



Universidad César Vallejo

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión por competencias y gestión administrativa en los
servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac,
2024**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Prada Zamora, Esthefani Margaret (orcid.org/0009-0001-6919-9367)

ASESORES:

Mg. Villa Santillan, Maria Silvia (orcid.org/0000-0003-1971-2545)

Dr. Contreras Rivera, Robert Julio (orcid.org/0000-0003-3188-3662)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA — PERÚ

2024

Declaratoria de autenticidad del Asesor



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VILLA SANTILLAN MARIA SILVIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: " Gestión por competencias y gestión administrativa en los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac,2024", cuyo autor es PRADA ZAMORA ESTHEFANI MARGARET, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 05 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VILLA SANTILLAN MARIA SILVIA DNI: 08712710 ORCID: 0000-0003-1971-2545	Firmado electrónicamente por: MVILLAS el 10-08- 2024 20:38:35

Código documento Trilce: TRI - 0850542

Declaratoria de Originalidad del Autor



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, PRADA ZAMORA ESTHEFANI MARGARET estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: " Gestión por competencias y gestión administrativa en los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac,2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

Nombres y Apellidos	Firma
ESTHEFANI MARGARET PRADA ZAMORA DNI: 72846879 ORCID: 0009-0001-6919-9367	Firmado electrónicamente por: EPRADAZ el 05-08- 2024 11:48:23

Código documento Trilce: TRI - 0850541

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia, en especial a mi madre Nery, por nunca darse por vencida ante las adversidades, a mis hermanas Shadira y Sharmely por sus palabras de aliento y aquellas personas que siempre me brindaron su apoyo incondicional, las cuales hicieron posible cumplir con un logro más en mi vida.

Agradecimiento

A Dios por ser mi guía en cada paso que doy.

A mi preciada familia y amistades que me brindan su apoyo y respaldo incondicional.

A la Universidad César Vallejo por brindarme un espacio de superación profesional y a mi asesora Maria Silvia Villa Santillan por brindarme las pautas necesarias y ser mi guía en la culminación del presente trabajo

Índice de contenidos

	Pag.
Carátula.....	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor.....	ii
Declaratoria de Originalidad del autor.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	11
III. RESULTADOS.....	15
IV. DISCUSIÓN.....	27
V. CONCLUSIONES.....	33
VI. RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS.....	
ANEXOS.....	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Nivel de percepción de la variable gestión por competencias y sus dimensiones	15
Tabla 2 Nivel de percepción de la variable gestión administrativa	17
Tabla 3 Frecuencia de las variables gestión por competencias y gestión administrativa de una municipalidad provincial de Apurímac	18
Tabla 4 Frecuencia de las competencias cardinales y gestión administrativa de una municipalidad provincial de Apurímac	19
Tabla 5 Frecuencia de las competencias específicas gerenciales y la gestión administrativa de una municipalidad provincial de Apurímac	20
Tabla 6 Frecuencia de las competencias específicas por áreas y gestión administrativa de una municipalidad provincial de Apurímac	21
Tabla 7 Prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov	22
Tabla 8 Informe de ajuste de modelo de la HG	23
Tabla 9 Pseudo R cuadrado de la HG	23
Tabla 10 Informe de ajuste de modelo de la HE1	24
Tabla 11 Pseudo R cuadrado de HE1	24
Tabla 12 Informe de ajuste de modelo de la HE2	25
Tabla 13 Pseudo R cuadrado del HE2	25
Tabla 14 Informe de ajuste de modelo de la HE3	26
Tabla 15 Pseudo R cuadrado HE3	26

Resumen

Se aportó al “trabajo decente y crecimiento económico” como Objetivo de Desarrollo Sostenible y busco determinar la influencia de la gestión por competencias en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024. Tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo básica, diseño no experimental de corte transversal, nivel explicativo, con una población de 135 servidores públicos y una muestra de 100 colaboradores, seleccionados mediante muestreo probabilístico al azar simple. Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario validado mediante juicio de expertos y con un nivel de confiabilidad de 0.9 y 0.73. Los resultados muestran el 80% de nivel de gestión por competencias y el 60% de nivel en gestión administrativa. Se obtuvo el sig valor de $0,000 \leq 0,05$, aceptando la hipótesis alterna, demostrando el grado de influencia que tiene la gestión por competencias sobre la gestión administrativa; Cox y Snell obtiene un 94.7%, y 94.9 % de Nagelkerke según el estadístico de regresión logística ordinal de Pseudo R cuadrado. Se concluye que, si la gestión por competencias mejora dentro de la entidad, también la gestión administrativa será influenciada y mejorará en el mismo sentido y magnitud.

Palabras clave: gestión, administración, sector público, competencia.

Abstract

It contributed to “decent work and economic growth” as a Sustainable Development Goal and sought to determine the influence of competency-based management in the administrative management of public servants in a provincial municipality of Apurímac, 2024. It had a quantitative approach, basic type, non-experimental cross-sectional design, explanatory level, with a population of 135 public servants and a sample of 100 collaborators, selected by simple random probability sampling. The survey technique was used and the questionnaire was validated as an instrument through expert judgment and with a reliability level of 0.9 and 0.73. The results show an 80% level of competence management and a 60% level of administrative management. The sig value of $0.000 \leq 0.05$ was obtained, accepting the alternative hypothesis, demonstrating the degree of influence that management by competencies has on administrative management; Cox and Snell obtains 94.7%, and 94.9 % of Nagelkerke according to the ordinal logistic regression statistic of Pseudo R square. It is concluded that, if the management by competencies improves within the entity, also the administrative management will be influenced and will improve in the same sense and magnitude.

Keywords: management, administration, public sector, competency

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente el término “competencias” está teniendo más relevancia en la gestión de los trabajadores en las entidades públicas y privadas, ya sea a nivel nacional o global, lo que conlleva contar con personal que posea los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñar eficazmente sus actividades en un puesto específico, por lo que, una gestión basada en competencias influye en la administración, facilitando el alcance de las metas de la entidad y agilizando los procesos administrativos (Arévalo, 2018).

En el ámbito internacional, Arenas (2024) afirma que las municipalidades de los diferentes países se encuentran con desafíos relacionados con la no alineación de las prácticas por competencias del personal con los estándares y tendencias internacionales, haciendo énfasis en la resistencia al cambio y a la oposición de las evaluaciones que presentan algunos servidores y gerentes en las organizaciones, es por ello que acciones como estas afectan directamente al retrasar el alcance de las metas que busca la gestión administrativa. García et al. (2009) indica que en Cuba se reconoce como fundamental la incidencia que tiene la gestión por competencias en la gestión administrativa, ya que estas implican adoptar nuevas perspectivas de la gestión del personal, puesto que presentan deficiencias en cuanto a la inadecuada distribución y renovación del personal, de igual manera, en el enfoque sistémico y holístico generando disminución efectiva del trabajo y retraso en la consecución de los objetivos institucionales.

Arenas (2024) refleja que entre el 20% y 30% de los roles críticos dentro de las entidades no están siendo ocupados por los servidores más calificados, lo que conlleva que la competencia por recursos humanos limitados a nivel nacional afecte en la capacidad de las municipalidades de invertir en tecnología, capacitación y desarrollo de habilidades como la comunicación, el trabajo en equipo y la responsabilidad del personal administrativo, Melgarejo (2020) afirma que en el país existen más de seiscientos cuarenta (640) municipalidades que enfrentan problemas vinculados a la carencia de una política nacional que sea coherente en cuanto a la gestión por competencias en entidades gubernamentales, por lo que, se genera una inconsistencia en las políticas y regulaciones relacionadas con la gestión administrativa (Alles, 2015)

A nivel local, las municipalidades provinciales que pertenecen a la región de Apurímac se enfrentan a desafíos como la resistencia al cambio u oposición de

algunos empleados para aceptar y comprender la gestión del personal. De igual manera Rodríguez & Díaz (2020) afirman que la ausencia de cursos de sensibilización y la inexistencia de los planes de capacitación orienta a tener trabajadores que carecen de habilidades y de conocimientos necesarios para adaptarse a un determinado puesto. Conllevando obstáculos para la gestión administrativa presentándose mediante la falta de transparencia en los procesos de la administración, la inadecuada coordinación de las actividades para la administración en cuanto a los recursos destinados a la Región, que se visualiza en las rendiciones de cuentas, la carencia de sistemas de información actualizados da lugar a errores administrativos y demoras al momento de tomar decisiones. Además, podría dificultar la inversión en la capacitación y evaluación de las competencias de cada empleado municipal, y es así, como la gestión administrativa es afectada dentro del municipio.

Por consiguiente, se plantea como PG. ¿Cómo influye la gestión por competencias en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024?, así como, los problemas específicos PE-1. ¿Cómo influye las competencias cardinales en la gestión administrativa de los servidores públicos?, PE-2. ¿Cómo influye la gestión por competencias específicas gerenciales en la gestión administrativa de los servidores públicos?, PE-3. ¿Cómo influye la gestión por competencias específicas por áreas en la gestión administrativa de los servidores públicos?

Se justifica teóricamente en la evidencia de Arenas (2024) donde afirma que en el país los roles críticos no están siendo ocupados por el personal idóneo para el puesto lo que influye en la gestión de las municipalidades, por lo que el aporte se sustenta en la teoría de la motivación y la teoría neoclásica de la administración respectivamente para aumentar y contribuir conocimiento sobre el tema de estudio; desde la perspectiva práctica se justifica porque la información debidamente sustentada, contribuirá a las decisiones de los directivos de la entidad y para ofrecer una atención de calidad a la ciudadanía de la provincia e implementar planes de mejora continua y se justifica metodológicamente porque aporta un instrumento de medición válido y confiable, que puede ser utilizado para posteriores estudios.

Por otro lado se tiene como objetivo general determinar la influencia de la gestión por competencias en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial, Apurímac, 2024; y como OE-1 determinar la influencia

de la gestión por competencias cardinales en la gestión administrativa de los servidores públicos, OE-2 determinar la influencia de la gestión por competencias específicas gerenciales en la gestión administrativa de los servidores públicos, OE-3 determinar la influencia de la gestión por competencias específicas por áreas en la gestión administrativa de los servidores públicos.

Finalmente se precisa como hipótesis general por comprobar que la gestión por competencias influye en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024 y como hipótesis específicas: HE-1 La gestión por competencias cardinales influye en la gestión administrativa de los servidores públicos, HE-2 la gestión por competencias específicas gerenciales influye en la gestión administrativa de los servidores públicos, HE-3 la gestión por competencias específicas por áreas influye en la gestión administrativa de los servidores públicos.

Antecedentes internacionales

Sousa et al. (2021) establecieron evaluar la efectividad de la gestión administrativa en la mejora del desempeño organizacional como objetivo, se presentó con un diseño no experimental, cuantitativo, tipo básica y de nivel explicativo, tuvo como población a los funcionarios públicos en diversas entidades de Brasil, de los cuales se aplicó el instrumento a una muestra de 300 empleados, los resultados indicaron una percepción mayor al 50% de nivel alto con respecto a las variables, llegando a concluir que existe una significancia positiva de 0.675, demostrando que la adopción de técnicas modernas de gestión administrativa puede mejorar notablemente el rendimiento en el sector público brasileño.

Jácome (2019) en su tesis se planteó medir la influencia entre sus variables gestión por competencias y clima organizacional dentro de una entidad municipal como objetivo, mediante un enfoque cuantitativo, tipo básico, la encuesta será con una muestra de 207 colaboradores administrativos, que se obtuvo a partir de una población de 250, Los resultados indican que el 40.49 % de los servidores concuerdan en que sienten malestar por no contar con una gestión por competencias, así como también existe un 15% de trabajadores que si se sienten conforme dentro de su centro laboral. A través del estadístico aplicado se admitió la H1 al tener un valor menor a 0.05, demostrando la influencia y se concluye en que, si no se gestionan las

competencias adecuadamente, se generara un ambiente poco agradable para los servidores.

Bermúdez & Ceballos (2022) buscaron plantear un modelo de la gestión por competencias para que se pueda fortalecer el desempeño del talento humano del distrito de Flavio Alfaro en Ecuador, fue no experimental, cuantitativo, se aplicaron cuestionarios a 59 servidores públicos que se obtuvo de una población de 70 colaboradores, los resultados demostraron que los ejecutivos detectan en un 41% frecuentemente aquellos factores que impiden el desempeño y concluyo con un sig valor de 0.018 aceptar la H1 demostrando que la V1 contribuye en el fortalecimiento de la V2.

Reyes (2019) en su tesis de Cotopaxi - Ecuador, planteo crear un manual de funciones y procedimientos administrativos que busquen la mejora de la calidad de vida de los beneficiarios en la entidad como objetivo, su investigación fue aplicada, no experimental, se utilizó un cuestionario para recolectar los datos, se obtuvo una muestra de 403 habitantes el cual se obtuvo de una población de 48,257, el cual conto con 13 preguntas cerradas, los resultados obtenidos revelaron un 75% de percepción de nivel bajo, la cual demuestra que la gestión administrativa no es buena en la cooperativa estudiada, y se concluye con un sig bilateral menor a 0.05, aceptar la H1, demostrando que si el nivel de la GA es bajo, ocasiona que se lleven los procesos de manera inadecuada.

Intriago & Macías (2021) en su tesis en Cantón Sucre, plantearon determinar la influencia que tiene la evaluación de desempeño laboral en el rendimiento de los servidores públicos de un gobierno, de diseño no experimental, básico, explicativo. Se aplicó una encuesta realizada a una muestra de 111 colaboradores, que fue la misma cantidad de la población. Los resultados indicaron con un 90% que los trabajadores cumplen con las actividades que se les encomienda y el 72% señaló que el rendimiento laboral es bajo. Mediante lo obtenido a través del EVAL-01 se concluyó que se presenta una incidencia negativa de la V1 en la variable 2.

Antecedentes Nacionales

Vásquez (2021) determinar la manera en la que el liderazgo gerencial incide en la gestión administrativa del municipio de Víctor Larco, fue el objetivo de su investigación, nivel explicativo, básica, cuantitativo, con diseño no experimental, con 150 colaboradores como población, se aplicó el cuestionario a una muestra de 49, los

resultados arrojaron que existe con un porcentaje mayor a 50% que se está aplicando un alto liderazgo y una eficiente administración en la entidad, se concluyó con 73.5% del R2 de Pearson que el liderazgo gerencial incide directamente en la gestión administrativa del personal de la entidad.

Chalco (2021) se planteó determinar la influencia de la V1 gestión por competencias en la V2 gestión por resultados de los servidores de una municipalidad, fue de tipo básica y nivel explicativo de diseño no experimental- transaccional y cuantitativo, se seleccionó el cuestionario como instrumento, se tuvo la misma cantidad de 30 servidores como población y muestra, que dio a conocer que los colaboradores perciben un nivel regular con respecto a las variables y se concluyó mediante el estadístico de Chi cuadrado que la gestión por competencia influyen un 79.9% en la gestión por resultados.

Huamanchampi (2021) su objetivo fue comprobar que la gestión administrativa influye en la calidad de los servicios de un municipio distrital de Cusco, en cuanto a su metodología es de nivel explicativo, de diseño no experimental, de tipo básica, de enfoque cuantitativo, el cuestionario se aplicó a los 75 trabajadores administrativos quienes fueron población y muestra, los resultados revelaron que los trabajadores perciben en su mayoría un nivel moderado de 68% y 47.9% con respecto a las variables en mención y llegó a la conclusión que la gestión administrativa influye en la calidad de los servicios con el 0,805.

