



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Competencias profesionales y el desempeño laboral de  
los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de  
Migraciones – Tacna, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

BR. SÁNCHEZ CAMPOS, Juan Alberto

**ASESOR:**

Dr. Nicolas Calderón Urriola

**SECCIÓN:**

Gestión Pública

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del Talento Humano

**PERÚ – 2018**

## PÁGINA DEL JURADO

DR. LUIS LÓPEZ PUYCAN

-----  
Presidente

DR. EDGAR TEJADA VÁSQUEZ

-----  
Secretario

DR. NICOLÁS CALDERÓN URRIOLA

-----  
Vocal

## **DEDICATORIA**

A Dios y a Jesús, por su luz maravillosa que emite a mi trayecto profesional, que permite continuar perseverando para conseguir el avance exitoso.

A mis padres, por su ejemplo de humildad y de permanente tesón.

A mi hijo, por ser el motivo para perseverar y lograr la concretización de este fundamental objetivo.

## **AGRADECIMIENTO**

A los directivos y docentes de la UCV, por su labor de fortalecimiento de mejora continua en la dimensión académica.

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, JUAN ALBERTO SÁNCHEZ CAMPOS, identificado con DNI N° 00495694, estudiante del Programa de maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César vallejo, con la tesis titulada Competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones – Tacna, 2018.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas de redacción científica (APA).
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada.
- 4) Los datos que se presentan son objetivos.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 30 de julio 2018

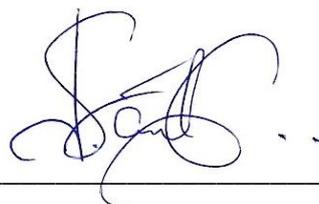


.....  
JUAN ALBERTO SANCHEZ CAMPOS

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “COMPETENCIAS PROFESIONALES Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS GESTORES PÚBLICOS EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES – TACNA, 2018”, con la finalidad de Determinar la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna, para comprobar la relación de las variables de estudio, *en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo* para obtener el grado académico de Magíster en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.



---

JUAN ALBERTO SANCHEZ CAMPOS

## INDICE

### Contenido

PÁGINA DEL JURADO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	v
PRESENTACIÓN .....	vi
INDICE .....	vii
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
I. INTRODUCCIÓN .....	18
1.1 Realidad problemática .....	18
1.2 Trabajos previos .....	24
1.2.1 Antecedentes a nivel internacional .....	24
1.2.2 Antecedentes a nivel nacional .....	25
1.2.3 Antecedentes a nivel local .....	29
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	31
1.3.1 Competencias profesionales.....	31
1.3.2 Desempeño laboral.....	39
1.3.3 Los gestores públicos .....	42
1.3.4 La necesidad de los gestores públicos para generar el valor público .....	43
1.4 Formulación del problema .....	45
1.4.1 Problema principal .....	45
1.4.2 Problemas secundarios .....	45
1.5 Justificación del estudio .....	46
1.5.1 Conveniencia .....	46
1.5.2 Relevancia social.....	46

1.5.3	Implicancias prácticas.....	46
1.5.4	Valor teórico.....	47
1.5.5	Utilidad metodológica.....	47
1.6	Hipótesis.....	47
1.6.1	Hipótesis general.....	47
1.6.2	Hipótesis Específicas:.....	47
1.7	Objetivos.....	48
1.7.1	Objetivo general.....	48
1.7.2	Objetivos específicos.....	48
II.	METODO.....	49
2.1	Diseño de investigación.....	49
2.2	Variables, operacionalización.....	49
2.2.1	Variables.....	49
2.2.2	Operacionalización de variables.....	49
2.3	Población y muestra.....	53
2.3.1	Población.....	53
2.3.2	Muestra.....	53
2.4	Técnicas e Instrumentos de recolección, validez y confiabilidad.....	53
2.4.1	Técnicas de recolección de datos.....	53
2.4.2	Instrumentos de recolección de datos.....	54
2.4.3	Validez y confiabilidad del instrumento.....	55
2.5	Método de análisis de datos.....	55
2.6	Aspectos éticos.....	56
III.	RESULTADOS.....	57
3.1	Análisis e interpretación de resultados.....	57
3.2	Contrastación de la hipótesis.....	94
IV.	DISCUSIÓN.....	102
V.	CONCLUSIONES.....	105
VI.	RECOMENDACIONES.....	106

VII. REFERENCIAS.....	107
ANEXOS .....	110

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Competencias profesionales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	57
Tabla 2 Competencias transversales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	58
Tabla 3 Aprendizaje continuo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	59
Tabla 4 Compromiso con el servicio público Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	60
Tabla 5 Desarrollo de las relaciones interpersonales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	61
Tabla 6 Competencias estratégicas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	62
Tabla 7 Aporte técnico profesional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	63
Tabla 8 Comunicación efectiva Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	64
Tabla 9 Programación del trabajo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	65
Tabla 10 Uso de tecnologías de la información y la comunicación Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	66
Tabla 11 Atención de problemas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	67
Tabla 12 Creatividad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	68
Tabla 13 Gestión de procedimientos de calidad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	69
Tabla 14 Manejo emocional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	70
Tabla 15 Competencias funcionales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	71

Tabla 16 Gestión administrativa Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	72
Tabla 17 Liderazgo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	73
Tabla 18 Visión estratégica Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	74
Tabla 19 Desempeño laboral Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	75
Tabla 20 Desempeño de la tarea Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	76
Tabla 21 Capacidad de toma de decisiones Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	77
Tabla 22 Capacidad de organización y planificación Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	78
Tabla 23 Capacidad de resolución de problemas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	79
Tabla 24 Conocimientos técnicos Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	80
Tabla 25 Productividad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	81
Tabla 26 Minuciosidad y responsabilidad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	82
Tabla 27 Esfuerzo y perseverancia Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	83
Tabla 28 Desempeño contextual Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	84
Tabla 29 Orientación a objetivos y resultados Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	85
Tabla 30 Iniciativa Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	86
Tabla 31 Compromiso con la organización Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	87
Tabla 32 Colaboración y cooperación con compañeros Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	88

Tabla 33 Desempeño organizacional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	89
Tabla 34 Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). 90	
Tabla 35 Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). 91	
Tabla 36 Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). 92	
Tabla 37 Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). 93	
Tabla 38 Tabla cruzada competencias profesionales * Desempeño laboral .....	95
Tabla 39 Tabla cruzada competencias transversales * Desempeño laboral .....	97
Tabla 40 Tabla cruzada competencias estratégicas * Desempeño laboral .....	99
Tabla 41 Tabla cruzada Competencias funcionales * Desempeño laboral .....	101

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Competencias profesionales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	57
Figura 2. Competencias transversales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	58
Figura 3. Aprendizaje continuo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	59
Figura 4. Compromiso con el servicio público Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	60
Figura 5. Desarrollo de las relaciones interpersonales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	61
Figura 6. Competencias estratégicas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	62
Figura 7. Aporte técnico profesional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	63
Figura 8. Comunicación efectiva Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	64
Figura 9. Programación del trabajo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	65
Figura 10. Uso de tecnologías de la información y la comunicación Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	66
Figura 11. Atención de problemas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	67
Figura 12. Creatividad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	68
Figura 13. Gestión de procedimientos de calidad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	69
Figura 14. Manejo emocional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	70
Figura 15. Competencias funcionales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	71

Figura 16. Gestión administrativa Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	72
Figura 17. Liderazgo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	73
Figura 18. Visión estratégica Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	74
Figura 19. Desempeño laboral Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	75
Figura 20. Desempeño de la tarea Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	76
Figura 21. Capacidad de toma de decisiones Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	77
Figura 22. Capacidad de organización y planificación Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	78
Figura 23. Capacidad de resolución de problemas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	79
Figura 24. Conocimientos técnicos Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	80
Figura 25. Productividad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	81
Figura 26. Minuciosidad y responsabilidad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	82
Figura 27. Esfuerzo y perseverancia Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	83
Figura 28. Desempeño contextual Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	84
Figura 29. Orientación a objetivos y resultados Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	85
Figura 30. Iniciativa Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	86
Figura 31. Compromiso con la organización Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	87
Figura 32. Colaboración y cooperación con compañeros Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	88

Figura 33. Desempeño organizacional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna). .....	89
Figura 34. Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).	90
Figura 35. Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).	91
Figura 36. Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).	92
Figura 37. Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).	93

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad determinar la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018. En lo referente a la metodología, el estudio se considera de tipo aplicada, y de alcance correlacional, así como de diseño no experimental y transeccional. Se consideró un censo, es decir, que se trabajó con toda la población, o sea los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, siendo un total de 122. El instrumento utilizado fue el cuestionario.

Los resultados obtenidos con respecto a la variable independiente, competencias profesionales presenta el mayor porcentaje en la categoría regular en un 77,9 %. Asimismo, la dimensión competencias estratégica: implicación de procesos de mejora es la que presenta el mayor porcentaje en la categoría regular en un 89,3 %. Y con la variable dependiente desempeño laboral presenta el mayor porcentaje en la categoría regular en un 76,2 %. Asimismo, la dimensión desempeño en la tarea es la que presentó mayor porcentaje en la categoría regula en un 79,5 %. Conclusión, la prueba Chi cuadrado determinó que existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, tal como se evidencia en los resultados obtenido en la prueba estadística Chi-cuadrado de Pearson, de acuerdo al  $p$  valor = 0.000.

Palabras claves: Competencias profesionales, desempeño laboral, competencias transversales, competencias estratégicas, competencias funcionales.

## ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the relationship between professional competencies and the job performance of public managers in the Tacna National Superintendency of Migrations 2018. Regarding the methodology, the study is considered of applied type, and of scope. correlational, as well as non-experimental and transectional design. A census was considered, that is to say, that the entire population was worked on, that is, the servers of the Tacna National Superintendence of Migrations 2018, with a total of 122. The instrument used was the questionnaire.

The results obtained with respect to the independent variable, professional skills has the highest percentage in the regular category in 77.9%. Likewise, the strategic competences dimension: involvement of improvement processes is the one that presents the highest percentage in the regular category by 89.3%. And with the dependent variable, job performance presents the highest percentage in the regular category by 76.2%. Likewise, the performance dimension in the task is the one that presented the highest percentage in the regulated category in 79.5%. Conclusion, the Chi square test determined that there is a significant relationship between professional competencies and the job performance of public managers in the National Tacna Migration Superintendence 2018, as evidenced by the results obtained in the Pearson Chi-square statistical test. , according to p value = 0.000.

Keywords: Professional competences, job performance, transversal competences, strategic competences, functional competences.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Realidad problemática**

En el contexto global, las organizaciones anhelan ser más competitivas, por lo que cada vez están optimizando el desempeño de los gestores públicos, quienes son los protagonistas de los éxitos organizacionales.

Los esfuerzos por mejorar la gestión pública en el Perú son numerosos y de todo tipo, pero no necesariamente responden a una orientación estratégica y se desarrollan de manera aislada y desarticulada. Por tanto, no habrían cambiado sustantivamente el desempeño global del Estado.

Asimismo, en Perú, se aprobó la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, ya que se existe deficiencias en la gestión pública, en lo que respecta a la prestación de los servicios públicos, las cuales terminan incidiendo negativamente en la percepción ciudadana. Probablemente, se deba a que el personal no tiene suficientes competencias profesionales, que haga que el desempeño laboral en las instituciones públicas sea eficiente, y sobre todo con calidad, lo que se ve exacerbado por inadecuados procesos de planificación, selección, contratación, evaluación del desempeño, incentivos, desarrollo de capacidades y desincorporación de las personas. Estos problemas se potencian por la ausencia de políticas de capacitación y de desarrollo de capacidades y competencias, ya sea porque las autoridades no valoran la gestión del personal o porque la entidad no cuenta con recursos para ello. A ello habría que sumarle la no existencia de políticas explícitas de desarrollo de capacidades, ya que se le trata como un conjunto de cursos dictados de forma improvisada y la entrega de información y herramientas a los funcionarios públicos, sin ningún tipo de seguimiento ni evaluación de desempeño.

Es así que Superintendencia Nacional de Migraciones – Tacna, pareciera que los gestores públicos (servidores y/o funcionarios) no tienen suficientes competencias profesionales, por lo que el desempeño laboral es poco eficiente. Con respecto a las competencias profesionales se ve reflejado en las competencias transversales: gestión institucional, al respecto, los gestores públicos: no desarrollan un aprendizaje continuo en forma constante, no se ocupan de subsanar su propio déficit de información de base sobre normas, reglamentos y decisiones que afectan su ámbito de trabajo. A veces, denotan poco interés en mantener sus competencias actualizadas, de acuerdo a los cambios en los procedimientos, las metodologías, los sistemas operativos, los soportes tecnológicos. Asimismo, no gestionan totalmente sus propias fuentes de información y/o participan de oportunidades de encuentros informativos. Muestran suficiente receptividad hacia la aplicación de innovaciones que mejoran su desempeño en el trabajo propio o del equipo; sin embargo, no comparten en gran medida sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y a veces no aprenden de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos.

En cuanto al compromiso con el servicio público, los gestores públicos a veces no se desempeñan proactivamente en el marco de los valores, misión y objetivos de la organización y de su colectivo profesional. Asimismo, los gestores públicos expresan en forma regular, su actuación, con relación a sus objetivos del sector público y la imagen de su organización en particular. Muestran responsabilidad y conciencia del impacto público del desempeño individual y de la organización de pertenencia, en regular medida. No sostienen en forma total las decisiones y actos administrativos adoptados por su organización. Brindan un trato regular a otras áreas e integrantes de la organización concretando en forma

regular aportes pertinentes a los procesos y resultados buscados. Orientan a los ciudadanos de modo que puedan concretizar sus trámites, pero a veces no oportunamente. Con respecto al desarrollo de las relaciones interpersonales, los gestores públicos no aportan a la comprensión de perspectivas diversas, a la resolución de diferencias de opinión, de valoración, de jerarquización de cuestiones pendientes.

En lo referente, las competencias estratégicas: orientación a resultados, aporte técnico profesional, los gestores públicos dan soluciones alternativas en lo que se refiere a sus saberes específicos, pero no oportunamente. Informan su experiencia específica en el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad, pero no activamente. Anticipan a problemas previsibles que advierte en su carácter de especialista.

Con referente, la comunicación efectiva, los gestores públicos utilizan canales de comunicación, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor, pero a veces. En cuanto a la programación del trabajo, los gestores públicos evalúan sus rutinas de las que participa para proponer decisiones que mejoren la eficiencia de sus intervenciones profesionales; sino no lo hacen en forma efectiva. Diseñan su plan semanal de actividades priorizando demoras y asuntos pendientes de resolución, pero no activamente. No predefinen en forma suficiente con su equipo las metas y recursos a emplear para los logros propuestos. No aplican en forma óptima los indicadores preestablecidos para autoevaluar la planificación y desempeños propios y de su equipo de trabajo. En lo referente al uso de tecnologías de la información y la comunicación, los gestores públicos no autogestionan en forma permanente (tutoriales, guías, instructivos) el desarrollo de la competencia digital en el manejo de las Tics. Asimismo, intercambian y nivelan los conocimientos informáticos con el equipo

de trabajo y con otros equipos de la unidad de pertenencia; pero existe personal que no lo hace. En lo referente a las competencias estratégicas: implicación en procesos de mejora, con atención de problemas, los gestores analizan los datos para anticiparse a problemas que afectarán su tarea en forma poco eficiente. Exploran a tiempo alternativas de solución, sus riesgos y costos; sin embargo, no en forma efectiva. Estudian los problemas en detalle para reparar los efectos que produce, no obstante, no lo hacen permanentemente. Los gestores públicos consultan opiniones expertas, ante alternativas confusas, pero a veces no lo hacen cuando es necesario. Con respecto a la creatividad, identifican cursos de acción que permiten anticipar requerimientos de usuarios internos o externos, pero no permanentemente. Proponen métodos que acortan tiempos o costos de resolución de procedimientos, pero no lo hacen en forma efectiva. Producen resultados, informes, iniciativas propuestas sin esperar que se le requieran, pero no oportunamente. No se enfocan en forma permanente oportunidades de mejora continua en su esfera de actuación. En cuanto a la gestión de procedimientos de calidad, ejecutan tareas con los criterios de calidad establecidos; pero no en forma constante. No administran su tiempo laboral con suficiente eficiencia. Revisan procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados, pero ocasionalmente. No anticipan soluciones a problemas, en forma permanente. Con referente al manejo emocional, los gerentes públicos exponen intereses y puntos de vista con poca claridad sin alterar el buen trato ni interrumpir el diálogo con otros, mantienen atención sobre los puntos de vista divergentes de los propios, pero no priorizan óptimamente sus responsabilidades laborales aún en momentos de contrariedad emocional, recuperan vínculos regulares con personas con quienes diverge en puntos de vista o intereses.

En cuanto a competencias funcionales, gestión administrativa, los gestores públicos desarrollan adecuadamente la planificación, la organización, pero no el control de los procesos. Asimismo, los gestores públicos ejercen poco liderazgo distribuido. Poseen poca visión estratégica para la consecución de objetivos institucionales y para concretizar la visión de la institución. En cuanto al desempeño de la tarea, la capacidad de toma de decisiones, los gestores públicos evidencian que no tienen suficientes habilidades para la toma de decisiones con respecto a las prioridades que tiene la institución. En cuanto a la capacidad de organización y planificación, los gestores públicos tienen la capacidad de organizar sus tareas de acuerdo a las prioridades de la organización, pero no es óptima la capacidad de planificar sus tareas de acuerdo a las prioridades de la organización. Asimismo, tienen la capacidad de planificar sus proyectos de acuerdo a los plazos establecidos; pero no organizan óptimamente el desarrollo de acciones coordinadas en un tiempo y costos efectivo, de manera que se aprovechen del modo más eficiente posible los esfuerzos y se alcancen los objetivos.

En cuanto a la capacidad de resolución de problemas, los gestores públicos resuelven problemas detectados en forma poco eficaz. Demuestran suficientes conocimientos técnicos, pero no se capacitan en forma permanente en conocimiento técnico orientado en su área. Demuestran rendimiento óptimo a veces, pero no desarrollan óptimamente los procesos de trabajo en forma eficiente. En cuanto a la minuciosidad y responsabilidad, en sus labores, lo desarrollan permanentemente; pero no muestran una total responsabilidad. Los gestores públicos demuestran esfuerzo y perseverancia; sin embargo, a veces no son motivados por sus directivos.

En cuanto al desempeño contextual, orientación a objetivos y resultados, los gestores públicos desarrollan su labor orientado a conseguir los objetivos de la organización, pero no en forma frecuente lo desarrollan orientado a conseguir óptimos resultados. Asimismo, se preocupan por atender los requerimientos de los usuarios, pero no totalmente. Siempre están predispuestos a emprender tareas efectivas en beneficio de la organización, pero no están suficientemente predispuestos a crear oportunidades y mejorar resultados emprender tareas efectivas en beneficio de la organización.

En lo referente, al compromiso con la organización, los gestores públicos demuestran poco compromiso en la organización para conseguir los objetivos y las metas, pero sí demuestran compromiso para concretizar su misión. Los gestores públicos promueven el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos y las metas de la organización, pero no cooperan en forma adecuada con el personal de su entorno para fortalecer el clima laboral.

Asimismo, en lo referente al desempeño organizacional, no se mantienen en gran medida el mantenimiento voluntario del rendimiento laboral, pero mantienen en forma voluntaria su rendimiento laboral para conseguir los objetivos y las metas de la organización, así como para concretizar su misión de la organización. Los gestores mantienen en forma voluntaria la calidad del trabajo para conseguir los objetivos y las metas de la organización, sin embargo, no mantienen en forma voluntaria la calidad del trabajo para concretizar su misión de la organización. En lo referente al uso adecuado del tiempo y los recursos laborales, los gestores públicos usan en forma adecuada el tiempo para conseguir los objetivos de la organización; sin embargo, no lo hacen en forma óptima. Usan muy poco los recursos laborales como los aspectos físicos del trabajo, aspectos psicológicos y

organizacionales o sociales del trabajo. Además, asisten al trabajo y usan en forma eficiente el tiempo para concretizar la misión de la organización, pero no permanentemente.

## **1.2 Trabajos previos**

### **1.2.1 Antecedentes a nivel internacional**

Padilla (2015). *La evaluación del desempeño en un contexto de mejora de la gestión del empleo público. (Tesis doctoral). Universidad de Castilla La Mancha - España.* El estudio concluye que la evaluación del desempeño es un proceso prioritario para conocer en forma analítica de su forma de trabajar y su conducta profesional; por lo que es necesario indicar que en el contexto peruano los directivos del área de personal de las instituciones públicas no desarrollan en forma permanente la evaluación del desempeño, lo que trae como consecuencia que no se cumpla con los objetivos del ente organizativo.

Pereda (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. (Tesis doctoral).* Universidad de Córdoba. El autor concluye en lo siguiente:

Si el personal no se encuentra comprometido con su centro de trabajo, no se puede conseguir servicios públicos eficientes y de calidad. Uno de los aspectos críticos es que a veces el personal no cuenta con habilidades personales adecuadas en el trabajo realizado; por lo que se asume que, para el desarrollo de la misión organizacional, se hace crucial que los gestores públicos posean adecuadas competencias transversales, competencias estratégicas:

orientación a resultados y con implicación de mejora, así como las competencias funcionales.

Es necesario fortalecer las estructuras y gestión horizontal que coadyuven el desarrollo de procesos al servicio a todos los usuarios, es decir, el trabajo orientado a resultados, puestos de trabajo flexibles, equipos capacitados. Al respecto, en pleno siglo XXI, se evidencia una revolución global de la gestión pública, donde los gestores públicos impulsan la búsqueda de niveles constantemente altos de productividad, orientación al servicio, la transparencia y la rendición de cuentas. Por lo que es evidente, que los gestores públicos, deben estar en constantes en mejora continua, sobre todo en ejercer un liderazgo efectivo, y adaptarse a los rediseños de las organizaciones, pero para ello en el sector público debe haber apoyo grupal e individual a las personas, con planes de carrera, es decir, debe existir desarrollo de los colaboradores en grado sumo; de lo contrario las organizaciones públicas decaerán.

### **1.2.2 Antecedentes a nivel nacional**

Córdova, Grimanez, y Oliva, (2012). *Propuesta de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tumbes-Chiclayo, 2011*. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipan. El estudio concluye que un adecuado clima organizacional conlleva a la satisfacción de los trabajadores, lo cual podría garantizar un buen desempeño laboral, alto nivel de producción y efectividad en el trabajo. Al respecto, en el sector público el buen desempeño laboral es crucial para el éxito del ente organizativo, para ello los directivos deben evaluar también las competencias profesionales de los gestores públicos en cuanto a sus competencias

funcionales, para movilizar las tareas operativas de la organización, con un trabajo colaborativo, y visión compartida; sin embargo, el problema está en que los gestores públicos no valoran en gran medida la importancia del fortalecimiento de las competencias profesionales; por lo que no se capacitan en forma permanente, para mejorar sus habilidades, y sobre todo sus actitudes y valores, por lo que hoy en día hace también tanta falta el desarrollo de su inteligencia emocional.

Hernández y Fernández (2014). *Influencia de la cultura organizacional sobre el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Olmos – Lambayeque 2014*. (Tesis de pregrado). El autor concluye que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de la Municipalidad, debido a que el personal no fortalece a cabalidad los valores institucionales, con sentido de pertenencia, por lo que no evidencia un buen compromiso institucional, lo que trae consigo que el desempeño laboral no sea tan eficiente, con respecto al desempeño de la tareas, que involucra capacidad de toma de decisiones, capacidad de organización y planificación, capacidad de resolución de problemas, conocimiento técnico, productividad, por lo que se evidencia que los resultados del trabajo es mínimo. Al respecto, en las organizaciones públicas se considera en todas las áreas y procesos, el enfoque por resultados, por lo que el desempeño laboral debe ser evaluado en forma permanente, en cuanto a la productividad y rendimiento, así como en el desempeño de la tarea, la organización y la planificación, considerando acertadamente las prioridades, desarrollando acciones coordinadas, en un tiempo oportuno, para que se aproveche de forma exitosa los recursos, resolviendo los problemas

hallados en forma eficiente, para dar soluciones inmediatas, es decir, en plazos óptimos.

