



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**Gestión por Competencias y su Incidencia en la Gestión  
Administrativa de un Centro experimental de la Región de  
Apurímac, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Barazorda Monzon, Kely Milagro ([orcid.org/0000-0001-7552-4405](https://orcid.org/0000-0001-7552-4405))

**ASESOR:**

Mg. Beraun Beraun, Emil Renato ([orcid.org/0000-0003-1497-6613](https://orcid.org/0000-0003-1497-6613))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA – PERÚ

2022

### Dedicatoria

Dedico la presente tesis a Dios por darme fuerzas cada instante, y levantarme de mi continuo tropiezo en esta etapa. A mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, y ser mi inspiración más sublime para hacer de mí una mejor persona.

### Agradecimiento

Agradezco a los docentes de la universidad “Cesar Vallejo” que me inculcaron sabiduría, y me permitieron gozar de una buena experiencia, para llegar hacer una profesional apasionada con su carrera. Del mismo modo a mis señores padres por siempre guiarme en la consecución de mis metas. Finalmente, agradezco a quien está leyendo este párrafo de mi tesis, por aceptar que incurra en el repertorio de su información mental, mis investigaciones, conocimientos y experiencias.

## Índice de contenidos

|  |     |
|--|-----|
| Carátula .....                                   | i   |
| Dedicatoria .....                                | ii  |
| Agradecimiento .....                             | iii |
| Índice de contenidos .....                       | iv  |
| Índice tablas .....                              | v   |
| Índice de figuras .....                          | vi  |
| Resumen .....                                    | 1   |
| Abstract .....                                   | 2   |
| I. INTRODUCCIÓN .....                            | 3   |
| II. MARCO TEÓRICO .....                          | 6   |
| III. METODOLOGÍA.....                            | 17  |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación .....        | 17  |
| 3.3. Población, muestra y muestreo .....         | 22  |
| 3.4. Instrumentos y técnicas de recolección..... | 22  |
| 3.5. Procedimientos .....                        | 24  |
| 3.6. Método de análisis de datos.....            | 25  |
| 3.7. Aspectos éticos .....                       | 26  |
| IV. RESULTADOS .....                             | 28  |
| 4.1. Descripción de los resultados. ....         | 28  |
| 4.2. Prueba de Hipótesis.....                    | 32  |
| V. DISCUSIÓN.....                                | 40  |
| VI. CONCLUSIONES.....                            | 45  |
| VII. RECOMENDACIONES .....                       | 47  |
| REFERENCIAS.....                                 | 48  |
| ANEXOS .....                                     | 51  |

## Índice tablas

|   |           |
|---|-----------|
| <i>Tabla 1 Operacionalización de variables.....</i>   | <i>21</i> |
| <i>Tabla 2 Interpretación del coeficiente de Cronbach .....</i>                               | <i>24</i> |
| <i>Tabla 3 Estadística de fiabilidad.....</i>   | <i>24</i> |
| <i>Tabla 4 Valores del coeficiente de correlación de Pearson.....</i>                         | <i>26</i> |
| <i>Tabla 5 Pruebas de normalidad .....</i>  | <i>28</i> |
| <i>Tabla 6 Tabla cruzada Gestión por competencias y Gestión Administrativa.....</i>           | <i>29</i> |
| <i>Tabla 7 Tabla cruzada Gestión por competencias y Competencias Cardinales ..</i>            | <i>30</i> |
| <i>Tabla 8 Tabla cruzada Gestión por competencias*Competencias Especificas Generales.....</i> | <i>31</i> |
| <i>Tabla 9 Tabla cruzada Gestión por competencias*Competencias Específicas por Área.....</i>  | <i>32</i> |
| <i>Tabla 10 Correlación de variables.....</i>   | <i>32</i> |
| <i>Tabla 11 Correlación entre Gestión por competencias y planeación .....</i>                 | <i>33</i> |
| <i>Tabla 12 Correlación entre variable 1 y dimensión organización .....</i>                   | <i>34</i> |
| <i>Tabla 13 Correlación entre variable 1 y dimensión control.....</i>                         | <i>35</i> |
| <i>Tabla 14 Correlación variable 1 y dimensión dirección .....</i>                            | <i>36</i> |

## Índice de figuras

|   |    |
|---|----|
| <i>Figura 1 Gestión por competencias – Martha Alles</i> ..... | 10 |
| <i>Figura 2 Modelo de la gestión administrativa</i> .....     | 14 |
| <i>Figura 3 Correlación de variables</i> .....                | 19 |

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo principal determinar la proporción de directivos por habilidad en la gestión administrativa de un centro experimental de la región Apurímac, en el año 2022. Para lograr el objetivo se planteó el método de investigación con enfoque mixto, tipo aplicable y con un diseño no experimental. De igual forma, la técnica utilizada para la recolección de datos es una encuesta, donde el instrumento es un cuestionario tipo Likert. Además, se utiliza la entrevista como herramienta. Teniendo esto en cuenta, la población del presente estudio estuvo conformada por colaboradores de los centros experimentales Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA. Y la muestra estuvo conformada por 10 trabajadores de la zona de estudio. Finalmente, se abordó a la siguiente conclusión, existe relación entre las variables, gestión de competencias y gestión administrativa. Utilizando un valor de significación bilateral (Sig.) = 0,001 menor que 0,05, en el nivel de significación 95, se acepta la hipótesis 1, comprobándose que existe la relación propuesta. De manera similar, el coeficiente de correlación de Pearson de 0,933 indica la dirección y la fuerza de la relación. También se entiende que el coeficiente de correlación de 0,933 es un coeficiente de correlación positivo, lo que explica que un aumento en una variable (gestión por competencias) implica un aumento en la otra variable (gestión administrativa).

Palabras clave: Gestión por competencias, Gestión administrativa, planificación, organización y dirección.