Chipillo (2022) en su estudio que tuvo como objetivo primordial determinar el nivel de incidencia que tienen las estrategias de retención del talento humano en la gestión administrativa de un municipio de Huaraz, investigación de nivel explicativo-causal, de tipo básica y diseño no experimental, con una población de 270 colaboradores, con una muestra de 100 trabajadores, a quienes se aplicó el instrumento del cuestionario. Se concluyó que la influencia de la retención del talento humano con la gestión administrativa fue de 0.679, presentando una influencia positiva fuerte.

Por otro lado Barrenechea (2020) su objetivo fue conocer la incidencia de la gestión administrativa y la calidad de servicio, su diseño fue no experimental, de tipo básica y de nivel explicativo, teniendo a 44 trabajadores administrativos como población el cual fue el mismo número de muestra, se aplicó un cuestionario como

instrumento, en la que se concluyo que el 58.1% de los trabajadores brindan un adecuado servicio.y de esta manera con un 0.882 de incidencia entre las variables.

Marco teórico

Modelo de David Mc Clelland en el año 1978 fue uno de los primeros investigadores interesados en el tema de las competencias y como gestionarl as en el ámbito laboral, quien realizó investigaciones sobre la motivación humana que luego sirvieron como base para la perspectiva de la competencia, en la cual las personas operan mediante tres sistemas motivacionales como, a). la motivación enfocada en el logro, que se concentra en maximizar la calidad y eficiencia en el trabajo, orientándose hacia la consecución de objetivos y planes con el estímulo extrínseco de su cumplimiento óptimo, b). motivación por el poder, focalizada en alcanzar niveles de poder, lo que impulsa el esfuerzo para lograr metas y c). motivación por ser parte de un grupo colectivo humano o equipo de trabajo (Arbaiza,2012)

Por otro parte tenemos la teoría de la interpretación de Spencer & Spencer en 1993, define a la competencia como una cualidad intrínseca de un individuo que está directamente relacionada con ciertos criterios que facilitan el logro de resultados efectivos o superiores en contextos laborales o situaciones específicas, se compone de cinco tipos de características, que abarcan motivaciones, rasgos personales, autoconcepto, conocimientos y habilidades.

Barney *et al.* (2011) argumentan que la teoría de los Recursos y Capacidades (RBV) es fundamental para que las instituciones obtengan una ventaja competitiva sostenible mediante el aprovechamiento de recursos y capacidades meritorias, geniales, inimitables y no permutables. En este contexto, las competencias de los empleados se consideran recursos clave que pueden mejorar de manera eficiente y eficaz a la organización.

Al respecto Jiménez (2016) considera que la gestión por competencias, aunque vista como una moda en la administración, sirve para respaldar y poner en práctica la nueva estructura organizativa y darnos cuenta de la realidad cambiante respecto a cómo gestionar al personal en el entorno laboral. Por otro lado, La teoria de Alles (2015) se refiere a una metodología que se aplica en la gestión del manejo del personal de una organización, por ende, cuando el modelo se diseña adecuadamente beneficia tanto a la entidad como a sus colaboradores (p. 85). También se le denomina como aquel conjunto de capacidades funcionales y organizativas del personal que son

requeridas para alcanzar los objetivos y aquellas metas que son deseadas por los establecimientos (Rabago, 2010)

A partir de lo mencionado Alles (2015) profundiza en que la gestión por competencias, evalúa las habilidades específicas necesarias para ocupar el cargo de algún trabajo y proporciona una herramienta que flexibiliza la organización al separar la gestión de las personas, se caracteriza como un enfoque de gestión que evalúa las habilidades específicas de cada empleado para el cargo dentro del centro laboral, busca fomentar el desarrollo de algunas competencias que sean novedosas, y que ayuden con el crecimiento de las personas. Desde esta perspectiva, la función de las personas en la organización no se limita a ocupar un puesto, sino que se busca su desarrollo para que puedan contribuir de manera eficiente a los objetivos de la entidad.

Según Alles (2015) una de las dimensiones son las competencias cardinales, la cual implica dar a conocer aquellos valores o también los conceptos vinculados a una estrategia que manifiestan los colaboradores en algún grado, identificando a la ética, la integridad, compromiso, innovación y la calidad de trabajo como indicadores. Como segunda dimensión nos menciona competencias específicas gerenciales, como la mezcla del conocimiento, el comportamiento, aquellas habilidades y actitudes que son necesarias para la eficacia de un gerente en diversas labores y entornos organizacionales, teniendo el desarrollo de equipo, el pensamiento estratégico, liderazgo de cambio y desarrollo de las personas como puntos clave, consecutivamente se menciona las competencias específicas por áreas, que se exhiben en las diferentes oficinas dentro de una entidad, se aplican a ciertos grupos ya que se enfatiza en acciones más personales como la iniciativa, el impacto, comunicación y la confianza en sí mismo.

Por lo que sigue, Saracho (2005, p. 11) menciona que la gestión por competencias adquiere relevancia en organizaciones que consideran como estrategia fundamental el aprendizaje individual y colectivo, permitiendo profesionalizar el trabajo y diferenciar la atención de los servicios que brindan.

Haciendo énfasis en las características, la gestión por competencias exhibe varias peculiaridades que la diferencian de los enfoques habituales, Sagi- Vela (2004) en primer lugar, es un concepto multidimensional, integrando actitudes, conocimientos y habilidades en el contexto de una carrera profesional y en su ámbito de aplicación. Cada competencia se describe mediante comportamientos que son observables y una

lista de los conocimientos, aquellas actitudes asociadas y habilidades. Otra característica es que una competencia que se aplica produce un logro positivo, y se considera que alguien es competente en esa área si logra lo deseado al aplicarla. Por último, las competencias son mensurables, ya que se manifiestan a través de conductas observables en el trabajo diario.

Fayol (1949) fue uno de los pioneros en la teoría clásica, propuso 14 principios de gestión que incluyen el interés individual, el dividir el trabajo, iniciativa y estabilidad del personal dentro de las organizaciones, la remuneración, el orden, entre otras. A partir de ello, Stone et al. (1996) afirma que la teoría clásica de la administración se conforma por dos elementos principales: la administración científica y la teoría clásica de la organización. Mientras que la administración científica se centra principalmente en aumentar la productividad mediante la aplicación de la eficiencia en el trabajo de los empleados, la segunda mencionada anteriormente se enfoca en la gestión organizativa, se fundamenta en cinco funciones clave: planeación, organización, coordinación, dirección y control. Se debe destacar que esta teoría se considera sinónimo del proceso administrativo, ya que a través de estas funciones busca alcanzar eficiente y eficazmente el manejo de los recursos utilizables.

Druker (1954) sostiene que la teoría neoclásica de la administración surge como una respuesta a las limitaciones y rigideces que presentaba la teoría clásica, a su vez, busca adaptarse a las nuevas realidades organizacionales del siglo XX, enfocándose en los aspectos prácticos como la eficiencia y la efectividad, por lo que, autores como Robbins & De Cenzo (2013) definen a la segunda variable como "aquel proceso de lograr que las cosas se hagan, siendo eficientes y eficaces, a través de varias personas y junto con ellas" (p. 6). A su mismo Stoner *et al.* (2009) sostienen que este enfoque de gestión consiste en ser constante y consciente en darle forma a las organizaciones, con el propósito de cumplir con los fines (p. 7). También es el elemento de la acción administrativa que es integradora y convergente a través de la planeación, la organización, la dirección y control (Louffat, 2012)

A lo largo de la existencia el ser humano pertenece a diversas organizaciones, ya sea en el ámbito profesional, deportivo, académico o social. Barazorda (2022) estas organizaciones pueden tener estructuras formales o informales, pero todas están conformadas por grupos de personas que trabajan juntos para lograr metas comunes. Por lo tanto, la meta y el objetivo son elementos básicos de cualquier organización,

proporcionando un propósito fundamental. Además, todas las organizaciones requieren un plan para alcanzar sus metas, por ello es esencial para guiar las acciones y actividades de la organización. También es crucial adquirir y asignar de manera necesaria los recursos que son asignados para lograr las metas que se propusieron, ya que las organizaciones dependen de una base para que obtengan los recursos necesarios.

En cuanto a las dimensiones, se idéntica cuatro elementos fundamentales que consisten en la planeación, Louffat (2012) lo precisa como un componente del proceso administrativo, en donde se establece las bases para que se administren a un profesional en la entidad que implica guiar y orientar hacia el rumbo que se pretende llegar como organización, a través de sus indicadores como la misión, el establecimiento de un cronograma, presupuesto, entre otros; por otro lado, Robbins y DeCenzo (2013) es aquel procedimiento que implica definir objetivos o metas, establecer una estrategia general y preparar planes para coordinar las actividades. De igual manera Stoner *et al* (2009) da a conocer la implicancia de pensar con antelación en cada acto, método, un plan preestablecido para el alcance de sus metas.

Por consiguiente, la dimensión de la organización, según Louffat (2012) conforma un elemento del desarrollo administrativo que se encomienda del diseño de la orden interna de una entidad siendo compatible con la planificación estratégica. Esto implica la definición del organigrama, desarrollar el manual organizacional y fundamentar las condiciones y componentes para la organización. Por su lado, Robbins y DeCenzo (2013) la describen como el procedimiento de desarrollar la estructura que facilite alcanzar las metas y coordinar las actividades. A sí mismo, es un patrón de relaciones que se establecen por el mando de las altas gerencias hacia sus trabajadores (Stoner *et al.*, 2009).

En cuanto a la dimensión de la dirección, Louffat (2012) la describe como el elemento del proceso, en este paso los directivos se encargan de velar por las relaciones interpersonales dentro de las organizaciones, implica la realización y la encaminación de lo proyectado y lo establecido a través de los trabajadores mediante un buen clima organizacional, trabajadores motivados y una adecuada comunicación. Stoner *et al.* (2009) es la parte fundamental de la administración, puesto que a partir de esta se alcanzan los objetivos de las instituciones.

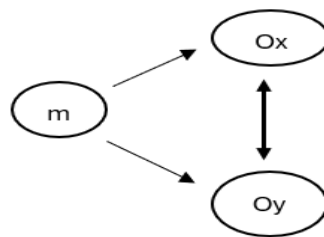
El control Louffat (2012) es el encargado de la verificación del logro de los resultados con respecto a las metas que se esperan. Robbins & De Cenzo (2013) lo describen como la acción de supervisar las actividades para asegurarse de que exista la conformidad en los planes y así, subsanar posibles variaciones importantes, estableciendo estándares de desempeño que sean medibles para posteriormente compararlas con lo establecido en la planeación. (Stoner *et al.*, 2009).

La gestión administrativa se encuentra enfocada en 2 aspectos, al respecto Hurtado (2008) define a la eficiencia como la interacción entre los insumos y aquellos productos que forman parte del desarrollo". Por otro lado, la eficacia es el alcance de los objetivos planteados en el tiempo exacto. Y da su debida importancia cuando adquiere relevancia debido a que se le analiza como disciplina fundamental y universal. Esta disciplina se centra en desarrollar los procesos, ya que la práctica acumulara sapiencias que abarcan principios científicos, teorías, conceptos, entre otros elementos.

Por último, también presenta una serie de particularidades distintivas que la separan de lo tradicional como 1. universalidad, fenómeno administrativo que ocurre en cualquier organismo social, ya que siempre implica la coordinación sistemática de recursos. Aunque existan variaciones accidentales, los elementos esenciales son comunes en diferentes formas de administrar. 2. especificidad, no obstante, la administración siempre está acompañada por diferentes fenómenos, encontramos a un fenómeno específico el cual es el administrativo, este es diferente de los que lo acompañan, pese a que existen etapas, fases y elementos distintos, la unidad temporal es único y, por lo tanto, se están dando todos o la mayoría de los elementos administrativos en todo momento de la vida de una compañía. Existe siempre la unidad escalonada para los jefes de un organismo participan en cada una de las modalidades (Hurtado, 2008).

II. METODOLOGÍA

Tipo básica, dado que la investigación se apoyó en las teorías, enfoques, y principios para su sustento, busco generar conocimiento para responder a las carencias que identificaron durante el desarrollo del estudio (Polanía *et al.*, 2020). Así mismo, fue de nivel explicativo causal, porque tuvo como propósito primordial determinar cómo influye la variable de gestión por competencias en la gestión administrativa. A partir de lo mencionado Polanía *et al.* (2020) “Los estudios explicativos buscan determinar cuáles son aquellas causas que ocasionan los sucesos o fenómenos que se estudiarán. Al ser una investigación explicativa presenta el siguiente esquema



M = muestra

Ox = Gestión por competencias

Oy = Gestión administrativa

El enfoque fue cuantitativo, ya que se encuentra más relacionada con la realidad, es concisa, contiene un marco teórico, sus objetivos son medibles, se plantean hipótesis (Rahman, 2020). Tuvo como método de investigación el hipotético deductivo, el cual reside en la aplicación de procedimientos derivados de afirmaciones en forma de una hipótesis general y de hipótesis específicas. El propósito fue cuestionar o refutar estas hipótesis, deduciendo conclusiones a partir de ellas y confrontándolas con la realidad de hoy en día.

El diseño perteneció a una investigación no experimental – transversal, porque durante el desarrollo de la investigación no se estimulan o manipulan ninguna de las variables sometidas a investigación, siendo que el investigador solo se limitó a medir la influencia en el escenario real del problema; además, es transversal porque el acopio de los datos se realizará en un solo periodo de tiempo. Este diseño corresponde a estudios en los que no se manipula de forma premeditada alguna de las variables, ya que su propósito es visualizar su comportamiento en su contexto natural para su análisis posterior, uno de sus tipos es el diseño transversal, donde la toma de datos debe ejecutarse en un solo momento (Arias & Covinos, 2021)

La gestión por competencias se define conceptualmente según Alles (2015), como una metodología aplicada para dirigir los recursos humanos de una organización, que tiene como objetivo alinearlos con la estrategia de negocios, se midió con un cuestionario conformado de 22 interrogantes que abarcaron las dimensiones de competencias cardinales, competencias específicas gerenciales y competencias específicas por áreas; las cuales se sustentaron en los siguientes indicadores: compromiso, la calidad del trabajo, innovación y la ética, liderazgo para el cambio, pensamiento, estratégico, desarrollo personal y del equipo, también se tiene la orientación al usuario, el impacto, una adecuada comunicación, autonomía y confianza en sí mismo, se empleó una escala ordinal, con respuestas de tipo Likert, que facilitó la recopilación de información y simplificó el procesamiento de datos.

Louffat (2012) define la gestión administrativa como un elemento integrador de la labor administrativa a través de sus 4 elementos (p. 15). La medición se llevó a cabo mediante la aplicación de un cuestionario que cuenta con 22 preguntas. Este cuestionario abordó las dimensiones de planeación, organización, dirección y control. Que se sustentaron en los siguientes indicadores: Misión, objetivos, cronograma, presupuesto, manuales organizacionales, condiciones y componentes organizacionales, individuos, motivación, clima organizacional, organigrama, evaluar el desempeño actual, definir medidas correctivas, establecer estándares de desempeño. El cuestionario se empleó mediante una escala ordinal con respuestas de tipo Likert.