Pérez (2014). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)*. Universidad Central del Ecuador en Quito – Ecuador. (Tesis de grado). El autor concluye en lo siguiente:

- Los trabajadores no poseen un buen desempeño laboral, ya que no han sido motivados, pues no valoran el trabajo que desarrollan, y sus jefes no reconocen en forma suficiente al personal. Y los jefes tienen un liderazgo autocrático que se desarrolla en la institución, e impide la aportación de nuevas ideas, sugerencias, por lo que los trabajadores no pueden brindar un valor agregado a la institución.
- Se evidencia que es insuficiente el apoyo y cooperación entre los compañeros debido a inexistencia de participación en actividades institucionales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional, así como también se observa la obstaculización de las relaciones entre las diferentes unidades de la institución; por lo que se observa que en las instituciones públicas, no se desarrolla en forma efectiva el desempeño contextual, que involucra la orientación a objetivos y resultados, iniciativa, el compromiso con la organización; a veces los gestores públicos no se muestran minuciosos y responsables, no muestran un esfuerzo por rendir más, así como no existe la perseverancia, iniciativa, así como el compromiso con la organización, por lo que se hace necesario que sean colaborativos, así como también que muestren predisposición y creatividad en sus acciones laborales, para optimizar los resultados,

emprendiendo tareas efectivas, con un total compromiso para concretar la misión; todo ello solo se logrará cuando mantengan voluntariamente el rendimiento, la calidad del trabajo, y el uso adecuado del tiempo y los recursos laborales, asistiendo a su centro laboral y uso eficiente del tiempo.

- Ramírez (2014). *Diagnóstico del clima organizacional y el desarrollo del desempeño laboral del Registro Civil, Identificación y Cedulación del Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015*. Universidad Estatal Península de Santa Elena, en La Libertad – Ecuador. (Tesis de grado). El estudio concluye que el ambiente laboral es inadecuado, tienen un limitado cumplimiento de los objetivos planteados, generando un deficiente desarrollo de las habilidades personales en los servidores públicos de la Institución. Se determinó que no se ha definido una estructura orgánica que identifique los niveles jerárquicos de la organización, causando insuficiente comunicación interna y la toma de decisiones inadecuadas; por lo que tal situación causa que los miembros del ente no desarrollen un buen rendimiento laboral. por lo que se observa que en las instituciones públicas, no se desarrolla de manera óptima su desempeño de la tarea, que incluye que los gestores públicos demuestren responsabilidad en grado sumo, tesón por conseguir resultados efectivos, con gran iniciativa; demostrando, además, ser colaborativos; y creativos en sus tareas diarios, para optimizar los resultados, emprendiendo tareas efectivas, con un total compromiso para concretar la misión; todo ello solo se conseguirá cuando los gestores públicos tengan

competencias profesionales estratégicas, funcionales y operativas.

### **1.2.3 Antecedentes a nivel local**

Salamanca (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna 2009*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, en Tacna – Perú. (Tesis de maestría). El estudio concluye el nivel promedio de desempeño laboral de los trabajadores en la organización universitaria es regular, reflejado en el desempeño de la tarea, desempeño contextual, y el desempeño organizacional, por lo que se ha comprobado que el clima organizacional influye en forma regular el desempeño laboral de los trabajadores de la indicada institución; pero a veces los miembros de la institución no desarrollan un buen desempeño laboral, debido a que no se sienten comprometidos con el ente, probablemente, porque los directivos no demuestran que valoran al talento humano.

Rodríguez (2017). *Diseño de un programa de motivación para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo, de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, 2016*. Universidad Señor de Sipan. Santiago de Chuco. El estudio concluye que, actualmente son muchas las dificultades que surgen con relación a la motivación del personal y más aún en organizaciones de servicio, al tratarse del desempeño laboral. El personal considera que les dan mucha carga laboral y manifiesta que no se sienten motivados para conseguir las metas de la institución, por lo que se determina que es difícil que logren un buen desempeño de la tarea, desempeño contextual, y desempeño organizacional. Al respecto, en el sector público

el buen desempeño laboral es determinante para conseguir resultados efectivos y crucial para éxito organizacional, para ello los directivos deben ejercer un efectivo liderazgo y fortalecer sus competencias profesionales en cuanto a sus competencias estratégicas, para que sus tareas operativas sean fructíferas, con un trabajo competitivo; no obstante, el problema está en que los gestores públicos no se dan cuenta que deben proseguir actualizándose en sus competencias profesionales, pero no se debe dejar de lado

Gallegos (2016). *La Ética pública en el desempeño profesional de los funcionarios del Ministerio Público Sede Chiclayo 2016*. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo. El estudio concluye que los trabajadores que conformaron el grupo de trabajo lograron ubicarse la gran mayoría en la categoría Alto (92.59%) en el desarrollo de la ética. Asimismo, se demostró que la aplicación de la ética pública fortalece significativamente el desempeño profesional de los funcionarios de la organización, lo que comprueba que es indispensable que los miembros de los entes públicos desarrollen un buen desempeño profesional, donde pueda demostrar sus diversas competencias como las transversales orientado a la gestión institucional, que incluya que aprendan en forma constante, que se comprometan con el servicio público, desarrolle de relaciones interpersonales, todo ello contribuye a que muestre un buen desempeño profesional, que coadyuve a conseguir los objetivos institucionales, y de esta forma, muestre un buen desempeño de sus tareas, que involucre la capacidad de toma de decisiones, capacidad de organización y planificación, conocimientos técnicos, para elevar la productividad, y desarrolle sus tareas con minuciosidad y responsabilidad.

Silva (2016). *Fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral en el personal de la dirección de recursos públicos del Ministerio de Economía y Finanzas, Lima 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo. El estudio concluye que existe correlación entre las variables. Al respecto, a veces las instituciones públicas no invierten en capacitación, por lo que no permiten que los servidores tengan un buen desempeño contextual, donde los miembros del ente organizativo se desempeñen con orientación a objetivos y resultados, la iniciativa, el compromiso con la organización, con la colaboración y cooperación con compañeros, que coadyuva a elevar el rendimiento laboral, y se logre los resultados, en forma oportuna y de esta forma logre una buena reputación institucional.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Competencias profesionales**

##### **1.3.1.1 Teorías**

##### **a) Competencias como comportamientos (Enfoque Conductista)**

- Las competencias, desde la postura conductista, se consideran como comportamientos a desarrollar para la competitividad de los entes y se manifiestan en la eficacia de las personas al desarrollar conductas claves para conseguir las metas. En ese sentido, las competencias son una regla estricta, una relación de tareas o acciones discretas, referidas a “*saber ejecutar*” algún procedimiento entendido como un plan preconcebido o rutina centrada en proseguir

instrucciones (Díaz & Hernández, 2010). Al respecto, los directivos deben desarrollar de forma efectiva su desempeño en la tarea, es decir, que también los gestores públicos demuestren responsabilidad en gran medida perseverancia por conseguir resultados efectivos, demostrando, ser creativos, y en sus tareas diarios, para optimizar los resultados, emprendiendo tareas efectivas, con un total compromiso para concretar la misión; todo ello solo se conseguirá cuando se reflexiones el valor de las competencias profesionales.

Desde el enfoque, de Zúniga, Leterier & Vega (2008), que las competencias es tener conocimiento para demostrar habilidades en generar aplicaciones o soluciones adaptadas a cada circunstancia, movilizandolos propios recursos y regulando el proceso hasta conseguir la meta deseada. Asimismo, las competencias son las capacidades para que se cumpla una tarea definida. Al respecto, se hace indispensable el fortalecimiento de las competencias en los gestores públicos, de lo contrario las organizaciones públicas no serían exitosas, para ello se requiere que posea competencias transversales: gestión institucional, competencias estratégicas: orientación a resultados, competencias estratégicas: implicación en procesos de mejora, así como las competencias funcionales.

#### **b) Competencia como análisis de funciones (Enfoque Funcionalista).**

El origen de la escuela funcionalista se encuentra en el etnógrafo polaco Bronislaw Malinowski, (teorías sociológicas de Durkheim). Considerando este enfoque se asevera que las competencias son cuando una persona posee desempeños determinados en un definido puesto. En su

mayoría, se usa este modelo a nivel operativo y se circunscribe desarrollar acciones técnicas. (Zúniga, Leterier & Vega, 2008 citado por Güilamo, 2014). Asimismo, considera que las competencias son conductas socio afectivos y habilidades cognoscitivas, sensoriales, psicológicas, y motoras que permiten ejecutar en forma adecuada una actividad o tarea, un papel, una función; por lo que es imprescindible que posea adecuadas competencias funcionales, que implique que los gestores públicos posean competencias estratégicas: como cuando los gestores públicos atiendan los problemas, muestren creatividad, administren la calidad de los procesos y posean inteligencia emocional en grado sumo y, de esta forma, contribuyan a concretizar los objetivos del ente institucional; sin embargo, en el contexto peruano el personal no cuenta con suficiente perfil que permita movilizar sus competencias, pero por ejemplo hay algunos colaboradores que pueden tener muchos conocimientos, pero no habilidades, y además, a veces no son tan competitivos, y lo evidencian cuando desarrollan actividades de corrupción, y no poseen actitudes favorables, y no practican los valores éticos.

Por lo que no evidencia un buen compromiso institucional, lo que trae consigo que el desempeño laboral no sea tan eficiente, con respecto al desempeño de las tareas, que involucra capacidad de toma de decisiones, capacidad de organización y planificación, capacidad de resolución de problemas, conocimiento técnico, productividad, por lo que se evidencia que los resultados del trabajo son mínimos. Al respecto, en las organizaciones públicas se considera en todas las áreas y procesos, el enfoque por resultados, por lo que el desempeño laboral debe ser evaluado en forma permanente, en cuanto a la productividad y rendimiento, así

como en el desempeño de la tarea, la organización y la planificación, considerando acertadamente las prioridades, desarrollando acciones coordinadas, en un tiempo oportuno, para que se aproveche de forma exitosa los recursos, resolviendo los problemas hallados en forma eficiente, para dar soluciones inmediatas, es decir, en plazos óptimos.

### **c) Competencia como análisis y resolución de problemas (Enfoque Cognitivo: Constructivismo)**

Según Díaz Barriga & Hernández Rojas (1999), las corrientes psicológicas asociadas a la Psicología Cognitiva son el fundamento de la postura constructivista que, involucra diferentes alternativas, como las teorías cognitivas. Asimismo, valora el aprendizaje contextualizado, y las relaciones sociales (Fernández, 2005:10). Por lo que los gestores públicos deben tener competencias profesionales, que involucre el conocer, el saber hacer y el saber ser; que coadyuva a que su desempeño laboral sea eficiente, y de esta manera se logre concretar los objetivos estratégicos del ente institucional, a través del desarrollo de sus competencias transversales, como el aprendizaje continuo; por tal motivo es crucial que los gestores públicos tengan compromisos con el servicio público, desempeñándose en forma proactiva, basado en la práctica de los valores, todo ello se logrará cuando los gestores públicos muestren responsabilidad, y perseverancia.

#### **1.3.1.2 Definición de competencias profesionales**

Por su parte, Alles (2010), refiere son los atributos de una persona, demostrada en el comportamiento que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Asimismo, Cruz y Vega (2009), sostienen que son habilidades, cualidades, conocimientos, actitudes, que permitan al trabajador tener un

desempeño superior en cualquier puesto de trabajo, que puedan ser medidas y controladas y que de esta forma diferencia a un trabajador distinguido a un trabajador que solamente hace lo que le indican sin habilidades y suficientes conocimientos.

Las competencias son la manera de comportarse de una persona motivado por diferentes situaciones, y tal comportamiento va a determinar que la persona sea capaz o no, de desenvolverse en diferentes condiciones del entorno. Asimismo, es necesario referir que las competencias profesionales consideran las competencias transversales, que incluye los gestores públicos aprendan en forma continua, que se comprometan con el servicio público, que desarrollen relaciones interpersonales. Además, también se considera las competencias estratégicas, que involucra el aporte técnico profesional, la comunicación efectiva, que programen su trabajo, que usen las tecnologías de la información y la comunicación, así como atiendan los problemas, la creatividad y la gestión de procedimientos de calidad, el manejo emocional. Además, se incluye las competencias funcionales que involucra la gestión administrativa, liderazgo y visión estratégica (Guía referencial iberoamericana de competencias laborales en el sector público, 2016, p. 35).

### **1.3.1.3 Componentes de las competencias profesionales**

#### **a) Competencias transversales**

Las competencias transversales son las que refieren al orden institucional, y apuntan a la conducta indispensable de todo servidor público. Se trata de las competencias inherentes al servicio público, independientemente de su función, jerarquía y modalidad laboral, en un contexto de

dimensión profesionalizada. Son estas competencias transversales las que dan cuenta de la responsabilidad en el autodesarrollo, la aplicación de los protocolos, normas, lenguajes, lógicas de proceso y de decisión del sector público; así como el compromiso con el servicio público que implica la conciencia de sus impactos; la capacidad relacional y la integridad institucional. Con respecto a las competencias transversales los gestores públicos no desarrollan en gran medida su aprendizaje continuo, donde se actualice y se adapte a los cambios en los procedimientos, las metodologías, los sistemas operativos y los soportes tecnológicos; así como también a veces no gestionan sus fuentes de información; no tienen pensamiento creativo, ya que no están tan interesados hacia la innovación de procesos para ahorro de tiempo, y no desarrollan un trabajo colaborativos en cuanto a sus conocimientos y habilidades; no desarrollan sus relaciones interpersonales; a veces tienen diferencias de opción, de jerarquización de cuestiones pendientes, pero no logran resolver tales diferencias. Pero, también es primordial indicar que los directivos no invierten en capacitación de los sistemas administrativos de trabajo, lo que no permite un buen desempeño, a parte que se encuentra desmotivado, muchas veces. (Guía referencial iberoamericana de competencias laborales en el sector público, 2016, p. 21).

#### **b) Competencias estratégicas**

Considera las competencias profesionales estratégicas orientado a los resultados, con relación a los puestos profesionales, técnicos y administrativos de las Administraciones, esto es, aquellos que no implican responsabilidad de conducción sobre otras personas, corresponden perfiles cuyo peso recae con mayor énfasis en

las especificidades de sus puestos de trabajo. Hay que buscar en ellos mayores evidencias de competencias específicas para las actividades, operaciones y funciones asignadas a sus puestos. Estas competencias consideran el aporte técnico profesional, se da cuando los gestores públicos solucionan en cuanto a sus saberes específicos, y para la toma de decisiones, informan sobre su experiencia específica y su especialidad; y previenen los problemas. Así como también, en cuanto comunicación efectiva, los gestores públicos, deberían utilizar canales de comunicación, para que haya precisión, un tono agradable, así como en redacción de informe, de be hacerlo en forma explícita, y deben dar respuesta en forma eficiente a las comunicaciones. También es preciso referir que los gestores públicos, a veces no programan su trabajo en forma eficaz, para que cuando haya que tomar decisiones en reuniones puedan tomas acertadas decisiones, a través del planteamiento de propuestas. Así como también no aplican indicadores para autoevaluarse, con planificación y desempeños. Además, a veces se resisten al cambio, con respecto al uso de tecnologías de la información, es decir, deben elaborar o buscar sus propios tutoriales, guías de instructivo, por lo que es primordial que desarrollen sus competencias digitales. Además, deben atender a sus problemas, analizando con detalles sus datos, y deben prevenir riesgo, donde también se puede desarrollar las consultas pertinentes a personas especialista en la materia. Así como también los gestores públicos deben capacitarse. Sin embargo, no desarrollan sus tareas a veces con criterios de calidad, cuando ejecutan sus tareas, no desarrollan una buena administración del tiempo; así como no hacen la revisión de procedimientos e instrumentos dará optimizar la eficiencia. Así como también no tienen suficiente manejo

emocional, cuando los gerentes públicos no mantienen suficiente atención sobre los puntos discordante.

Por tanto, (Guía referencial iberoamericana de competencias laborales en el sector público, 2016, p. 35-36).

### **c) Competencias funcionales**

Son llamadas en forma permanente competencias técnicas, son aquellas requeridas para desempeñar las tareas que conforman una función laboral, de acuerdo a los estándares y calidad, indicados por el ente y/o sector productivo, que se dividen en Específicas: Están orientadas a determinados puestos de trabajo y/u ocupaciones. Y, transversales: Son aquellas relevantes a una gran cantidad de ocupaciones o funciones laborales dentro de un sector productivo, dentro de una familia de ocupaciones, o incluso para todos los sectores productivos o empresas. (Fundación Chile (2004) citado por Becerra y Campos (2012, p.

Asimismo, las competencias funcionales la gestión administrativa que es la capacidad para planear, ejecutar, evaluar y controlar el desarrollo de las responsabilidades propias y/o de su equipo de trabajo. También se considera que los gestores públicos, como, por ejemplo, los jefes de las diferentes áreas operativas deben ejercer un buen liderazgo, que permita movilizar el rediseño de la organización, el desarrollo de los colaboradores, así como moviliza adecuadamente sus recursos financieros, materiales y financieros. La visión estratégica que es la capacidad de comprender y articular la estrategia con los objetivos institucionales. Para ello los gestores públicos deben tener una visión conjunta de los miembros de la organización.

## **1.3.2 Desempeño laboral**

### **1.3.2.1 Teoría del desempeño**

De acuerdo a Robbins (2004) citado en Palmar, Rafael, Valero y Jhoan (2014), indica que el desempeño laboral es la forma de desarrollar su función en un centro de trabajo, donde debe cumplir sus funciones en la organización, que le permita cumplir su rol en la empresa. En tal sentido, Harrigton (2001) el desempeño laboral comprende todas aquellas actividades y tareas que realiza o ejecuta un determinado trabajador en una determinada empresa u organización.

### **1.3.2.2 Definición**

El desempeño laboral es el desenvolvimiento de cada una de las o individuos que cumplen su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización. (Palmar y otros, 2014, p. 166).

En este sentido, afirma Bohlander (2003) es cuando una persona demuestra ser eficiente en sus tareas que le encomienda. Por tanto, (Borman, Penner, Allen, Motowidlo, 2001 citado por Gorriti, 2007), plantean que el desempeño laboral se puede evaluar a través del desempeño de la tarea, el desempeño contextual y el desempeño organizacional; si embargo, los entes organizacionales, no tienen suficiente conocimiento al respecto, por lo que si lo hicieran en alguna medida podrían plantear estrategias para mejorar el desempeño laboral.

### **1.3.2.3 Componentes del desempeño laboral**

#### **a) Desempeño de la tarea**

El desempeño de tarea es la clásica concepción de ejecución; la que se refiere a los comportamientos que generan el producto o servicio que satisface las responsabilidades que asume la organización. (Schmidt y Hunter, 1998; Ones, Viswesvaran y Dilchert, 2005). Al respecto, los gestores públicos en cuanto al desempeño de la tarea, a veces no tienen la capacidad de tomar decisiones acertadas, en forma oportuna, y considerando las prioridades de la institución, probablemente, porque no se encuentran debidamente capacitados, o no se preocupan por éxito de su institución; que se puede evidenciar en que los miembros no coinciden en ejecutar los diferentes planes o documentos de gestión en forma eficiente y eficaz; asimismo, existe poco control del desempeño laboral, que debería estar orientado a resultados, para conseguir los objetivos del ente organizativo. Además, en alguna medida los gestores públicos no tienen la capacidad para organizar y planificar sus actividades, en concordancia con las prioridades, y en forma oportuna, cumpliendo los plazos, y lo más importante, cuando debería hacer coordinaciones en un tiempo determinado, para aprovechar sus esfuerzo. Además, no tienen la suficiente capacidad de resolver los problemas, que se detectan sobre todo en cuanto a las tareas operativas que se deben cumplir, y no las hacen por varios motivos, porque no tienen suficientes recursos financieros y tecnológicos. Además, no tienen suficientes conocimientos técnicos en cuanto a los diferentes sistemas administrativos, propios de la entidad, así como en planificación, contabilidad, tesorería, personal, etc.; por lo que no demuestran productividad, en cuanto al rendimiento,

desarrollando los procesos de trabajo en forma eficiente. Así como también se hace indispensable que desarrollen su labor con responsabilidad y en forma minuciosa, permanentemente.

#### **b) Desempeño organizacional**

Los resultados que genera la dinámica de una organización y que se constituyen en la razón de ser de las mismas; el tema de desempeño va más allá de los datos exclusivamente financieros, la calidad (Eccles, 1999, citado por Pérez y Cortes, 2009). Al respecto, los gestores públicos de manera voluntaria mantienen su rendimiento de sus tareas operativas, técnicas, conducentes a conseguir los objetivos y las metas del ente organizacional, en alguna medida para concretar su misión, y sus objetivos estratégicos. Así como también en conseguir de manera voluntaria calidad del trabajo, así como tener en cuenta los recursos laborales como los aspectos físicos del trabajo, y los componentes psicológicos y organizacionales, que en alguna medida le ayudaría a desarrollar en forma eficiente su trabajo.

Asimismo, se debe tener en cuenta que los gestores públicos deben asistir al trabajo en forma puntual y usar tiempo en forma óptima en las heterogéneas tareas; sin embargo, a veces, los gestores públicos no lo cumplen a cabalidad.

#### **d) Desempeño contextual**

Trata de variables moderadoras referidas al contexto organizacional, social y psicológico de la ejecución que actúan como catalizadoras facilitándola, dificultándola, incluso inhibiéndola. Las variables que pueden actuar tanto a nivel individual como grupal, y que inciden en ambiente de

trabajo, porque son comunes a la mayoría de los trabajos de una organización, así como son más motivadoras y cognitivas (Borman y Motowidlo (1993) citado por Gorriti (2007). Al respecto, existe cierto grupo de gestores públicos en un ente institucional, que no orientan su trabajo a resultados, que orienten atender sus solicitudes para atender a los usuarios, de manera eficiente. Para ello, los gestores públicos deben tener una total iniciativa para desarrollar tareas efectivas, y donde siempre tengan la predisposición de crear oportunidades, así como también demostrar compromisos y de esta forma coadyuvar al éxito organizacional, pero sin dejar de lado lo más importante, el talento humano. Además, los colaboradores deben promover el trabajo conjunto y coordinado, con absoluta cooperación, para fortalecer el clima organizacional.

### **1.3.3 Los gestores públicos**

Los gestores públicos son las personas que laboran en un ente público y, que pueden ser autoridades o servidores y/o funcionarios, quienes pueden tener un cargo en las diferentes áreas operativas, y tienen su rol de decisor, y que actúan de manera articulada en un sistema de la administración pública. Es necesario indicar que, para el presente estudio se está considerando a los servidores y/o funcionarios.

Por su parte los servidores públicos ponen en práctica las políticas haciendo uso de un conjunto de tecnologías de gestión e instrumentos de orden normativo y gerencial. Los elementos que se deben tener en cuenta para que la actuación de los gestores públicos es la visión y liderazgo compartido, que organice su accionar orientado a resultados, que permita un desempeño contextual, organizacional, y desempeño de las tareas, con capacidad prospectiva, donde

prime el liderazgo efectivo. Así como, deben demostrar, el sentido de la misión, el cumplimiento de responsabilidades debe responder a un proceso de gobierno y gerencia estratégica, para que se tome decisiones acertadas. Así como los gestores públicos deben ser efectivos agentes de cambio, los gestores públicos deben ejercer liderazgo efectivo, con competencias, pero lo más importante es la transparencia con la inteligencia emocional, solo de esta forma demostrará que posee adecuadas competencias profesionales.

