestionario sobre gestión penitenciaria
2.2 Objetivo del instrumento: Conocer la opinión sobre gestión penitenciaria
2.3 Dirigido a: Trabajadores del Establecimiento Penitenciario Trujillo-Varones, 2021
2.4. Autor del instrumento: Cabanillas Zacarías, Fredy Alexander
2.5. Programa de postgrado: Gestión Pública

VI. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO							
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
			0-20%	21-40%	41-60%	61- 80%	81-100%
1	CLARIDAD	Esta formulado en lenguaje apropiado					85
2	OBJETIVIDAD	Expresa una conducta observable					95
3	CONSISTENCIA	Tiene base científica					90
4	COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicadores.					90
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de cantidad y calidad					90
6	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					90
7	ORGANIZACIÓN	Existe estructura lógica					85
8	ACTUALIZACIÓN	Adecuado al alcance de la ciencia y tecnología					90
9	INTENCIONALIDAD	Valora la evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivos.					95
10	Promedio de la valoración						

Opinión de Aplicabilidad: Proceda a la aplicación del instrumento.

Trujillo, 14 de junio del 2021

  
 .....  
 Mg. Econ. Betsabe Torres Salano  
 CELL. 1945

Firma y sello

## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO 1

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO	
1.1	Apellidos y nombres del experto: CHAMORR LOPEZ, Jessica Noemí
1.2	DNI: 41480422      Telf. Celular: 945353146      Email: jessy_ch28@hotmail.com
1.3	Grado académico: Maestra en Gestión Pública
1.4	Profesión: PSICOLOGA
1.5	Cargo que desempeña: Psicóloga Forense
1.6	Universidad o Centro Laboral: Ministerio Público

II. DATOS PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO	
2.1	Nombre del instrumento : Cuestionario sobre competencias gerenciales
2.2	Objetivo del instrumento: Conocer la opinión sobre competencias gerenciales
2.3	Dirigido a: Trabajadores del Establecimiento Penitenciario Trujillo-Varones,2021
2.4	Autor del instrumento: Cabanillas Zacarías, Fredy Alexander
2.5	Programa de postgrado: Gestión Pública

III. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	0-30%	31-40%	41-60%	61- 80%	81-100%
1	CLARIDAD	Esta formulado en lenguaje apropiado					90
2	OBJETIVIDAD	Expresa una conducta observable					90
3	CONSISTENCIA	Tiene base científica					90
4	COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicadores.					90
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de cantidad y calidad					90
6	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					90
7	ORGANIZACIÓN	Existe estructura lógica					90
8	ACTUALIZACIÓN	Adecuado al alcance de la ciencia y tecnología					85
9	INTENCIONALIDAD	Valora la evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivos.					95
10	Promedio de la valoración						

Opinión de Aplicabilidad: Proceda a la aplicación del instrumento.

Trujillo, 14 de junio del 2021

  
 Lic. Jessica Chamorro López  
 Psicóloga  
 C. N. P 13401

Firma y sello

## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO 2

IV. DATOS GENERALES DEL EXPERTO
1.1 Apellidos y nombres del experto: CHAMORR LOPEZ, Jessica Noemí
1.2. DNI: 41480422      Telf. Celular: 945353146      Email: jessy_ch28@hotmail.com
1.3 Grado académico: Maestra en Gestión Pública
1.4. Profesión: PSICÓLOGA
1.5 Cargo que desempeña: Psicóloga Forense
1.6 Universidad o Centro Laboral: Ministerio Público

V. DATOS PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
2.1 Nombre del instrumento : Cuestionario sobre gestión penitenciaria
2.2 Objetivo del instrumento: Conocer la opinión sobre gestión penitenciaria
2.3 Dirigido a: Trabajadores del Establecimiento Penitenciario Trujillo-Varones,2021
2.4. Autor del instrumento: Cabanillas Zacarías, Fredy Alexander
2.5. Programa de postgrado: Gestión Pública

VI. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO							
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
			0-30%	31-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1	CLARIDAD	Esta formulado en lenguaje apropiado					85
2	OBJETIVIDAD	Expresa una conducta observable					95
3	CONSISTENCIA	Tiene base científica					90
4	COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicadores.					90
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de cantidad y calidad					90
6	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					90
7	ORGANIZACIÓN	Existe estructura lógica					85
8	ACTUALIZACIÓN	Adecuado al alcance de la ciencia y tecnología					90
9	INTENCIONALIDAD	Valora la evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas.					95
10	Promedio de la valoración						

Opinión de Aplicabilidad: Proceda a la aplicación del instrumento.