## Abstract

The main objective of this study was to determine the proportion of managers by ability in the administrative management of an experimental center in the Apurímac region, in the year 2022. To achieve the objective, the research method was proposed with a mixed approach, applicable type and with a non-experimental design. Similarly, the technique used for data collection is a survey, where the instrument is a Likert-type questionnaire. In addition, the interview is used as a tool. Taking this into account, the population of this study was made up of collaborators from the Pachachaca and Tamburco experimental centers of UNAMBA. And the sample consisted of 10 workers from the study area. Finally, the following conclusion was addressed, there is a relationship between the variables, competency management and administrative management. Using a bilateral significance value (Sig.) = 0.001 less than 0.05, at the 95 level of significance, hypothesis 1 is accepted, proving that the proposed relationship exists. Similarly, the Pearson correlation coefficient of 0.933 indicates the direction and strength of the relationship. It is also understood that the connection coefficient of 0.933 is a positive connection coefficient, which explains that an increase in one variable (management by competencies) implies an increase in the other variable (administrative management).

Keywords: Management by competencies, Administrative management, planning, organization and direction.



## I. INTRODUCCIÓN

La gestión por competencias según Condori (2020) es comprendida como el esfuerzo por desarrollar un aglomerado de discernimiento, ingenio y disposiciones en cada miembro de la organismo empresarial. Asimismo, la globalización obliga a las entidades empresariales a generar una gestión basada en competencias. En todo el mundo, las empresas están encontrando una necesidad cada vez mayor de encontrar personas talentosas que estén calificadas para enfrentar sus realidades cambiantes, que requieren que los asociados demuestren experiencia y competencia para sobresalir, desarrollarse y alinearse con los objetivos de la organización.

Condori (2020) explica que con el despliegue de las grandes multinacionales, la gestión de la capacidad ha entrado en América Latina. Hoy en día, cada vez más organizaciones de todos los tamaños practican este modo de gestión a diario, girando alrededor de la revalorización de la evolución del trabajo realizado por los compañeros, la capacidad de adaptación al cambio, la innovación y el aprendizaje.

A nivel nacional, Salas (2019) explica que el Perú no es ajeno a esto, ya que la habilidad es un fenómeno estratégico a medida que las empresas visionarias se vuelven más competitivas en el mercado. Sin embargo, los últimos datos del Foro Económico Mundial en 2019 muestran que el país ha descendido 3 lugares hasta la ubicación 63 en una lista sobre competitividad global realizado a 140 países. Según CIEN-Adex, por el crecimiento de un punto porcentual de PIB, la industria genera 75.000 oportunidades laborales y reduce la pobreza en un 1,4%. Este fracaso muestra que algo anda mal con la gestión de la empresa, lo cual indica que se seguiría gestionando de la forma clásica.

Por otro lado, Arévalo (2018) explica que, la gestión es una anomalía común en el mundo actual, cada organización y negocio requiere tomar decisiones, la concertación de muchos actos, la gestión de personal, la valoración del trabajo en base a objetivos predefinidos, el logro y la disposición de diversas medidas. Por lo tanto, es importante modernizar el trabajo administrativo con el fin de contar con mecanismos y métodos de apoyo a su generación en el sector público, y a través de estos métodos la gestión administrativa pueda ser más rápida, más ágil, más

eficaz y relacionada con la planificación, organización y liderazgo y control, permitiendo el mejoramiento de los recursos económicos, de tecnología y también humanos.

Es por ello por lo que, el presente trabajo pretende determinar la proporción de la gestión por competencias en un Centro Experimental de la región Apurímac, 2022, ya que la gestión por competencias del personal integrante de dicho establecimiento tiene una especie de carencia de ineficacia de las competencias básicas, esto afecta la gestión administrativa, ya que los empleados no cumplen con sus compromisos efectivos. En términos de innovación, los empleados no aportan nuevas soluciones a los problemas existentes, y es difícil innovar los procesos en el sitio, porque rigen un proceso en las acciones de los empleados.

Ante lo descrito líneas arriba, en la presente investigación se formula como problema general: ¿Cómo la gestión por competencias incide en la gestión administrativa de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022? Seguidamente, como problemas específicos, i) ¿De qué manera incide la gestión por competencias en la planeación de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022?; ii) ¿Cómo incide la gestión por competencias en la organización de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022?; iii) ¿De qué manera incide la gestión por competencias en la dirección de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022? y iv) ¿De qué manera incide la gestión por competencias en el control de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022?.

El estudio presenta una justificación teórica, pues proveerá información actual sobre gestión por competencias, conllevando a la generación de información para llenar algunos vacíos de conocimiento enfocados a la zona de estudio, que busca identificar ciertos patrones que originan el mencionado problema laboral. En lo práctico la investigación beneficiará a las autoridades de la institución investigadora, y puedan ejecutar controles continuos al personal en busca de mejoras sobre sus competencias en materia administrativa. A nivel metodológico, el estudio brindará una herramienta para que cada variable sea validada antes de su implementación.

El objetivo principal que se plantea es: Determinar la incidencia de la Gestión por competencias en la Gestión administrativa de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022. Asimismo, los objetivos específicos que planteados son: i) Primer objetivo específico, determinar la incidencia de la gestión por competencias en la planeación un Centro experimental de la región Apurímac, 2022; ii) Segundo objetivo específico, determinar la incidencia de la gestión por competencias en la organización de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022; iii) Tercer objetivo específico, determinar la incidencia de la gestión por competencias en la dirección de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022 y iv) Cuarto objetivo específico, determinar la incidencia de la gestión por competencias en el control de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

En función a la formulación de problemas y objetivos se plantea las hipótesis, en este caso la hipótesis general: La gestión por competencias tiene una incidencia positiva en la gestión administrativa de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022. Posteriormente se plantean las hipótesis específicas: i) Primera hipótesis específica, la gestión por competencias incide positivamente en la planeación de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022; ii) Segunda hipótesis específica, la gestión por competencias incide positivamente en la organización de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022; iii) Tercera hipótesis específica, la gestión por competencias incide de manera favorable en la dirección de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022 y iv) Cuarta hipótesis específica, la gestión por competencias incide de manera favorable en el control de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Como trabajos de investigación precedentes realizados en otros países se conceptúa a Mendieta et al, (2020) propusieron un modélica de gestión por competencias para tratar de solucionar la productividad del capital humano en el área administrativa de un hospital venezolano, este modelo pretende reclutar al personal de acuerdo a su grado de formación y la práctica que estos tengan, sirve también como un patrón para coordinaciones de entrenamiento y aprendizaje en pro de un mejor desempeño para organizar un rol de entrenamiento para el personal, encaminado con los puestos que ejerzan. Este antecedente analizado enriquecerá la investigación pues indica que el capital humano de una institución debe darse en función a su experiencia y a su nivel de instrucción en función al cargo para el cual serán elegidos.