Polanía *et al.* (2020) afirma que la población como la totalidad de los individuos, que comparten las mismas particularidades de interés para el investigador, por lo que se vuelven meritorios de la investigación y sobre quienes está delimitada el problema y objetivos de esta, por lo que, se tomó una población de 135 servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac según CARTA N.º 0353-2024-ORH-DGAF-MPA

Los criterios de inclusión, servidores públicos que tengan vínculo laboral directo y que trabajen de manera presencial en la entidad, quienes de forma voluntaria accedieron ser parte del estudio.

Como criterios de exclusión se tuvo a los trabajadores públicos que no mantengan un vínculo laboral directo, como contratación de personal por servicios diversos o terceros, lo que imposibilita su participación.

La muestra es un subgrupo que representa a la población, de la cual se recolectan los datos que tras el procesamiento y análisis respectivo será generalizado a la población en sí (Arias & Covinos, 2021, pág. 118). Al tratarse de una población finita, de acuerdo con Polanía *et al.* (2020). Se aplicó la fórmula que se presenta en el anexo 2. La cual determino una muestra de 100 servidores públicos de una entidad de Apurímac. (Anexo 6)

El muestreo que se empleó fue de tipo probabilístico al azar simple, ya que siguiendo lo estipulado por Arias *et al.* (2022) en primer lugar, la muestra se obtuvo aplicando una fórmula estadística, seguidamente la elección de los sujetos de los cuales se recolectarán los datos será de forma aleatoria.

Unidad de análisis: Servidores públicos que laboran en una municipalidad provincial de Apurímac.

Las Técnicas son aquellos procesos operativos que tienen como finalidad solucionar los problemas prácticos, por lo que, para poder seleccionarla se debe tener en cuenta que es lo que se investiga (Polanía *et al.*, 2020). Se aplicó la encuesta para ambas variables como la técnica de la presente investigación.

Instrumentos; para la investigación se aplicó el cuestionario para cada una de las variables, al respecto Polanía *et al.*, (2020) identifican como los medios auxiliares que sirven para registrar los datos, así como también, aquel conjunto de preguntas relacionada con las variables que serán formuladas por escrito.

Validez de instrumentos; al respecto Sürücü & Maslakci (2020) menciona que para poder darle credibilidad al instrumento es necesaria la validez, la cual garantiza la calidad del trabajo, por lo que, se validó teniendo como criterios la pertinencia, la relevancia y la claridad del cuestionario. A partir de ello, el instrumento se validó por la Mg. en Gestión Pública Beatriz Arenas Vargas, Mg. En Gestión pública Ronald Gutiérrez Núñez y la Mg. En Gestión pública Bersia Contreras Sauñe quienes cumplen con el grado mínimo de magíster verificado por la SUNEDU. (Anexo 4)

Confiabilidad; el cuestionario fue aplicado a 100 servidores públicos, en donde se pudo comprobar la confiabilidad a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual comprobó que los cuestionarios de las variables se encuentran dentro del rango de excelente confiabilidad (0.72 – 0.99), obteniendo 0.9 de confiabilidad del cuestionario de gestión por competencias y un 0.73 en el de la gestión administrativa, comprobando que los resultados son consistentes. (Ver Anexo 11)

Procedimientos; para el respectivo acopio de los datos se presentó una carta de presentación (Anexo 12), solicitando la autorización a la instancia correspondiente, la cual nos respondió con una carta (Anexo 13), brindando el consentimiento de autorización, posteriormente se procedió con el recojo de la información de manera aleatoria a los servidores públicos , la cual fue debidamente validada por el juicio de 3 expertos, y de esta manera se procedió con la determinación de la fiabilidad.

Método de análisis de datos: Al enfocarnos en la base de datos que se obtuvo, se sometió a un análisis estadístico descriptivo e inferencial, para su posterior toma de decisiones, así como también, los resultados nos dieron a conocer cuál es el nivel de influencia de la variable gestión por competencias en la gestión administrativa, de igual manera, se pudo plasmar los cuadros y tablas estadísticas de frecuencias.

Aspectos éticos: El análisis temático se basó en las competencias profesionales y científicas de los involucrados bajo lo establecido en la guía aprobada por la universidad en la que se establecen los principios éticos y la necesidad de citar y referenciar correctamente a los autores aplicando la séptima edición de la norma APA. Por consiguiente, se aplicó el cuestionario una vez obtenido el consentimiento de la entidad, en donde los servidores respondieron de manera voluntaria, sin presentar riesgo alguno, con absoluto respeto, equidad y anonimato al presente cuestionario.

III. RESULTADOS

Resultados del análisis descriptivo

Tabla 1

Nivel de percepción de la variable gestión por competencias y sus dimensiones

Nivel	V1. Gestión por competencias		D1. Competencias cardinales		D2. Competencias específicas gerenciales		D3. Competencias específicas por áreas	
	f	%	f	%	F	%	F	%
Bajo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	4,0%
Medio	20	20,0%	23	23,0%	41	41,0%	27	27,0%
Alto	80	80,0%	77	77,0%	59	59,0%	69	69,0%
Total	100	100	100	100	100	100	100	100

Nota. Los datos recopilados del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia

En la primera tabla, se consideró como válida 100 observaciones, se visualiza que el 80% sostienen un nivel alto de gestión por competencias y el 20% consideran un nivel medio. Por parte de las dimensiones se aprecia que el 77 % percibe un nivel alto con respecto a las competencias cardinales, de igual manera el 23% consideraron un nivel medio con respecto a la D1. También se observa que el 59% del personal consideran un nivel alto con respecto a las competencias específicas gerenciales, el 41% representado por 41 encuestados consideran un nivel medio y no existe ninguno con una perspectiva baja sobre la variable y las 2 primeras dimensiones. Por último, se observa que el 69% de los servidores de un municipio provincial, consideran un nivel alto con respecto a las competencias específicas por áreas, de igual manera el 27 % perciben un nivel medio con respecto a la dimensión y el 4 % del total de los 100 encuestados aprecian un nivel bajo de la tercera dimensión en la entidad.

Existe una mayoría significativa con 80 encuestados, que perciben que la entidad gestiona muy bien sus competencias, el cual es un indicativo de que la entidad está gestionando eficazmente sus competencias y que los servidores reconocen y valoran esta gestión, con respecto a los 20 servidores que consideran un nivel medio, da a entender que, si bien se están evaluando las habilidades específicas de cada empleado para que pueda ocupar un determinado puesto y se está fomentando el desarrollo de competencias novedosas que busca el desarrollo del profesional, no es al 100 %.

Por parte de la D1 en su mayoría los servidores perciben que tienen un alto nivel de competencias cardinales, lo que se interpreta como una señal positiva, indicando se sienten capacitados o competentes en su área específica, por otro lado, se tiene una cantidad de 23 encuestados, quien aún consideran un nivel medio, lo que refleja que aunque se esté trabajando en dar a conocer aquellos valores o conceptos vinculados a una estrategia a los trabajadores, identificando la ética, la integridad, compromiso, innovación y la calidad de trabajo, aun requiere un desarrollo adicional.

En la segunda dimensión la mayoría relativa de 59 servidores perciben que las competencias específicas gerenciales está en un nivel alto, esto insinúa que más del 50% de los servidores consideran que la entidad se maneja bien con respecto a la dimensión, por otro lado se tiene que de nuestros encuestados 41 de ellos aun consideran un nivel medio, esta cantidad a diferencia de la otra dimensión es considerable, puesto que se acerca casi al 50% de los encuestados, lo cual indica que parte importante de los trabajadores creen que hay un espacio para mejorar, tambien se indica que la mezcla del conocimiento, el comportamiento, las destrezas y las cualidades necesarias para la eficacia de un gerente no se están aplicando en la totalidad ya sea por la falta de formación en temas como el desarrollo de equipo, el pensamiento estratégico, liderazgo de cambio y desarrollo de las personas.

Por ultimo en la D3 la mayoría percibe un nivel alto, lo que indica que consideran que se gestiona bien las competencias específicas por área, 27 de los encuestados aun consideran un nivel medio que creen que existe una proporción significativa que ve espacios para mejorar y 4 consideran un nivel bajo, presentándose por primera vez esta perspectiva con respecto a las dimensiones, tambien se indica que en las diferentes oficinas dentro de una entidad no se está aplicando la iniciativa, el impacto, comunicación y la confianza en sí mismo, por lo que, este pequeño grupo indica que las áreas requieren de atención y mejora.

Tabla 2*Nivel de percepción de la variable gestión administrativa*

		Gestión administrativa			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	2,0	2,0	2,0
	Medio	38	38,0	38,0	40,0
	Alto	60	60,0	60,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Nota. Datos recopilados de la encuesta a los servidores públicos. Fuente: Elaboración Propia

Procediendo con la interpretación de la tabla 2 que cuenta con 100 observaciones validas se aprecia que el 60 % representado por 60 servidores divisan un nivel alto con respecto a la segunda variable, de igual manera el 38% representado por 38 de un total de 100 encuestados tienen una perspectiva de nivel medio con respecto a la gestión administrativa , de la misma manera el 2% un nivel bajo de la misma en la entidad.

Esto quiere decir que, 60 servidores consideran que la gestión administrativa en la entidad es eficaz y adecuada, también se observa que existe una presencia considerable 38 servidores que aun consideran un nivel medio, lo que indica que una cantidad significativa de ellos creen que hay aspectos la variables que pueden mejorarse, y por ultimo con un minoría de 2 servidores tienen una perspectiva baja, es decir, que no se está considerando a la G.A. como un elemento de la acción administrativa que es integradora y convergente mediante la planeación, la organización, la dirección y control, viéndose reflejado en la falta de transparencia en los procesos administrativos, la inadecuada coordinación de las actividades para la administración en cuanto a los recursos del estado, los retrasos en la atención al ciudadano y el aplazamiento del alcance de las metas de la entidad, entre otras.

Análisis descriptivo del objetivo general

Para la presente, se planteó determinar la influencia de la gestión por competencias en la gestión administrativa.

Tabla 3

Frecuencia de la gestión por competencias y gestión administrativa de una municipalidad provincial de Apurímac

		Gestión administrativa			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Gestión por competencias	Medio	Recuento	2	15	3	20
		% dentro de Gestión por competencias	10,0%	75,0%	15,0%	100,0%
		% del total	2,0%	15,0%	3,0%	20,0%
	Alto	Recuento	0	23	57	80
		% dentro de Gestión por competencias	0,0%	28,7%	71,3%	100,0%
		% del total	0,0%	23,0%	57,0%	80,0%
Total	Recuento	2	38	60	100	
	% dentro de Gestión por competencias	2,0%	38,0%	60,0%	100,0%	
	% del total	2,0%	38,0%	60,0%	100,0%	

Nota. Datos recopilados del cuestionario. Fuente: elaboración propia

Con respecto a la tabla 3, se logra visualizar que efectivamente existe un resultado significativo para el objetivo general, ya que en los resultados basados en la gestión por competencias se visualiza al 80 % que corresponde a (80 servidores) mencionan que es alto, el 20 % (20 servidores) resaltan que la gestión por competencias está en una escala de medio, y no hay ningún trabajador que ubico a la variable en un nivel bajo. En cuanto al gestión administrativa se observa que 60% (60 servidores) mencionan que el nivel de la variable 2 es alta y el 38 % (38 servidores) manifiestan que es medio y 2 % (2 servidores) menciona que es bajo. Se observó que ambas variables recibieron una valoración elevada.

Análisis descriptivo del objetivo específico 1

Para la presente, el OE1: determinar la influencia de las competencias cardinales en la gestión administrativa.

Tabla 4

Frecuencia de las competencias cardinales y gestión administrativa de una municipalidad provincial de Apurímac

		Gestión administrativa			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Competencias cardinales		Recuento	2	7	14	23
		% dentro de				
	Medio	Competencias cardinales	8,7%	30,4%	60,9%	100,0%
		% del total	2,0%	7,0%	14,0%	23,0%
		Recuento	0	31	46	77
		% dentro de				
Alto		Competencias cardinales	0,0%	40,3%	59,7%	100,0%
		% del total	0,0%	31,0%	46,0%	77,0%
		Recuento	2	38	60	100
		% dentro de				
Total		Competencias cardinales	2,0%	38,0%	60,0%	100,0%
		% del total	2,0%	38,0%	60,0%	100,0%

Nota. Los datos recopilados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia

Se logra visualizar que efectivamente existe un resultado significativo para el objetivo específico 1, ya que en los resultados basados en las competencias cardinales se visualiza al 77 % que corresponde a (77 servidores) mencionan que es alto, el 23 % (23 servidores) resaltan que las competencias cardinales están en una escala de medio, y no hay ningún trabajador que ubico a la dimensión en un nivel bajo. En cuanto al gestión administrativa se observa que 60% (60 servidores) mencionan que el nivel de la variable 2 es alta y el 38 % (38 servidores) manifiestan que es medio y 2 % (2 servidores) menciona que es bajo. Se observó que ambas variables recibieron una valoración elevada.

Análisis descriptivo del segundo objetivo específico

Para la presente, se enuncio el determinar la influencia de las competencias específicas gerenciales en la gestión administrativa.

Tabla 5

Frecuencia de las competencias específicas gerenciales y la gestión administrativa de una municipalidad provincial de Apurímac

		Gestion_administrativa			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Competencias específicas gerenciales	Medio	Recuento	2	29	10	41
		% dentro de Competencias específicas gerenciales	4,9%	70,7%	24,4%	100,0%
		% del total	2,0%	29,0%	10,0%	41,0%
	Alto	Recuento	0	9	50	59
		% dentro de Competencias específicas gerenciales	0,0%	15,3%	84,7%	100,0%
		% del total	0,0%	9,0%	50,0%	59,0%
Total	Recuento	2	38	60	100	
	% dentro de Competencias específicas gerenciales	2,0%	38,0%	60,0%	100,0%	
	% del total	2,0%	38,0%	60,0%	100,0%	

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la tabla 5, se logra visualizar que efectivamente existe un resultado significativo para el OE2 ya que en los resultados basados en las competencias específicas gerenciales se visualiza al 59 % mencionan que es alto, el 41 % resaltan que las competencias específicas gerenciales están en una escala de medio, y no hay ningún trabajador que ubico a la dimensión en un nivel bajo. En cuanto al gestión administrativa se observa que 60% mencionan que el nivel de la variable 2 es alta y el 38 % manifiestan que es medio y 2 % menciona que es bajo. Se observó que ambas variables recibieron una valoración elevada.

Análisis descriptivo del objetivo específico 3

Para la presente, se formuló como OE3: determinar la influencia de las competencias específicas por áreas en la gestión administrativa.

Tabla 6

Frecuencia de las competencias específicas por áreas y gestión administrativa de una municipalidad provincial de Apurímac

		Gestion_administrativa			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Competencias específicas por áreas	Bajo	Recuento	2	2	0	4
		% dentro de Competencias específicas por áreas	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
		% del total	2,0%	2,0%	0,0%	4,0%
	Medio	Recuento	0	22	5	27
		% dentro de Competencias específicas por áreas	0,0%	81,5%	18,5%	100,0%
		% del total	0,0%	22,0%	5,0%	27,0%
	Alto	Recuento	0	14	55	69
		% dentro de Competencias específicas por áreas	0,0%	20,3%	79,7%	100,0%
		% del total	0,0%	14,0%	55,0%	69,0%
Total	Recuento	2	38	60	100	
	% dentro de Competencias específicas por áreas	2,0%	38,0%	60,0%	100,0%	
	% del total	2,0%	38,0%	60,0%	100,0%	

Nota. Datos obtenidos del cuestionario. Fuente: Elaboración propia

Concerniente a la tabla 6, se logra visualizar que efectivamente existe un resultado significativo para el OE3, ya que en los resultados basados en las competencias específicas por áreas se visualiza al 69 % que corresponde a (69 servidores) mencionan que es alto, el 27 % (27 servidores) resaltan que están en una escala media, y el 4 % lo consideran con un nivel bajo trabajador que ubico a la dimensión en un nivel bajo. En cuanto al gestión administrativa se observa que 60% mencionan que el nivel de la variable 2 es alta y el 38 % manifiestan que es medio y 2 % menciona que es bajo. Se observó que ambas variables recibieron una valoración elevada.