Trujillo, 14 de junio del 2021

  
 Lc. Jessica Chamorr López  
 Psicóloga  
 C. N. P 12481

Firma y sello

## ANEXO 08: Prueba Piloto

Se midió la confiabilidad usando el método de alfa de Cronbach, que arrojó un coeficiente de fiabilidad:

### *Distribución de análisis de confiabilidad*

Intervalo	Valoración de Fiabilidad de Alfa de Cronbach
0.0– 0.6	Inaceptable
0.5 – 0.6	Pobre
0.6 – 0.7	Débil
0.7 – 0.8	Aceptable
0.8 – 0.9	Bueno
0.9 – 1.0	Excelente

### Confiabilidad Variable Competencias Gerenciales

#### *Resumen de procesamiento de casos*

	N	%
Casos Válido	10	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	10	100,0

#### *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,858	24

Se aplicó una prueba piloto, para determinar la confiabilidad a 10 participantes dando como resultado que para la variable competencias gerenciales con un índice de 0,858 que corresponde a una confiabilidad Buena.

ÍTEMS O PREGUNTAS	Alfa de Cronbach
<b>COMPETENCIAS COGNITIVAS</b>	0.862
1. Consideras que los funcionarios poseen la preparación, y las experiencias para gerenciar eficientemente el reclusorio.	0.860

2. El personal administrativo cuenta con los conocimientos para la dirección, evaluación y control de los planes estratégicos.	0.863
3. El personal administrativo posee las competencias idóneas para gerencial y solucionar los problemas existentes en el reclusorio.	0.859
4. El personal administrativo posee o ha recibido capacitaciones que fortalezcan sus competencias para proporcionar retroalimentación a sus compañeros.	0.861
5. Se han implementado nuevos planes y estrategias para mejorar los procesos administrativos.	0.864
6. Se han establecido directivas idóneas para asegurar el adecuado cumplimiento de las funciones de los trabajadores y/o servidores penitenciarios.	0.864
7. Consideras que se debería proporcionar mayores capacitaciones al personal sobre planeamiento estratégico y gestión penitenciaria.	0.843
<b>COMPETENCIAS EMOCIONALES Y SOCIALES</b>	0.862
8. Consideras que los funcionarios y/o servidores penitenciarios poseen competencias y control de sus emociones al interrelacionarse con sus compañeros.	0.860
9. La interacción entre los funcionarios administrativo es adecuada.	0.857
10. Consideras que existe entre los trabajadores y funcionarios que gerencian el reclusorio una adecuada convivencia.	0.856
11. Consideras que entre trabajadores y funcionarios practican la habilidad de la empatía.	0.856
12. Se percibe que existe motivación y habilidades interpersonales para relacionarse entre funcionarios y/o servidores penitenciarios.	0.856
13. Los funcionarios y trabajadores poseen la habilidad de cooperación, toma de decisiones y manejo de crisis.	0.856
14. Consideras que los trabajadores y/o funcionarios penitenciarios poseen competencias emocionales y sociales.	0.831
<b>COMPETENCIAS DE TECNICAS O DE GESTIÓN</b>	0.860
15. Los funcionarios cuentan con la formación y preparación para administrar y alcanzar los objetivos institucionales.	0.860
16. Los funcionarios realizan análisis institucional logrando elaborar un diagnóstico situacional adecuado.	0.860
17. Los funcionarios planifican estrategias de gestión para el cumplimiento de objetivos y metas.	0.870
18. La organización obedece a parámetros de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos institucionales.	0.860
19. Las decisiones tomadas obedecen a la realidad problemática de la entidad.	0.860
20. Consideras que las acciones y gestiones realizadas por los funcionarios han permitido atenuar la problemática diagnosticada en el reclusorio.	0.846

Se midió la confiabilidad usando el método de alfa de Cronbach, que arrojó un coeficiente de fiabilidad:

### Confiabilidad Variable Gestión Penitenciaria

#### *Resumen de procesamiento de casos*

	N	%
Casos Válido	10	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	10	100,0

#### *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,869	24

Se aplicó una prueba piloto, para determinar la confiabilidad a 10 participantes dando como resultado que para la variable gestión penitenciaria con un índice de 0,869 que corresponde a una confiabilidad Buena.