A su vez Vallejo de la Torre & León, (2018) en una provincia de Ecuador plantearon como la gestión por competencias promueve mejoras en emprendedores de comunas de la provincia de Santa Elena; adicionalmente definieron perfiles en relación con las competencias para cada cargo y función y se integró en los procedimientos de desempeño y capacidad; siendo de diseño metodológico descriptivo. Recolectaron información con el fin de mapear los perfiles y las funciones de los puestos, considerando las competencias corporativas que identificaron y luego elaboraron procedimientos de selección, así como una evaluación para evaluar el desempeño y capacitación. Concluyeron que las funciones en estos emprendimientos no estaban definidas claramente pero que si era factible introducir una gestión por competencias.

Este antecedente aportará a la investigación evidencia de que es posible implementar este tipo de modelos de gestión dentro de una organización o institución y que los resultados obtenidos dan garantía de su eficacia si es aplicada adecuadamente.

Guiracocha, (2016) analizó la estructura de la gestión de seguridad industrial por medio de una valoración administrativa, el potencial humano y procesos y especificaciones del Instituto Superior de Postgrado en Ciencias Internacionales “Dr. Antonio parra Velasco” de la Universidad de Guayaquil basados en la resolución 957. Recolectaron datos a través de entrevistas y encuestas, estudiando

a 34 empleados que laboraban en el instituto y obtuvieron como calificaciones un 3% sobre el total, que según resolución 957 sobre gestión administrativa, potencial humano y procesos operativos del Ecuador se presenta como no conformidades, concluyendo que dicho instituto presenta un bajo nivel de gestión.

El antecedente desarrollado enriquecerá el marco teórico pues se contextualiza en un entorno similar al que esta investigación plantea (institución adscrita a una universidad) así como su modelo de gestión administrativa.

Lora et al. (2020) realizaron una revisión sobre como la gestión por competencias se alinea a competencias diferentes como son el saber, saber hacer y ser de una organización, de enfoque descriptivo y cualitativo. Concluyendo que aplicar este se alinea a una gestión adecuada del potencial humano reduciendo la alternancia del personal y estimulando mejor desempeño de los empleados para la persecución de la misión y la visión organizacional.

El presente antecedente aporta a la investigación un sustento teórico obtenido mediante revisión bibliográfica que sostiene el enfoque que se debe tener en la gestión por competencias en el saber, saber hacer y ser de una organización.

Por su parte Nápoles et al, (2021), en Holguín – Cuba, plantearon construir un concepto de gestión por competencia considerando una base en posibles riesgos, para garantizar una cultura favorable dentro de la misión y visión de la organización, realizaron un estudio bibliométrico entrevistando a 15 expertos en recursos humanos. Efectuaron una serie de debates y lluvias de ideas sobre particularidades de la gestión por competencias con base en las incertidumbres y riesgos y concluyeron que articulando los riesgos a la gestión por competencias permiten establecer sistemas de vigilancia e integración en los procedimientos de la organización.

Este antecedente es relevante pues sostiene que la gestión por competencias aplicada de manera eficiente y siendo articulada a factores propios de la institución estudiada, permite integrar dentro de sus procedimientos conceptos actualizados relacionados a las actividades que desarrollen, permitiendo alcanzar los objetivos de la organización donde se estén aplicando.

Así mismo se consideraron antecedentes nacionales como el de Asca et al, (2020), se enfocaron en la gestión administrativa del Instituto Nacional de Estadística e Informática en el período 2013 – 2018, analizando sus procesos de adquisición y contratación de servicio. Esta investigación uso estudio de caso con método inductivo y de enfoque cualitativo, recolectando datos a través de entrevistas estructuradas sobre los presupuestos anuales y la legislación de contrataciones de los períodos estudiados. Trabajaron con siete personas como muestra que incluía a personal de gerencia y jerarquía del INEI, así como quienes cuentan con experiencia en adquisiciones públicas. Los resultados evidenciaron una ausencia de comunicación eficaz entre las oficinas, déficit en su estructura de objetivos y guías para realizar adquisiciones, ausencia de motivación de los empleados y demoras en procesos. Concluyeron realizar un acompañamiento sobre las auditorias en materia fiscal subsecuentes, brindar retroalimentaciones y actualizaciones a los empleados.

El antecedente aporta la importancia que tiene el número de muestra para un estudio. Mientras se aplique una metodología rigurosa al estudio la muestra debe ser seleccionada adecuadamente y bajo los objetivos planteados.

Ventura de Esquén, (2021) por otro lado, determinó como impacta la motivación y la gestión administrativa y dentro de la empresa de productos naturales Instituto Peruano de Investigación Fitoterapéutica Andina (IPIFA). Su nivel explicativo y enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal-correlacional. Con población de 60 empleados y aplicando una encuesta de opción de respuesta múltiple. Demostró la existencia e influencia del modelo administrativo y la motivación en la producción de la empresa IPIFA.

Este antecedente mencionado es relevante pues demostró que el aspecto emocional de la motivación dentro de un modelo de gestión administrativa al interior de una empresa influye e incrementa el desempeño de los trabajadores.

Pacherrez & Marrufo, (2020) propusieron validar una modelación de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Rioja en Perú. Fue un estudio de diseño no experimental descriptivo-propositivo y enfoque cualitativo. Recolectaron datos a través de cuestionarios y

concluyeron que el desenvolvimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Rioja era carente de eficiencia, resultando importante el diseño y la implementación de este modelo para fomentar las habilidades y capacidades cognitivas y destrezas, así mejorar su productividad y la gestión de los recursos humanos y financieros.

El mencionado antecedente es importante porque ya está implementando la gestión por competencias dentro de la institución pública, sentando evidencia de la factibilidad de su ejecución. Así mismo, la metodología empleada también brinda su aporte, pues sirve como antecedente para nuestra investigación.