Estadística Inferencial

Prueba de normalidad

Se aplicó el análisis mediante de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, porque se utiliza para investigaciones con una muestra mayor o igual a 50 individuos, por lo que, para la presente al tener 100 servidores como muestra se aplica esta prueba.

Si el valor de p es $\leq 0,05$ Se considera adecuado rechazar la H_0

Si el valor de p es $> 0,05$ Se considera adecuado aceptar la H_0

Tabla 7

Prueba de normalidad de Kolmogorov - Smirnov

Variables	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por competencias	.099	100	.018
Gestión administrativa	.115	100	.002

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

Procediendo con el análisis de la presente tabla, se observó que el resultado del sig bilateral de la prueba de normalidad de la gestión por competencias tiene un valor de 0,018 y de la gestión administrativa tiene un valor de 0,002, las cuales al ser un valor menor o igual $p=0,05$, orienta a la conclusión que los datos de las dos variables provienen de una distribución no normal, por ello, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 demostrando que existe incidencia de la gestión por competencias en la gestión administrativa. Por lo que, al ser un estudio no paramétrico con una distribución no normal, el que mejor se adecua para el análisis estadístico es el de regresión logística ordinal (Pseudo R cuadrado).

Contrastación de la hipótesis General

H1: la gestión por competencias influye en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024

Ho: la gestión por competencias no influye en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024

Si el sig es $\leq 0,05$ Se considera adecuado rechazar la Ho

Si el sig es $> 0,05$ Se considera adecuado aceptar la Ho

Tabla 8

Informe de ajuste de modelo de la HG

<i>Modelo</i>	<i>Logaritmo de la verosimilitud -2</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>gl</i>	<i>Sig.</i>
<i>Sólo intersección</i>	<i>554,006</i>			
<i>Final</i>	<i>259,571</i>	<i>294,436</i>	<i>25</i>	<i>,000</i>

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

A partir de los resultados, se tiene que el sig= 0,000, por ello se acepta la hipótesis alterna y se comprueba que la variable independiente gestión por competencias influye en la gestión administrativa de los servidores públicos.

Tabla 9

Pseudo R cuadrado de la HG

	<i>Pseudo R cuadrado</i>
<i>Cox y Snell</i>	<i>,947</i>
<i>Nagelkerke</i>	<i>,949</i>

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

A sí mismo, se determinó que existe un 94.7% de influencia según Cox y Snell y un 94.9% según Nagelkerke, comprobando que existe influencia de la primera variable en la segunda variable. Lo que indica que, si la gestión por competencias presenta mejoras, la gestión administrativa se verá influenciada y también mejorará en el mismo sentido y magnitud.

Contrastación de la hipótesis específica 1

H1: la gestión por competencias cardinales influye en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024

Ho: la gestión por competencias cardinales no influye en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.

Tabla 10

Informe de ajuste de modelo de la HE1

<i>Modelo</i>	<i>Logaritmo de la verosimilitud -2</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>gl</i>	<i>Sig.</i>
<i>Sólo intersección</i>	<i>496,261</i>			
<i>Final</i>	<i>447,014</i>	<i>49,247</i>	<i>16</i>	<i>,000</i>

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

Según lo observado en la tabla 10 se tiene que el sig valor es 0,000 el cual es menor a 0,05 lo que evidencio estadísticamente que la dimensión competencias cardinales tiene influencia en la gestión administrativa. A partir de los resultados, se acepta la hipótesis alterna y se comprueba que las competencias cardinales influyen en la segunda variable de los servidores públicos en una municipalidad de Apurímac, 2024.

Tabla 11

Pseudo R cuadrado de HE1

	<i>Pseudo R cuadrado</i>
<i>Cox y Snell</i>	<i>,389</i>
<i>Nagelkerke</i>	<i>,389</i>

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

A sí mismo, se percibió que existe un 38.9% de Cox y Snell y Nagelkerke, que comprueba la influencia de la primera dimensión y la segunda variable. Demostrando que, si las competencias cardinales presentan mejoras dentro de la entidad, la gestión administrativa también mejorara, pero no en el mismo sentido y magnitud ya que presentan un porcentaje menor de influencia.

Contrastación de la hipótesis específica 2

H1: la gestión por competencias específicas gerenciales influye en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024

Ho: la gestión por competencias específicas gerenciales no influye en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.

Tabla 12

Informe de ajuste de modelo de la HE2

<i>Modelo</i>	<i>Logaritmo de la verosimilitud -2</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>gl</i>	<i>Sig.</i>
<i>Sólo intersección</i>	<i>486,436</i>			
<i>Final</i>	<i>373,292</i>	<i>113,145</i>	<i>16</i>	<i>,000</i>

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

Según lo observado en la tabla 12 se tiene que el sig valor es 0,000 el cual es menor a 0,05 lo que evidencio estadísticamente que la dimensión competencias específicas gerenciales influye sobre la gestión administrativa. A partir de los resultados, se acepta la hipótesis alterna y se comprueba que las competencias que tienen los gerentes o ejecutivos tienen influencia en el gestionar de la administración de los servidores en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.

Tabla 13

Pseudo R cuadrado del HE2

	<i>Pseudo R cuadrado</i>
<i>Cox y Snell</i>	<i>,677</i>
<i>Nagelkerke</i>	<i>,678</i>

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

A sí mismo, se percibió un 67.7% de influencia de la segunda dimensión en la segunda variable, según Cox y Snell y un 67.8% según Nagelkerke. Lo que indica que, si las competencias específicas gerenciales presentan mejoras dentro de la entidad, la gestión administrativa será influenciada y también mejorará.

Contrastación de la hipótesis específica 3

H1: la gestión por competencias específicas por áreas influye en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024

Ho: la gestión por competencias específicas por áreas no influye en la gestión administrativa de los servidores públicos en una municipalidad provincial de Apurímac, 2024

Tabla 14

Informe de ajuste de modelo de la HE3

<i>Modelo</i>	<i>Logaritmo de la verosimilitud -2</i>	<i>Chi-cuadrado</i>	<i>gl</i>	<i>Sig.</i>
<i>Sólo intersección</i>	<i>477,138</i>			
<i>Final</i>	<i>92,503</i>	<i>384,635</i>	<i>13</i>	<i>,000</i>

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

Según lo observado en la tabla 14 se tiene que el valor de p-valor es 0,000 el cual $\leq 0,05$ lo que evidencio estadísticamente que la dimensión competencias específicas influye en la gestión administrativa. A partir de los resultados, se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 15

Pseudo R cuadrado HE3

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
<i>Cox y Snell</i>	<i>,979</i>
<i>Nagelkerke</i>	<i>,980</i>

Nota. Datos compilados del cuestionario a los servidores públicos. Fuente: Elaboración propia

A sí mismo, se percibió que existe un 97.9% de influencia según Cox y Snell un 98% Nagelkerke, Lo que indica que, si las competencias específicas por áreas muestran mejoras dentro de la municipalidad, la gestión administrativa será influenciada y también mejorará en el mismo sentido y magnitud.

IV. DISCUSIÓN

El sustento del presente capítulo, se planteó como objetivo general determinar la influencia de la gestión por competencias en la gestión administrativa en los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024, se aplicó una prueba estadística no paramétrica de regresión logística ordinal, que dio un resultado de 94.7% y 94.9% la influencia de la primera variable sobre la variable dependiente, según el Pseudo R cuadrado, también tuvo un sig valor $p = 0,000$ que es menor a 0,05, que indica que si la gestión por competencias presenta mejoras dentro de la municipalidad, la gestión administrativa por su parte también mejorara en el mismo sentido y magnitud. Por lo que, se entiende a través de la teoría de RBV, ya que al presentarse influencia entre estas dos variables sugiere que la inversión en competencias de los empleados es una estrategia fundamental para mejorar la eficiencia administrativa (Barney, 2011). Por lo que Sousa *et al.* (2021) en su estudio en Brasil llegó a la conclusión de que la adopción de técnicas modernas de la gestión administrativa mejora notablemente el rendimiento en el ámbito público, y a su vez, este hallazgo es consistente con lo obtenido en la investigación, donde se observa que la gestión por competencias persuade y mejora la gestión administrativa.

La investigación demuestra con un 80% alto nivel de gestión por competencias, lo que sugiere una percepción positiva de la eficacia administrativa. Sin embargo, el 20% que percibe un nivel medio indica que aún hay áreas de mejora, posiblemente relacionadas con la obstinación al cambio y la falta de programas de sensibilización y capacitación. Esto es consistente con las observaciones de Sagi-Vela (2004) y Saracho (2005), quienes resaltan la importancia de integrar actitudes, conocimientos y habilidades en el contexto laboral para lograr resultados efectivos. Al respecto Chalco (2021) también se planteó determinar como la gestión por competencias influye en la gestión por resultados, quien aplicó a 30 servidores su cuestionario y comprobó con un 79.9% que si se presenta influencia de la variable GC en la segunda variable GpR, demostrando que existe similitud en cuanto a los resultados obtenidos de alguna u otra forma.

Con respecto a lo mencionado anteriormente también se encontraron que el desempeño laboral que forma parte de la gestión administrativa influye en el rendimiento de los servidores municipales (Intriago & Macías, 2021), el cual en comparación con el presente estudio que se realizó en una municipalidad de Apurímac muestran influencia de las competencias en la gestión administrativa, ambas teniendo

como fundamental la importancia de una gestión administrativa efectiva. Por su parte Jácome (2019), observo que la falta de gestión por competencias afecta negativamente el clima organizacional. Esto coincide con los hallazgos encontrados, donde la gestión por competencias influencia positivamente con la gestión administrativa, implicando que una adecuada gestión podría mejorar también el clima organizacional.

Con respecto primer objetivo específico que es determinar la influencia de las competencias cardinales en la gestión administrativa de los servidores de una municipalidad provincial de Apurímac, se evidencio con un sig valor de 0,00 y una influencia según la escala ordinal Pseudo R cuadrado de 38.9% de Cox Snell y Nagelkerke el cual no es tan considerable, donde se refieren que las competencias cardinales, aunque influyen en la segunda variable, lo hacen en menor medida. Estos resultados son comprobados de alguna u otra forma por Chalco (2021) quien aplico su estudio a 30 servidores de diferentes áreas de una municipalidad, es así como, a partir del acopio de datos, determinó con un sig - valor de 0,000 y un 79.9% de confiabilidad, consumando que la GpC influye significativamente en la GpR de los servidores municipales, indicando este valor que existe una influencia alta, y de esta manera se sostiene que si presentan influencia. Estos resultados son respaldados por la teoría de McClelland (1978), que identifica la motivación por el logro, el poder y la pertenencia como motores clave de la competencia. Spencer & Spencer (1993) definen como cualidades intrínsecas relacionadas con el desempeño efectivo resalta la relevancia de gestionar habilidades y conocimientos específicos para mejorar los resultados organizacionales.

La investigación demostró que existe una mayoría considerable de 77% de los servidores que se sienten competentes en su área específica, y que también se está trabajando en dar a conocer aquellos valores o conceptos vinculados a una estrategia de todos los trabajadores, Chalco (2021) demostró en su estudio que el 40% de los trabajadores perciben un nivel eficiente el cual es el segundo en cuanto a percepción por parte de la investigación, ya que, la mayoría percibió un nivel medio. Es por ello, que se analizó previamente los resultados, confirmando que mientras más se trabaje en mejorar las competencias cardinales dentro de la entidad, y que estas tengan una percepción alta por parte de los servidores por el trabajo que se está realizando, mejor

será el nivel de percepción en cuanto a la gestión administrativa, mejorando y agilizando todos los tramites dentro de la municipalidad.

El Objetivo específico 2 que es determinar la influencia de las competencias especificas gerenciales en la gestión administrativa, presentan un sig valor de 0,000 el cual en ≤ 0.05 , por lo que se aceptó la H1, demostrando que las competencias especificas gerenciales tienen una influencia del 67.7% según Cox y Snell y un 67.8% según Nagelkerke sobre la gestión administrativa. Vásquez (2021) aplico su instrumento a 49 colaboradores, teniendo como resultado una correlación significativa de $< 0,01$, que se interpreta en los hechos que desarrollen los lideres dentro de la entidad como visiones corporativas, demuestren compromiso, entre otros, servirá de inspiración para los colaboradores, y es asi como, resaltan que el liderazgo gerencial presenta una incidencia directa y significativa en la gestión administrativa de los colaboradores de la entidad de Víctor Larco. Este hallazgo es consistente con la teoría de Fayol (1949), quien destaca la importancia de la dirección como una función clave del proceso administrativo.

También se demostró que un porcentaje de 59% de los servidores tienen una percepción alta de competencias especificas gerenciales dentro de la entidad, siendo un indicativo de que más de la mitad de los trabajadores consideran que la municipalidad maneja bien esta dimensión, se aprecia que las habilidades, actitudes y comportamientos que son necesarios para los gerentes aun requieren de algunas mejoras. La correlación positiva y significativa identificada por Vásquez (2021) sugiere que un liderazgo efectivo mejora la administración pública mediante la eficiencia y eficacia, y es así como, se demuestra que existe semejanza en cuanto a los resultados de otras investigaciones en cuanto a la influencia de la D2 en la primera variable.

El objetivo específico 3 es determinar el nivel de influencia de las competencias especificas por áreas en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad, presentan un p- valor de 0,000, por lo que se rechaza la Ho y se acepta la H1 y, indicando que las competencias especificas por áreas tienen una influencia considerable en la gestión administrativa. Y un estadístico de regresión logística ordinal que se obtuvo un 97.9% de influencia que tiene la gestión por competencias en la gestión administrativa, El estudio de Chipillo (2022) quien tuvo una muestra de 100 trabajadores, subraya la influencia positiva de las estrategias de retención del intelecto humano en la gestión administrativa con un 0,679, lo que es coherente con

la perspectiva de Alles (2015), quien destaca la gestión por competencias como un enfoque que evalúa y desarrolla habilidades específicas para fomentar el crecimiento personal y organizacional.

La influencia encontrada entre la retención del talento en la gestión administrativa sugiere que las prácticas de recursos humanos efectivas son esenciales para una administración pública eficiente (Chipillo, 2022). De igual manera, el 69% de los servidores presentaron una percepción alta con respecto a las competencias específicas por áreas, indicando que todavía existe un porcentaje dentro de la entidad que no considera que se está aplicando la iniciativa, confianza y comunicación en todas las áreas de la municipalidad, siendo factor para una posible mejora, teniendo presente que al existir un porcentaje considerable de influencia de la tercera dimensión en la segunda variable, es necesario considerar este punto importante, para hacer más efectiva los servicios que se brindan hacia la ciudadanía. Huamanchampi (2021) encontró que la gestión administrativa influye significativamente en la calidad de los servicios de un municipio distrital. Este hallazgo es consistente con las teorías de Fayol (1949) y Drucker (1954), que destacan la importancia de los 4 pasos del proceso administrativo para lograr una administración eficiente y efectiva. Además, las conclusiones de Barrenechea (2020), que también resaltan una alta correlación entre GA y calidad del servicio, refuerzan la trascendencia de estos elementos en el contorno de la administración pública.