#### **1.3.4 La necesidad de los gestores públicos para generar el valor público**

Con respecto a la gestión pública y valor público, García, (2015) concluye que la gestión pública, como práctica para generar valor público, se fundamenta en la propuesta de que la esencia de la gestión en los ámbitos públicos radica en la generación de valor público a través de la entrega de adecuados servicios públicos (educación, salud, vivienda, infraestructura, seguridad, etc.) y la ejecución eficiente de programas y proyectos. Además, el enfoque en el valor público brinda a la política pública un enfoque estratégico que prioriza la respuesta a los ciudadanos y el mantenimiento de confianza y legitimidad a través de la buena entrega de productos o servicios. Los gestores públicos para generar valor deben contar con suficiente perfil que permita movilizar sus competencias, deben tener conocimientos, habilidades, y ser competitivos, y no desarrollar actividades de corrupción, y no poseen actitudes favorables, es decir, practicar valores éticos, que orienten su trabajo a resultados, para atender sus solicitudes de los usuarios, de manera eficiente. Para ello, los gestores públicos deben tener gran iniciativa para desarrollar tareas

efectivas, y tengan la predisposición de crear oportunidades, así como también demostrar compromisos y de esta forma coadyuvar al éxito organizacional. Además, los colaboradores deben promover el trabajo conjunto y coordinado, con absoluta cooperación, para fortalecer el clima organizacional.

### **1.3.5 Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna**

#### **Misión**

Conducir la política migratoria interna ejerciendo el control migratorio o fronterizo, contribuyendo a la seguridad nacional en beneficio de las personas nacionales y extranjeras, a través de servicios de calidad, respetando los derechos fundamentales en el marco de la Constitución y la Ley.

#### **Visión**

Ciudadanía segura en la que prevalece la convivencia pacífica, dentro de un marco de confianza, tranquilidad y paz social, que contribuye a una mejor calidad de vida.

#### **Valores**

La Superintendencia Nacional de Migraciones tiene en consideración para el desarrollo de sus funciones los siguientes valores: Honestidad, Compromiso, Confiabilidad, Responsabilidad, Amabilidad y Respeto.

#### **Funciones**

Las principales funciones de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna, son proponer la política sectorial, promover la integración de las personas migrantes a la sociedad peruana; Ejecutar política migratoria interna,

administrar, supervisar, fiscalizar, normar y sancionar las actividades en materia de su competencia, fomentar la formación, capacitación e investigación en materia migratoria y aprobar y autorizar, dentro del ámbito de su competencia: visas, prórrogas de permanencia y residencia, así como el cambio de clase de visa y calidad migratoria.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema principal**

¿Cuál es la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018?

### **1.4.2 Problemas secundarios**

- a) ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018?
- b) ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias estratégicas y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018?
- c) ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias funcionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **1.5.1 Conveniencia**

El presente estudio es conveniente, ya que mejorará el desempeño laboral en la Superintendencia Nacional de Migraciones, en lo referente al desempeño de la tarea, desempeño contextual, desempeño organizacional, como resultado de la optimización de las competencias transversales: gestión institucional, competencias estratégicas: orientación a resultados, así como implicaciones en procesos de mejora y competencias funcionales, y por ende, se mejorará la productividad laboral y la calidad del servicio público, generando valor público.

### **1.5.2 Relevancia social**

El estudio es relevante socialmente, ya que será en beneficio de los usuarios externos e internos, en la medida que se optimice las competencias profesionales para elevar el desempeño laboral en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna, a través del fortalecimiento del desempeño de la tarea, desempeño contextual, desempeño organizacional.

### **1.5.3 Implicancias prácticas**

Los resultados del estudio permiten generar instrumentos de investigación (cuestionario), para medir las competencias profesionales y el desempeño laboral, y poder contrastar la hipótesis, para ello es prioritario obtener información sobre sobre las variables indicadas.

#### **1.5.4 Valor teórico**

El estudio contribuirá analizar las teorías y definiciones de las competencias profesionales, con relaciona las competencias transversales: gestión institucional, competencias estratégicas: orientación a resultados, así como implicaciones en procesos de mejora y competencias funcionales, que tiene una incidencia en el desempeño laboral que coadyuvará a la productividad laboral, y garantizará el rendimiento laboral responsable.

#### **1.5.5 Utilidad metodológica**

El estudio ayudará a crear la definición de la relación de las competencias profesionales y el desempeño laboral en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna, para formular los instrumentos de las variables. Todo ello, con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, por lo que se cuenta con instrumento para medir las variables del estudio elaborado por el investigador.

### **1.6 Hipótesis**

#### **1.6.1 Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

#### **1.6.2 Hipótesis Específicas:**

a) La relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.

- b) La relación que existe entre las competencias estratégicas y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.
- c) La relación que existe entre las competencias funcionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

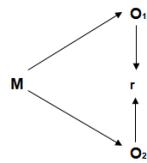
- a) Establecer la relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.
- b) Determinar la relación que existe entre las competencias estratégicas y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.
- c) Establecer la relación que existe entre las competencias funcionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

## II. METODO

### 2.1 Diseño de investigación

El estudio se configura como no experimental, debido a que se estudia el fenómeno en un tiempo que ya pasó, sin intervención de otra variable. Es transeccional porque recopilan datos en un momento determinado. (Hernández et al., 2014, p. 154).

Donde:



M = Muestra

O1 = Observación de la variable 1 independiente Competencias profesionales

O2 = Observación de la variable 2 dependiente Desempeño laboral

**r = Correlación entre dichas variables.**

### 2.2 Variables, operacionalización

#### 2.2.1 Variables

Variable 1 independiente: Competencias profesionales

Variable 2 dependiente: Desempeño laboral

#### 2.2.2 Operacionalización de variables

### 2.2.2.1 Operacionalización de la variable 1

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIÓN	INDICADORES	Escala medición
Competencias profesionales	Las competencias son la manera de comportarse de una persona motivado por diferentes situaciones, y tal comportamiento va a determinar que la persona sea capaz o no, de desenvolverse en diferentes condiciones del entorno. (Guía referencial iberoamericana de competencias laborales en el sector público, 2016, p. 35).	Las competencias profesionales consideran las competencias transversales: gestión institucional, competencias estratégicas; orientación a resultados, competencias estratégicas: implicación en procesos de mejora, así como las competencias funcionales.	Competencias transversales:	Aprendizaje continuo	ORDINAL
				Compromiso con el servicio público	
				Desarrollo de las relaciones interpersonales	
			Competencias estratégicas	Aporte técnico profesional	
				Comunicación efectiva	
				Programación del trabajo	
				Uso de tecnologías de la información y la comunicación	
				Atención de problemas	
				Creatividad	
				Gestión de procedimientos de calidad	
			Competencias funcionales	Manejo emocional	
				Gestión administrativa	
				Liderazgo	
	Visión estratégica				

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIÓN	INDICADORES	Escala medición
Desempeño laboral	El desempeño laboral se refiere al desenvolvimiento de cada uno de los o individuos que cumplen su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización. (Palmar y otros, 2014, p. 166).	El desempeño laboral es el desenvolvimiento de cada uno de los o individuos que cumplen su jornada de trabajo dentro de una organización, que considera el desempeño de la tarea, desempeño contextual, desempeño organizacional.	Desempeño de la tarea	Capacidad de toma de decisiones	ORDINAL
				Capacidad de organización y planificación	
				Capacidad de resolución de problemas	
				Conocimientos técnicos	
				Productividad	
				Minuciosidad y responsabilidad	
				Esfuerzo y perseverancia	
			Desempeño contextual	Orientación a objetivos y resultados	
				Iniciativa	
				Compromiso con la organización	
Desempeño organizacional	Colaboración y cooperación con compañeros				
	Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral				
Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo					

				Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales	
				Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo	

## **2.3 Población y muestra**

### **2.3.1 Población**

La población estuvo constituida por los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, siendo un total de 122.

### **2.3.2 Muestra**

En el presente estudio se consideró un censo, que es el proceso de observar la población completa. Es decir, tomar una muestra igual a la población, es decir a 122 servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna.

## **2.4 Técnicas e Instrumentos de recolección, validez y confiabilidad.**

### **2.4.1 Técnicas de recolección de datos**

#### **a) Encuesta**

La encuesta son procedimientos de recolección de datos, cuyo fin es evaluar las variables de estudio. La encuesta, cuya finalidad es investigar la opinión que tiene un sector de la población sobre un problema definido. Se utilizó la encuesta dirigido a los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna, para evaluar, el desarrollo de competencias profesionales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna.

## 2.4.2 Instrumentos de recolección de datos

### 2.4.2.1 Cuestionario

De acuerdo a Sabino (2002) es el conjunto de preguntas o ítems, para conseguir opinión de las variables de estudio; por lo que en el presente estudio se utilizó el cuestionario dirigido a los servidores (gestores públicos) de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna, para evaluar las competencias profesionales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna.

#### a. Para evaluar la variable Competencias profesional:

Se utilizó el cuestionario tipo escala Likert, la cual fue resuelta por los servidores (gestores públicos) de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

Nro.	ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
1	Título	Cuestionario de Competencias profesionales
2	Autor	por Juan Sánchez
3	Objetivo	Medir las competencias profesionales en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.
4	Fecha de construcción	2017
5	Versión	Español
6	Administración	Colectiva y/o individual
7	Duración	20 a 30 minutos
9	Escala de medición	tipo Likert Los participantes manifestarán su grado de conformidad o correspondencia con cada ítem.
10	Puntaje a obtener	Validez de contenido

#### b. Para evaluar la variable el desempeño laboral:

Se utilizó el cuestionario de tipo escala Likert, dicho instrumento fue resuelto por los funcionarios y/o servidores (gestores públicos) de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

Nro.	ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
1	Título	Cuestionario de Desempeño Laboral
2	Autor	Adaptada por Juan Sánchez (2017)
3	Objetivo	Medir el desempeño laboral en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018
4	Fecha de construcción	2017
5	Versión	Español
6	Administración	Colectiva y/o individual
7	Duración	20 a 30 minutos
9	Escala de medición	tipo <i>Likert</i> : Los participantes manifestarán su grado de conformidad o correspondencia con cada ítem.
10	Puntaje a obtener	Validez de contenido

### 2.4.3 Validez y confiabilidad del instrumento

#### a) Validez del instrumento

El instrumento será validado por expertos, es decir, se utilizó la validez de contenido, o sea se someterá a criterio de expertos.

#### b) Confiabilidad del instrumento

Es el nivel de precisión de la medida, en el sentido de que si se aplica en repetidas oportunidades el instrumento al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados.

La confiabilidad del instrumento se hizo a través del método de consistencia interna Alfa Crombach, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1. Al respecto, se obtuvo una muestra piloto, la cual se aplicó en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna.

### 2.5 Método de análisis de datos

Para el análisis de los datos se utilizó la estadística descriptiva e inferencial, con la aplicación del programa de SPSS versión 23. La verificación de la hipótesis se realizó mediante una prueba de chi cuadrado. La discusión de los resultados se hizo mediante la comparación de los mismos con las conclusiones de los antecedentes

y con los fundamentos teóricos en los que se basa el estudio. La elaboración de los resultados se hizo en correspondencia con los objetivos establecidos y los hallazgos.

## **2.6 Aspectos éticos**

Para el desarrollo del presente estudio, se solicitó el permiso para aplicar los instrumentos, y al no existir conflicto de intereses, los participantes de la encuestas absolvieron las preguntas pertinentes de manera activa.

### III. RESULTADOS

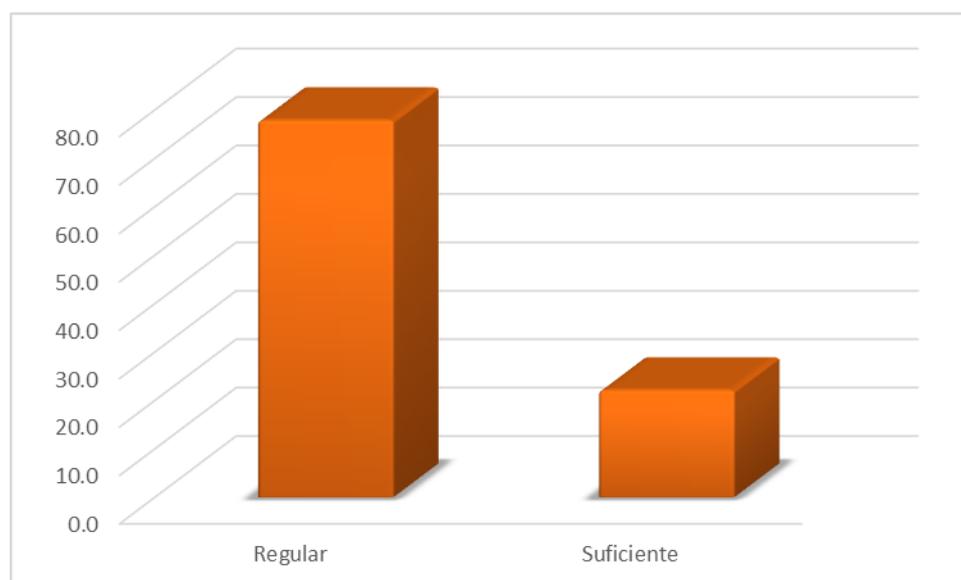
#### 3.1 Análisis e interpretación de resultados

##### VARIABLE INDEPENDIENTE: COMPETENCIAS PROFESIONALES

Tabla 1  
*Competencias profesionales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Regular	95	77,9	77,9
Suficiente	27	22,1	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 1. Competencias profesionales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

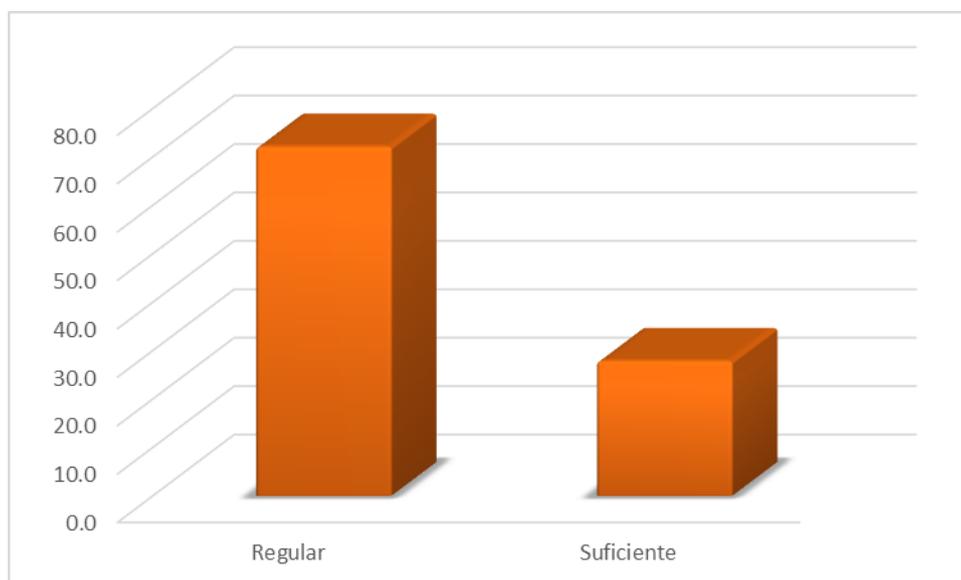
Como se observa, el 22,1% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que las competencias profesionales en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna se encuentran en un nivel suficiente; asimismo, el 77,9% del grupo afirma que están en un nivel regular.

## DIMENSIÓN: COMPETENCIAS TRANSVERSALES

Tabla 2  
*Competencias transversales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Regular	88	72,1	72,1
Suficiente	34	27,9	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 2. Competencias transversales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

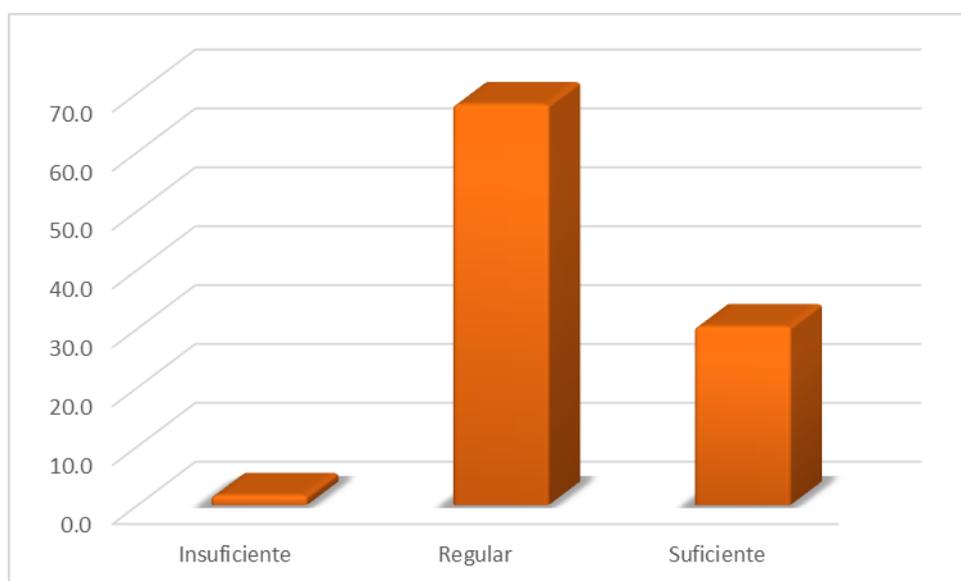
Como se observa, el 27,9% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que las competencias transversales se encuentran en un nivel suficiente; asimismo, el 72,1% del grupo afirma que están en un nivel regular.

## INDICADOR: APRENDIZAJE CONTINUO

Tabla 3  
*Aprendizaje continuo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	2	1,6	1,6
Regular	83	68,0	69,7
Suficiente	37	30,3	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 3. Aprendizaje continuo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

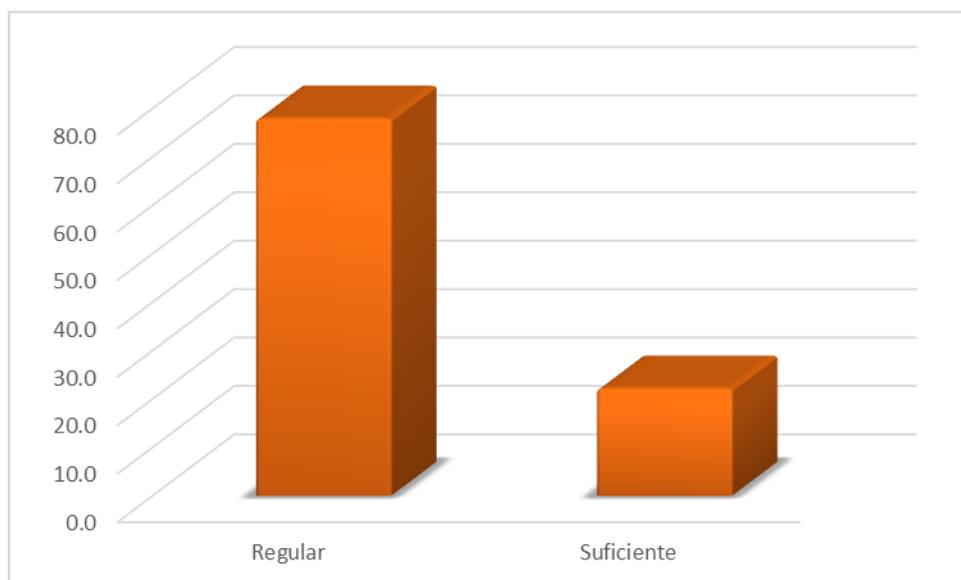
Como se observa, el 30,3% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el aprendizaje continuo se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 68% del grupo afirma que se encuentra en un nivel regular y el 1,6% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: COMPROMISO CON EL SERVICIO PÚBLICO

Tabla 4  
*Compromiso con el servicio público Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Regular	95	77,9	77,9
Suficiente	27	22,1	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 4. Compromiso con el servicio público Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

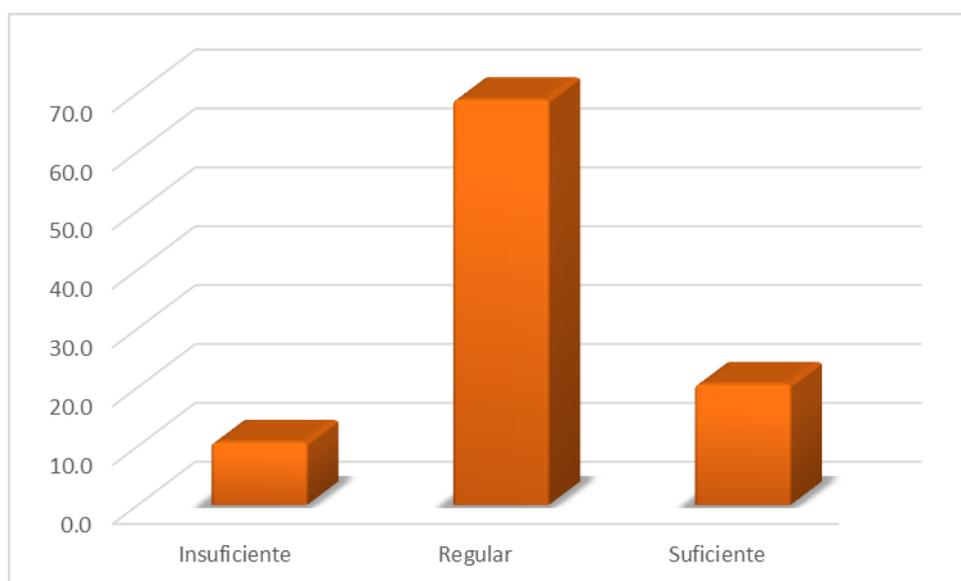
Como se observa, el 22,1% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el compromiso con el servicio público se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 77,9% del grupo afirma que está en un nivel regular.