Dentro de algunas relaciones entre los tipos de gestión también a nivel nacional Farroñay (2016), tuvo como objetivo de establecer alguna relación entre el conocimiento de las TIC y la gestión administrativa, percibidas por los maestros de nivel primario de la IE Innova Schools en sus sucursales de San Juan de Lurigancho y Ate en el año 2013, enmarcada dentro de un diseño no experimental transversal-correlacional, con un alcance descriptivo y enfoque cuantitativo. Censaron a 155 docentes y los encuestaron con dos cuestionarios midiendo la gestión administrativa y el conocimiento de las TIC. Los resultados demostraron una baja correlación, pero directa entre ambas variables medibles. Concluyó que mientras mejore la gestión administrativa también mejorará su discernimiento de las TIC en los maestros.

Este antecedente mencionado aporta al marco teórico sobre una de las variables que se estudiarán (la gestión administrativa) y su relación con otra, permitiendo contrastar sus dimensiones e indicadores usados.

Y más actualmente Arevalo, (2018) quien se planteó establecer la correlación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa del Gobierno Regional del Callao. Enfoques cualitativos y diseños no empíricos-transicionales, métodos de inferencia hipotética y enfoques cuantitativos. Encuesta a 278 empleados por cuestionario. Sus resultados muestran una alta correlación directa entre la gestión por competencias y la gestión administrativa en el gobierno regional del Callao durante el periodo 2018, concluyendo así que existe una correlación entre los dos modelos de gestión y se integran entre ellos.

El presente antecedente es usado como antecedente base, pues aporta a la teoría sobre las variables que se estudian en esta investigación, ambos modelos de gestión con relación existente.

Por otra parte, el presente estudio se sostiene de bases teóricas de ambos modelos de gestión considerados variables en esta investigación.

Salas (2019) infiere que, en 1973, David Mac Celland fue el primero en proponer el concepto de gestión por competencias, y hoy en día este modelo se está volviendo cada vez más efectivo y se están materializando los beneficios de promover la eficiencia a través de la integración. Además, muchos componentes les permiten fundar componentes de gestión similares para ser implementados por el equipo directivo. Sin embargo, la unificación o estandarización de los sistemas de gestión dentro de una empresa o una organización no impide que éstos adquieran competencias efectivas que les permitan funcionar con eficacia y así ocupar su lugar en el entorno de la empresa.

La gestión por competencias según Bardales (2019) explica que, se trata de la coherencia de los empleados para lograr importantes objetivos comerciales y este es un modelo de gestión que permite que todos los empleados de la organización, desde el primer gerente hasta todos los demás, hasta los medios colaborativos, compartan la visión, la misión y la estrategia de la organización.

**Figura 1**

*Gestión por competencias – Martha Alles*



Nota. Bardales (2019).



Al gestionar la contratación basada en el talento, las empresas pueden ofrecer factores de éxito, aunque estos comportamientos no son fácilmente visibles a simple vista e incluso pueden cambiar con el tiempo. Por ejemplo, una persona puede comenzar a trabajar con la mejor actitud, pero puede ser influenciada por sus compañeros de trabajo, lo que afectaría su productividad citado en Bardales (2019).

Por su parte, Morales (2008) explica que “la gestión basada en competencias es la atracción, el desarrollo y la retención de talento a través de la alineación constante de los sistemas y procesos de recursos humanos, con base en las capacidades y los resultados necesarios para desempeñarse de manera competente” (p.17). Asimismo, el autor explica que implantar un modelo de gestión por competencias también supone un cambio cultural en la forma en que las empresas valoran el conocimiento (adquirir, seleccionar, organizar, etc.) para resolver problemas, fomentar la inteligencia y la adaptabilidad en las compañías. Arévalo (2018) explica que la gestión de la capacidad es un proceso o un conjunto de procesos que permite a los recursos humanos de una organización aumentar significativamente la satisfacción y el compromiso con la organización a través de una gestión eficaz con el objetivo final de crear una posición competitiva real.

En cuanto a los aspectos de la variable gerencia basada en competencias tenemos: Primero, las competencias básicas, Alles (2015) citado en Arevalo (2018) , infiere que estas son las competencias que deben tener todos los miembros de la ordenación. Asimismo, como parte de la enunciación de la misión y visión, figuran su naturaleza, valores y ciertas tipologías que distinguen a una organización de otras habilidades asociadas a la misma, relacionadas con los colaboradores cuyo desarrollo logra las metas y objetivos de la organización. Segundo, competencias sectoriales, “competencias requeridas de las personas que trabajan en un determinado sector, por ejemplo, Manufactura, Comercio o Finanzas” Casal ( p. 12). Además, estas son habilidades que a menudo existen en un conjunto de puestos, son necesarias para realizar adecuadamente las actividades y poseen el potencial de compensar las insuficiencias de estos departamentos Asca et al, ( 2020) .

Por último, está el aspecto de las habilidades directivas específicas, que son habilidades esenciales para cualquier persona que esté a cargo de otra persona, es decir, ser el jefe de otra persona. De igual forma, Salas (2019) explica que la competencia gerencial es la totalidad de sapiencias, destrezas, conductas y formas que un gerente debe adquirir de manera efectiva en una variedad de tareas gerenciales y en diferentes condiciones organizacionales. La competitividad es un rasgo fundamental de la calidad que asegura el éxito en el trabajo. Además, se compone de tres componentes: saber hacer (conocimiento), voluntad (factores emocionales y motivacionales) y habilidades (factores situacionales y organizacionales).

Por su parte, Mendieta et al (2020) infiere que la misión de capacidades es un modelo de mandato que promueve el desarrollo personal de los empleados mediante la evaluación de las competencias individuales en cada puesto con el fin de facilitar el desarrollo de nuevas competencias. A partir de este aspecto, el papel de los individuos en una organización no es solo convertirlas en empleados, sino desarrollarlas para que puedan contribuir lo más posible y esa contribución esté alineada con las metas de la organización. En otras palabras, se trata de invertir en personas de alto desempeño y hacerles saber que la organización se inquieta por su desarrollo propio y profesional.