ÍTEMS O PREGUNTAS	Alfa de Cronbach
<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>	0.852
1. Consideras que los procedimientos administrativos, el sistema de seguridad y la infraestructura del reclusorio son gerenciados eficientemente.	0.850
2. Los planes establecidos responden y cumplen con los objetivos y metas para la mejora del sistema penitenciario.	0.853
3. Los planes administrativos propuestos, se adecuan y/o solucionan la problemática de la entidad.	0.855
4. Consideras que la organización de los procedimientos administrativos aplicados garantiza son fiables y seguros.	0.854
5. Se controlan y supervisan los procedimientos administrativos puestos en ejecución.	0.856
6. Consideras que los procesos administrativos aplicados son eficaces y han logrado cambios sustanciales.	0.858
7. Consideras que la gerencia administración actual, está realizando eficientemente sus acciones y planes de mejora.	0.828

<b>SEGURIDAD</b>	
	0.856
8. La seguridad externa es eficiente y eficaz	0.858
9. La seguridad interna es eficiente y eficaz	0.856
10. La custodia penitencia sigue parámetros de mejora continua y supervisadas.	0.858
11. Los procedimientos de seguridad penitenciaria cumplen con la normativa especificada.	0.853
12. La normativa vigente, protege el bienestar de los funcionarios encargados de la gestión penitenciaria.	0.855
13. Consideras que los sistemas de seguridad aplicadas actualmente han mejorado.	0.853
14. Consideras que los mecanismos aplicados y equipos de seguridad son modernos y eficientes.	0.829
<b>INFRAESTRUCTURA</b>	
	0.854
15. La penitenciaría posee una adecuada infraestructura tecnológica.	0.852
16. Se cuenta con los medios tecnológicos que permitan a los funcionarios cumplir con rapidez y eficiencia sus responsabilidades.	0.861
17. La infraestructura del centro penitenciaría está de acorde cantidad de la población reclusa.	0.865
18. Se cuenta con equipos de comunicación e infraestructura en cantidad y calidad.	0.858
19. La infraestructura construida está basada en la normativa y de los reclusos.	0.862
20. Existen planes o estrategias para lograr la inversión o presupuesto para mejorar y/o ampliar la infraestructura del reclusorio.	0.850