## INDICADOR: DESARROLLO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Tabla 5  
*Desarrollo de las relaciones interpersonales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	13	10,7	10,7
Regular	84	68,9	79,5
Suficiente	25	20,5	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 5. Desarrollo de las relaciones interpersonales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Como se observa, el 20,5% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el desarrollo de las relaciones interpersonales se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 68,9% del grupo afirma que está en un nivel regular y el 10,7% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

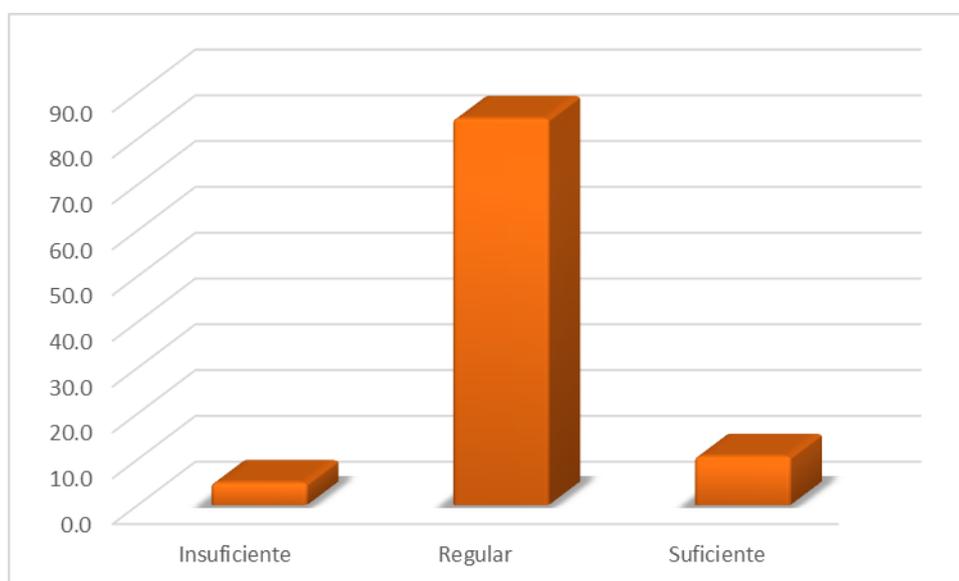
## DIMENSION: COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS

Tabla 6

*Competencias estratégicas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	6	4,9	4,9
Regular	103	84,4	89,3
Suficiente	13	10,7	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 6. Competencias estratégicas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

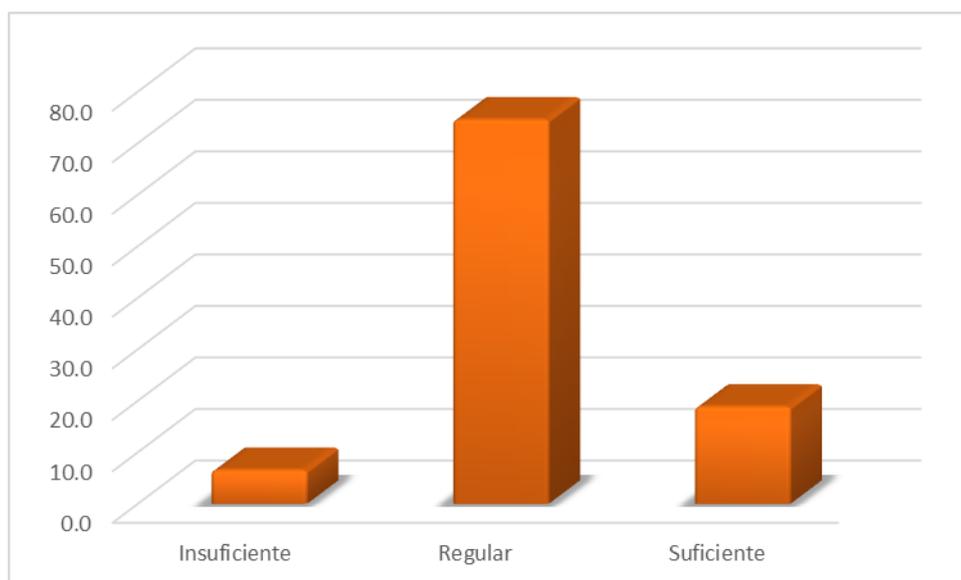
Como se observa, el 10,7% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que las competencias estratégicas se encuentran en un nivel regular; asimismo, el 84,4% del grupo afirma que están en un nivel regular y el 4,9% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: APOORTE TÉCNICO PROFESIONAL

Tabla 7  
*Aporte técnico profesional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	8	6,6	6,6
Regular	91	74,6	81,1
Suficiente	23	18,9	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 7. Aporte técnico profesional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

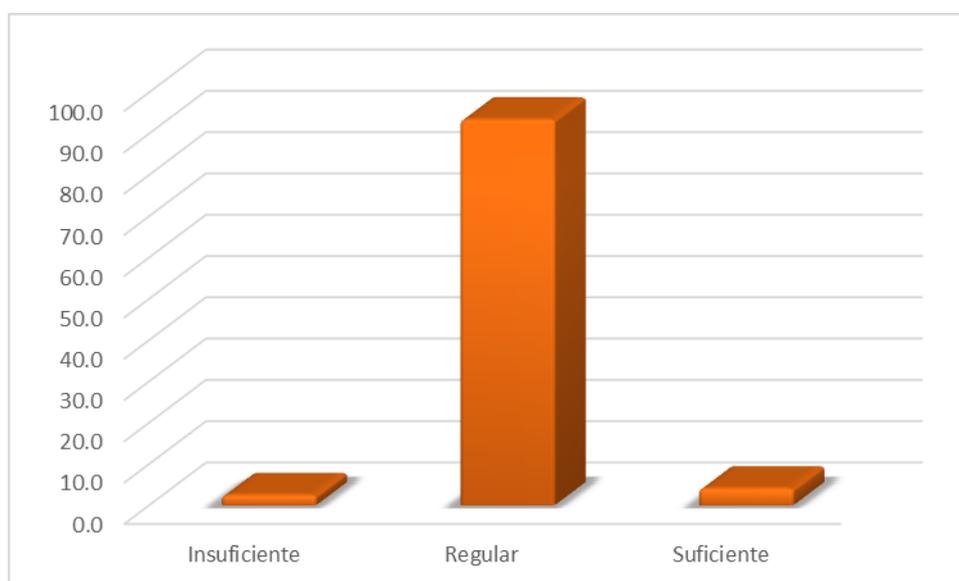
Como se observa, el 18,9% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el aporte técnico profesional se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 74,6% del grupo afirma que está en un nivel regular y el 6,6% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: COMUNICACIÓN EFECTIVA

Tabla 8  
*Comunicación efectiva Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	3	2,5	2,5
Regular	114	93,4	95,9
Suficiente	5	4,1	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 8. Comunicación efectiva Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

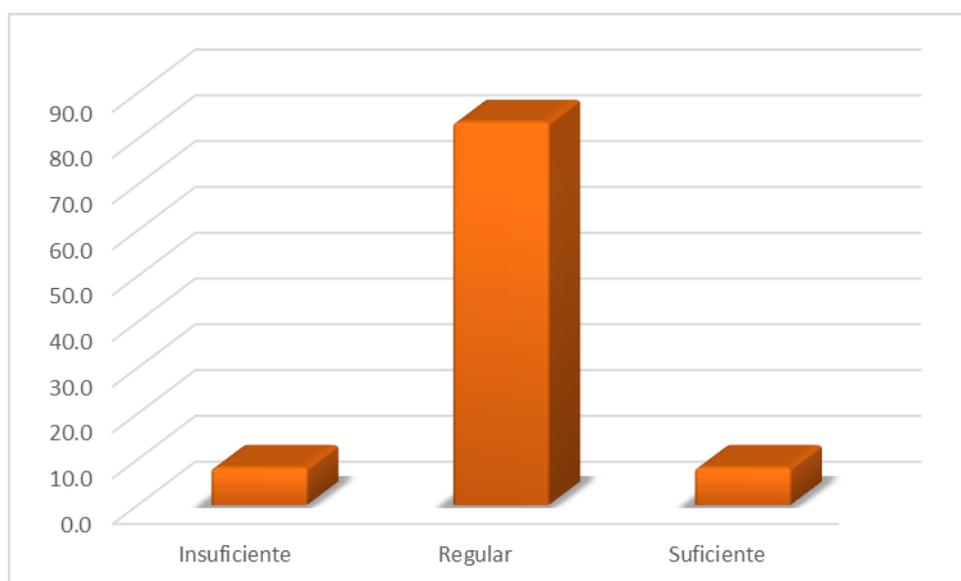
Como se observa, el 4,1% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la comunicación efectiva se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 93,4% del grupo afirma que está en un nivel regular y el 2,5% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: PROGRAMACIÓN DEL TRABAJO

Tabla 9  
*Programación del trabajo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	10	8,2	8,2
Regular	102	83,6	91,8
Suficiente	10	8,2	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 9. Programación del trabajo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

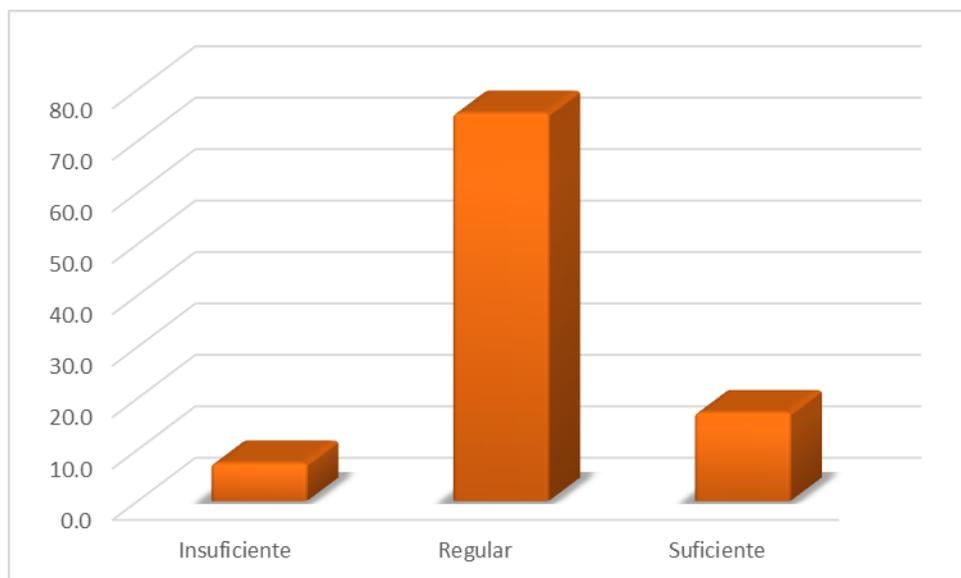
Como se observa, el 8,2% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la programación del trabajo se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 83,6% del grupo afirma que están en un nivel regular y el 8,2% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

**INDICADOR: USO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN**

Tabla 10  
*Uso de tecnologías de la información y la comunicación  
Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo  
Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	9	7,4	7,4
Regular	92	75,4	82,8
Suficiente	21	17,2	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 10. Uso de tecnologías de la información y la comunicación  
Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo  
Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

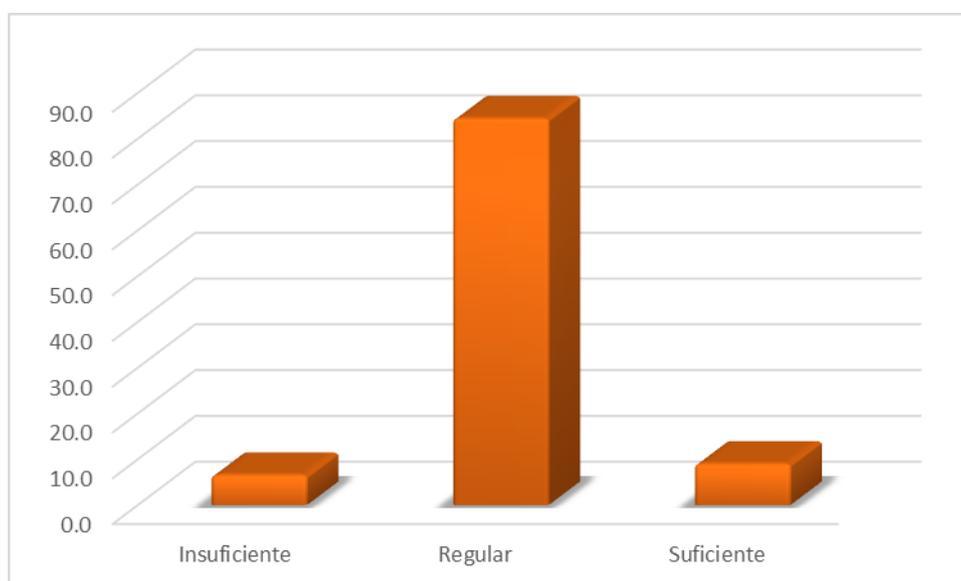
Como se observa, el 17,2% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el uso de tecnologías de la información la comunicación se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 22,1% del grupo afirma que están en un nivel regular y el 7,4% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: ATENCIÓN DE PROBLEMAS

Tabla 11  
*Atención de problemas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	8	6,6	6,6
Regular	103	84,4	91,0
Suficiente	11	9,0	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 11. Atención de problemas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

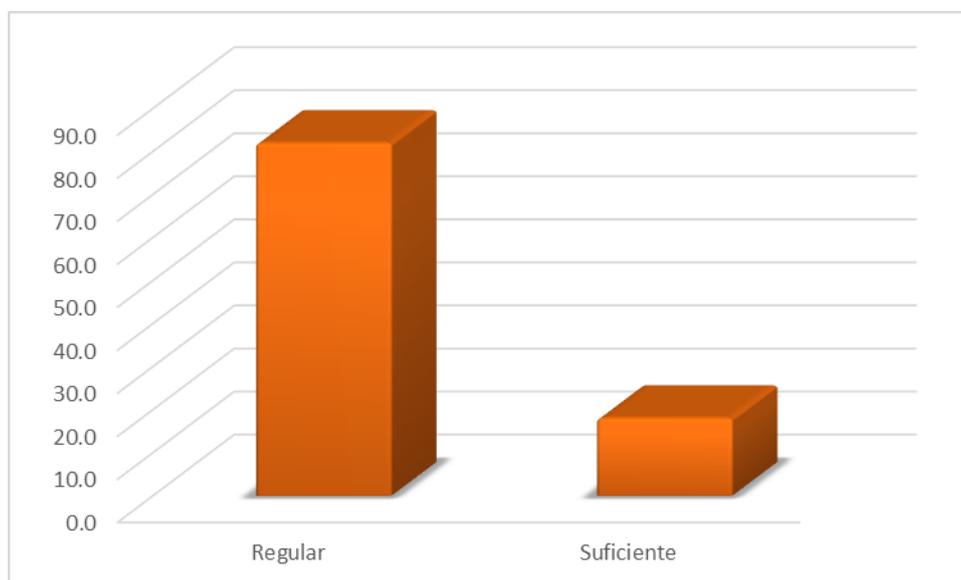
Como se observa, el 9% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la atención de problemas se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 84,4% del grupo afirma que están en un nivel regular y el 6,6% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: CREATIVIDAD

Tabla 12  
*Creatividad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018  
(Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Regular	100	82,0	82,0
Suficiente	22	18,0	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 12. Creatividad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

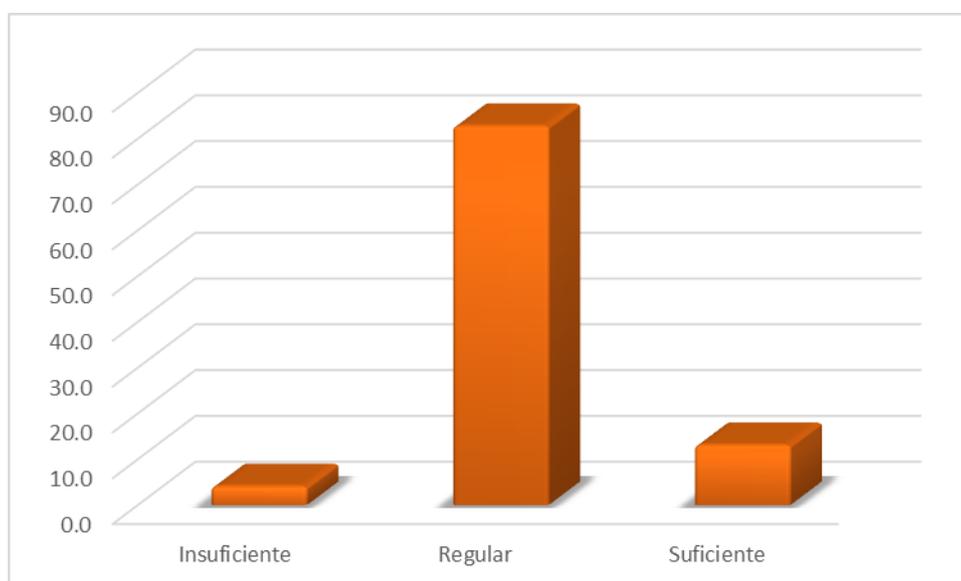
Como se observa, el 18% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la creatividad se encuentra en un nivel suficiente y el 82% del grupo afirma que está en un nivel regular.

## INDICADOR: GESTIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD

Tabla 13  
*Gestión de procedimientos de calidad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	5	4,1	4,1
Regular	101	82,8	86,9
Suficiente	16	13,1	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 13. Gestión de procedimientos de calidad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

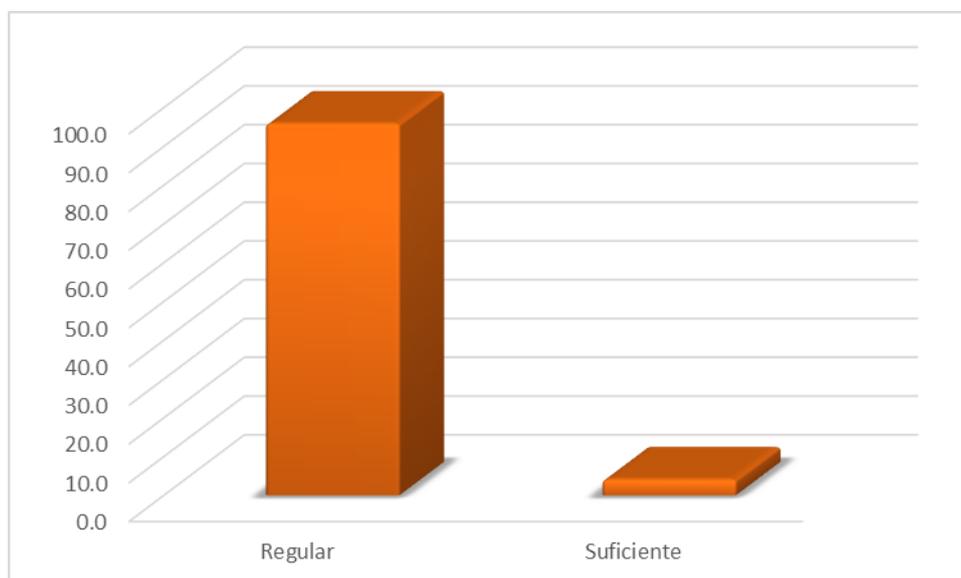
Como se observa, el 13,1% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la gestión de procedimientos de calidad se encuentra en un nivel regular; asimismo, el 82,8% del grupo afirma que está en un nivel regular y el 4,1% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: MANEJO EMOCIONAL

Tabla 14  
*Manejo emocional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Regular	117	95,9	95,9
Suficiente	5	4,1	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 14. Manejo emocional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

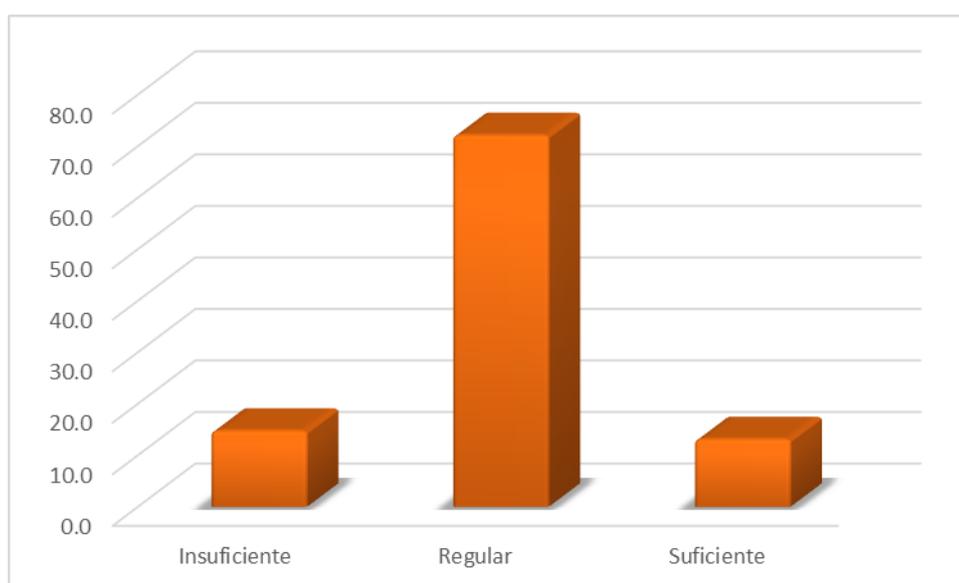
Como se observa, el 4,1% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el manejo emocional se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 95,9% del grupo afirma que está en un nivel regular.

## DIMENSION: COMPETENCIAS FUNCIONALES

Tabla 15  
*Competencias funcionales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	18	14,8	14,8
Regular	88	72,1	86,9
Suficiente	16	13,1	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 15. Competencias funcionales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

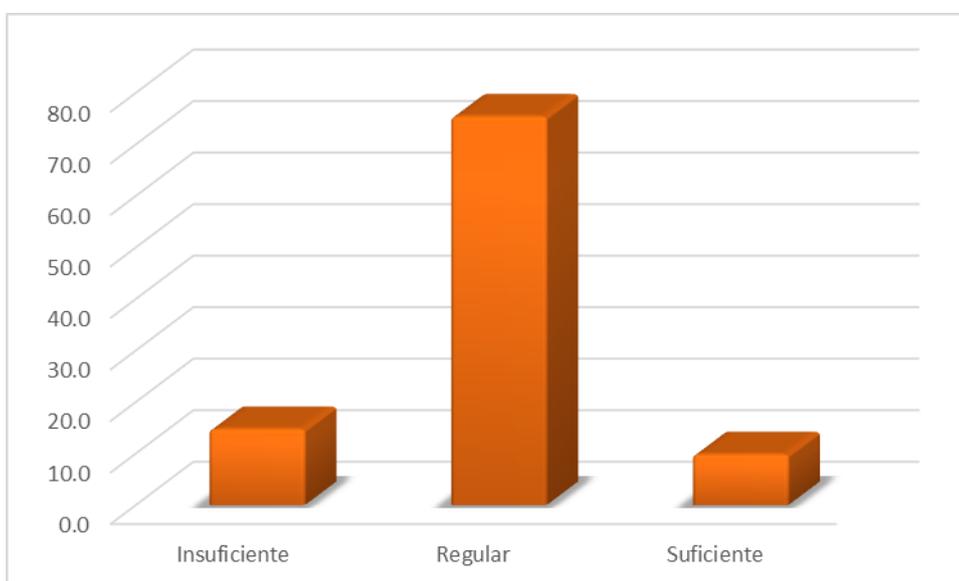
Como se observa, el 13,1% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que las competencias funcionales se encuentran en un nivel regular; asimismo, el 72,1% del grupo afirma que están en un nivel suficiente y el 14,8% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Tabla 16  
*Gestión administrativa Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	18	14,8	14,8
Regular	92	75,4	90,2
Suficiente	12	9,8	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 16. Gestión administrativa Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

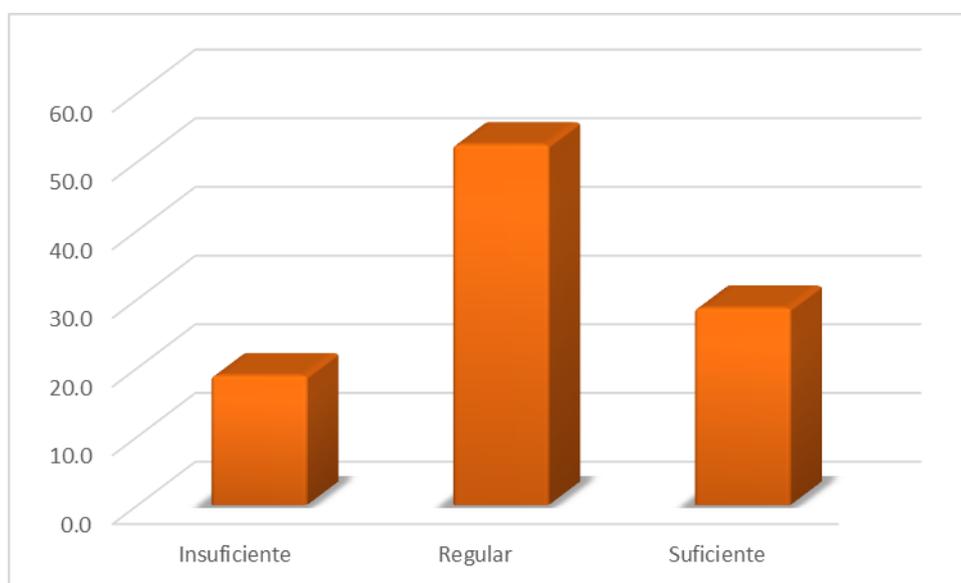
Como se observa, el 9,8% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la gestión administrativa se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 75,4% del grupo afirma que está en un nivel regular y el 14,8% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: LIDERAZGO

Tabla 17  
*Liderazgo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018  
(Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	23	18,9	18,9
Regular	64	52,5	71,3
Suficiente	35	28,7	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 17. Liderazgo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

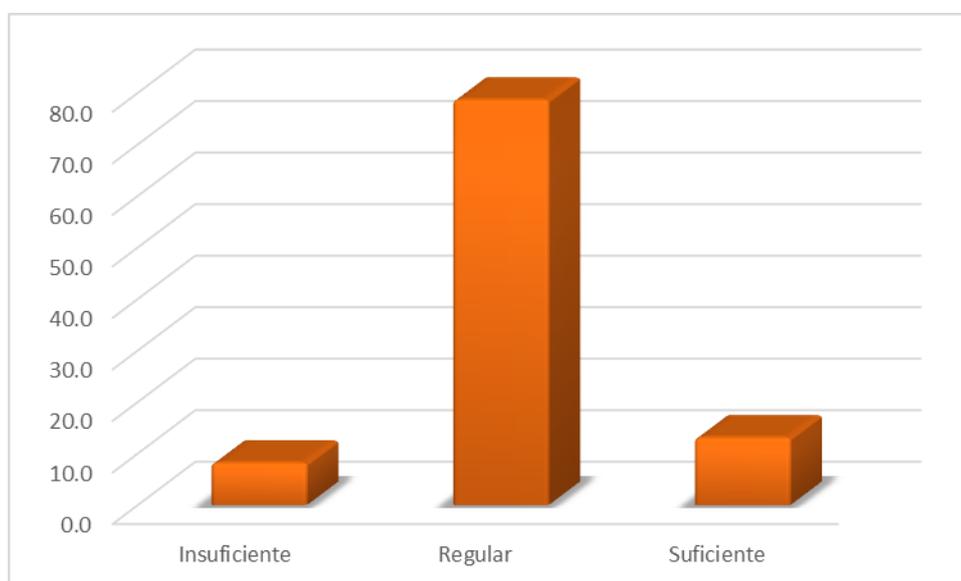
Como se observa, el 28,7% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el liderazgo se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 52,5% del grupo afirma que están en un nivel regular y el 18,9% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## INDICADOR: VISIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 18  
*Visión estratégica Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Insuficiente	10	8,2	8,2
Regular	96	78,7	86,9
Suficiente	16	13,1	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 18. Visión estratégica Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

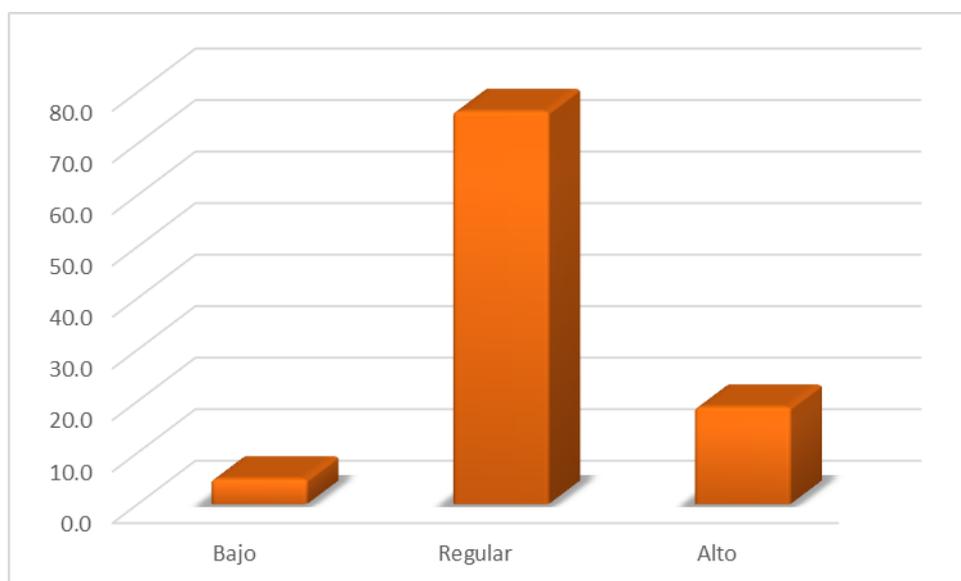
Como se observa, el 13,1% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la visión estratégica se encuentra en un nivel suficiente; asimismo, el 78,7% del grupo afirma que están en un nivel regular y el 8,2% manifiesta que se encuentra en un nivel insuficiente.

## VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL

Tabla 19  
*Desempeño laboral Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	6	4,9	4,9
Regular	93	76,2	81,1
Alto	23	18,9	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 19. Desempeño laboral Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

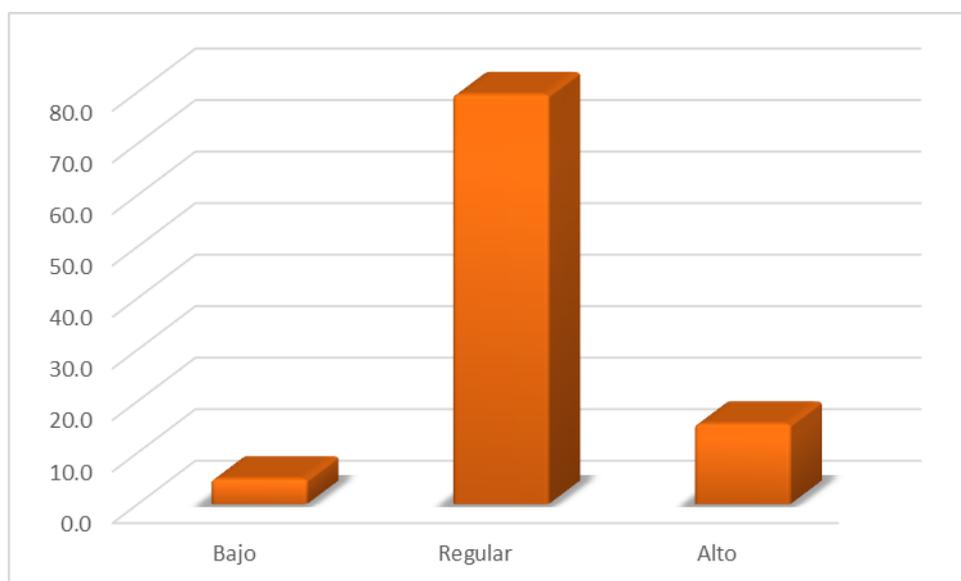
Como se observa en la tabla, el 18,9% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el desempeño laboral se encuentra en un nivel alto, el 76,2% afirma que está en un nivel regular y el 4,9% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## DIMENSIÓN: DESEMPEÑO DE LA TAREA

Tabla 20  
*Desempeño de la tarea Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	6	4,9	4,9
Regular	97	79,5	84,4
Alto	19	15,6	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 20. Desempeño de la tarea Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

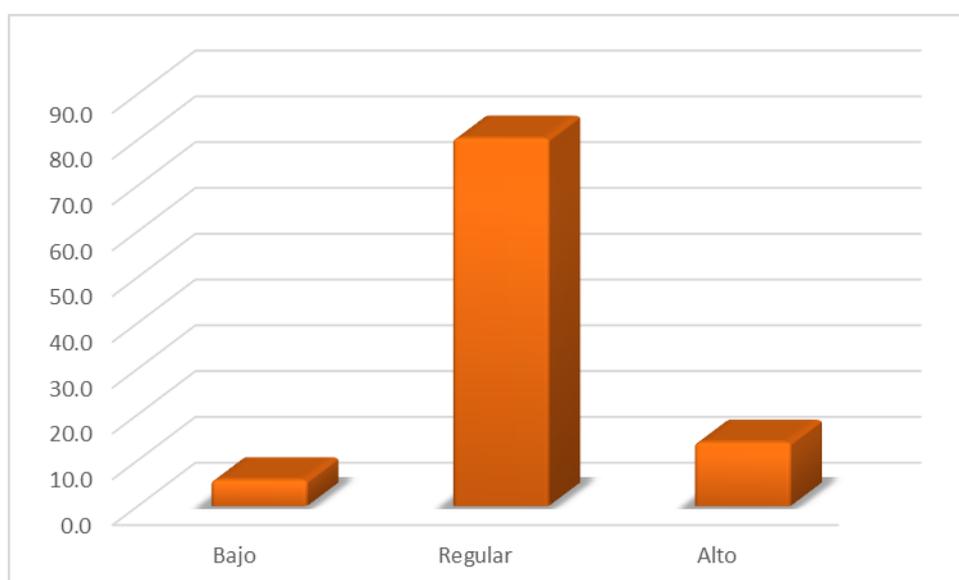
Como se observa en la tabla, el 15,6% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el desempeño de la tarea se encuentra en un nivel alto, el 79,5% afirma que está en un nivel regular y el 4,9% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: CAPACIDAD DE TOMA DE DECISIONES

Tabla 21  
*Capacidad de toma de decisiones Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	7	5,7	5,7
Regular	98	80,3	86,1
Alto	17	13,9	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 21. Capacidad de toma de decisiones Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

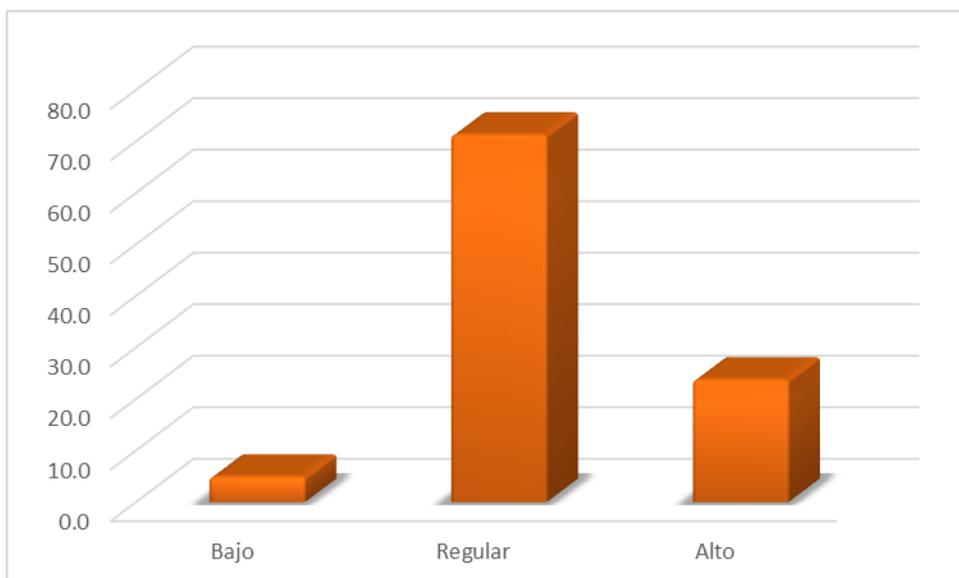
Como se observa en la tabla, el 13,9% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la capacidad de toma de decisiones se encuentra en un nivel alto, el 80,3% afirma que está en un nivel regular y el 5,7% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN

Tabla 22  
*Capacidad de organización y planificación Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	6	4,9	4,9
Regular	87	71,3	76,2
Alto	29	23,8	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 22. Capacidad de organización y planificación Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

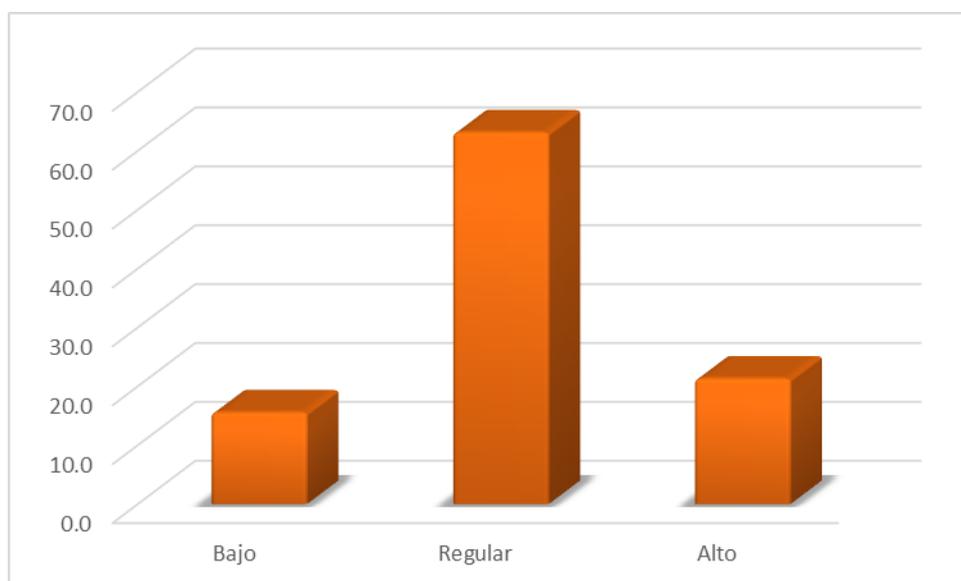
Como se observa en la tabla, el 23,8% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la capacidad de organización y planificación se encuentra en un nivel alto, el 71,3% afirma que está en un nivel regular y el 4,9% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: CAPACIDAD DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Tabla 23  
*Capacidad de resolución de problemas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	19	15,6	15,6
Regular	77	63,1	78,7
Alto	26	21,3	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 23. Capacidad de resolución de problemas Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

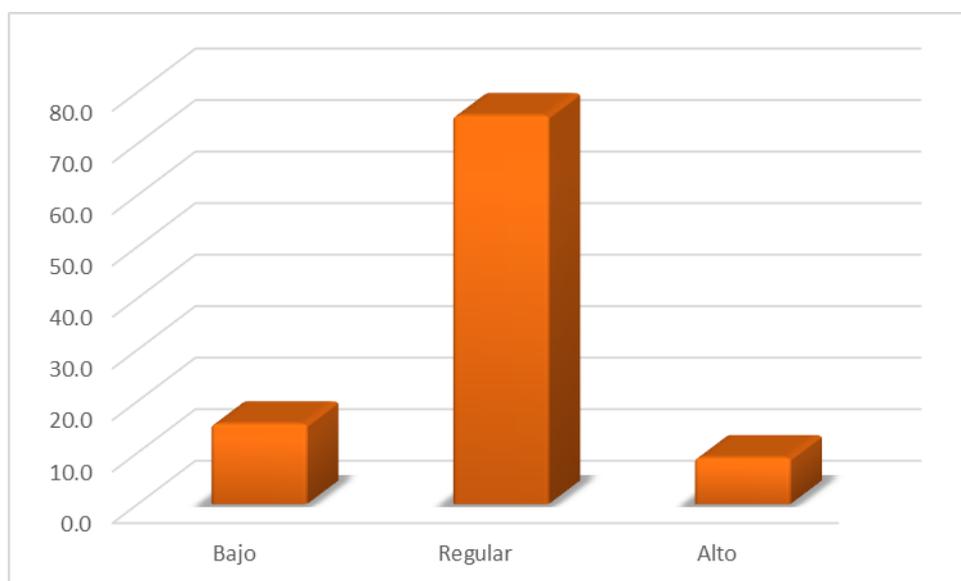
Como se observa en la tabla, el 21,3% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la capacidad de resolución de problemas se encuentra en un nivel alto, el 63,1% afirma que está en un nivel regular y el 15,6% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

Tabla 24  
*Conocimientos técnicos Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	19	15,6	15,6
Regular	92	75,4	91,0
Alto	11	9,0	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 24. Conocimientos técnicos Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

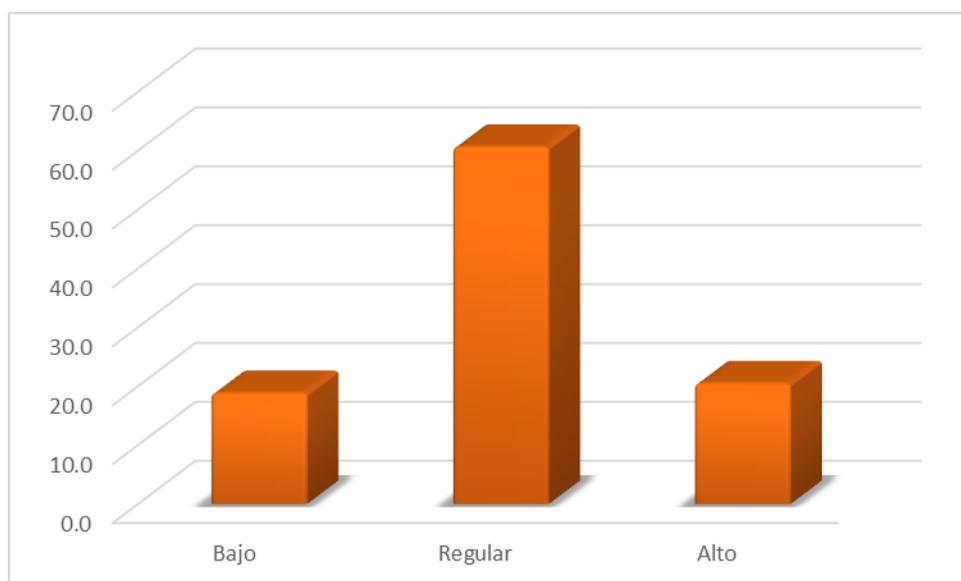
Como se observa en la tabla, el 9% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que los conocimientos técnicos se encuentran en un nivel alto, el 75,4% afirma que está en un nivel regular y el 15,6% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: PRODUCTIVIDAD

Tabla 25  
*Productividad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018  
(Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	23	18,9	18,9
Regular	74	60,7	79,5
Alto	25	20,5	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 25. Productividad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

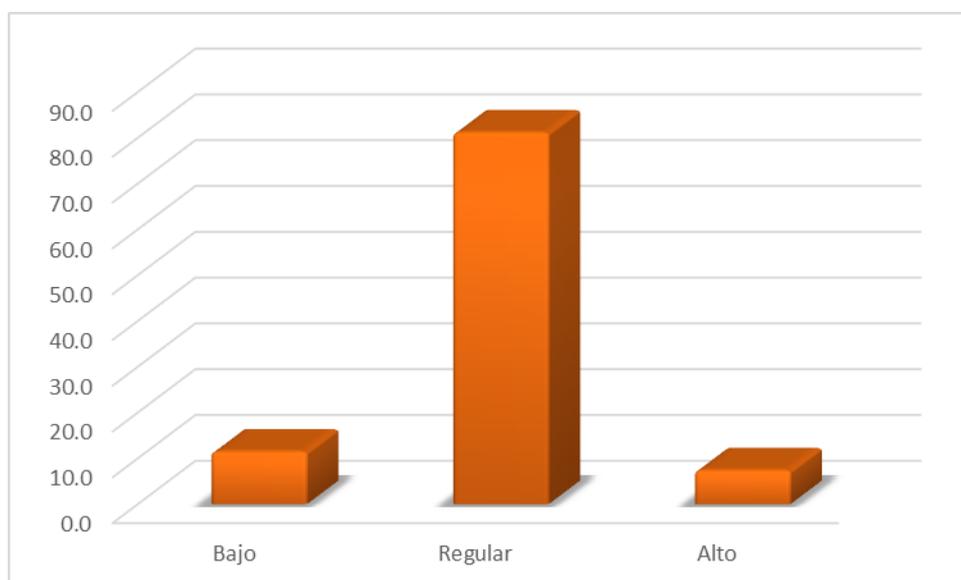
Como se observa en la tabla, el 20,5% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la productividad se encuentra en un nivel alto, el 60,7% afirma que está en un nivel regular y el 18,9% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: MINUCIOSIDAD Y RESPONSABILIDAD

Tabla 26  
*Minuciosidad y responsabilidad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	14	11,5	11,5
Regular	99	81,1	92,6
Alto	9	7,4	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 26. Minuciosidad y responsabilidad Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

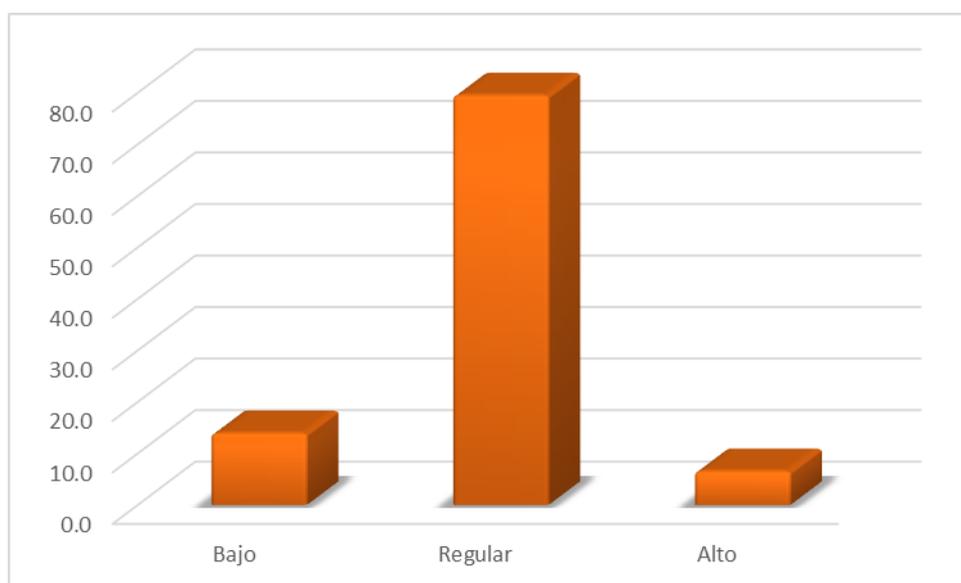
Como se observa en la tabla, el 7,4% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la minuciosidad y responsabilidad se encuentran en un nivel alto, el 81,1% afirma que está en un nivel regular y el 11,5% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: ESFUERZO Y PERSEVERANCIA

Tabla 27  
*Esfuerzo y perseverancia Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	17	13,9	13,9
Regular	97	79,5	93,4
Alto	8	6,6	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 27. Esfuerzo y perseverancia Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

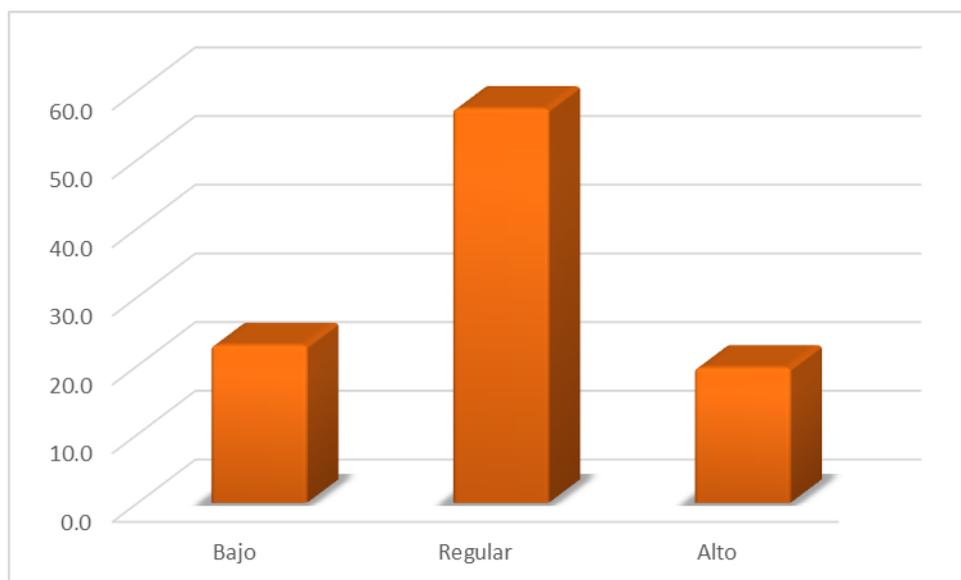
Como se observa en la tabla, el 6,6% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el esfuerzo y perseverancia se encuentran en un nivel alto, el 79,5% afirma que está en un nivel regular y el 13,9% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## DIMENSION: DESEMPEÑO CONTEXTUAL

Tabla 28  
*Desempeño contextual Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	28	23,0	23,0
Regular	70	57,4	80,3
Alto	24	19,7	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 28. Desempeño contextual Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

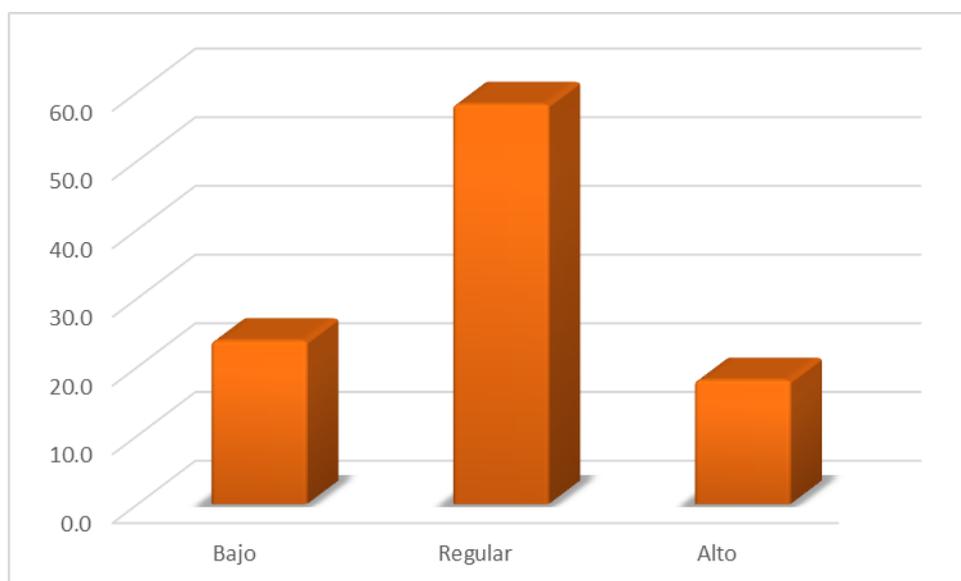
Como se observa en la tabla, el 19,7% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el desempeño contextual se encuentra en un nivel alto, el 57,4% afirma que está en un nivel regular y el 23% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: ORIENTACIÓN A OBJETIVOS Y RESULTADOS