Rábago (2010) citado en Capurro & Noa (2019) explica que, al referirse al término “gestión de capacidades”, primero necesitas tener una idea clara de lo que significa cuando hablas de competencia. La competencia incorpora una gama de comportamientos, tales como habilidades, actitudes, características, conocimientos, valores, etc. capacitar a las personas para que desempeñen sus funciones de manera efectiva dentro de la empresa para lograr los resultados deseados.

La competencia se refiere a la cabida, las destrezas y el conocimiento de las personas dirigidas por una empresa para funcionar bien dentro de la empresa. En el mundo del trabajo, todas las personas desarrollan diferentes habilidades y competencias que les permiten desempeñar actividades dentro de la organización, medidas en el futuro por su eficacia. Estas oportunidades están bien gestionadas

por la empresa y pueden contribuir al desarrollo de ambos lados, tanto las ganancias de la empresa como el desarrollo de habilidades de los trabajadores.

Según, Capurro & Noa (2019) infiere que el propósito del Sistema de Competitividad es establecer una desconocida forma de gestión en la ordenación para gestionar los recursos de personas de forma más global y eficaz. A través de la gestión por competencias se lograrán los siguientes objetivos:

1. Mejorar y simplificar la gestión integrada de los recursos humanos.
2. Crear un proceso de progreso continuo de la eficacia y destinar los recursos de sujetos.
3. Convergencia de la gestión de recursos humanos y la dirección estratégica de la organización.
4. Los gerentes participan en el proceso de gestión de los recursos humanos.
5. Contribuye a la ejecución profesional y organizacional en un entorno de constante cambio.
6. Las decisiones tomadas son objetivas y en línea con los estándares.

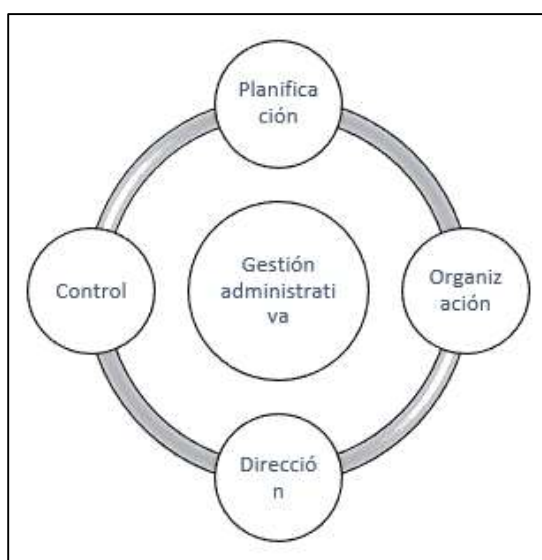
Así como la Gestión por competencias, tiene sustento teórico basado en muchos autores. La gestión de la administración también aplica teorías conceptuales, según Carrión & Heras (2017), cada compañía trabaja con una serie de procesos reflejados en documentos administrativos, debido a la gestión administrativa. Responsable de este proceso es comprometido de que este proceso sea efectivo para el método de procesos, muchas instalaciones serán adecuadas los cuales son; i) el proceso debe ser apropiado, refiriéndose al hecho de que las acciones no deben posponerse; ii) el proceso debe minimizar los costos, consultar la simplificación del uso de recursos o se llama rendimiento en el uso de recursos; iii) el proceso debe ser duro y seguro, especialmente en la información que está protegida con confianza en la empresa sobre la operación. Por otro lado, Días & León, (2005) señalan que el control administrativo de las instalaciones productivas es una preocupación constante en la corporaciones empresariales innovadoras. En resumen, el buen gobierno es esencial para lograr los objetivos organizacionales.

Con el tiempo, el concepto de gestión administrativa fue aglutinándose hacia la modernización de las empresas u organizaciones. Dando una mayor comprensión explícita para comprender, es así que, se cita a Rodríguez et al., (2020) define que, es un elemento imprescindible dentro de la administración que sirve de apoyo en el crecimiento del empresariado tanto en el aspecto social así como en la calidad tecnológica y sin descuidar la parte económica del planeta en estas últimas décadas.

Este autor ha verificado las cuatro funciones que están considerando la gestión administrativa, en este caso podemos decir que estos también son los aspectos utilizados en este estudio, incluida la planificación de i) es reservar objetivos, atraer objetivos, crear recursos que se desarrollen en un cierto tiempo; ii) las organizaciones incluyen el desarrollo de la estructura de distribución de materiales, finanzas, personas, tecnología e información; iii) la gerencia se refiere a la implementación de estrategias centradas en objetivos alcanzables con un liderazgo, generando motivación y practicando la comunicación; iv) el control incluye que los entregables se planifican correspondientes a las estrategias planificadas para resolver problemas y luego evaluar los efectos.

**Figura 2**

*Modelo de la gestión administrativa*



*Nota.* González Rodríguez et al., ( 2020)

Respecto al desarrollo de las dimensiones, empezando por la planificación, Soriano (1992) las define como un paso en el proceso administrativo, y el responsable debe responder al entorno administrativo, comprendido como una agrupación ordenada de una organización enfocada a objetivos puntuales. Se consideran las características de planificación del proceso: i) la lógica de enunciar algo objetivamente y poder hacerlo; (ii) consistencia, en términos de diseño funcional; (iii) longitudinalmente, la viabilidad de descomponer la estructura global en planes, propósitos y gastos; iv) normalidad, la capacidad de influir en los protocolos y asociaciones sociales, así como político-económicas, etc. y finalmente v) el tiempo permite determinar los plazos de ejecución. Conjuntamente Koontz et al., (2012) señala que una organización centrada en la planificación eficaz es menos susceptible a los altibajos sociales y del mercado. Debido a que sus objetivos estarán enfocados y los costos de los requerimientos estarán orientados en cálculos reales, esto facilitará el monitoreo y la evaluación continuos.