Por ello, es importante reconocer la percepción de un alto nivel de competencias cardinales y específicas por áreas entre los servidores sugiere una gestión efectiva en estos aspectos. Sin embargo, la existencia de un grupo que percibe un nivel medio o bajo indica que es mejorar en capacitación y el desarrollo de competencias, especialmente en áreas como el liderazgo de cambio y el desarrollo de equipo. Esto se alinea con las teorías de McClelland (1978) y Alles (2015), que enfatizan la importancia de evaluar y desarrollar habilidades específicas para mejorar el desempeño organizacional. La percepción general de la gestión administrativa es mayormente positiva, con un 60% de los servidores considerando su nivel como alto. Sin embargo, el 38% consideran un nivel medio y el 2% un nivel bajo destaca la necesidad de mejorar la transparencia, coordinación y eficiencia en los procesos administrativos.

Las fortalezas de la investigación se fundamentan en aspectos clave como: el seguimiento riguroso del método científico, formular el problema a partir del discernimiento de una situación problemática que impulsó este estudio. Se presentó una delimitación precisa y medible, las cuales son pragmáticas y fáciles de evaluar, los objetivos se sustentaron en hipótesis acertadas, claramente delineadas y directamente relacionadas con la problemática y los objetivos del estudio. Además, la investigación se apoya en teorías y enfoques teóricos relevantes que se relacionan directamente con el tema central, los cuales han sido presentados con rigor científico, con raciocino y ética.

La metodología adoptada se basó en un método practico y sujeto a los parámetros establecidos por expertos en cuanto al enfoque, al nivel, tipo y diseño. Por ello el proceso de ejecutar y desarrollar los cuestionarios, las preguntas se diseñaron de manera que se relacionaran verídicamente con lo establecido en la problemática de estudio. Esto aseguro que los resultados que se obtuvieron se enmarquen en una lógica científica, el instrumento fue validado por tres expertos en la materia, quienes mediante criterios de pertinencia, claridad y coherencia lo corroboraron, del mismo modo, la confiabilidad se enmarco en indicadores confiable para ambas variables.

Por consiguiente, otro aspecto que ha reforzado la investigación es el procedimiento de la recolección de datos, donde se cumplieron estrictamente con cada uno de los trámites correspondientes, respetando las normas y los principios éticos que deben de regir una investigación de esta naturaleza. La relevancia radica en que es uno de los primeros estudios explicativos realizados sobre la temática en mención en un municipio provincial perteneciente a la región, tambien, los resultados serán útiles para detectar los puntos débiles en los procedimientos administrativos y sensibilizar a los responsables para que seleccionen actividades que impacten a los servidores para la mejora de ambas variables en la entidad.

Es importante señalar que las principales debilidades fueron el tiempo limitado para la recolección de datos y que al momento de la aplicación algunos de los encuestados no brindaron una respuesta verídica, por temor a que sus respuestas sean descubiertas por sus superiores. Además, se evidencio al recabar los antecedentes que existen pocas investigaciones sobre el tema en comparación con estudios que abarcan otras variables, donde se encuentra mayor cantidad de investigaciones, lo cual permite una discusión más profunda y diversa. Sin embargo,

este estudio se proporcionará como ejemplar para futuros investigadores que deseen explorar estas variables.

Por último, los resultados obtenidos orientan hacia la formulación de estrategias eficientes para reparar las deficiencias encontradas, promoviendo un procedimiento de retroalimentación para el personal, incentivando su involucramiento.

V. CONCLUSIONES

Primero. Se determino mediante el estadístico de regresión ordinal con un 94.7% según Cox Snell y un 94.9% según Nagelkerke que la gestión por competencias influye en la gestión administrativa de los servidores públicos, y un sig valor de 0.000, que permitió aceptar la hipótesis alterna e indicar que, si existen mejoras en la primera variable esta influenciara en la variable 2, conduciendo a mejoras de la administración.

Segundo. Se determino mediante el estadístico de regresión ordinal que existe el 38.9% según Cox Snell y Nagelkerke de influencia y un sig valor de 0.000, lo cual demuestra la influencia de las competencias cardinales en la gestión administrativa de los servidores públicos, aceptando la hipótesis alterna e indicando que, si existen mejoras en la dimensión 1 conducirá a mejoras de la segunda variable.

Tercero. Se determino mediante el estadístico de regresión ordinal que existe el 67.7% según Cox Snell y 67.8 % según Nagelkerke de influencia y un sig valor de 0.000, por lo que se acepta la H1 e indica que las competencias especificas gerenciales tienen una influencia considerable en la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.

Cuarto. Mediante el estadístico de regresión ordinal que existe el 97.9% según Cox Snell y 98 % según Nagelkerke de influencia y un sig valor de 0.000, se acepta la H1 y se demuestra que las competencias específicas por áreas tienen una influencia significativa en la administración de la entidad, destacando la importancia de prácticas efectivas de recursos humanos.

VI. RECOMENDACIONES:

Primero. Se recomienda al gerente, implementar un sistema de gestión por competencias, que abarque el proceso de identificar, desarrollar y evaluar continuamente las competencias claves (Cardy & Selvarajan, 2006), buscando fortalecimiento de programas de capacitación para cubrir todas las áreas y niveles asegurando que todos los servidores públicos desarrollen las competencias necesarias para seleccionar las áreas de mejora y medir el impacto que tiene el gestionar las competencias en la administración

Segundo. Al gerente general; se podría incluir talleres que sean prácticos, el mentoring y coaching para que se pueda asegurar que las habilidades esenciales se están desplegando efectivamente. Al respecto Boyatzis (2008) sostiene que el liderazgo y la buena comunicación son cruciales para el desarrollo de competencias cardinales.

Tercero. Al administrador; fomentar y facilitar el acceso a programas en temas relacionados con el desarrollo de las competencias de los directivos, tales como, la toma de decisiones, mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar su efectividad. (Goleman, 1998)

Cuarto. Se encomienda al encargado de recursos humanos promover estrategias de retención de talento que incluyan el reconocimiento de competencias específicas por áreas y oportunidades de crecimiento profesional y ofrecer capacitación especializada en competencias técnicas (Spencer & Spencer, 1993), asegurando que los servidores públicos estén bien preparados para sus roles específicos.

REFERENCIAS

- Alarcon Chinchay, N. (2024). *Gestión administrativa y competitividad en atención a los usuarios de un municipio en la provincia de chincheros, Apurímac, 2023*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/135649>
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos. B*. Buenos Aires: Granica.
- Arbaiza Fermi, L. (2012). *Desarrollo de competencias gerenciales*. Argentina: Cengage Learning.
- Arenas, M. (29 de enero de 2024). *Modelo de gestión de competencias: qué es y cómo funciona*. (deel.com)
- Arevalo Arevalo, A. L. (2018). *Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018*. LIMA: Tesis para grado de Magister en Gestión Publica, UCV. [Arevalo_AA.pdf \(ucv.edu.pe\)](https://ucv.edu.pe/Arevalo_AA.pdf)
- Arias, J. L., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la Investigación*. Arequipa, Perú: Enfoques Consulting EIRL.
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., & Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación: El método Arias para realizar un proyecto de tesis* (Primera edición digital ed.). (W. Sucare, J. Quilca, & P. Aza, Edits.) Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.
- Barazorda Monzon, K. M. (2022). *Gestión por competencias y su incidencia en la gestión administrativa de un centro experimental de la Región de Apurímac*. Lima: Universidad Cesae Vallejo. [Barazorda_MKM-SD.pdf \(ucv.edu.pe\)](https://ucv.edu.pe/Barazorda_MKM-SD.pdf)
- Barney, J. B., Wright, M., & Ketchen, D. J. (2011). *The future of resource-based theory: Revitalization or decline?* Journal of Management. sagepub.com
- Barrenechea Orduña, H. A. (2020). *La gestión administrativa y su incidencia en la calidad de servicio de la ugel Huarmey- 2016*. Huancho: Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrión. unifsc.edu.pe
- Bermúdez Palomeque, M., & Ceballos Bermeo, L. (2022). *Gestión por competencias para el fortalecimiento del desempeño del talento humano del distrito de educación 13D07 Chone- Flavio Alfaro*. Calceta: Escuela Superior Politecnica agropecuaria de Manabí Manuel Felix López. espam.edu.ec
- Boyatzis, R. E. (2008). *Competencies in the 21st* . Journal of Management Development,.

- Cabezas, E., & Naranjo, D. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Comisión Editorial ESPE.
- Cardy, R. L., & Selvarajan, T. T. (2006). *Competencies: Alternative frameworks for competitive advantage*. Business Horizons.
- Carmona, V. A. (2018). *Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a travez de la evaluación de 360 grados*. Mexico: UAEM.
- Chalco Aroni, A. (2021). *Gestión por competencias y su influencia en la gestión por resultados de los servidores*. Abancay. [T_019.pdf \(unamba.edu.pe\)](#)
- Chipillo Vargas, E. M. (2022). *Estrategias de retención del talento humana y su influencia con la gestión administrativa en una municipalidad distrital, Huaraz-2022*. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo. [Chipillo VEM-SD.pdf \(ucv.edu.pe\)](#)
- Druker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. Harper & Row.
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. Pitman.
- Gallup. (2013). *State of the Global Workplace Report: Employee Engagement Insights for Bussinness Learders Woerldwide*.
- García Dousat, Y., Reyes, J. L., & Javier Carballo, C. (abril-junio de 2009). *Centro de Información y Gestión Tecnológica*. Obtenido de Revista Ciencias Holguín: <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181517990005.pdf>
- Goleman, D. (1998). *What makes a leader?* Harvard Business Review.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Primera edición ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGrwall Hill Education.
- Huamanchampi Asarpay, O. (2021). *"Gestión administrativa y calidad de los servicios en la municipalidad distrital de San Sebastian, Cusco- 2020"*. Cusco: Universidad Alas Peruanas. Obtenido de e *San Sebastian, Cusco- 2020"*. Cusco: Universidad Alas Peruanas. [12. T059_48395125_T.pdf \(uap.edu.pe\)](#)
- Hurtado, D. (2008). *Principio de administración*. Medellín: ITM.
- Intriago Molina, P. A., & Macías Vélez, C. L. (2021). *Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los servidores públicos del Gobierno Autonomo Descentralizadi del Cantón de Sucre*. Calceta: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Felix Lopez. [\(espam.edu.ec\)](#)

- Jácome Lizano, A. V. (2019). *“La gestión por competencias y su relación con el clima organizacional.* Ambato- Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/26894>
- Jiménez, A. (2016). *Competencias: Creando valor a través de las personas.* Madrid: Diaz de Santos.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Fundamentos de Marketing.* Pearson Education.
- Louffat, E. (2012). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado.* Mexico D.F.: Pearson Educación.
- Melgarejo, S. F. (2020). *Desafíos de la gestión municipal en el Perú.* Editorial Universitaria.
- Merodio, J. (2016). *Estrategias y táctica empresarial en redes sociales .* LID Editorial.
- Mertens, L. (1998). *La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional.* Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Moreno Garcia, B. (2022). *Implementación de un sistema de gestión por competencias.* Bogota: Universidad externado de Colombia.
- Polanía Reyes, C., Cardona Olaya, F., Castañeda Gamboa, G., Galvache Salazar, O., & Abanto Vélez, W. (2020). *Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa.* Institución Universitaria Antonio Jose Camacho.
<https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/596>
- Quintana, A. (2008). *Planteamiento del problema de investigación: errores de la lectura superficial de libros de metodología.* Revista de investigación en psicología.
- Rabago, E. (2010). *Gestión por competencias.* La Coruña: Netbiblo.
- Rahman, M. (2020). *The advantages and disadvantages of using qualitative and quantitative approaches and methods in language “testing and assessment”research.* A literature review. <https://doi.org/10.5539/jel.v6n1p102>
- Reyes, T. (2019). *Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la cooperativa interprovincial de transportes de pasajeros la Mana periodo 2017.* La Mana: tesis de la Universidad Técnica de Cotapaxi.
- Rios, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción.* Malaga, Espala: Servicios Académicos Intercontinentales S.L.

- Robbins, S., & De Cenzo, D. (2013). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. . Mexico D.F.: Pearson Educación.
- Rodríguez, A., & Díaz, F. (2020). *El impacto de la formación continua en la administración municipal: Un estudio empírico*. Revista de Administración Municipal.
- Sagi- Vela, L. (2004). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid: ESIC.
- Saracho, J. (2005). *Un modelo general de gestión por competencias. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias*. Bogota: RIL.
- Schwartzman, V. (2004). *El modelo de gestión por competencias*. mujer emprendedora. [Gestio uen por competencias.pdf \(ucipfg.com\)](https://www.uen.edu.ve/ucipfg/com/gestio_uen_por_competencias.pdf)
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. . John Wiley & Sons
- Sousa, A. G., Silvia, R. M., & Santos, F. J. (2021). *The impact of Administrative Management on Organizational Performance in Brazilian Public Organizations*. Journal of Public Administration Research and Theory. <https://doi.org/10.1093/jopart/muaa040>
- Stone, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración 6th ed*. PRETINCE HALL HISPANOAMERICA.
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (2009). *Administración*. Madrid: Pearson Educación.
- Sürücü, L., & Maslakci, A. (2020). *Validity and reliability in quantitative research*. <https://doi.org/10.15295/bmij.v8i3.1540>
- Vásquez Torres,, E. I. (2021). *El liderazgo gerencial y la gestión administrativa de la municipalidad de Victor Larco en el año 2021*. Trujillo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86670>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Gestión por competencias y gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Gestión por competencias				
<p>¿Cómo influye la gestión por competencias en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024?</p>	<p>Determinar la influencia de la gestión por competencias en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.</p>	<p>La gestión por competencias influye en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.</p>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			Competencias cardinales	Compromiso Calidad de trabajo Innovación y Ética	1 -8	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Alta (82 -110) Media (52 – 81) Baja (22- 51)
			Competencias específicas gerenciales	Liderazgo para el cambio, Pensamiento estratégico, Desarrollo personal y Desarrollo del equipo	9– 15		
			Competencias específicas por áreas.	Orientación al usuario, Impacto, Comunicación, Autonomía y Confianza en sí mismo	16 -22		
Problemas Específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Gestión administrativa				
<p>¿Cómo influye las competencias cardinales en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024?</p> <p>¿Cómo influye la gestión por competencias específicas gerenciales en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024?</p> <p>¿Cómo influye la gestión por competencias específicas por áreas en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024?</p>	<p>Determinar la influencia de la gestión por competencias cardinales en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.</p> <p>Determinar la influencia de la gestión por competencias específicas gerenciales en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.</p> <p>Determinar la influencia de la gestión por competencias específicas por áreas en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.</p>	<p>La gestión por competencias cardinales influye en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.</p> <p>La gestión por competencias específicas gerenciales influye en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.</p> <p>La gestión por competencias específicas por áreas influye en la gestión administrativa de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024.</p>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			Planeación	Misión Objetivos Cronograma Presupuesto	1- 5	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Alta (82 -110) Media (52 – 81) Baja (22- 51)
			Organización	Modelos organizacionales, Organigrama Manuales organizacionales Condiciones y componentes organizacionales	6-12		
			Dirección	Individuos Motivación Clima Organizacional	13-17		
			Control	Establecer estándares de desempeño Evaluar el desempeño actual Definir medidas correctivas	18-22		
Diseño de investigación:		Población y Muestra:	Técnicas e instrumentos:		Método de análisis de datos:		
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básica Método: Hipotético-deductivo Nivel: Explicativo causal Diseño: No experimental - transversal		Población: 135 Servidores públicos Tamaño de muestra: 100 servidores públicos Tipo de muestreo: Probabilístico	Para las dos variables: Técnicas: Encuestas Instrumentos: Cuestionario con escala de Likert, de acuerdo con la escala de valorización: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)		Descriptiva: Tablas Inferencial: Regresión Logística Ordinal		