## ANEXO 09: Base de datos

COMPETENCIAS GERENCIALES																												
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	ST	NIVEL	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	ST	NIVEL	P15	P16	P17	P18	P19	P20	ST	NIVEL	TOTAL	NIVEL
E1	3	3	3	3	3	4	4	23	MEDIANA	4	4	4	4	4	4	4	28	ALTA	3	3	3	3	3	3	18	MEDIANA	69	MEDIANA
E2	3	3	3	3	3	4	3	22	MEDIANA	3	4	3	3	3	3	3	22	MEDIANA	2	2	3	3	3	3	16	MEDIANA	60	MEDIANA
E3	1	2	3	1	1	3	3	14	BAJA	3	2	1	1	1	1	1	10	BAJA	2	2	2	5	1	1	13	BAJA	37	BAJA
E4	4	3	4	4	4	3	4	26	MEDIANA	4	4	4	4	3	4	3	26	MEDIANA	3	3	4	4	3	4	21	MEDIANA	73	MEDIANA
E5	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTA	4	4	4	4	4	4	4	28	ALTA	3	3	3	3	3	3	18	MEDIANA	73	MEDIANA
E6	2	2	3	1	2	3	3	16	BAJA	3	2	1	1	1	1	1	10	BAJA	2	2	2	5	2	2	15	MEDIANA	41	BAJA
E7	4	4	4	3	4	5	3	27	ALTA	4	4	3	5	5	5	5	31	ALTA	4	4	4	4	3	4	23	MEDIANA	81	ALTA
E8	4	4	4	4	3	3	4	26	MEDIANA	5	3	4	3	4	3	4	26	MEDIANA	4	4	3	3	4	3	21	MEDIANA	73	MEDIANA
E9	4	4	3	3	3	3	3	23	MEDIANA	3	2	3	3	3	3	3	20	MEDIANA	3	3	3	3	3	3	18	MEDIANA	61	MEDIANA
E10	4	4	3	3	3	3	3	23	MEDIANA	4	2	3	3	3	3	3	21	MEDIANA	3	3	3	3	3	3	18	MEDIANA	62	MEDIANA
E11	1	4	4	4	2	2	4	21	MEDIANA	4	4	4	4	4	4	4	28	ALTA	4	4	4	3	3	3	21	MEDIANA	70	MEDIANA
E12	3	4	4	2	2	3	3	21	MEDIANA	4	4	5	4	4	4	4	29	ALTA	4	4	5	4	4	4	25	ALTA	75	ALTA
E13	1	4	4	4	2	2	4	21	MEDIANA	4	4	4	4	4	4	4	28	ALTA	4	4	4	3	3	2	20	MEDIANA	69	MEDIANA
E14	4	4	3	3	3	3	3	23	MEDIANA	3	2	3	3	3	3	3	20	MEDIANA	3	3	3	3	3	3	18	MEDIANA	61	MEDIANA
E15	4	4	4	4	4	3	4	27	ALTA	4	4	3	3	3	3	3	23	MEDIANA	4	4	4	4	3	3	22	MEDIANA	72	MEDIANA
E16	4	4	4	4	3	3	4	26	MEDIANA	4	4	4	3	3	3	3	24	MEDIANA	4	4	4	3	3	2	20	MEDIANA	70	MEDIANA
E17	4	4	4	4	3	4	4	27	ALTA	4	4	4	3	3	3	3	24	MEDIANA	4	4	4	3	3	3	21	MEDIANA	72	MEDIANA
E18	2	4	3	3	2	3	3	20	MEDIANA	4	4	4	4	4	4	4	28	ALTA	4	4	4	3	4	2	21	MEDIANA	69	MEDIANA
E19	2	3	3	3	2	2	2	17	MEDIANA	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTA	4	4	4	4	3	3	22	MEDIANA	66	MEDIANA
E20	3	4	4	4	2	4	4	25	MEDIANA	4	4	4	3	4	3	4	26	MEDIANA	4	4	4	4	4	3	23	MEDIANA	74	ALTA
E21	2	4	4	4	2	4	4	24	MEDIANA	4	4	4	3	4	3	4	26	MEDIANA	4	4	4	4	4	2	22	MEDIANA	72	MEDIANA
E22	2	3	4	3	2	3	3	20	MEDIANA	4	4	5	4	4	4	4	29	ALTA	2	2	3	2	2	4	15	MEDIANA	64	MEDIANA