Asimismo, las organizaciones se esfuerzan constantemente por lograr el éxito, de ahí la necesidad de establecer metas alcanzables, de ahí que Ojha et al. (2020) destaca la dinámica de la planificación que puede contribuir con la mejora de capacidades empresariales sobre integración, innovación y reconfiguración de las capacidades a nivel externo como el interno, para responder rápidamente a las condiciones cambiantes. Los gerentes deben asegurarse de que esto se haga de manera que los miembros del equipo estén alineados con los objetivos de la empresa. La segunda dimensión, organización, Chiavenato (2007), implica que se refiere a establecer una estructura de autoridad formal para unificar, definir y coordinar las unidades de trabajo para lograr las metas establecidas. Por su parte, Etkin (2000) sostiene que la organización es la amalgama de individuos y grupos en un orden formal que define las funciones que deben realizar. En otras palabras, la definición implica que las personas son responsables de una o más funciones que no realizan de ninguna manera sino en una secuencia formal particular, a través de un conjunto de reglas o pautas.

La tercera dimensión, dirección, se define como el arte de dirigir de tal forma que el directivo cumpla su misión utilizando sus capacidades personales a través de la creatividad, la innovación y la toma activa de decisiones Cano (2017). Por su

parte, Koontz et al., (2012) precisa la dirección como un aspecto interpersonal de la gestión mediante el cual los empleados de menor rango llegan a entender y colaborar de manera eficaz y eficiente con la misión y visión de la empresa. De hecho, la gestión en una empresa u organización ayuda a mantener la posición y la sostenibilidad en el tiempo de hecho, es más cierto hablar de gestión estratégica, que es un tema complejo, ya que incluye una serie de problemas en muchos niveles. Se caracterizan por el rápido cambio tecnológico, la globalización y la aparición de competidores de economías que emergen, de igual modo con los desafíos estratégicos a los que se enfrentan Navas & Guerras (2018).

Finalmente la cuarta dimensión, control es definido según Etkin (2000), incluye monitorear o rastrear el desempeño significativo de una organización. Estos son procesos que establecen estándares para el informe de variaciones y activan mecanismos o procedimientos correctivos como ajustes de inventario. A su juicio, también se puede denominar control a la evaluación y consideración de alguna acción de mejora, como citan Pérez y Massoni (2009) en Segarra et al. (2018) señala que esta es una etapa importante tanto en la planificación como en la ejecución, la cual evoluciona con los cambios al punto que se encuentran principalmente con procesos de comunicación bidireccional con los stakeholders, pudiendo ocurrir imprevistos.

Por tanto, el seguimiento debe ser periódico en el tiempo, priorizando la reevaluación y posterior redefinición de objetivos, estrategias y actividades, ya que la organización necesita estar inmersa en un proceso de evaluación continuo de estrategia.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El enfoque que se desarrolló en esta investigación fue mixto con preponderancia cuantitativa, debido a que se comprobó las hipótesis estadísticamente aplicando la encuesta, también se realizó un análisis interpretativo de las respuestas sobre la técnica de la entrevista. Pero también se está complementando con métodos de la triangulación y hermenéutica para que la interpretación sea aún más concatenada a lo que se muestran en los resultados tanto cualitativos como cualitativos.

Según Hernández & Mendoza (2018), quienes mencionan que, el uso de instrumentos de medición numérica y análisis estadístico, sirven para establecer relación entre las variables. Esto se fusiona con el enfoque cualitativo, que consistió en aplicar un análisis temático con una interpretación de significados resuelta con narrativas.

Fue de tipo aplicado o tecnológico de investigación, esto porque se resolvió problemas de la vida real con el fin de optimizar el funcionamiento respecto a las variables de Gestión por competencia y Gestión administrativa. Cabe señalar, que lo mencionado va inclinado al aporte de Nicomedes (2018), quien define que, es la ejecución de la investigación básica en el campo de la ciencia real. Se formulan hipótesis de trabajo para luego contrastarlas. Según Hernández & Mendoza, (2018) explica que, el tipo de investigación es descriptivo y explicativo, ya que se realizarán estudios descriptivos de la magnitud y proporciones de las variables, explicando también los aspectos generales y específicos identificados en este estudio.

Hernández & Mendoza (2018) explica que el diseño del estudio fue no experimental, pues no hay manipulación de variables, pero sí se observaron los acontecimientos en su entorno. Además, es transversal-correlacional, pues se realizó en un sector determinado, en este caso el Centro experimental de Pachachaca - Tamburco de la UNAMBA. También es correlacional causal, porque se midieron la relación de las variables y tanto como la descripción de la relación causal de las variables.

El método para utilizar para este estudio es, hipotético deductivo, porque a partir de las hipótesis se plantearán posibles conjeturas y éstas serán contrastadas para verificar si se aceptan o rechazan, seguidamente se construirán resultados asideros respecto a lo que determinan los objetivos. Según, Diéguez (2020), afirma que, la ciencia avanza formulando hipótesis para resolver problemas, probando experimentalmente esas hipótesis, sacando conclusiones que pueden ser ciertas o no, y modificando hipótesis con base en los resultados obtenidos en este proceso. Por otro lado, según Hernández & Mendoza, (2018) en el enfoque cualitativo se emplea el método de la triangulación, que consiste para confirmar la corroboración estructural y la adecuación referencial.

De acuerdo Forni & De Grande, (2020) definen que, la triangulación es la combinación metodológica cuantitativa y cualitativa. Es decir, en cuanto al uso de técnicas de investigación como entrevistas y encuestas su análisis generará un resultado general de ambas a manera de conclusión.

En cuanto al diseño cualitativo con lo que se trabajó fue de tipo fenomenológico hermenéutico, según Hernández & Mendoza, (2018) se refieren a la interpretación de la experiencia humana, donde existe una interacción dinámica entre las siguientes actividades:

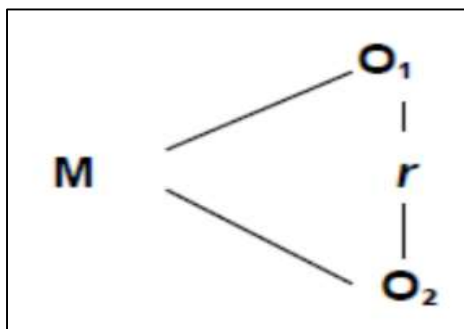
- Concepción del problema de investigación
- Estudio y reflexión de dicho problema
- Descubrir categorías y temas esenciales del fenómeno
- Describir
- Interpretación

En la presente investigación teniendo en cuenta el estudio del problema, en función a ello se plantearon y aplicaron las entrevistas. Una vez recopilado la información se interpretaron de acuerdo con la experiencia en su trabajo del entrevistado, en este caso el gerente y el funcionario.