ANEXO 2. Tabla de Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Gestión por competencias	La gestión por competencias evalúa las habilidades específicas necesarias para ocupar el cargo de algún de trabajo y proporciona una herramienta que flexibiliza la organización al separar la gestión de las personas del trabajo. (Alles, 2015)	Para medir la gestión por competencias se utilizará un cuestionario de 22 preguntas (Alles, 2015)	D1- Competencias cardinales.	Compromiso	1,2	Ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baremos: Alta (82-110), Media (52- 81) Baja (22-51)
				Calidad del Trabajo	3,4,5		
				Innovación y Ética	6,7,8		
			D2- Competencias específicas gerenciales.	Liderazgo para el cambio	9,10		
				Pensamiento estratégico	11		
				Desarrollo personal	12,13		
			D3- Competencias específicas por áreas.	Desarrollo del equipo	14,15		
				Orientación al usuario, Impacto	16,17,18		
				Comunicación, Autonomía	19,20, 21		
				Confianza en sí mismo	22		
Gestión administrativa	Es el elemento de la acción administrativa que es integradora y convergente a través de la planificación, la organización, la dirección y control (Louffat, 2012).	Para medir la gestión administrativa se utilizará un cuestionario de 22 preguntas (Louffat, 2012),	D1- Planeación	Misión, objetivos	1,2	Ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baremos: Alta (82-110), Media (52- 81) Baja (22-51)
				Cronograma, Presupuesto	3,4,5		
			D2- Organización	Modelos organizacionales, Organigrama, MOF	6,7, 8		
				Condiciones y componentes organizacionales.	11,12		
			D3- Dirección	Individuos, Motivación	13,14,15		
				Clima organizacional	16,17		
			D4- Control	Establecer estándares de desempeño	18,19		
				Evaluar el desempeño actual, Definir medidas correctivas	20,21,22		

Anexo N°03: Instrumento de Recolección de datos

Estimado servidor público de una municipalidad provincial de Apurímac, le presentamos un cuestionario que le permitirá brindar información valiosa para este estudio sobre la influencia de la gestión por competencias en la gestión administrativa, este cuestionario es anónimo por lo cual se le solicita total objetividad al marcar la opción que más se adecue a su experiencia con un aspa (x) de acuerdo con la escala de valoración que se le presenta en las opciones de respuesta.

Consentimiento informado: Acepta participar en el trabajo de investigación por medio de la aplicación del instrumento Si () No ()

VARIABLE 1: GESTIÓN POR COMPETENCIAS		ESCALA				
		1	2	3	4	5
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión: Competencias cardinales						
1.	Asume el compromiso en la solución de los problemas de la entidad					
2.	Considera que asume un compromiso efectivo dentro de la entidad					
3.	Considera que la calidad del trabajo que brinda es la idónea					
4.	Usted identifica posibles errores que afecten su calidad de trabajo					
5.	Procura ser coherente con lo que hace y dice, para evitar malentendidos dentro de la entidad.					
6.	Usted brinda soluciones innovadoras para los problemas que existen dentro de la entidad					
7.	Considera que la política actual de la institución evita innovar					
8.	Usted respeta las políticas organizacionales establecidas					
Dimensión 2: Competencias específicas gerenciales						
9.	Su superior le comunica el visón estratégico de la entidad					
10.	Los directivos proponen nuevas tendencias de mejora en los procesos					
11.	Usted ejecuta estrategias que den resultados dentro de la entidad					

12.	Considera que se preocupa por su rendimiento intelectual					
13.	Considera que se promueven a los empleados mejor calificados					
14.	Usted se interrelaciona con sus compañeros de trabajo con facilidad					
15.	Considera que su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la entidad					
Dimensión 3: Competencias específicas por áreas						
16.	Considera usted que se designa persona específicamente para la atención de casos complejos					
17.	Considera que la selección de personal sin perfil impacta en los resultados de la entidad					
18.	Afectan positivamente las competencias en los resultados de la entidad					
19.	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia					
20.	Usted actúa proactivamente ante las dificultades					
21.	Considera que cada trabajador posee la autonomía necesaria para realizar con éxito una tarea					
22.	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la entidad					
VARIABLE 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
Dimensión 1: Planeación						
1.	Considera que la misión de la entidad esta alineada con las competencias necesarias para responder a la exigencia de la población.					
2.	Planifica sus actividades orientándolas al logro de los objetivos de la entidad, aprovechando sus competencias.					
3.	Usted utiliza sus competencias específicas para ejecutar sus tareas de acuerdo con lo programado en el cronograma de actividades de la entidad.					
4.	Usted analiza el cronograma de actividades para mejorar los resultados a través del desarrollo de sus competencias					
5.	Consideras que es adecuado el presupuesto asignado a las actividades que realizas en la entidad.					
Dimensión 2: Organización						
6.	Considera que el modelo organizacional y la estructura de ordenamiento interno facilitan el desarrollo y aplicación de sus competencias.					

7.	El modelo organizacional es compatible con las estrategias de la entidad					
8.	Usted considera que el organigrama define claramente la jerarquización de los cargos y promueve el uso adecuado de las competencias.					
9.	Usted revisa el Manual de Organización y Funciones para entender cómo se relacionan sus competencias con sus responsabilidades.					
10.	Considera que los manuales mejoran la información y comprensión del diseño organizacional					
11.	El ambiente laboral influye en el desarrollo y aplicación de sus competencias dentro de la organización.					
12.	Consideras que la descentralización es el componente más relevante para el desarrollo y aplicación de competencias en la entidad					
Dimensión 3: Dirección						
13.	La dirección toma en cuenta sus opiniones e ideas para mejorar la gestión por competencias.					
14.	Usted se siente motivado (a) con la labor que desempeña mediante el desarrollo de sus competencias.					
15.	Consideras que la motivación influye en su satisfacción.					
16.	Consideras que el clima organizacional influye en el desarrollo de sus competencias y su satisfacción laboral.					
17.	Usted percibe un clima laboral positivo que favorece el desarrollo y aplicación de sus competencias					
Dimensión 4: Control						
18.	Los procesos en la entidad se miden de acuerdo con estándares de desempeño basado en competencias					
19.	Evalúan su desempeño constantemente en función de las competencias requeridas para su puesto.					
20.	Considera que una evaluación positiva de sus competencias influye en su promoción dentro de la entidad.					
21.	Opta por tomar medidas correctivas en relación con las actividades que realiza dentro de la entidad.					
22.	Usted no presenta problemas para tomar medidas correctivas en cuanto a las actividades que realiza dentro de la entidad.					

Gracias por su participación

Anexo 4: Matriz de evaluación de juicio de expertos



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mag. Beatriz Arenas Vargas

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2024 -1, aula 8, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Gestión por competencias y gestión administrativa en los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Esthefani Margaret Prada Zamora
72846879

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Gestión por competencias y gestión administrativa en los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está Midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo


Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación del cuestionario de Gestión por competencias

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación	
D1. Competencias cardinales	Compromiso	Asume el compromiso en la solución de los problemas de la entidad	1	1	1	1		
		Considera que asume un compromiso afectivo dentro de la entidad	1	1	1	1		
	Calidad de trabajo	Considera que la calidad del trabajo que brinda es la idónea	1	1	1	1		
		Usted identifica posibles errores que afecten su calidad de trabajo	1	1	1	1		
		Procura ser coherente con lo que hace y dice, para evitar malentendidos dentro de la entidad.	1	1	1	1		
	Innovación	Usted brinda soluciones innovadoras para los problemas que existen dentro de la entidad	1	1	1	1		
		Considera que la política actual de la institución evita innovar	1	1	1	1		
	Ética	Usted respeta las políticas organizacionales establecidas	1	1	1	1		
	D2. Competencias específicas gerenciales	Liderazgo para el cambio	Su superior le comunica el visión estratégico de la entidad	1	1	1	1	
			Los directivos proponen nuevas tendencias de mejora en los procesos	1	1	1	1	
Pensamiento estratégico		Usted ejecuta estrategias que den resultados dentro de la entidad	1	1	1	1		
Desarrollo personal		Considera que se preocupa por su rendimiento intelectual	1	1	1	1		
		Considera que se promueven a los empleados mejor calificados	1	1	1	1		
Desarrollo del equipo		Usted se interrelaciona con sus compañeros de trabajo con facilidad	1	1	1	1		
		Considera que su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la entidad	1	1	1	1		
D3. Competencias específicas por áreas	Orientación al usuario	Considera usted que se designa personal específicamente para la atención de casos complejos	1	1	1	1		
	Impacto	Considera que la selección de personal sin el perfil adecuado impacta en los resultados de la entidad	1	1	1	1		
		Considera que las competencias afectan positivamente en los resultados de la entidad.	1	1	1	1		
	Comunicación	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia	1	1	1	1		

	Autonomía	Usted actúa proactivamente ante las dificultades	J	J	J	J	
		Considera que cada trabajador posee la autonomía necesaria para realizar con éxito una tarea	J	J	J	J	
	Confianza en sí mismo	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la entidad	J	J	J	J	

Ficha de validación de juicio de experto


Nombre del instrumento	Cuestionario de la Gestión por competencias
Objetivo del instrumento	Obtener información de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac.
Nombres y apellidos del experto	Maj. Beatriz Arenas Vargas
Documento de identidad	02418293
Años de experiencia en el área	7 años y 4 meses
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Ministerio Público Fiscalía de la Nación
Cargo	Analista
Número telefónico	98 3990 706
Firma	
Fecha	06 / 05 / 2024

Matriz de validación del cuestionario de Gestión administrativa

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
D1. Planeación	Misión	Considera que la misión de la entidad esta alineada con las competencias necesarias para responder a la exigencia de la población.	1	1	1	1	
	Objetivos	Planifica sus actividades orientándolas al logro de los objetivos de la entidad, aprovechando sus competencias.	1	1	1	1	
	Cronograma	Usted utiliza sus competencias específicas para ejecutar sus tareas de acuerdo con lo programado en el cronograma de actividades de la entidad.	1	1	1	1	
		Usted analiza el cronograma de actividades para mejorar los resultados a través del desarrollo de sus competencias	1	1	1	1	
	Presupuesto	Consideras que es adecuado el presupuesto asignado a las actividades que realizas en la entidad.	1	1	1	1	
D2. Organización	Modelos organizacionales	Considera que el modelo organizacional y la estructura de ordenamiento interno facilitan el desarrollo y aplicación de sus competencias.	1	1	1	1	
		El modelo organizacional es compatible con las estrategias de la entidad	1	1	1	1	
	Organigrama	Usted considera que el organigrama define claramente la jerarquización de los cargos y promueve el uso adecuado de las competencias.	1	1	1	1	
	MOF	Usted revisa el Manual de Organización y Funciones para entender como se relacionan sus competencias con sus responsabilidades.	1	1	1	1	
		Considera que los manuales mejoran la información y comprensión del diseño organizacional	1	1	1	1	

	Condiciones y componentes organizacionales	El ambiente laboral influye en el desarrollo y aplicación de sus competencias dentro de la organización.	2	3	3	3	
		Consideras que la descentralización es el componente más relevante para el desarrollo y aplicación de competencias en la entidad	3	3	3	3	
D3. Dirección	Individuos	La dirección toma en cuenta sus opiniones e ideas para mejorar la gestión por competencias.	3	3	3	3	
		Motivación	Usted se siente motivado (a) con la labor que desempeña mediante el desarrollo de sus competencias.	3	3	3	3
		Consideras que la motivación influye en su satisfacción.	3	3	3	3	
	Clima organizacional	Consideras que el clima organizacional influye en el desarrollo de sus competencias y su satisfacción laboral.	3	3	3	3	
		Usted percibe un clima laboral positivo que favorece el desarrollo y aplicación de sus competencias	3	3	3	3	
	D4. Control	Estándares de desempeño	Los procesos en la entidad se miden de acuerdo con estándares de desempeño basado en competencias	3	3	3	3
Evalúan su desempeño constantemente en función de las competencias requeridas para su puesto.			3	3	3	3	
Evaluar el desempeño actual		Considera que una evaluación positiva de sus competencias influye en su promoción dentro de la entidad.	3	3	3	3	
		Opta por tomar medidas correctivas en relación con las actividades que realiza dentro de la entidad.	3	3	3	3	
Definir medidas correctivas		Usted no presenta problemas para tomar medidas correctivas en cuanto a las actividades que realiza dentro de la entidad.	3	3	3	3	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de la Gestión administrativa
Objetivo del instrumento	Obtener información de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac.
Nombres y apellidos del experto	Mag. Beatriz Arenas Vargas
Documento de identidad	02418293
Años de experiencia en el área	7 años y 4 meses
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Ministerio Público Fiscalía de la Nación
Cargo	Analista
Número telefónico	983990706
Firma	
Fecha	06 / 05 / 2024

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mag. Ronald Gutierrez Nuñez.....