Tabla 29  
*Orientación a objetivos y resultados Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	29	23,8	23,8
Regular	71	58,2	82,0
Alto	22	18,0	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 29. Orientación a objetivos y resultados Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

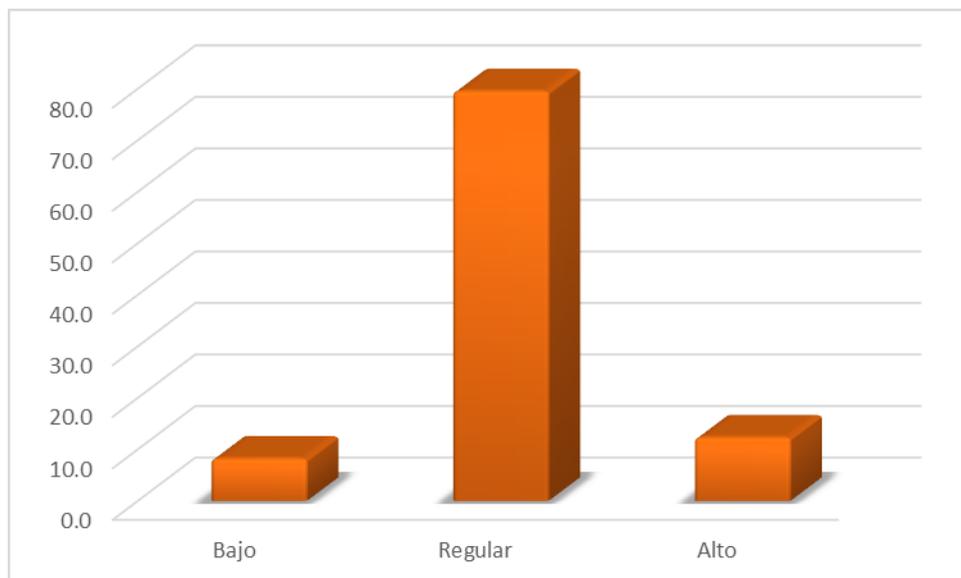
Como se observa en la tabla, el 18% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la orientación a objetivos y resultados se encuentra en un nivel alto, el 58,2% afirma que está en un nivel regular y el 23,8% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: INICIATIVA

Tabla 30  
*Iniciativa Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018  
(Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	10	8,2	8,2
Regular	97	79,5	87,7
Alto	15	12,3	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 30. Iniciativa Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

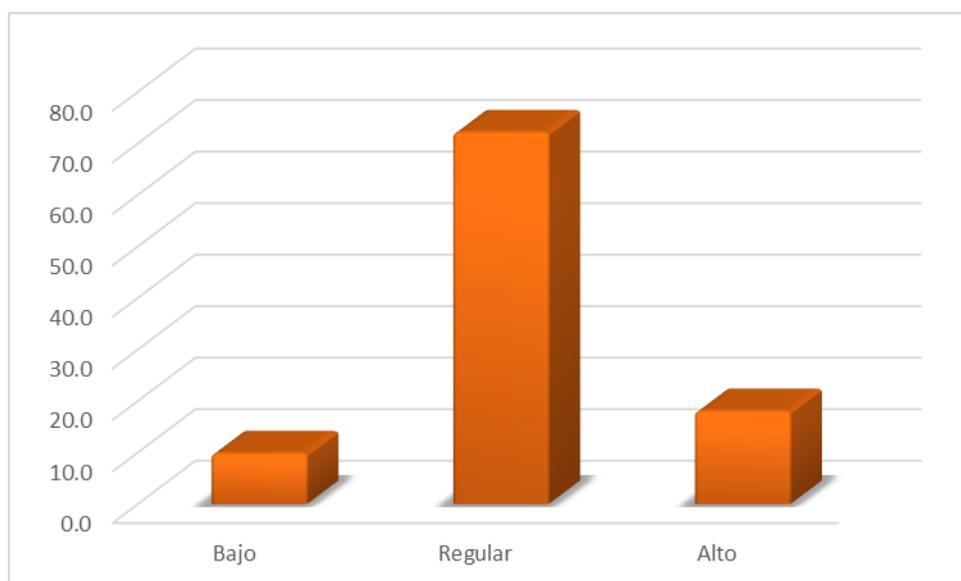
Como se observa en la tabla, el 12,3% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la iniciativa se encuentra en un nivel alto, el 79,5% afirma que está en un nivel regular y el 8,2% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN

Tabla 31  
*Compromiso con la organización Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	12	9,8	9,8
Regular	88	72,1	82,0
Alto	22	18,0	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 31. Compromiso con la organización Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Como se observa en la tabla, el 18% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el compromiso con la organización se encuentra en un nivel alto, el 72,1% afirma que está en un nivel regular y el 9,8% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

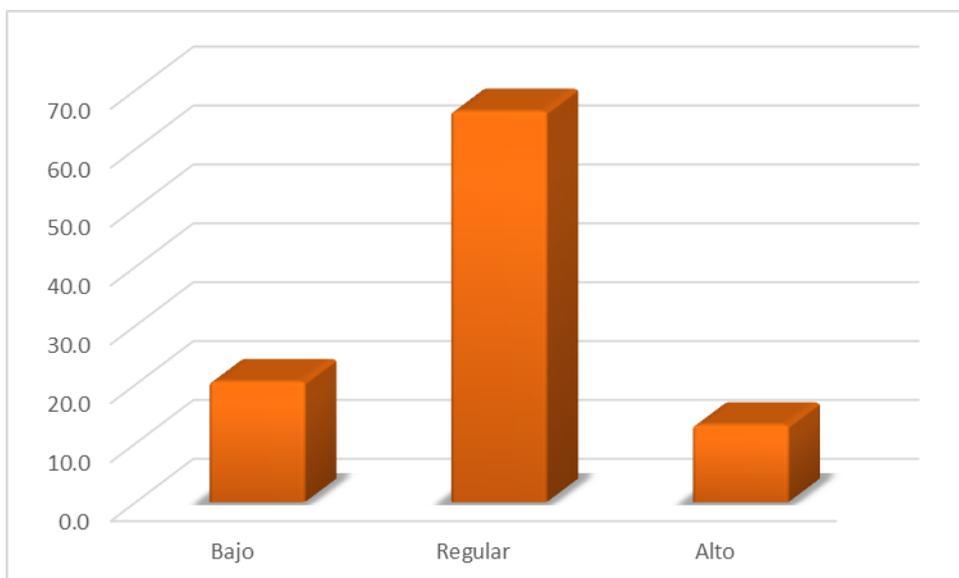
## INDICADOR: COLABORACIÓN Y COOPERACIÓN CON COMPAÑEROS

Tabla 32

*Colaboración y cooperación con compañeros Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	25	20,5	20,5
Regular	81	66,4	86,9
Alto	16	13,1	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 32. Colaboración y cooperación con compañeros Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

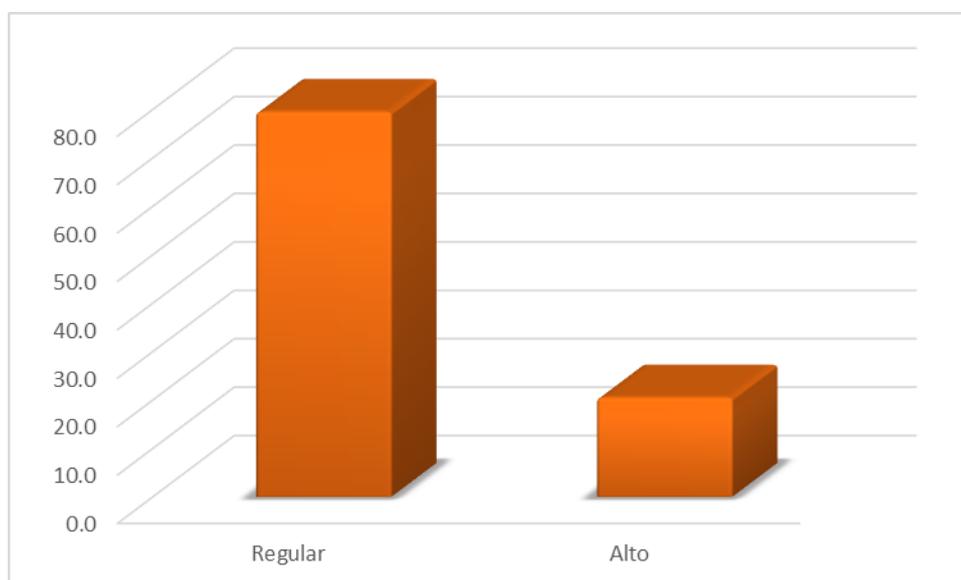
Como se observa en la tabla, el 13,1% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la colaboración y cooperación con compañeros se encuentra en un nivel alto, el 66,4% afirma que está en un nivel regular y el 20,5% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## DIMENSION: DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Tabla 33  
*Desempeño organizacional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Regular	97	79,5	79,5
Alto	25	20,5	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 33. Desempeño organizacional Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

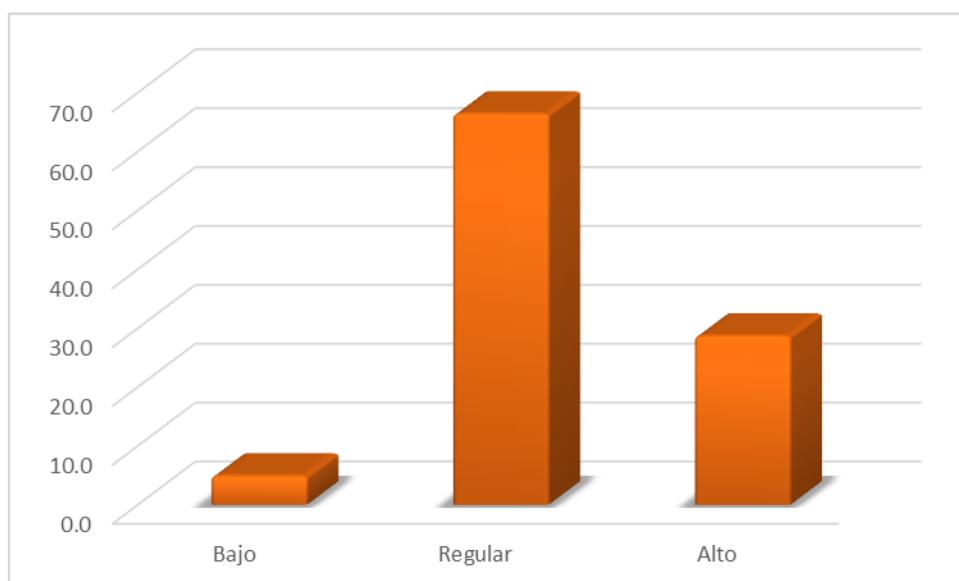
Como se observa en la tabla, el 20,5% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el desempeño organizacional se encuentra en un nivel alto, el 79,5% afirma que está en un nivel regular.

## INDICADOR: MANTENIMIENTO VOLUNTARIO DEL RENDIMIENTO LABORAL

Tabla 34  
*Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	6	4,9	4,9
Regular	81	66,4	71,3
Alto	35	28,7	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 34. Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

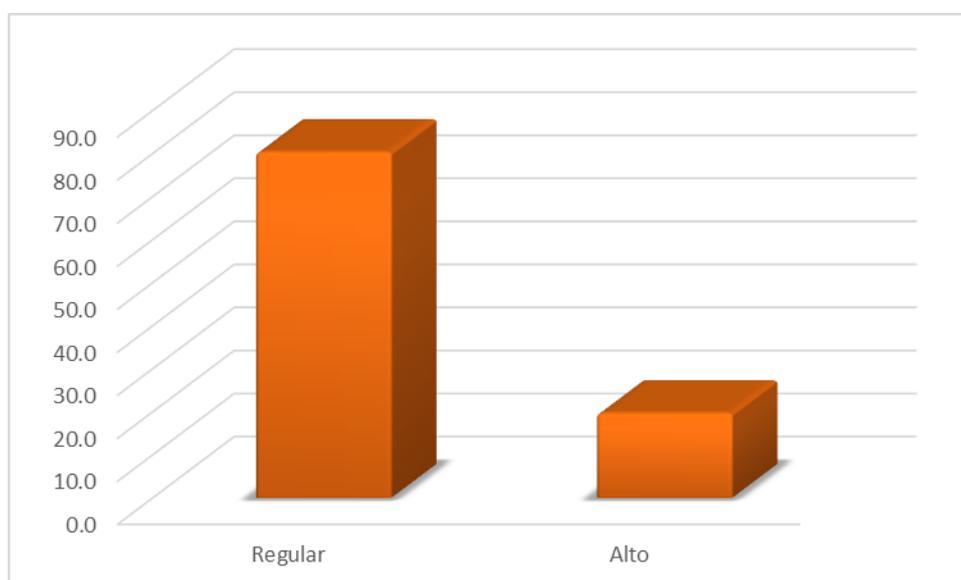
Como se observa en la tabla, el 28,7% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el mantenimiento voluntario del rendimiento laboral se encuentra en un nivel alto, el 66,4% afirma que está en un nivel regular y el 4,9% manifiesta que se haya en un nivel bajo.

## INDICADOR: MANTENIMIENTO VOLUNTARIO DE LA CALIDAD DEL TRABAJO

Tabla 35  
*Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Regular	98	80,3	80,3
Alto	24	19,7	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 35. Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Como se observa en la tabla, el 19,7% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo se encuentra en un nivel alto y el 80,3% afirma que está en un nivel regular.

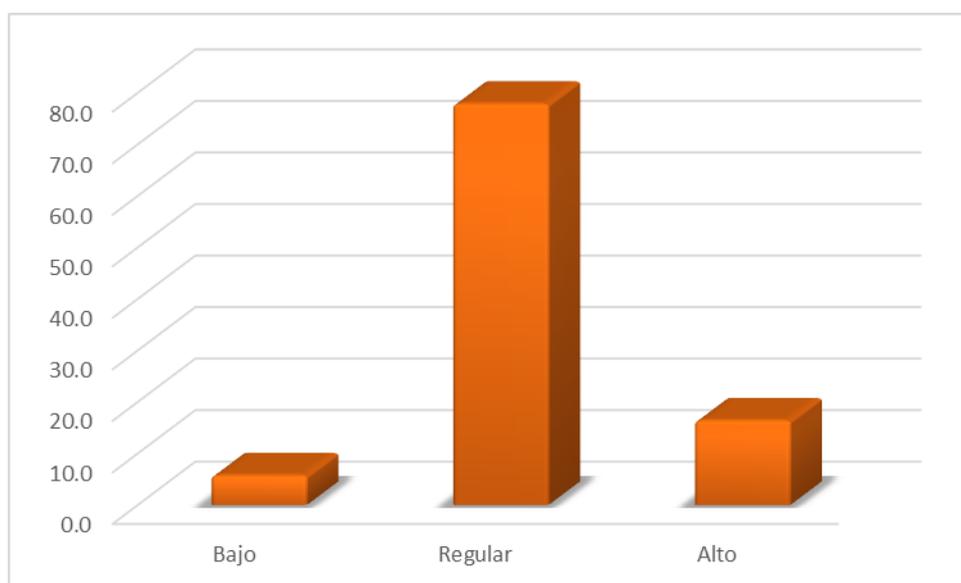
## INDICADOR: USO ADECUADO DEL TIEMPO Y LOS RECURSOS LABORALES

Tabla 36

*Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	7	5,7	5,7
Regular	95	77,9	83,6
Alto	20	16,4	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 36. Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Como se observa en la tabla, el 16,4% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que el uso adecuado del tiempo y los recursos laborales se encuentra en un nivel alto, el 77,9% afirma que está en un nivel regular y el 5,7% afirma que está en un nivel bajo.

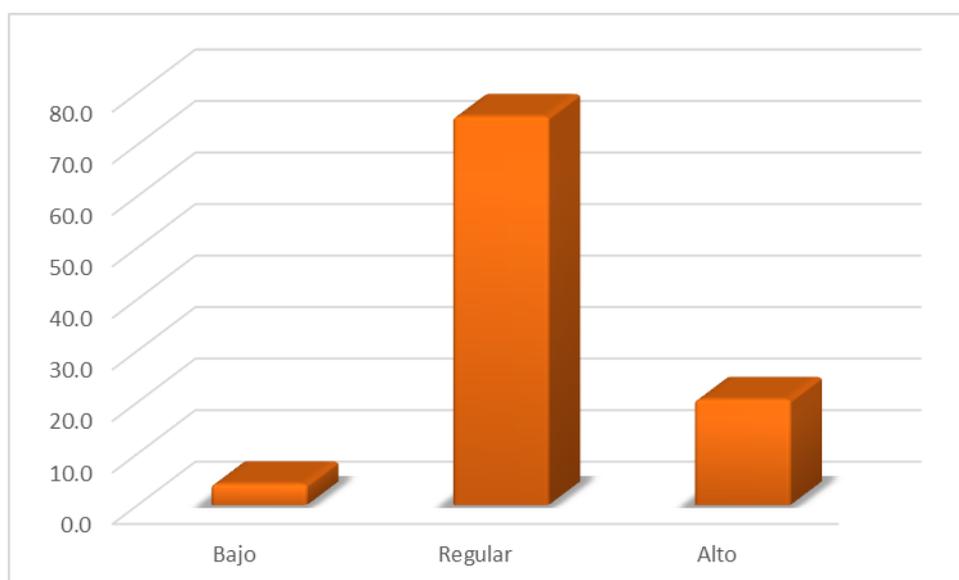
## INDICADOR: ASISTENCIA AL TRABAJO Y USO EFICIENTE DEL TIEMPO

Tabla 37

*Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Categoría	Frecuencia N	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Bajo	5	4,1	4,1
Regular	92	75,4	79,5
Alto	25	20,5	100,0
Total	122	100,0	

Fuente: Cuestionario



*Figura 37. Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018 (Complejo Fronterizo Santa Rosa Tacna).*

Como se observa en la tabla, el 20,5% de los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna indican que la asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo se encuentra en un nivel alto, el 75,4% afirma que está en un nivel regular y el 4,1% afirma que está en un nivel bajo.

### 3.2 Contratación de la hipótesis

#### VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

Existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

#### a) Planteamiento de la hipótesis estadística

##### Hipótesis nula

Ho: No existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

##### Hipótesis alterna

H1: Existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

#### b) Nivel de significancia: 0.05

#### c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	99,787 <sup>a</sup>	2	0,000

Tabla 38

*Tabla cruzada competencias profesionales \* Desempeño laboral*

		Desempeño laboral			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Competencias profesionales	Regular	Recuento	6	89	0	95
		% del total	4,9%	73,0%	0,0%	77,9%
	Suficiente	Recuento	0	4	23	27
		% del total	0,0%	3,3%	18,9%	22,1%
Total		Recuento	6	93	23	122
		% del total	4,9%	76,2%	18,9%	100,0%

**d) Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor a 0,05

**Conclusión:**

A un nivel de confianza del 95%, existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

## VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS SECUNDARIA

La relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.

### a) Planteamiento de la hipótesis estadística

#### Hipótesis nula

*H<sub>0</sub>*: La relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, no es significativa.

#### Hipótesis alterna

*H<sub>1</sub>*: La relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.

### b) Nivel de significancia: 0,05

### c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	73,752 <sup>a</sup>	2	0,000

Tabla 39

*Tabla cruzada competencias transversales \* Desempeño laboral*

		Desempeño laboral			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Competencias transversales	Regular	Recuento	6	82	0	88
		% del total	4,9%	67,2%	0,0%	72,1%
	Suficiente	Recuento	0	11	23	34
		% del total	0,0%	9,0%	18,9%	27,9%
Total		Recuento	6	93	23	122
		% del total	4,9%	76,2%	18,9%	100,0%

**d) Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor a 0,05

**Conclusión:**

A un nivel de confianza del 95%, la relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.

## VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS SECUNDARIA

La relación que existe entre las competencias estratégicas y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa

### a) Planteamiento de la hipótesis estadística

#### Hipótesis nula

Ho: La relación que existe entre las competencias estratégicas y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, no es significativa

#### Hipótesis alterna

H1: La relación que existe entre las competencias estratégicas y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa

### b) Nivel de significancia: 0,05

### c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	63,484 <sup>a</sup>	4	0,000

Tabla 40

*Tabla cruzada competencias estratégicas \* Desempeño laboral*

		Desempeño laboral			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Competencias estratégicas	Insuficiente	Recuento	0	6	0	6
		% del total	0,0%	4,9%	0,0%	4,9%
	Regular	Recuento	6	87	10	103
		% del total	4,9%	71,3%	8,2%	84,4%
	Suficiente	Recuento	0	0	13	13
		% del total	0,0%	0,0%	10,7%	10,7%
Total	Recuento	6	93	23	122	
	% del total	4,9%	76,2%	18,9%	100,0%	

Fuente: aplicación de cuestionarios

**d) Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor a 0,05

**Conclusión:**

A un nivel de confianza del 95%, la relación que existe entre las competencias estratégicas y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa

## VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPÓTESIS SECUNDARIA

La relación que existe entre las competencias funcionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.

### a) Planteamiento de la hipótesis estadística

#### Hipótesis nula

Ho: La relación que existe entre las competencias funcionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, no es significativa.

#### Hipótesis alterna

H1: La relación que existe entre las competencias funcionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.

### b) Nivel de significancia: 0,05

### c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,872 <sup>a</sup>	4	0,003

Tabla 41

*Tabla cruzada Competencias funcionales \* Desempeño laboral*

		Desempeño laboral				
		Bajo	Regular	Alto	Total	
Competencias funcionales	Insuficiente	Recuento	2	16	0	18
		% del total	1,6%	13,1%	0,0%	14,8%
	Regular	Recuento	4	69	15	88
		% del total	3,3%	56,6%	12,3%	72,1%
	Suficiente	Recuento	0	8	8	16
		% del total	0,0%	6,6%	6,6%	13,1%
Total	Recuento	6	93	23	122	
	% del total	4,9%	76,2%	18,9%	100,0%	

Fuente: aplicación de cuestionarios

**d) Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor a 0,05

**Conclusión:**

A un nivel de confianza del 95%, la relación que existe entre las competencias funcionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Con respecto a la variable independiente, competencias profesionales presenta el mayor porcentaje en la categoría regular en un 77,9 % y la variable dependiente desempeño laboral presenta el mayor porcentaje en la categoría regular en un 76,2 %. Asimismo, la dimensión desempeño en la tarea es la que presentó mayor porcentaje en la categoría regular en un 79,5 %. Conclusión, la prueba Chi cuadrado determinó que existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, tal como se evidencia en los resultados obtenidos en la prueba estadística Chi-cuadrado de Pearson, de acuerdo al p valor = 0.000. Resultados coinciden con lo informado por los hallazgos respecto a la variable dependiente: desempeño laboral, se encuentra en la categoría regular en un 76,2%. el desempeño de la tarea se encuentra en la categoría regular en un 79,5%. el desempeño contextual, se encuentra en la categoría regular en un 57,4%. El desempeño organizacional se encuentra en la categoría regular en un 79,5%. Resultados que coinciden en parte con lo sostenido con Padilla (2015) concluye que la evaluación del desempeño es un proceso prioritario para conocer en forma analítica de su forma de trabajar y su conducta profesional; por lo que es necesario indicar que en el contexto peruano los directivos del área de personal de las instituciones públicas no desarrollan en forma permanente la evaluación del desempeño, lo que trae como consecuencia que no se cumpla con los objetivos del ente organizativo.