### Figura 3

#### Correlación de variables



Nota. Elaboración propia

M: Muestra

O<sub>1</sub>: Gestión por competencias

O<sub>2</sub>: Gestión administrativa

R: Correlación entre las variables

#### 3.2. Variable y operacionalización

##### VARIABLE 1: Gestión por competencias

Vera (2016) explica que el término conceptualiza a un único proceso o a su conjunto, que permitirán un aumento en la organización del recurso humano, reflejándose en un incremento significativo del compromiso con la organización a través de una gestión eficiente, todo ello con el objetivo de generar ventajas.

Así mismo estos modelos son instrumentos usados para gestionar el recurso humano dentro de la empresa, mejorando el desempeño de sus procesos y procedimientos como los de selección e incorporación de personal, sus planes de sucesión de cargos, organización de horarios y remuneraciones, entre otros; permitiendo que sean sólidos Vera (2016).

##### VARIABLE 2: Gestión administrativa

Münch (2010) infiere que un proceso que permite la coordinación y optimización de los recursos que pertenecen a un grupo social con el

propósito de lograr un máximo de su eficacia, calidad, productividad y la competitividad para alcanzar sus metas.

Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

| <b>Variables</b>                | <b>Definición conceptual</b>   | <b>Definición operacional</b>  | <b>Dimensiones</b>                | <b>Indicadores</b>  |
|---------------------------------|--|--|-----------------------------------|---|
| <b>Gestión por competencias</b> | El término conceptualiza a un único proceso o a su conjunto, que permitirán un aumento en la organización del recurso humano, reflejándose en un incremento significativo del compromiso con la organización a través de una gestión eficiente, todo ello con el objetivo de generar ventajas. Vera (2016) | Para poder medir los indicadores se aplicará el método de entrevistas y encuestas en escalas de Likert | Capacidades cardinales            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso,</li> <li>- Calidad de trabajo,</li> <li>- Integridad,</li> <li>- Innovación,</li> <li>- Ética.</li> </ul>  |
|                                 |  |  | Capacidades específicas-generales | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo para el cambio,</li> <li>- Pensamiento estratégico,</li> <li>- Desarrollo de personas,</li> <li>- Desarrollo de equipo.</li> </ul>                   |
|                                 |  |  | Capacidades específicas por áreas | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación al usuario,</li> <li>- Impacto,</li> <li>- Comunicación,</li> <li>- Iniciativa,</li> <li>- Autonomía,</li> <li>- Confianza en sí mismo.</li> </ul> |
| <b>Gestión administrativa</b>   | Proceso que permite la coordinación y optimización de los recursos que pertenecen a un grupo social con el objetivo de lograr un máximo de su eficacia, calidad, productividad y la competitividad para alcanzar sus metas. . (Münch, 2010)  | Para poder medir los indicadores se aplicará el método de entrevistas y encuestas en escalas de Likert | Planeación                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión,</li> <li>- Visión,</li> <li>- Objetivos,</li> <li>- Estrategias,</li> <li>- Procedimientos.</li> </ul>   |
|                                 |  |  | Organización                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamentalización,</li> <li>- Cadena de mando,</li> <li>- Centralización y descentralización.</li> </ul>  |
|                                 |  |  | Dirección                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación,</li> <li>- Liderazgo,</li> <li>- Comunicación.</li> </ul>  |
|                                 |  |  | Control                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de estándares o criterios,</li> <li>- Observación del desempeño,</li> <li>- Acción correctiva.</li> </ul>                                      |

*Nota.* Elaboración propia

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

De acuerdo a Fontalvo et al. (2020), lo definen como la agrupación de elementos o casos que tienen con características en común. La población para esta investigación estará conformada por el personal que labora en el centro experimental de Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA.

#### Muestra

Según Valderrama & Jaimes (2019) definen que, es un pequeño grupo seleccionado de la población. La muestra estará compuesta por 10 personas que laboran en el centro experimental de Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA, Abancay.

#### Muestreo

Se aplicará un muestreo por censo, se tomarán en cuenta todas las unidades de investigación de la población, por ende, se eximirá el cálculo de la muestra en el proceso de selección, no se incurrirá en aplicar fórmula estadística, la encuesta se aplicará a toda la población

#### Unidad de análisis

Referido a los elementos que serán estudiados, como es el caso de este trabajo, fueron considerados los trabajadores del Centro experimental de Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA, Abancay.

### 3.4. Instrumentos y técnicas de recolección

#### Técnicas de recolección de datos

Se aplicaron, la encuesta, que comprende una serie de interrogantes a los sujetos de estudio, dichas respuestas vienen a ser una fuente directa de información.

#### Instrumentos de recolección de datos

El instrumento fue el cuestionario, que conllevó una agrupación ordenada de interrogantes con el objetivo de obtener información. Entre

tanto, la entrevista, fue otra técnica que también se usó para este estudio. Hace referencia a una serie de preguntas directamente que genere respuestas más profundas del entrevistado(a).

#### Validez

La efectividad del instrumento fue validada por medio de un juicio de expertos con trayectoria comprobada en diversas instituciones competentes acordes al campo de estudio.

#### Confiabilidad

Esta se determinó a través del cálculo de coeficiente de Alfa de Cronbach, esto permite evaluar la consistencia interna de las premisas del instrumento del cuestionario de preguntas. En efecto, el cálculo se realizará por medio de la siguiente ecuación:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s^2}{ST^2} \right]$$

Donde:

$k$  = Número de ítems

$\sum s^2$  = Sumatoria de varianzas de los ítems

$ST^2$  = Varianza de la suma de los ítems

$\alpha$  = Coeficiente de alfa de Cronbach

Esta comprobación se realizará aplicando programa estadístico SPSS.V25 quien entre sus aplicaciones permite evaluar la confiabilidad de un instrumento. Seguidamente se muestra la tabla de interpretación del coeficiente de Cronbach.