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2024 -1, aula 8, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Gestión por competencias y gestión administrativa en los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



.....
Esthefani Margaret Prada Zamora
72846879

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Gestión por competencias y gestión administrativa en los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está Midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo


Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación del cuestionario de Gestión por competencias

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación	
D1. Competencias cardinales	Compromiso	Asume el compromiso en la solución de los problemas de la entidad	1	1	1	1		
		Considera que asume un compromiso afectivo dentro de la entidad	1	1	1	1		
	Calidad de trabajo	Considera que la calidad del trabajo que brinda es la idónea	1	1	1	1		
		Usted identifica posibles errores que afecten su calidad de trabajo	1	1	1	1		
		Procura ser coherente con lo que hace y dice, para evitar malentendidos dentro de la entidad.	1	1	1	1		
	Innovación	Usted brinda soluciones innovadoras para los problemas que existen dentro de la entidad	1	1	1	1		
		Considera que la política actual de la institución evita innovar	1	1	1	1		
	Ética	Usted respeta las políticas organizacionales establecidas	1	1	1	1		
	D2. Competencias específicas gerenciales	Liderazgo para el cambio	Su superior le comunica el visón estratégico de la entidad	1	1	1	1	
			Los directivos proponen nuevas tendencias de mejora en los procesos	1	1	1	1	
Pensamiento estratégico		Usted ejecuta estrategias que den resultados dentro de la entidad	1	1	1	1		
Desarrollo personal		Considera que se preocupa por su rendimiento intelectual	1	1	1	1		
		Considera que se promueven a los empleados mejor calificados	1	1	1	1		
Desarrollo del equipo		Usted se interrelaciona con sus compañeros de trabajo con facilidad	1	1	1	1		
		Considera que su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la entidad	1	1	1	1		
D3. Competencias específicas por áreas		Orientación al usuario	Considera usted que se designa personal específicamente para la atención de casos complejos	1	1	1	1	
	Impacto	Considera que la selección de personal sin el perfil adecuado impacta en los resultados de la entidad	1	1	1	1		
		Considera que las competencias afectan positivamente en los resultados de la entidad.	1	1	1	1		
	Comunicación	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia	1	1	1	1		

	Autonomía	Usted actúa proactivamente ante las dificultades	1	1	1	1	
		Considera que cada trabajador posee la autonomía necesaria para realizar con éxito una tarea	1	1	1	1	
	Confianza en sí mismo	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la entidad	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

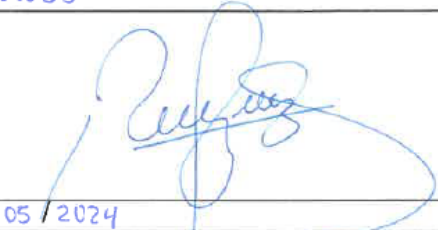
Nombre del instrumento	Cuestionario de la Gestión por competencias
Objetivo del instrumento	Obtener información de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac.
Nombres y apellidos del experto	Mag. Ronald Gutierrez Nuñez
Documento de identidad	31044576
Años de experiencia en el área	1 año y 6 meses
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruana (o)
Institución	Ministerio Público Fiscalía de la Nación MPFN
Cargo	Administrador del Distrito Judicial de Apurímac
Número telefónico	989352035
Firma	
Fecha	06/05/2024

Matriz de validación del cuestionario de Gestión administrativa

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
D1. Planeación	Misión	Considera que la misión de la entidad esta alineada con las competencias necesarias para responder a la exigencia de la población.	1	1	1	1	
	Objetivos	Planifica sus actividades orientándolas al logro de los objetivos de la entidad, aprovechando sus competencias.	1	1	1	1	
	Cronograma	Usted utiliza sus competencias específicas para ejecutar sus tareas de acuerdo con lo programado en el cronograma de actividades de la entidad.	1	1	1	1	
		Usted analiza el cronograma de actividades para mejorar los resultados a través del desarrollo de sus competencias	1	1	1	1	
	Presupuesto	Consideras que es adecuado el presupuesto asignado a las actividades que realizas en la entidad.	1	1	1	1	
D2. Organización	Modelos organizacionales	Considera que el modelo organizacional y la estructura de ordenamiento interno facilitan el desarrollo y aplicación de sus competencias.	1	1	1	1	
		El modelo organizacional es compatible con las estrategias de la entidad	1	1	1	1	
	Organigrama	Usted considera que el organigrama define claramente la jerarquización de los cargos y promueve el uso adecuado de las competencias.	1	1	1	1	
	MOF	Usted revisa el Manual de Organización y Funciones para entender como se relacionan sus competencias con sus responsabilidades.	1	1	1	1	
		Considera que los manuales mejoran la información y comprensión del diseño organizacional	1	1	1	1	

	Condiciones y componentes organizacionales	El ambiente laboral influye en el desarrollo y aplicación de sus competencias dentro de la organización.	1	1	1	1	
		Consideras que la descentralización es el componente más relevante para el desarrollo y aplicación de competencias en la entidad	1	1	1	1	
D3. Dirección	Individuos	La dirección toma en cuenta sus opiniones e ideas para mejorar la gestión por competencias.	1	1	1	1	
	Motivación	Usted se siente motivado (a) con la labor que desempeña mediante el desarrollo de sus competencias.	1	1	1	1	
		Consideras que la motivación influye en su satisfacción.	1	1	1	1	
	Clima organizacional	Consideras que el clima organizacional influye en el desarrollo de sus competencias y su satisfacción laboral.	1	1	1	1	
Usted percibe un clima laboral positivo que favorece el desarrollo y aplicación de sus competencias		1	1	1	1		
D4. Control	Estándares de desempeño	Los procesos en la entidad se miden de acuerdo con estándares de desempeño basado en competencias	1	1	1	1	
		Evalúan su desempeño constantemente en función de las competencias requeridas para su puesto.	1	1	1	1	
	Evaluar el desempeño actual	Considera que una evaluación positiva de sus competencias influye en su promoción dentro de la entidad.	1	1	1	1	
		Opta por tomar medidas correctivas en relación con las actividades que realiza dentro de la entidad.	1	1	1	1	
	Definir medidas correctivas	Usted no presenta problemas para tomar medidas correctivas en cuanto a las actividades que realiza dentro de la entidad.	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de la Gestión administrativa
Objetivo del instrumento	Obtener información de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac.
Nombres y apellidos del experto	Ronald Gutierrez Nunez
Documento de identidad	31044576
Años de experiencia en el área	1 año y 6 meses
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruano (a)
Institución	Ministerio Público Fiscalía de la Nación
Cargo	Administrador del Distrito Judicial de Apurímac
Número telefónico	989352035
Firma	
Fecha	06 / 05 / 2024

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Bersia Contreras Sañe

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2024 -1, aula 8, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Gestión por competencias y gestión administrativa en los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



Esthefani Margaret Prada Zamora
72846879

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Gestión por competencias y gestión administrativa en los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac, 2024. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está Midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo


Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación del cuestionario de Gestión por competencias

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación	
D1. Competencias cardinales	Compromiso	Asume el compromiso en la solución de los problemas de la entidad	/	/	/	/		
		Considera que asume un compromiso afectivo dentro de la entidad	/	/	/	/		
	Calidad de trabajo	Considera que la calidad del trabajo que brinda es la idónea	/	/	/	/		
		Usted identifica posibles errores que afecten su calidad de trabajo	/	/	/	/		
		Procura ser coherente con lo que hace y dice, para evitar malentendidos dentro de la entidad.	/	/	/	/		
	Innovación	Usted brinda soluciones innovadoras para los problemas que existen dentro de la entidad	/	/	/	/		
		Considera que la política actual de la institución evita innovar	/	/	/	/		
	Ética	Usted respeta las políticas organizacionales establecidas	/	/	/	/		
	D2. Competencias específicas gerenciales	Liderazgo para el cambio	Su superior le comunica el visión estratégico de la entidad	/	/	/	/	
			Los directivos proponen nuevas tendencias de mejora en los procesos	/	/	/	/	
Pensamiento estratégico		Usted ejecuta estrategias que den resultados dentro de la entidad	/	/	/	/		
Desarrollo personal		Considera que se preocupa por su rendimiento intelectual	/	/	/	/		
		Considera que se promueven a los empleados mejor calificados	/	/	/	/		
Desarrollo del equipo		Usted se interrelaciona con sus compañeros de trabajo con facilidad	/	/	/	/		
		Considera que su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la entidad	/	/	/	/		
D3. Competencias específicas por áreas		Orientación al usuario	Considera usted que se designa personal específicamente para la atención de casos complejos	/	/	/	/	
	Impacto	Considera que la selección de personal sin el perfil adecuado impacta en los resultados de la entidad	/	/	/	/		
		Considera que las competencias afectan positivamente en los resultados de la entidad.	/	/	/	/		
	Comunicación	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia	/	/	/	/		

	Autonomía	Usted actúa proactivamente ante las dificultades	1	1	1	1	
		Considera que cada trabajador posee la autonomía necesaria para realizar con éxito una tarea	1	1	1	1	
	Confianza en sí mismo	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la entidad	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto


Nombre del instrumento	Cuestionario de la Gestión por competencias
Objetivo del instrumento	Obtener información de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac.
Nombres y apellidos del experto	BERSIA CONTRERAS SAUÑE
Documento de identidad	44135498
Años de experiencia en el área	8 AÑOS
Máximo Grado Académico	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
Nacionalidad	PERUANA
Institución	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABRANCAY
Cargo	RESPONSABLE DE ORDENES DE COMPRA Y SERVICIO
Número telefónico	946994378
Firma	
Fecha	07/05/2024

Matriz de validación del cuestionario de Gestión administrativa

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
D1. Planeación	Misión	Considera que la misión de la entidad esta alineada con las competencias necesarias para responder a la exigencia de la población.					
	Objetivos	Planifica sus actividades orientándolas al logro de los objetivos de la entidad, aprovechando sus competencias.					
	Cronograma	Usted utiliza sus competencias específicas para ejecutar sus tareas de acuerdo con lo programado en el cronograma de actividades de la entidad.					
		Usted analiza el cronograma de actividades para mejorar los resultados a través del desarrollo de sus competencias					
	Presupuesto	Consideras que es adecuado el presupuesto asignado a las actividades que realizas en la entidad.					
D2. Organización	Modelos organizacionales	Considera que el modelo organizacional y la estructura de ordenamiento interno facilitan el desarrollo y aplicación de sus competencias.					
		El modelo organizacional es compatible con las estrategias de la entidad					
	Organigrama	Usted considera que el organigrama define claramente la jerarquización de los cargos y promueve el uso adecuado de las competencias.					
	MOF	Usted revisa el Manual de Organización y Funciones para entender como se relacionan sus competencias con sus responsabilidades.					
		Considera que los manuales mejoran la información y comprensión del diseño organizacional					

	Condiciones y componentes organizacionales	El ambiente laboral influye en el desarrollo y aplicación de sus competencias dentro de la organización.	✓	✓	✓	✓	
		Consideras que la descentralización es el componente más relevante para el desarrollo y aplicación de competencias en la entidad	✓	✓	✓	✓	
D3. Dirección	Individuos	La dirección toma en cuenta sus opiniones e ideas para mejorar la gestión por competencias.	✓	✓	✓	✓	
	Motivación	Usted se siente motivado (a) con la labor que desempeña mediante el desarrollo de sus competencias.	✓	✓	✓	✓	
		Consideras que la motivación influye en su satisfacción.	✓	✓	✓	✓	
	Clima organizacional	Consideras que el clima organizacional influye en el desarrollo de sus competencias y su satisfacción laboral.	✓	✓	✓	✓	
Usted percibe un clima laboral positivo que favorece el desarrollo y aplicación de sus competencias		✓	✓	✓	✓		
D4. Control	Estándares de desempeño	Los procesos en la entidad se miden de acuerdo con estándares de desempeño basado en competencias	✓	✓	✓	✓	
		Evalúan su desempeño constantemente en función de las competencias requeridas para su puesto.	✓	✓	✓	✓	
	Evaluar el desempeño actual	Considera que una evaluación positiva de sus competencias influye en su promoción dentro de la entidad.	✓	✓	✓	✓	
		Opta por tomar medidas correctivas en relación con las actividades que realiza dentro de la entidad.	✓	✓	✓	✓	
	Definir medidas correctivas	Usted no presenta problemas para tomar medidas correctivas en cuanto a las actividades que realiza dentro de la entidad.	✓	✓	✓	✓	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de la Gestión administrativa
Objetivo del instrumento	Obtener información de los servidores públicos de una municipalidad provincial de Apurímac.
Nombres y apellidos del experto	BERNIA CONTRERAS ZAÑE
Documento de identidad	44135498
Años de experiencia en el área	8 AÑOS
Máximo Grado Académico	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
Nacionalidad	PERUANA
Institución	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY
Cargo	RESPONSABLE DE ORDENES DE COMPRA Y SERVICIO
Número telefónico	946 994378
Firma	
Fecha	07/05/2024

Anexo 6: Fichas Técnica

Ficha técnica de instrumento 1:

Nombre: Cuestionario de Gestión por competencias

Autor: Esthefani Margaret, Prada Zamora

Dimensiones: Competencias cardinales, competencias específicas gerenciales y competencias específicas por áreas.

Lugar de aplicación: una municipalidad provincial de Apurímac

Duración: 20 minutos

Año: 2024

Puntuación de Baremos: alta con un rango de (82-110), media con un rango de (52- 81) y baja (22-51). ANEXO 8

Ficha técnica de instrumento 2:

Nombre: Cuestionario de Gestión administrativa

Autor: Esthefani Margaret, Prada Zamora

Dimensiones: Planeación, organización, dirección y control.

Año: 2024

Lugar de aplicación: una municipalidad provincial de Apurímac

Duración: 20 minutos

Puntuación de Baremos: alta con un rango de (82-110), media con un rango de (52- 81) y baja (22-51). ANEXO 8

Anexo N° 7. Análisis complementario (Cálculo del tamaño de la muestra)

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n: Tamaño óptimo de la muestra

N: Población

Z: Nivel de confiabilidad (Z=1.96)

e : Margen de error (5%)

p: Proporción esperada (0.50)

q: 1-p (0.50)

Se procede al cálculo de la muestra:

$$n = \frac{135 * 1.96^2(0.50 * 0.50)}{0.05^2(135 - 1) + 1.96^2 \cdot (0.50 * 0.50)}$$

$$n = 100$$

Anexo 8: Escala de medición de Baremo

Construcción de escala de valoración

Likert	Minimo	1	Niveles
	Máximo	5	

		Var. 1	Dim. 1	Dim. 2	Dim. 3	V2	Dim. 1	Dim. 2	Dim.3	Dim.4
Puntaje	N° Preguntas	22	8	7	7	22	5	7	5	5
	Puntaje Mínimo	22	8	7	7	22	5	7	5	5
	Puntaje Máximo	110	40	35	35	110	25	35	25	25
	Rango	89	33	29	29	89	21	29	21	21
	Intervalo	29.67	11.00	9.67	9.67	29.67	7.00	9.67	7.00	7.00
BAREMO	Bajo (1)	22	8	7	7	22	5	7	5	5
		51	18	16	16	51	11	16	11	11
	Medio (2)	52	19	17	17	52	12	17	12	12
		81	29	26	26	81	18	26	18	18
	Alto (3)	82	30	27	27	82	19	27	19	19
		110	40	35	35	110	25	35	25	25

BAREMO: gestión por competencias				
NIVEL	VARIABLE	D1	D2	D3
BAJO	DE 22 A 51	DE 8 A 18	DE 7 A 16	DE 7 A 16
MEDIO	DE 52 A 81	DE 19 A 29	DE 17 A 26	DE 17 A 26
ALTO	82 A 110	DE 30 A 40	DE 27 A 35	DE 27 A 35

BAREMO: Gestión administrativa					
NIVEL	VARIABLE	D1	D2	D3	D4
BAJO	DE 22 A 51	DE 5 A 11	DE 7 A 16	DE 5 A 11	DE 5 A 11
MEDIO	DE 52 A 81	DE 12 A 18	DE 17 A 26	DE 12 A 18	DE 12 A 18
ALTO	82 A 110	DE 19 A 25	DE 27 A 35	DE 19 A 25	DE 19 A 25