Se evidencia que es insuficiente el apoyo y cooperación entre los compañeros debido a inexistencia de participación en actividades institucionales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional, así como también se observa la obstaculización de las relaciones entre las diferentes unidades de la institución; por lo que se observa que en las instituciones públicas, no se desarrolla en forma efectiva el desempeño contextual, que involucra la orientación a objetivos y resultados, iniciativa, el compromiso con la organización

Además, se relaciona en parte con lo informado por Ramírez (2014), quien concluye que el ambiente laboral es inadecuado, tienen un limitado cumplimiento de los objetivos planteados, generando un deficiente desarrollo de las habilidades personales en los servidores públicos de la Institución. Se determinó que no se ha definido una estructura orgánica que identifique los niveles jerárquicos de la organización, causando insuficiente comunicación interna y la toma de decisiones inadecuadas; por lo que tal situación causa que los miembros del ente no desarrollen un buen rendimiento laboral. por lo que se observa que en las instituciones públicas, no se desarrolla de manera óptima su desempeño de la tarea, que incluye que los gestores públicos demuestren responsabilidad en grado sumo, tesón por conseguir resultados efectivos, con gran iniciativa; demostrando, además, ser colaborativos; y creativos en sus tareas diarios, para optimizar los resultados, emprendiendo tareas efectivas, con un total compromiso para concretar la misión; todo ello solo se conseguirá cuando los gestores públicos tengan competencias profesionales estratégicas, funcionales y operativas.

Asimismo, se relaciona parcialmente con lo establecido por Salamanca (2013), quien concluye el nivel promedio de desempeño laboral de los trabajadores en la organización universitaria es regular, reflejado en el desempeño de la tarea, desempeño contextual, y el desempeño organizacional, por lo que se ha comprobado que el clima organizacional influye en forma regular el desempeño laboral de los trabajadores de la indicada institución; pero a veces los miembros de la institución no desarrollan un buen desempeño laboral, debido a que no se sienten comprometidos con el ente, probablemente, porque los directivos no demuestran que valoran al talento humano.

Además, se relaciona en parte con Gallegos (2016), quien concluye que los trabajadores que conformaron el grupo de trabajo lograron ubicarse la gran mayoría en la categoría Alto (92.59%) en el desarrollo de la ética. Asimismo, se demostró que la aplicación de la ética pública fortalece

significativamente el desempeño profesional de los funcionarios de la organización, lo que comprueba que es indispensable que los miembros de los entes públicos desarrollen un buen desempeño profesional, donde pueda demostrar sus diversas competencias como las transversales orientado a la gestión institucional, que incluya que aprendan en forma constante, que se comprometan con el servicio público, desarrolle de relaciones interpersonales, todo ello contribuye a que muestre un buen desempeño profesional, que coadyuve a conseguir los objetivos institucionales, y de esta forma, muestre un buen desempeño de sus tareas, que involucre la capacidad de toma de decisiones, capacidad de organización y planificación, conocimientos técnicos, para elevar la productividad, y desarrolle sus tareas con minuciosidad y responsabilidad.

Además, se relaciona parcialmente con lo informado con Silva (2016), quien concluye que existe correlación entre las variables. Al respecto, a veces las instituciones públicas no invierten en capacitación, por lo que no permiten que los servidores tengan un buen desempeño contextual, donde los miembros del ente organizativo se desempeñen con orientación a objetivos y resultados, la iniciativa, el compromiso con la organización, con la colaboración y cooperación con compañeros, que coadyuve a elevar el rendimiento laboral, y se logre los resultados, en forma oportuna y de esta forma logre una buena reputación institucional.

## **V. CONCLUSIONES**

### **PRIMERA**

No se aprovecha las competencias profesionales de los gestores públicos de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna.

### **SEGUNDA**

La mayoría de los gestores públicos no reúnen el perfil profesional, en cuanto a las competencias transversales que permite optimizar el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

### **TERCERA**

No existe un plan de capacitación de fortalecimiento de competencias estratégicas que coadyuve a elevar el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna.

### **CUARTA**

Existe falta de descentralización que no permite que los gestores públicos tomen decisiones a través de sus competencias funcionales, y de esta forma contribuye a optimizar el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna.

## **VI. RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA**

Al Jefe Zonal de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna, disponga que el área de personal elabore un modelo de las competencias profesionales para los gestores públicos para y el desempeño laboral de los gestores públicos.

### **SEGUNDA**

Al jefe del Área de Personal priorice la implementación del modelo de las competencias profesionales de los gestores públicos para elevar el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

### **TERCERA**

A los gestores públicos de la Superintendencia Nacional de Migraciones de Tacna, promuevan permanentemente el desarrollo de competencias estratégicas para optimizar el desempeño óptimo de sus funciones.

### **CUARTA**

A los directivos de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna, desarrollen un Seguimiento y monitoreo del desempeño laboral de los gestores públicos, para evidenciar sus adecuadas competencias profesionales.

## VII. REFERENCIAS

- Alles, M. (2010). *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias*. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires.
- Becerra, M. & Campos, F. (2012). *El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos. Universidad de Chile. El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos*. (Tesis de grado). Universidad de Chile
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Era edición. México. Prentice Hall
- Bohlander, S. (2003). *Administración de Recursos Humanos*. México, D.F., 4ª Edición.
- Borman, W.C., Penner, L.A., Allen, T.D. y Motowidlo, S.J. (2001). Personality predictors of citizenship performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 52-69.
- Campbell, J.P. y Kuncel, N.R. (2001) Individual and team training. En N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil y C. Viswesvaran, (Editores). *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*. 1, 278-312. Londres: SAGE
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – CLAD (2016). *Guía referencial iberoamericana de competencias laborales en el sector público (2016)*.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2016). *Guía Referencial Iberoamericana de Competencias laborales en el sector público*. <http://siare.clad.org/fulltext/0082402.pdf>
- Córdova, B.; Grimanez, B. y Oliva, S. (2012). *Propuesta de Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tumán-Chiclayo, 2011*. (Tesis CLAD de pregrado). Universidad Señor de Sipan.
- Eccles, R. (s/f). *The Performance Measurement Manifesto*.
- Gallegos, R. (2016). *La Ética pública en el desempeño profesional de los funcionarios del Ministerio Público Sede Chiclayo 2016*. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo – Lima.
- García, J. (2015). *Actualidad gubernamental* Nro. 78 - Abril

- Gorriti, M. (2007). La Evaluación del Desempeño en las Administraciones Públicas Españolas *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 23, núm. 3, 2007, pp. 367-387 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Madrid – España
- Güilamo, S. (2014). *Las Competencias profesionales de los ingenieros industriales: análisis, valoración y propuesta*. (Tesis doctoral). Universidad de Murcia – España.
- Harrington (2001). *Investigación Educativa*. México: Editorial Mc Graw Hill
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. México: Editorial Mc. Graw Hill.
- Palmar G., Rafael S.; Valero U., Jhoan M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia *Espacios Públicos*, vol. 17, núm. 39, enero-abril, 2014, pp. 159-188 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. (Tesis doctoral). Universidad de Córdoba.
- Pérez (2014). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES* (Dirección Provincial Pichincha). Universidad Central del Ecuador en Quito – Ecuador. (Tesis de grado).
- Ramírez (2014). *Diagnóstico del clima organizacional y el desarrollo del desempeño laboral del Registro Civil, Identificación y Cedulación del Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015*. (Tesis de grado). Universidad Estatal Península de Santa Elena, en La Libertad – Ecuador.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Prentice-Hall.
- Rodríguez, L. (2017). *Diseño de un programa de motivación para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo, de la Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, 2016*.
- Salamanca, M. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre*

*Grohmann, Tacna 2009.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, en Tacna – Perú.

Silva, C. (2016). *Fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral en el personal de la dirección de recursos públicos del Ministerio de Economía y Finanzas, Lima 2016.* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo.

# **ANEXOS**

Competencias profesionales en la Superintendencia Nacional de Migraciones  
Tacna 2018.

**INSTRUMENTO 1**

Srs. Servidores (gestores públicos).

El presente instrumento tiene como finalidad evaluar las competencias profesionales en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL.

**INSTRUCCIONES**

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número, marque con un aspa (X) a la opción elegida, de la siguiente forma

Escala de valoración

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

	ítem	1	2	3	4	5
	<b>COMPETENCIAS TRANSVERSALES</b>					
	<b>Aprendizaje continuo</b>					
1	Los gestores públicos se ocupan de subsanar su propio déficit de información de base sobre normas, reglamentos y decisiones que afectan su ámbito de trabajo.					
2	Los gestores públicos denotan interés en mantener sus competencias actualizadas, de acuerdo a los cambios en los procedimientos, las metodologías, los sistemas operativos, los soportes tecnológicos					
3	Los gestores públicos gestionan sus propias fuentes de información y/o participan de oportunidades de encuentros informativos.					
4	Los gestores públicos muestran receptividad hacia la aplicación de innovaciones que mejoran su desempeño en el trabajo propio o del equipo.					
5	Los gestores públicos comparten sus saberes y habilidades					

	con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos					
	<b>Compromiso con el servicio público</b>					
6	Los gestores públicos se desempeñan proactivamente en el marco de los valores, misión y objetivos de la organización y de su colectivo profesional.					
7	Los gestores públicos expresa con su actuación, como propios, los valores, políticas y objetivos del sector público y la imagen de su organización en particular.					
8	Los gestores públicos muestran responsabilidad y conciencia del impacto público del desempeño individual y de la organización de pertenencia.					
9	Los gestores públicos mantienen en reserva frente al público, usuarios y terceros los problemas, y conflictos internos de su organización.					
10	Los gestores públicos sostienen las decisiones y actos administrativos adoptados por su organización y afronta sus efectos.					
11	Los gestores públicos brindan un trato de calidad a otras áreas e integrantes de la organización concretando aportes pertinentes a los procesos y resultados buscados					
12	Los gestores públicos orientan a los ciudadanos de modo que puedan concretizar sus trámites reduciendo esfuerzos y tiempos					
	<b>Desarrollo de las relaciones interpersonales</b>					
13	Los gestores públicos aportan a la comprensión de perspectivas diversas, a la resolución de diferencias de opinión, de valoración, de jerarquización de cuestiones pendientes					
14	Los gestores públicos informan con fundamentación, argumentación, jerarquización de los actos propios, los de su organización y los que le sean consultados.					
	<b>COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS</b>					
	<b>Aporte técnico profesional</b>					
15	Los gestores públicos dan soluciones alternativas en lo que se refiere a sus saberes específicos.					
16	Los gestores públicos informan su experiencia específica en					

	el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad					
17	Los gestores públicos anticipan a problemas previsibles que advierte en su carácter de especialista.					
	<b>Comunicación efectiva</b>					
18	Los gestores públicos utilizan canales de comunicación, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor.					
19	Los gestores públicos redactan textos, informes, mensajes para hacer efectiva y sencilla la comprensión.					
20	Los gestores públicos dan respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato					
	<b>Programación del trabajo</b>					
21	Los gestores públicos evalúan sus rutinas de las que participa para proponer decisiones que mejoren la eficiencia de sus intervenciones profesionales					
22	Los gestores públicos diseñan su plan semanal de actividades priorizando demoras y asuntos pendientes de resolución.					
23	Los gestores públicos predefinen con su equipo las metas y recursos a emplear para los logros propuestos.					
24	Los gestores públicos aplican indicadores preestablecidos para autoevaluar planificación y desempeños propios y de su equipo de trabajo.					
	<b>Uso de tecnologías de la información y la comunicación</b>					
25	Los gestores públicos autogestionan (tutoriales, guías, instructivos) el desarrollo de la competencia digital en el manejo de las TICs					
26	Los gestores públicos Intercambian y nivelan los conocimientos informáticos con el equipo de trabajo y con otros equipos de la unidad de pertenencia					
27	Los gestores públicos aplican en el trabajo cotidiano presentaciones e información utilizando programas que facilitan al usuario orientación en tiempo real.					
	<b>Atención de problemas</b>					
28	Los gestores públicos analizan los datos para anticiparse a problemas que afectarán su tarea eficientemente					
29	Los gestores públicos exploran a tiempo alternativas de solución, sus riesgos y costos.					
30	Los gestores públicos estudian los problemas en detalle para					

	reparar los efectos que produce					
31	Los gestores públicos consultan opiniones expertas, ante alternativas confusas					
	<b>Creatividad</b>					
32	Los gestores públicos identifican cursos de acción que permiten anticipar requerimientos de usuarios internos o externos.					
33	Los gestores públicos proponen métodos que acortan tiempos o costos de resolución de procedimientos.					
34	Los gestores públicos producen resultados, informes, iniciativas propuestas sin esperar que se le requieran.					
35	Los gerentes públicos se enfocan en oportunidades de mejora continua en su esfera de actuación.					
	<b>Gestión de procedimientos de calidad</b>					
36	Los gerentes públicos ejecutan tareas con los criterios de calidad establecidos.					
37	Los gerentes públicos administran su tiempo laboral con eficiencia.					
38	Los gerentes públicos revisan procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados.					
39	Los gerentes públicos anticipan soluciones a problemas					
	<b>Manejo emocional</b>					
40	Los gerentes públicos exponen intereses y puntos de vista con claridad sin alterar el buen trato ni interrumpir el diálogo con otros.					
41	Los gerentes públicos mantienen atención sobre los puntos de vista divergentes de los propios.					
42	Los gerentes públicos priorizan sus responsabilidades laborales aún en momentos de contrariedad emocional.					
43	Los gerentes públicos recuperan vínculos regulares con personas con quienes diverge en puntos de vista o intereses.					
	<b>COMPETENCIAS FUNCIONALES</b>					
	<b>Gestión administrativa</b>					
44	Los gestores públicos desarrollan eficientemente la gestión administrativa					
45	Los gestores públicos desarrollan eficazmente la gestión administrativa					
	<b>Liderazgo</b>					
46	Los gestores públicos ejercen liderazgo distribuido					

47	Los gestores públicos demuestran liderazgo adecuado					
	<b>Visión estratégica</b>					
48	Los gestores públicos poseen visión estratégica para la consecución de objetivos institucionales					
49	Los gestores públicos desarrollan visión estratégica para concretizar la visión de la institución.					

Desempeño Laboral de los gestores públicos de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

**INSTRUMENTO 2**

Srs. Servidores (gestores públicos).

El presente instrumento tiene como finalidad evaluar el desempeño laboral de los gestores públicos de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL.

**INSTRUCCIONES**

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número, marque con un aspa (X) a la opción elegida, de la siguiente forma

Escala de valoración

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

Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
	<b>Desempeño de la tarea</b>					
1	<b>Capacidad de toma de decisiones</b>					
2	Los gestores públicos, tienen habilidades para la toma de decisiones					
3	Los gestores públicos toman decisiones oportunamente					
4	Los gestores públicos toman decisiones con respecto a las prioridades que tiene la institución					
	<b>Capacidad de organización y planificación</b>					
5	Los gestores públicos tienen la capacidad de organizar sus tareas de acuerdo a las prioridades de la organización					
6	Los gestores públicos tienen la capacidad de planificar sus tareas de acuerdo a las prioridades de la organización					
7	Los gestores públicos tienen la capacidad de organizar sus proyectos de acuerdo a los plazos establecidos					

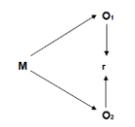
8	Los gestores públicos tienen la capacidad de planificar sus proyectos de acuerdo a los plazos establecidos					
9	Los gestores públicos organizan desarrollando acciones coordinadas en un tiempo y costos efectivo, de manera se aprovechen del modo más eficiente posible los esfuerzos y se alcancen los objetivos.					
	<b>Capacidad de resolución de problemas</b>					
10	Los gestores públicos resuelven problemas detectados eficazmente					
11	Los gestores públicos resuelven problemas detectados eficientemente					
	<b>Conocimientos técnicos</b>					
12	Los gestores públicos demuestran suficientes conocimientos técnicos					
13	Los gestores públicos se capacitan permanentemente en conocimiento técnicos orientado en su área					
	<b>Productividad</b>					
14	Los gestores públicos demuestran rendimiento permanentemente					
15	Los gestores públicos desarrollan óptimamente los procesos de trabajo eficientemente					
	<b>Minuciosidad y responsabilidad</b>					
16	Los gestores públicos muestran minuciosidad en sus labores permanentemente					
17	Los gestores públicos muestran responsabilidad permanentemente					
	<b>Esfuerzo y perseverancia</b>					
18	Los gestores públicos demuestran esfuerzo constantemente					
19	Los gestores públicos demuestran perseverancia permanentemente					
	<b>Desempeño contextual</b>					
	<b>Orientación a objetivos y resultados</b>					
20	Los gestores públicos desarrollan su labor orientado a conseguir los objetivos de la organización					
21	Los gestores públicos desarrollan su labor orientado a conseguir óptimos resultados de la organización					
22	Los gestores públicos se preocupan por atender los requerimientos de los usuarios.					

	<b>Iniciativa</b>					
23	Los gestores públicos siempre están predispuestos a emprender tareas efectivas en beneficio de la organización					
24	Los gestores públicos siempre están predispuestos a crear oportunidades y mejorar resultados emprender tareas efectivas en beneficio de la organización					
	<b>Compromiso con la organización</b>					
25	Los gestores públicos demuestran compromiso en la organización para conseguir los objetivos y las metas					
26	Los gestores públicos demuestran compromiso para concretizar su misión.					
	<b>Colaboración y cooperación con compañeros</b>					
27	Los gestores públicos promueven el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos y las metas de la organización					
28	Los gestores públicos cooperan con el personal de su entorno para fortalecer el clima laboral.					
	<b>Desempeño organizacional</b>					
	<b>Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral</b>					
29	Los gestores mantienen en forma voluntaria su rendimiento laboral para conseguir los objetivos y las metas de la organización					
30	Los gestores mantienen en forma voluntaria su rendimiento laboral para concretizar su misión de la organización					
	<b>Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo</b>					
31	Los gestores mantienen en forma voluntaria la calidad del trabajo para conseguir los objetivos y las metas de la organización					
32	Los gestores mantienen en forma voluntaria la calidad del trabajo para concretizar su misión de la organización					
	<b>Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales</b>					
33	Los gestores públicos usan en forma adecuada el tiempo para conseguir los objetivos de la organización					
34	Los gestores públicos usan los recursos laborales como los aspectos físicos del trabajo					
35	Los gestores públicos usan los recursos laborales como los aspectos psicológicos y organizacionales o sociales del trabajo					

	<b>Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo</b>					
36	Los gestores públicos asisten al trabajo en forma eficiente el tiempo para conseguir los objetivos y las metas de la organización					
37	Los gestores públicos usan en forma eficiente el tiempo para concretizar la misión de la organización					

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**COMPETENCIAS PROFESIONALES Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS GESTORES PÚBLICOS EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES – TACNA, 2018**

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODOS
<p><b>Problema principal</b> ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018?</p> <p><b>Problemas secundarios</b> a) ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018? b) ¿Cuál es la relación que existe entre el las competencias y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018? c) ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias funcionales y el</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> a) Establecer la relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018. b) Determinar la relación que existe entre las competencias y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018. c) Establecer la relación que existe entre las competencias</p>	<p><b>Hipótesis ggeneral</b> Existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b> a) La relación que existe entre las competencias transversales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa. b) La relación que existe entre las competencias estratégicas y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa. c) La relación que existe</p>	<p><b>Variable 1 independiente:</b> Competencias profesionales</p>	<p>2.1 Trabajos previos</p> <p>2.2 Competencias profesionales</p> <p>2.2.1 Teoría</p> <p>2.2.2 Definición</p> <p>2.2.2 Componentes de la competencia profesional</p> <p>2.2.2.1 Competencias transversales</p> <p>2.2.2.2 Competencias estratégicas</p> <p>2.2.2.3 Competencias funcionales</p> <p>2.2.3 Importancia de las competencias profesionales en las instituciones públicas</p> <p>2.2.2.4 Competencias funcionales</p>	<p>Competencias transversales: gestión institucional</p> <p>Competencias estratégicas</p> <p>Competencias funcionales</p>	<p>Aprendizaje continuo</p> <p>Compromiso con el servicio público</p> <p>Desarrollo de las relaciones interpersonales</p> <p>Aporte técnico profesional</p> <p>Comunicación efectiva</p> <p>Programación del trabajo</p> <p>Uso de tecnologías de la información y la comunicación</p> <p>Atención de problemas</p> <p>Creatividad</p> <p>Gestión de procedimientos de calidad</p> <p>Manejo emocional</p> <p>Gestión administrativa</p> <p>Liderazgo</p>	<p><b>Diseño:</b> No experimental Para efectos de la contrastación de hipótesis, se utilizará el diseño no experimental transeccional. Responde a los diseños no experimentales porque no recurre a la manipulación de alguna de las variables en estudio, sino que éstas se analizan tal y como suceden en la realidad (Hernández, Fernández &amp; Baptista, 2014, p. )</p> 

<p>desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018?</p>	<p>funcionales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.</p>	<p>entre las competencias funcionales y el desempeño de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es significativa.</p>	<p><b>Variable dependiente:</b> Desempeño laboral</p>	<p>2.3. Desempeño laboral</p> <p>2.3.1 Teoría</p> <p>2.3.2 Definición</p> <p>2.3.3 Componentes del desempeño laboral</p> <p>2.3.3.1 Desempeño de la tarea</p> <p>2.3.3.2 Desempeño contextual</p> <p>2.3.3.3 Desempeño organizacional</p> <p>2.2.4 Importancia del desempeño laboral en las instituciones públicas</p> <p>2.2.5 Gestores públicos</p> <p>2.2.5.1 Definición</p> <p>2.2.5.2 Desempeño laboral de los gestores públicos</p> <p>2.2.6 Aspectos generales de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna</p>	<p><i>Desempeño de la tarea</i></p> <p><i>Desempeño contextual</i></p> <p><i>Desempeño organizacional</i></p>	<p>Visión estratégica</p> <p>Capacidad de toma de decisiones</p> <p>Capacidad de organización y planificación</p> <p>Capacidad de resolución de problemas</p> <p>Conocimientos técnicos</p> <p>Productividad</p> <p>Minuciosidad y responsabilidad</p> <p>Esfuerzo y perseverancia</p> <p>Orientación a objetivos y resultados</p> <p>Iniciativa</p> <p>Compromiso con la organización</p> <p>Colaboración y cooperación con compañeros</p> <p>Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral</p> <p>Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo</p> <p>Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales</p>	<p>El esquema es el siguiente:</p> <p>Donde: M = Muestra O1 = Competencias profesionales personal O2 = Desempeño laboral r = Correlación entre dichas variables.</p> <p><b>Población</b> estará constituida por los servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, siendo un total de 122.</p> <p><b>Muestra</b> En el presente estudio se obtuvo la siguiente muestra, de acuerdo a la aplicación del muestreo</p>
--	---	--	---	--	---	---	--

						Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo	probabilístico, siendo un total de 68.  <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario
--	--	--	--	--	--	--	---

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Competencias profesionales

**OBJETIVO PRINCIPAL:** Determinar la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

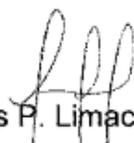
**DIRIGIDO A:** Servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL ASESOR:** Limache Arocutipa, Gladys Pilar

**GRADO ACADÉMICO DEL ASESOR:** Magister

**VALORACIÓN:**

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
	✓			

  
Mgr. Gladys P. Limache Arocutipa

DNI N°.....00493208.....

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Desempeño laboral

**OBJETIVO PRINCIPAL:** Determinar la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

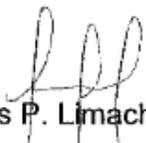
**DIRIGIDO A:** Servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL ASESOR:** Limache Arocutipa, Gladys Pilar

**GRADO ACADÉMICO DEL ASESOR:** Magister

**VALORACIÓN:**

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
	✓			

  
Mgr. Gladys P. Limache Arocutipa

DNI N°.....00493208.....