GESTIÓN PENITENCIARIA																												
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	ST	NIVEL	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	ST	NIVEL	P15	P16	P17	P18	P19	P20	ST	NIVEL	TOTAL	NIVEL
E1	3	3	3	3	2	3	3	20	REGULAR	3	3	3	3	3	3	4	22	REGULAR	4	3	4	4	3	3	21	REGULAR	63	REGULAR
E2	3	3	3	3	2	4	4	22	REGULAR	3	4	3	3	3	3	4	23	EFICAZ	4	4	4	4	2	3	21	REGULAR	66	REGULAR
E3	1	1	1	1	1	2	2	9	INEFICAZ	2	3	2	1	1	2	2	13	INEFICAZ	3	1	5	5	2	4	20	REGULAR	42	INEFICAZ
E4	4	4	4	4	4	4	4	28	EFICAZ	3	4	4	3	4	4	3	25	EFICAZ	4	4	4	3	4	3	22	REGULAR	75	EFICAZ
E5	4	4	3	4	3	3	4	25	REGULAR	3	4	4	3	3	3	4	24	EFICAZ	4	3	2	1	2	1	13	INEFICAZ	62	REGULAR
E6	1	1	2	2	2	3	3	14	INEFICAZ	2	3	2	2	2	3	2	16	REGULAR	3	1	3	3	4	3	17	REGULAR	47	REGULAR
E7	4	5	4	4	4	5	4	30	EFICAZ	4	4	5	3	4	4	5	29	EFICAZ	5	5	4	4	3	5	26	REGULAR	85	EFICAZ
E8	4	4	4	4	3	4	3	26	REGULAR	3	4	3	4	3	4	4	25	EFICAZ	4	4	4	4	3	4	23	REGULAR	74	EFICAZ
E9	2	2	2	4	2	4	4	20	REGULAR	4	4	4	3	2	2	2	21	REGULAR	2	3	2	3	2	3	15	INEFICAZ	56	REGULAR
E10	2	2	2	3	2	3	3	17	REGULAR	3	3	3	3	2	2	2	18	REGULAR	2	3	2	3	2	2	14	INEFICAZ	49	REGULAR
E11	4	5	4	4	4	4	4	29	EFICAZ	5	4	4	3	4	4	4	28	EFICAZ	4	5	1	1	4	1	16	INEFICAZ	73	REGULAR
E12	3	5	3	3	3	3	3	23	REGULAR	5	4	3	3	4	4	4	27	EFICAZ	5	4	3	2	4	2	20	REGULAR	70	REGULAR
E13	4	4	4	4	4	4	4	28	EFICAZ	5	4	4	3	4	4	4	28	EFICAZ	4	4	3	2	4	2	19	REGULAR	75	EFICAZ
E14	2	2	2	3	2	3	3	17	REGULAR	3	3	3	3	2	2	2	18	REGULAR	2	3	2	3	2	3	15	INEFICAZ	50	REGULAR
E15	4	4	4	4	3	4	4	27	EFICAZ	4	4	3	4	4	4	4	27	EFICAZ	4	4	4	2	4	2	20	REGULAR	74	EFICAZ
E16	4	4	4	4	3	4	4	27	EFICAZ	5	4	4	3	4	4	4	28	EFICAZ	5	5	2	1	4	1	18	REGULAR	73	REGULAR
E17	4	4	4	4	3	4	4	27	EFICAZ	5	4	4	4	4	4	4	29	EFICAZ	5	4	2	1	4	1	17	REGULAR	73	REGULAR
E18	4	4	4	4	4	4	4	28	EFICAZ	5	4	4	3	4	4	4	28	EFICAZ	4	5	1	1	4	1	16	INEFICAZ	72	REGULAR
E19	4	4	4	4	3	4	4	27	EFICAZ	5	4	3	3	4	4	3	26	EFICAZ	3	4	3	3	3	3	19	REGULAR	72	REGULAR
E20	4	4	4	4	4	4	4	28	EFICAZ	4	4	4	3	4	4	4	27	EFICAZ	4	4	3	3	4	3	21	REGULAR	76	EFICAZ
E21	4	5	4	5	5	5	4	32	EFICAZ	5	5	4	3	4	4	4	29	EFICAZ	5	5	3	2	4	2	21	REGULAR	82	EFICAZ
E22	4	5	4	3	3	5	5	29	EFICAZ	3	4	4	3	4	4	4	26	EFICAZ	4	3	4	3	3	2	19	REGULAR	74	EFICAZ

## ANEXO 10: Prueba de Normalidad

*Prueba de normalidad Shapiro-Wilk para determinar la distribución de los datos obtenido en un entidad pública.*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
COMPETENCIAS GERENCIALES	,803	22	,001
COMPETENCIAS COGNITIVAS	,917	22	,065
COMPETENCIAS EMOCIONALES Y SOCIALES	,818	22	,001
COMPETENCIAS DE TÉCNICAS O DE GESTIÓN	,951	22	,335
GESTIÓN PENITENCIARIA	,883	22	,014
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	,883	22	,014
SEGURIDAD	,861	22	,005
INFRAESTRUCTURA	,975	22	,823

### Interpretación:

Según la tabla 7, se puede observar que la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, para una muestra menor a 50 ( $n < 50$ ), se puede observar que la distribución de los datos en las variables competencias gerenciales y gestión penitenciaria, se verifica un distribución no normal al igual que la dimensión competencias emocionales y sociales, procedimientos administrativos y seguridad, se observa que  $p < 0.05$ , para las dimensiones competencias cognitivas, competencias de técnicas o de gestión, e infraestructura  $p > 0.05$  por ende se verifica una distribución normal.

Después del análisis se determina utilizar la prueba no paramétrica de Rho de Spearman.