Anexo 9. Base de datos de la Gestión por competencias

Gestión por competencias																												
ENCUESTADO	DIMENSIÓN 1: C. c								DIMENSIÓN 2: C. e.g								DIMENSIÓN 3: C.e.a.								SUMATORIA			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	D1	D2	D3	VARIABLE		
1	3	3	3	4	4	4	5	4	2	3	2	3	3	4	4	2	5	5	5	5	4	5	30	21	31	82		
2	3	3	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	29	32	32	93		
3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	29	26	31	86		
4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	3	35	24	23	82		
5	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	35	30	31	96		
6	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	37	30	31	98		
7	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	33	32	29	94		
8	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	4	4	5	38	33	28	99		
9	4	5	5	1	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	33	30	28	91		
10	3	5	5	1	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4	3	4	32	28	26	86		
11	3	5	4	2	5	3	4	5	5	3	4	2	4	2	5	3	3	4	3	5	4	3	31	24	25	80		
12	5	5	3	5	5	4	5	4	3	2	3	4	4	3	3	4	5	4	3	3	5	5	36	22	29	87		
13	3	3	3	4	5	5	5	5	1	3	5	5	1	3	1	3	5	5	3	3	5	5	33	19	29	81		
14	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	1	2	27	26	16	69		
15	4	5	4	2	5	3	4	5	5	3	2	4	2	5	3	3	4	3	5	4	3	4	32	24	26	82		
16	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	30	27	26	83		
17	3	3	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	5	2	3	3	1	5	1	5	5	31	28	23	82		
18	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	34	35	33	102		
19	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	5	3	3	4	5	5	4	4	28	26	28	82		
20	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	33	29	34	96		
21	4	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	4	4	4	33	31	28	92		
22	5	5	5	1	1	5	2	2	2	5	5	4	5	4	4	4	2	5	3	5	5	5	26	29	29	84		
23	3	4	4	3	4	3	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	29	26	32	87		
24	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	36	33	33	102		
25	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	32	32	28	92		
26	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	5	5	40	27	31	98		
27	5	5	5	4	4	4	3	4	2	3	4	5	2	4	3	3	3	4	3	4	3	5	34	23	25	82		
28	4	4	4	4	4	3	4	5	2	3	4	4	2	4	2	3	3	4	4	4	2	4	32	21	24	77		
29	4	3	3	3	2	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	1	3	3	4	4	24	26	22	72		
30	2	4	5	4	5	1	5	5	2	3	1	4	1	4	4	2	5	4	4	4	2	4	31	19	25	75		
31	2	4	5	4	5	1	5	5	2	3	1	4	1	4	4	2	5	4	4	4	2	4	31	19	25	75		
32	3	4	3	4	3	1	2	3	3	2	2	3	3	4	1	2	3	2	3	2	2	2	23	18	16	57		
33	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	36	32	32	100		
34	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	5	3	4	5	3	3	3	4	4	5	5	27	27	27	81		
35	4	4	4	3	5	5	3	3	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	31	31	31	93		
36	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	38	31	35	104		
37	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	34	30	28	92		
38	4	5	4	4	4	3	4	5	5	3	4	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	4	33	30	31	94		
39	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	31	27	27	85		
40	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	3	30	27	26	83		
41	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	2	3	4	3	4	4	4	4	4	5	30	26	28	84		
42	5	5	5	4	5	5	2	2	4	1	3	5	1	5	3	3	3	3	5	5	3	5	33	22	27	82		
43	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	1	38	31	29	98		
44	5	5	5	4	4	3	3	5	5	2	3	5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	5	34	29	31	94		
45	5	5	5	1	5	4	3	3	2	3	4	4	2	5	5	3	5	4	5	3	4	5	31	25	29	85		
46	5	5	5	4	5	4	3	4	2	4	4	4	2	5	1	3	4	5	4	4	4	5	35	22	29	86		
47	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	1	2	5	3	4	4	2	4	32	20	24	76		
48	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	4	3	5	5	5	5	4	5	39	29	32	100		

49	4	4	3	5	4	3	1	5	5	4	3	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	29	30	31	90
50	5	5	5	3	5	4	3	5	4	3	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	35	28	33	96
51	4	3	3	2	5	4	2	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	28	32	28	88
52	4	4	3	5	3	3	3	4	3	2	3	4	2	5	3	3	5	5	3	4	3	3	29	22	26	77
53	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	33	29	34	96
54	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	3	5	4	4	4	33	31	28	92
55	5	5	5	1	1	5	2	2	2	5	5	4	5	4	4	4	2	5	3	5	5	5	26	29	29	84
56	3	4	4	3	4	3	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	29	26	32	87
57	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	36	33	33	102
58	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	32	32	28	92
59	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	5	5	40	27	31	98
60	5	5	5	4	4	4	3	4	2	3	4	5	2	4	3	3	3	4	3	4	3	5	34	23	25	82
61	4	4	4	4	4	3	4	5	2	3	4	4	2	4	2	3	3	4	4	4	2	4	32	21	24	77
62	4	3	3	3	2	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	1	3	3	4	4	24	26	22	72
63	2	4	5	4	5	1	5	5	2	3	1	4	1	4	4	2	5	4	4	4	2	4	31	19	25	75
64	2	4	5	4	5	1	5	5	2	3	1	4	1	4	4	2	5	4	4	4	2	4	31	19	25	75
65	3	4	3	4	3	1	2	3	3	2	2	3	3	4	1	2	3	2	3	2	2	2	23	18	16	57
66	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	36	32	32	100
67	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	5	3	4	5	3	3	3	4	4	5	5	27	27	27	81
68	4	4	4	3	5	5	3	3	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	31	31	31	93
69	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	38	31	35	104
70	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	34	30	28	92
71	4	5	4	4	4	3	4	5	5	3	4	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	4	33	30	31	94
72	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	31	27	27	85
73	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	3	30	27	26	83
74	3	3	3	4	4	4	5	4	2	3	2	3	3	4	4	2	5	5	5	5	4	5	30	21	31	82
75	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	29	32	32	93
76	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	29	26	31	86
77	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	3	35	24	23	82
78	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	35	30	31	96
79	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	37	30	31	98
80	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	33	32	29	94
81	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	38	33	28	99
82	4	5	5	1	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	33	30	28	91
83	3	5	5	1	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4	3	4	32	28	26	86
84	3	5	4	2	5	3	4	5	5	3	2	4	2	5	3	3	4	3	5	4	3	3	31	24	25	80
85	5	5	3	5	5	4	5	4	3	2	3	4	4	3	3	4	5	4	3	3	5	5	36	22	29	87
86	3	3	3	4	5	5	5	5	1	3	5	5	1	3	1	3	5	5	3	3	5	5	33	19	29	81
87	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	1	2	27	26	16	69
88	4	5	4	2	5	3	4	5	5	3	2	4	2	5	3	3	4	3	5	4	3	4	32	24	26	82
89	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	30	27	26	83
90	3	3	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	5	2	3	3	1	5	1	5	5	31	28	23	82
91	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	34	35	33	102
92	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	5	3	3	4	5	5	4	4	28	26	28	82
93	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	33	29	34	96
94	3	3	3	4	4	4	5	4	2	3	2	3	3	4	4	2	5	5	5	5	4	5	30	21	31	82
95	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	29	32	32	93
96	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	29	26	31	86
97	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	3	35	24	23	82
98	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	35	30	31	96
99	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	37	30	31	98
100	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	33	32	29	94

Anexo 10. Base de datos de la Gestión administrativa

Gestión Administrativa																												
ENCUESTADO	DIMENSIÓN 1					DIMENSIÓN 2:						DIMENSIÓN 3:					DIMENSIÓN 4:					SUMATORIA						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	D1	D2	D3	D4	VARIABLE	
1	4	4	3	3	4	2	3	4	2	5	5	5	2	2	5	5	4	4	3	3	3	3	18	26	18	16	78	
2	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	22	30	20	22	94	
3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	19	31	21	20	91	
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	20	24	16	20	80	
5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	5	23	31	18	21	93		
6	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	21	27	21	22	91	
7	5	5	5	5	2	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	22	31	23	23	99	
8	5	5	5	3	4	4	4	3	3	5	5	4	2	5	5	5	5	4	4	5	5	5	22	28	22	23	95	
9	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	20	32	20	25	97	
10	2	3	4	4	4	3	2	1	3	4	5	4	3	3	5	5	3	3	3	3	3	2	17	22	19	14	72	
11	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	5	4	3	3	5	5	3	3	3	3	3	1	18	20	19	13	70	
12	3	4	3	4	4	3	4	2	3	5	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	18	23	17	16	74	
13	3	3	5	5	1	3	3	3	5	5	5	3	1	3	5	3	3	3	1	3	3	5	17	27	15	15	74	
14	2	3	2	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	13	12	9	7	41	
15	2	3	4	4	4	3	2	1	3	4	5	4	3	3	5	5	3	3	3	3	3	2	17	22	19	14	72	
16	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	18	26	19	19	82	
17	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	1	4	5	2	1	5	3	2	1	4	5	21	18	17	15	71	
18	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	5	5	4	4	5	5	4	4	17	26	22	22	87		
19	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	17	26	19	16	78	
20	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	20	29	18	16	83	
21	2	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	2	4	2	4	3	17	24	21	15	77
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	20	27	23	22	92	
23	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	21	30	22	21	94		
24	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	2	24	33	24	21	102	
25	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	22	30	22	23	97	
26	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	23	26	22	21	92		
27	3	4	4	3	4	3	3	2	4	3	2	4	5	5	3	3	3	3	4	3	3	3	18	25	15	16	74	
28	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	2	3	4	4	2	3	3	4	4	4	19	23	15	18	75	
29	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	2	17	24	18	16	75	
30	1	3	3	3	2	3	3	1	2	5	3	3	1	2	5	5	3	3	4	4	3	12	20	16	18	66		
31	2	4	4	4	2	3	3	1	2	5	3	3	1	2	5	5	3	3	4	4	4	3	16	20	16	18	70	
32	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	2	11	18	16	16	61	
33	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	21	26	18	20	85	
34	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	23	30	24	22	99	
35	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	2	4	5	4	4	3	3	4	5	4	18	25	19	19	81	
36	3	5	5	5	2	3	3	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	20	30	21	20	91	
37	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	22	33	24	23	102		
38	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	23	35	23	23	104		
39	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	27	20	20	85		
40	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	18	55	19	17	109	
41	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	5	5	2	4	5	5	5	3	3	5	3	4	18	27	21	18	84	
42	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	3	5	5	1	19	33	21	19	92	
43	5	5	5	5	3	3	3	3	5	3	5	4	3	3	5	5	4	4	4	3	5	5	23	26	20	21	90	
44	5	4	5	5	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	22	25	20	20	87	
45	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	1	4	5	5	4	3	4	5	3	1	23	30	19	16	88	
46	4	4	4	5	3	4	3	3	3	2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	20	20	25	20	85	
47	3	4	4	4	2	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	17	22	16	18	73	
48	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	20	30	23	20	93	
49	5	4	3	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	19	33	24	24	100		
50	4	5	5	4	3	2	2	2	4	4	5	5	3	5	5	5	3	4	4	4	3	21	24	23	18	86		
51	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	5	4	3	4	5	4	3	3	3	3	17	26	20	16	79		
52	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	5	3	4	4	4	5	17	26	20	20	83	
53	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	20	29	18	16	83		
54	2	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	2	4	2	4	3	17	24	21	15	77	
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	20	27	23	22	92	
56	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	21	30	22	21	94		
57	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	2	24	33	24	21	102	
58	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	22	30	22	23	97		
59	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	23	26	22	21	92		
60	3	4	4	3	4	3	3	3	2	4	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	18	25	15	16	74		

61	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	2	3	4	4	2	3	3	4	4	4	19	23	15	18	75
62	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	2	17	24	18	16	75
63	1	3	3	3	2	3	3	1	2	5	3	3	1	2	5	5	3	3	4	4	4	3	12	20	16	18	66
64	2	4	4	4	2	3	3	1	2	5	3	3	1	2	5	5	3	3	4	4	4	3	16	20	16	18	70
65	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	11	18	16	16	61	
66	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	21	26	18	20	85	
67	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	23	30	24	22	99	
68	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	2	4	5	4	4	3	3	4	5	4	18	25	19	19	81
69	3	5	5	5	2	3	3	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	20	30	21	20	91
70	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	22	33	24	23	102	
71	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	23	35	23	23	104
72	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	27	20	20	85	
73	4	4	3	4	3	3	3	33	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	18	55	19	17	109	
74	4	4	3	3	4	2	3	4	2	5	5	5	2	2	5	5	4	4	3	3	3	18	26	18	16	78	
75	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	22	30	20	22	94	
76	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	5	5	5	4	4	4	4	19	31	21	20	91	
77	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	20	24	16	20	80	
78	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	5	23	31	18	21	93	
79	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	21	27	21	22	91	
80	5	5	5	5	2	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	22	31	23	23	99	
81	5	5	5	3	4	4	4	3	3	5	5	4	2	5	5	5	5	4	4	5	5	22	28	22	23	95	
82	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	20	32	20	25	97	
83	2	3	4	4	4	3	2	1	3	4	5	4	3	3	5	5	3	3	3	3	2	17	22	19	14	72	
84	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	5	4	3	3	5	5	3	3	3	3	1	18	20	19	13	70	
85	3	4	3	4	4	3	4	2	3	5	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	18	23	17	16	74	
86	3	3	5	5	1	3	3	3	5	5	5	3	1	3	5	3	3	1	3	3	5	17	27	15	15	74	
87	2	3	2	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	13	12	9	7	41	
88	2	3	4	4	4	3	2	1	3	4	5	4	3	3	5	5	3	3	3	3	2	17	22	19	14	72	
89	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	18	26	19	19	82	
90	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	1	4	5	2	1	5	3	2	1	4	5	21	18	17	15	71	
91	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	17	26	22	22	87	
92	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	17	26	19	16	78	
93	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	20	29	18	16	83	
94	4	4	3	3	4	2	3	4	2	5	5	5	2	2	5	5	4	4	3	3	3	18	26	18	16	78	
95	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	22	30	20	22	94	
96	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	5	5	5	4	4	4	4	19	31	21	20	91	
97	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	20	24	16	20	80	
98	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	5	23	31	18	21	93	
99	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	21	27	21	22	91	
100	5	5	5	5	2	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	22	31	23	23	99	

Anexo 11: Análisis de confiabilidad de Alfa de Cronbach de los instrumentos

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

Gestión por competencias

$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$	α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario	→	0.9
	k: Número de ítems del instrumento	→	22
	$\sum_{i=1}^k S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems.	→	34
	S_T^2 : Varianza total del instrumento.	→	175

Gestión administrativa

$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$	α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario	→	0.73
	k: Número de ítems del instrumento	→	22
	$\sum_{i=1}^k S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems.	→	34.1
	S_T^2 : Varianza total del instrumento.	→	111

Anexo 12: Carta de presentación



Lima, 29/05/2024

Carta P. 0061-2024-UCV-EPG-D

Abg
ELIJUD CHUMBES SEGOVIA
JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **PRADA ZAMORA, ESTHEFANI MARGARET**, identificado(a) con DNI/CE N° 72846879 y código de matrícula N° 7003108074; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA en modalidad a Distancia del semestre 2024 - I quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE UNA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE APURÍMAC, 2024.

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



MBA. Ruth Angélica Chicana Becerra

Coordinadora General de Programas a Distancia de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Anexo 13: Autorización de la entidad



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY



OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

"Año del Bicentenario, de la Consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Abancay, 10 de Junio del 2024.

CARTA N° 381 -2024- ORH- OGAF-MPA

SEÑORES:

ESTHEFANI MARGARET PRADA ZAMORA
ESTUDIANTE DEL PROGRAMA DE MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA DE LA
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO.

ATENCION:

Por medio del presente documento me dirijo a usted para saludar muy cordialmente y poner en conocimiento, que la petición que realizo a esta institución, en la que solicita Autorización para la realización del trabajo de Investigación en Temáticas "Gestión por Competencias y Gestión Administrativa en los Servidores Públicos de una Municipalidad Provincial de Apurímac Periodo 2024.

Visto el documento solicitud expediente N°14399-2024 con Registro de Ingreso N°3627-2024 de fecha 03 de Junio del 2024, La Oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Abancay se le concede la Autorización conforme a su solicitud.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para expresar las muestras de mi especial consideración y deferencia personal.

Atentamente.

-c.c.
-SGRH
-ECHS.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE ABANCAY
Abg. Eud Chumbes Segovia
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