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Competencias profesionales

**OBJETIVO PRINCIPAL:** Determinar la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

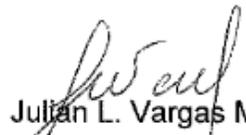
**DIRIGIDO A:** Servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL ASESOR:** Vargas Mamani, Julian Liverato

**GRADO ACADEMICO DEL ASESOR:** Magister

**VALORACIÓN:**

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
	✓			

  
Mgr. Julian L. Vargas Mamani  
DNI N° 01985682.....

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Desempeño laboral

**OBJETIVO PRINCIPAL:** Determinar la relación que existe entre las competencias profesionales y el desempeño laboral de los gestores públicos en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

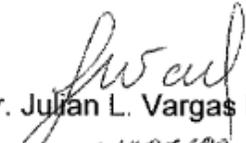
**DIRIGIDO A:** Servidores de la Superintendencia Nacional de Migraciones

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL ASESOR:** Vargas Mamani, Julian Liverato

**GRADO ACADEMICO DEL ASESOR:** Magister

**VALORACIÓN:**

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
	✓			

  
Mgr. Julian L. Vargas Mamani  
DNI N° .....01985682.....

TITULO DE TESIS: COMPETENCIAS PROFESIONALES Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS GESTORES PÚBLICOS EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES – TACNA, 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACION Y/O RECOMENDACION	
				NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA			
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
COMPETENCIAS PROFESIONALES	COMPETENCIAS TRANSVERSALES	Aprendizaje continuo	Los gestores públicos se ocupan de subsanar su propio déficit de información de base sobre normas, reglamentos y decisiones que afectan su ámbito de trabajo.					X		X		X		X			
			Los gestores públicos denotan interés en mantener sus competencias actualizadas, de acuerdo a los cambios en los procedimientos, las metodologías, los sistemas operativos, los soportes tecnológicos					X		X		X		X			
			Los gestores públicos gestionan sus propias fuentes de información y/o participan de oportunidades de encuentros informativos.					X		X		X		X			
			Los gestores públicos muestran receptividad hacia la aplicación de innovaciones que mejoran su desempeño en el trabajo propio o del equipo.					X		X		X		X			
			Los gestores públicos comparten sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos					X		X		X		X			
	Compromiso con el servicio público		Los gestores públicos se desempeñan proactivamente en el marco de los valores, misión y objetivos de la organización y de su colectivo profesional.					X		X		X		X			
			Los gestores públicos expresan con su actuación, como propios, los valores, políticas y objetivos del sector público y la imagen de su organización en particular.					X		X		X		X			
			Los gestores públicos muestran responsabilidad y conciencia del impacto público del desempeño individual y de la organización de pertenencia.					X		X		X		X			

COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS		Los gestores públicos mantienen en reserva frente al público, usuarios y terceros los problemas, y conflictos internos de su organización.					X	X		X	X		
		Los gestores públicos sostienen las decisiones y actos administrativos adoptados por su organización y afronta sus efectos.					X	X		X	X		
		Los gestores públicos brindan un trato de calidad a otras áreas e integrantes de la organización concretando aportes pertinentes a los procesos y resultados buscados					X	X		X	X		
		Los gestores públicos orientan a los ciudadanos de modo que puedan concretizar sus trámites reduciendo esfuerzos y tiempos					X	X		X	X		
	Desarrollo de las relaciones interpersonales	Los gestores públicos aportan a la comprensión de perspectivas diversas, a la resolución de diferencias de opinión, de valoración, de jerarquización de cuestiones pendientes					X	X		X	X		
		Los gestores públicos informan con fundamentación, argumentación, jerarquización de los actos propios, los de su organización y los que le sean consultados.					X	X		X	X		
	Aporte técnico profesional	Los gestores públicos dan soluciones alternativas en lo que se refiere a sus saberes específicos.					X	X		X	X		
		Los gestores públicos informan su experiencia específica en el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad					X	X		X	X		
		Los gestores públicos anticipan a problemas previsible que advierte en su carácter de especialista.					X	X		X	X		
	Comunicación efectiva	Los gestores públicos utilizan canales de comunicación, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor.					X	X		X	X		
		Los gestores públicos redactan textos, informes, mensajes para hacer efectiva y sencilla la comprensión.					X	X		X	X		
		Los gestores públicos dan respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato					X	X		X	X		
Programación del trabajo	Los gestores públicos evalúan sus rutinas de las que participa para proponer decisiones que mejoren la eficiencia de sus intervenciones profesionales					X	X		X	X			

	Los gestores públicos diseñan su plan semanal de actividades priorizando demoras y asuntos pendientes de resolución.					X	X		X		X	
	Los gestores públicos predefinen con su equipo las metas y recursos a emplear para los logros propuestos.					X	X		X		X	
	Los gestores públicos aplican indicadores preestablecidos para autoevaluar planificación y desempeños propios y de su equipo de trabajo.					X	X		X		X	
Uso de tecnologías de la información y la comunicación	Los gestores públicos autogestionan (tutoriales, guías, instructivos) el desarrollo de la competencia digital en el manejo de las TICs					X	X		X		X	
	Los gestores públicos Intercambian y nivelan los conocimientos informáticos con el equipo de trabajo y con otros equipos de la unidad de pertenencia					X	X		X		X	
	Los gestores públicos aplican en el trabajo cotidiano presentaciones e información utilizando programas que facilitan al usuario orientación en tiempo real.					X	X		X		X	
Atención de problemas	Los gestores públicos analizan los datos para anticiparse a problemas que afectarán su tarea eficientemente					X	X		X		X	
	Los gestores públicos exploran a tiempo alternativas de solución, sus riesgos y costos.					X	X		X		X	
	Los gestores públicos estudian los problemas en detalle para reparar los efectos que produce					X	X		X		X	
	Los gestores públicos consultan opiniones expertas, ante alternativas confusas					X	X		X		X	
Creatividad	Los gestores públicos identifican cursos de acción que permiten anticipar requerimientos de usuarios internos o externos.					X	X		X		X	
	Los gestores públicos proponen métodos que acortan tiempos o costos de resolución de procedimientos.					X	X		X		X	
	Los gestores públicos producen resultados, informes, iniciativas propuestas sin esperar que se le requieran.					X	X		X		X	
	Los gerentes públicos se enfocan en oportunidades de mejora continua en su esfera de actuación.					X	X		X		X	

COMPTENCIAS FUNCIONALES	Gestión de procedimientos de calidad	Los gerentes públicos ejecutan tareas con los criterios de calidad establecidos.				X	X	X	X		
		Los gerentes públicos administran su tiempo laboral con eficiencia.				X	X	X	X		
		Los gerentes públicos revisan procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados.				X	X	X	X		
		Los gerentes públicos anticipan soluciones a problemas				X	X	X	X		
	Manejo emocional	Los gerentes públicos exponen intereses y puntos de vista con claridad sin alterar el buen trato ni interrumpir el diálogo con otros.				X	X	X	X		
		Los gerentes públicos mantienen atención sobre los puntos de vista divergentes de los propios.				X	X	X	X		
		Los gerentes públicos priorizan sus responsabilidades laborales aún en momentos de contrariedad emocional.				X	X	X	X		
		Los gerentes públicos recuperan vínculos regulares con personas con quienes diverge en puntos de vista o intereses.				X	X	X	X		
	Gestión administrativa	Los gestores públicos desarrollan eficientemente la gestión administrativa				X	X	X	X		
		Los gestores públicos desarrollan eficazmente la gestión administrativa				X	X	X	X		
	Liderazgo	Los gestores públicos ejercen liderazgo distribuido				X	X	X	X		
		Los gestores públicos demuestran liderazgo adecuado				X	X	X	X		
Visión estratégica	Los gestores públicos poseen visión estratégica para la consecución de objetivos institucionales				X	X	X	X			
	Los gestores públicos desarrollan visión estratégica para concretizar la visión de la institución.				X	X	X	X			

TITULO DE TESIS: COMPETENCIAS PROFESIONALES Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS GESTORES PÚBLICOS EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES – TACNA, 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACION Y/O RECOMENDACION
				NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DESEMPEÑO LABORAL	DESEMPEÑO DE LA TAREA	Capacidad de toma de decisiones	Los gestores públicos, tienen habilidades para la toma de decisiones					X		X		X		X		
			Los gestores públicos toman decisiones oportunamente					X		X		X		X		
			Los gestores públicos toman decisiones con respecto a las prioridades que tiene la institución					X		X		X		X		
		Capacidad de organización y planificación	Los gestores públicos tienen la capacidad de organizar sus tareas de acuerdo a las prioridades de la organización					X		X		X		X		
			Los gestores públicos tienen la capacidad de planificar sus tareas de acuerdo a las prioridades de la organización					X		X		X		X		
			Los gestores públicos tienen la capacidad de organizar sus proyectos de acuerdo a los plazos establecidos					X		X		X		X		
			Los gestores públicos tienen la capacidad de planificar sus proyectos de acuerdo a los plazos establecidos					X		X		X		X		
		Capacidad de resolución de problemas	Los gestores públicos organizan desarrollando acciones coordinadas en un tiempo y costos efectivo, de manera se aprovechen del modo más eficiente posible los esfuerzos y se alcancen los objetivos.					X		X		X		X		
			Los gestores públicos resuelven problemas detectados eficazmente					X		X		X		X		
		Conocimientos técnicos	Los gestores públicos resuelven problemas detectados eficientemente					X		X		X		X		
				Los gestores públicos demuestran suficientes conocimientos técnicos					X		X		X		X	

DESEMPEÑO CONTEXTUAL		Los gestores públicos se capacitan permanentemente en conocimiento técnicos orientado en su área				X	X	X	X		
	Productividad	Los gestores públicos demuestran rendimiento permanentemente				X	X	X	X		
		Los gestores públicos desarrollan óptimamente los procesos de trabajo eficientemente				X	X	X	X		
	Minuciosidad y responsabilidad	Los gestores públicos muestran minuciosidad en sus labores permanentemente				X	X	X	X		
		Los gestores públicos muestran responsabilidad permanentemente				X	X	X	X		
	Esfuerzo y perseverancia	Los gestores públicos demuestran esfuerzo constantemente				X	X	X	X		
		Los gestores públicos demuestran perseverancia permanentemente				X	X	X	X		
	Orientación a objetivos y resultados	Los gestores públicos desarrollan su labor orientado a conseguir los objetivos de la organización				X	X	X	X		
		Los gestores públicos desarrollan su labor orientado a conseguir óptimos resultados de la organización				X	X	X	X		
		Los gestores públicos se preocupan por atender los requerimientos de los usuarios.				X	X	X	X		
	Iniciativa	Los gestores públicos siempre están predispuestos a emprender tareas efectivas en beneficio de la organización				X	X	X	X		
		Los gestores públicos siempre están predispuestos a crear oportunidades y mejorar resultados emprender tareas efectivas en beneficio de la organización				X	X	X	X		
	Compromiso con la organización	Los gestores públicos demuestran compromiso en la organización para conseguir los objetivos y las metas				X	X	X	X		
		Los gestores públicos demuestran compromiso para concretizar su misión.				X	X	X	X		
Colaboración y cooperación con compañeros	Los gestores públicos promueven el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos y las metas de la organización				X	X	X	X			
	Los gestores públicos cooperan con el personal de su entorno para fortalecer el clima laboral.				X	X	X	X			

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	Mantenimiento o voluntario del rendimiento laboral	Los gestores mantienen en forma voluntaria su rendimiento laboral para conseguir los objetivos y las metas de la organización					X		X		X		X		
		Los gestores mantienen en forma voluntaria su rendimiento laboral para concretizar su misión de la organización					X		X		X		X		
	Mantenimiento o voluntario de la calidad del trabajo	Los gestores mantienen en forma voluntaria la calidad del trabajo para conseguir los objetivos y las metas de la organización					X		X		X		X		
		Los gestores mantienen en forma voluntaria la calidad del trabajo para concretizar su misión de la organización					X		X		X		X		
	Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales	Los gestores públicos usan en forma adecuada el tiempo para conseguir los objetivos de la organización					X		X		X		X		
		Los gestores públicos usan los recursos laborales como los aspectos físicos del trabajo					X		X		X		X		
		Los gestores públicos usan los recursos laborales como los aspectos psicológicos y organizacionales o sociales del trabajo					X		X		X		X		
	Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo	Los gestores públicos asisten al trabajo en forma eficiente el tiempo para conseguir los objetivos y las metas de la organización					X		X		X		X		
		Los gestores públicos usan en forma eficiente el tiempo para concretizar la misión de la organización					X		X		X		X		

Competencias profesionales en la Superintendencia Nacional de Migraciones  
Tacna 2018.

**INSTRUMENTO 1**

Srs. Servidores (gestores públicos).

El presente instrumento tiene como finalidad evaluar las competencias profesionales en la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL.

**INSTRUCCIONES**

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número, marque con un aspa (X) a la opción elegida, de la siguiente forma

Escala de valoración

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

	ítem	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS TRANSVERSALES</b>						
<b>Aprendizaje continuo</b>						
1	Los gestores públicos se ocupan de subsanar su propio déficit de información de base sobre normas, reglamentos y decisiones que afectan su ámbito de trabajo.				X	
2	Los gestores públicos denotan interés en mantener sus competencias actualizadas, de acuerdo a los cambios en los procedimientos, las metodologías, los sistemas operativos, los soportes tecnológicos			X		
3	Los gestores públicos gestionan sus propias fuentes de información y/o participan de oportunidades de encuentros informativos.				X	
4	Los gestores públicos muestran receptividad hacia la aplicación de innovaciones que mejoran su desempeño en el trabajo propio o del equipo.				X	
5	Los gestores públicos comparten sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende			X		

	de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos				
<b>Compromiso con el servicio público</b>					
6	Los gestores públicos se desempeñan proactivamente en el marco de los valores, misión y objetivos de la organización y de su colectivo profesional.			X	
7	Los gestores públicos expresan con su actuación, como propios, los valores, políticas y objetivos del sector público y la imagen de su organización en particular.				X
8	Los gestores públicos muestran responsabilidad y conciencia del impacto público del desempeño individual y de la organización de pertenencia.				X
9	Los gestores públicos mantienen en reserva frente al público, usuarios y terceros los problemas, y conflictos internos de su organización.			X	
10	Los gestores públicos sostienen las decisiones y actos administrativos adoptados por su organización y afronta sus efectos.			X	
11	Los gestores públicos brindan un trato de calidad a otras áreas e integrantes de la organización concretando aportes pertinentes a los procesos y resultados buscados		X		
12	Los gestores públicos orientan a los ciudadanos de modo que puedan concretizar sus trámites reduciendo esfuerzos y tiempos		X		
<b>Desarrollo de las relaciones interpersonales</b>					
13	Los gestores públicos aportan a la comprensión de perspectivas diversas, a la resolución de diferencias de opinión, de valoración, de jerarquización de cuestiones pendientes		X		
14	Los gestores públicos informan con fundamentación, argumentación, jerarquización de los actos propios, los de su organización y los que le sean consultados.		X		
<b>COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS</b>					
<b>Aporte técnico profesional</b>					
15	Los gestores públicos dan soluciones alternativas en lo que se refiere a sus saberes específicos.	X			
16	Los gestores públicos informan su experiencia específica en el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad			X	
17	Los gestores públicos anticipan a problemas previsible que advierte en su carácter de especialista.	X			
<b>Comunicación efectiva</b>					

18	Los gestores públicos utilizan canales de comunicación, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor.			X	
19	Los gestores públicos redactan textos, informes, mensajes para hacer efectiva y sencilla la comprensión.		X		
20	Los gestores públicos dan respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato	X			
<b>Programación del trabajo</b>					
21	Los gestores públicos evalúan sus rutinas de las que participa para proponer decisiones que mejoren la eficiencia de sus intervenciones profesionales		X		
22	Los gestores públicos diseñan su plan semanal de actividades priorizando demoras y asuntos pendientes de resolución.		X		
23	Los gestores públicos predefinen con su equipo las metas y recursos a emplear para los logros propuestos.		X		
24	Los gestores públicos aplican indicadores preestablecidos para autoevaluar planificación y desempeños propios y de su equipo de trabajo.			X	
<b>Uso de tecnologías de la información y la comunicación</b>					
25	Los gestores públicos autogestionan (tutoriales, guías, instructivos) el desarrollo de la competencia digital en el manejo de las TICs		X		
26	Los gestores públicos Intercambian y nivelan los conocimientos informáticos con el equipo de trabajo y con otros equipos de la unidad de pertenencia			X	
27	Los gestores públicos aplican en el trabajo cotidiano presentaciones e información utilizando programas que facilitan al usuario orientación en tiempo real.			X	
<b>Atención de problemas</b>					
28	Los gestores públicos analizan los datos para anticiparse a problemas que afectarán su tarea eficientemente		X		
29	Los gestores públicos exploran a tiempo alternativas de solución, sus riesgos y costos.		X		
30	Los gestores públicos estudian los problemas en detalle para reparar los efectos que produce			X	
31	Los gestores públicos consultan opiniones expertas, ante alternativas confusas				X
<b>Creatividad</b>					

32	Los gestores públicos identifican cursos de acción que permiten anticipar requerimientos de usuarios internos o externos.				X	
33	Los gestores públicos proponen métodos que acortan tiempos o costos de resolución de procedimientos.				X	
34	Los gestores públicos producen resultados, informes, iniciativas propuestas sin esperar que se le requieran.			X		
35	Los gerentes públicos se enfocan en oportunidades de mejora continua en su esfera de actuación.	X				
<b>Gestión de procedimientos de calidad</b>						
36	Los gerentes públicos ejecutan tareas con los criterios de calidad establecidos.			X		
37	Los gerentes públicos administran su tiempo laboral con eficiencia.				X	
38	Los gerentes públicos revisan procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados.				X	
39	Los gerentes públicos anticipan soluciones a problemas				X	
<b>Manejo emocional</b>						
40	Los gerentes públicos exponen intereses y puntos de vista con claridad sin alterar el buen trato ni interrumpir el diálogo con otros.	X				
41	Los gerentes públicos mantienen atención sobre los puntos de vista divergentes de los propios.			X		
42	Los gerentes públicos priorizan sus responsabilidades laborales aún en momentos de contrariedad emocional.	X				
43	Los gerentes públicos recuperan vínculos regulares con personas con quienes diverge en puntos de vista o intereses.				X	
<b>COMPETENCIAS FUNCIONALES</b>						
<b>Gestión administrativa</b>						
44	Los gestores públicos desarrollan eficientemente la gestión administrativa	X				
45	Los gestores públicos desarrollan eficazmente la gestión administrativa			X		
<b>Liderazgo</b>						
46	Los gestores públicos ejercen liderazgo distribuido			X		
47	Los gestores públicos demuestran liderazgo adecuado				X	
<b>Visión estratégica</b>						

48	Los gestores públicos poseen visión estratégica para la consecución de objetivos institucionales			X		
49	Los gestores públicos desarrollan visión estratégica para concretizar la visión de la institución.				X	

Desempeño Laboral de los gestores públicos de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018.

**INSTRUMENTO 2**

Srs. Servidores (gestores públicos).

El presente instrumento tiene como finalidad evaluar el desempeño laboral de los gestores públicos de la Superintendencia Nacional de Migraciones Tacna 2018, es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL.

**INSTRUCCIONES**

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número, marque con un aspa (X) a la opción elegida, de la siguiente forma

Escala de valoración

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

Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
	<b>DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>					
1	<b>Capacidad de toma de decisiones</b>					
2	Los gestores públicos, tienen habilidades para la toma de decisiones				X	
3	Los gestores públicos toman decisiones oportunamente				X	
4	Los gestores públicos toman decisiones con respecto a las prioridades que tiene la institución			X		
	<b>Capacidad de organización y planificación</b>					
5	Los gestores públicos tienen la capacidad de organizar sus tareas de acuerdo a las prioridades de la organización					X
6	Los gestores públicos tienen la capacidad de planificar sus tareas de acuerdo a las prioridades de la organización					X
7	Los gestores públicos tienen la capacidad de organizar sus proyectos de acuerdo a los plazos establecidos				X	
8	Los gestores públicos tienen la capacidad de planificar sus proyectos de acuerdo a los plazos establecidos				X	
9	Los gestores públicos organizan desarrollando acciones coordinadas en un tiempo y costos efectivo, de manera se aprovechen del modo más eficiente posible los esfuerzos y se alcancen los objetivos.			X		
	<b>Capacidad de resolución de problemas</b>					

10	Los gestores públicos resuelven problemas detectados eficazmente	X			
11	Los gestores públicos resuelven problemas detectados eficientemente		X		
<b>Conocimientos técnicos</b>					
12	Los gestores públicos demuestran suficientes conocimientos técnicos			X	
13	Los gestores públicos se capacitan permanentemente en conocimiento técnicos orientado en su área			X	
<b>Productividad</b>					
14	Los gestores públicos demuestran rendimiento permanentemente			X	
15	Los gestores públicos desarrollan óptimamente los procesos de trabajo eficientemente	X			
<b>Minuciosidad y responsabilidad</b>					
16	Los gestores públicos muestran minuciosidad en sus labores permanentemente		X		
17	Los gestores públicos muestran responsabilidad permanentemente	X			
<b>Esfuerzo y perseverancia</b>					
18	Los gestores públicos demuestran esfuerzo constantemente	X			
19	Los gestores públicos demuestran perseverancia permanentemente	X			
<b>DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>					
<b>Orientación a objetivos y resultados</b>					
20	Los gestores públicos desarrollan su labor orientado a conseguir los objetivos de la organización		X		
21	Los gestores públicos desarrollan su labor orientado a conseguir óptimos resultados de la organización		X		
22	Los gestores públicos se preocupan por atender los requerimientos de los usuarios.			X	
<b>Iniciativa</b>					
23	Los gestores públicos siempre están predispuestos a emprender tareas efectivas en beneficio de la organización		X		
24	Los gestores públicos siempre están predispuestos a crear oportunidades y mejorar resultados emprender tareas efectivas en beneficio de la organización			X	
<b>Compromiso con la organización</b>					
25	Los gestores públicos demuestran compromiso en la organización para conseguir los objetivos y las metas			X	
26	Los gestores públicos demuestran compromiso para concretizar su misión.	X			
<b>Colaboración y cooperación con compañeros</b>					

27	Los gestores públicos promueven el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos y las metas de la organización			X	
28	Los gestores públicos cooperan con el personal de su entorno para fortalecer el clima laboral.				X
<b>DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b>					
<b>Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral</b>					
29	Los gestores mantienen en forma voluntaria su rendimiento laboral para conseguir los objetivos y las metas de la organización				X
30	Los gestores mantienen en forma voluntaria su rendimiento laboral para concretizar su misión de la organización			X	
<b>Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo</b>					
31	Los gestores mantienen en forma voluntaria la calidad del trabajo para conseguir los objetivos y las metas de la organización			X	
32	Los gestores mantienen en forma voluntaria la calidad del trabajo para concretizar su misión de la organización		X		
<b>Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales</b>					
33	Los gestores públicos usan en forma adecuada el tiempo para conseguir los objetivos de la organización	X			
34	Los gestores públicos usan los recursos laborales como los aspectos físicos del trabajo		X		
35	Los gestores públicos usan los recursos laborales como los aspectos psicológicos y organizacionales o sociales del trabajo			X	
<b>Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo</b>					
36	Los gestores públicos asisten al trabajo en forma eficiente el tiempo para conseguir los objetivos y las metas de la organización	X			
37	Los gestores públicos usan en forma eficiente el tiempo para concretizar la misión de la organización			X	

## CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

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

ESCALA DE ALPHA DE CRONBACH

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

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

## APLICACIÓN DE COEFICIENTE DE ALPHA DE CRHOMBACH

Utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo reporte del Software SPSS 20 es el siguiente:

TABLA N° 1

ALPHA DE CRONBACH: COMPETENCIAS PROFESIONALES

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,945	49

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0,945 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Competencias Profesionales” es de alta confiabilidad.

TABLA N° 2

ALPHA DE CRONBACH: DESEMPEÑO LABORAL

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,915	37

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0,915 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Desempeño laboral” es de alta confiabilidad.

Asimismo, es importante precisar que el alto grado la relación que existe entre la variable, los indicadores y las preguntas del instrumento administrado, le da consistencia y validez a los resultados de la investigación.