*Tabla 2*

*Interpretación del coeficiente de Cronbach*

| Rango        | Significado             |
|--------------|-------------------------|
| 0,53 a menos | Nula confiabilidad      |
| 0,54 a 0,59  | Baja confiabilidad      |
| 0,60 a 0,65  | Confiable               |
| 0,66 a 0,71  | Muy confiable           |
| 0,72 a 0,99  | Excelente confiabilidad |
| 1,00         | Perfecta confiabilidad  |

*Nota.* Cronbach (1999a)

Para este estudio se muestra los resultados del test piloto, utilizando el Alfa de Cronbach, se muestran los resultados en la siguiente tabla:

*Tabla 3*

*Estadística de fiabilidad*

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| ,886                              | 62             |

*Nota.* Elaboración propia

De la tabla, se puede inferir que, el valor de Alfa de Cronbach es de 0,886; lo que significa excelente confiable según la interpretación, entonces el instrumento es viable, por lo que se acepta la estructura.

### 3.5. Procedimientos

Los pasos para realizar fueron los siguientes:

- Inicialmente se realizó la validez del instrumento por medio de la revisión de expertos, quienes evaluarán si corresponde o no ejecutar modificaciones.

- Segundo, se procedió con la fiabilidad por medio del Alpha de Cronbach, lo que permitirá evaluar la rigurosidad del instrumento.
- Tercero, se realizó una solicitud dirigida a la entidad con asunto de autorización y recopilación de datos al centro de experimental de Pachachaca - Tamburco de la UNAMBA. Este aval permite ejecutar la investigación sin inconvenientes dentro de la institución seleccionada.
- Cuarto, se recopiló la información por medio de la entrevista y la encuesta al personal del área.

### 3.6. Método de análisis de datos

- Se ejecutó un por medio del programa estadístico SPSS versión 25, lo que permitirá realizar análisis descriptivos e inferenciales, como la correspondencia de las variables.
- El análisis mediante estadística descriptiva permitió representar los datos mediante barras, tablas de frecuencia y figuras.
- Respecto al análisis inferencial, donde se evaluó la asociación o correlación entre las variables gestión por competencias y gestión administrativa en un Centro experimental de la Región de Apurímac, 2022. Esto mediante el coeficiente de correlación de Pearson (R), Definida como una prueba estadística utilizada para el análisis de la relación entre dos variables para realizar la contrastación hipotética prueba de hipótesis.

Tabla 4

Valores del coeficiente de correlación de Pearson

| Valor         | Significado                            |
|---------------|--|
| -1            | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0,9 a -0,99  | Correlación negativa muy alta          |
| -0,7 a -0,89  | Correlación negativa alta              |
| -0,4 a -0,69  | Correlación negativa moderada          |
| -0,2 a -0,39  | Correlación negativa baja              |
| -0,01 a -0,19 | Correlación negativa muy baja          |
| 0             | Correlación nula                       |
| 0,01 a 0,19   | Correlación positiva muy baja          |
| 0,2 a 0,39    | Correlación positiva baja              |
| 0,4 a 0,69    | Correlación positiva moderada          |
| 0,7 a 0,89    | Correlación positiva alta              |
| 0,9 a 0,99    | Correlación positiva muy alta          |
| 1             | Correlación positiva grande y perfecta |

*Nota.* Adaptado de Hernández-Sampieri & Mendoza (2018)

- En cuanto a la entrevista se realizará un análisis interpretativo por medio de la narrativa. Cada pregunta específica y general, en función a los aportes teóricos por los autores considerados en el desarrollo del estudio.

#### Prueba de normalidad

Esta prueba permite establecer el tipo de distribución que tienen los datos, si es normal o no en función a la tendencia de la gráfica de campana de Gauss.

Sig. mayor a 0,05 distribución normal

Sig. menor o igual 0,05 distribución no normal

Para determinar este valor se tienen dos pruebas, la de Kolmogorov-Smirnov y la de Shapiro Willk, la primera para muestras por encima de 50 y la segunda para menos. Al tener un número de muestra por debajo de 50 se aplicará la prueba de Shapiro Willk, de este modo se seleccionará una prueba paramétrica o no paramétrica en función del valor de la significancia, como la de Rho de Spearman o la prueba de correlación de Pearson.

#### 3.7. Aspectos éticos

El estudio se ejecutará bajo los principios morales de respeto, dignidad, justicia y solidaridad que están considerados dentro de los



lineamientos manifestados por la Universidad Cesar Vallejo. Cabe señalar que, cada fuente bibliográfica se citó utilizando la normativa el APA (7ma edición). Por ende, se asevera que el trabajo de investigación desarrollado demuestra originalidad en función al problema planteado y su importancia de llevar a cabo.

#### IV. RESULTADOS

##### Prueba de normalidad

*Tabla 5*

*Pruebas de normalidad*

|  | Kolmogorov - Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |      |
|--|-----------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
|  | Estadístico                       | gl | Sig.  | Estadístico  | gl | Sig. |
| Total, variable gestión por competencias | ,192                              | 8  | ,200* | ,941         | 8  | ,619 |
| Total, variable gestión administrativa   | ,149                              | 8  | ,200* | ,952         | 8  | ,734 |

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Donde:

Si  $p \geq 0,05$  se considera variable de distribución normal

Si  $p < 0,05$  se considera variable de distribución no normal

En la tabla, se observa la distribución de elementos considerados en la muestra. En este caso, la prueba de normalidad con el cual se va a trabajar es Shapiro-Wilk, debido a que la cantidad de muestra "n" equivalente a 8 administrativos es menor a 50.

#### 4.1. Descripción de los resultados.

Luego se presentan los resultados, en la aplicación de la herramienta "cuestionario", conformado por preguntas cerradas de acuerdo con las dimensiones de la encuesta. Se aplicó una encuesta a los pobladores de la muestra para recolectar información que nos permitiera conocer los resultados. Asimismo, para una mejor interpretación se ha dispuesto en gráficos estadísticos y tablas de distribución de frecuencias para cada objetivo de estudio.

##### A. Gestión por competencias vs Gestión Administrativa

Los resultados de la tabla 5, permitieron describir que de los 8 trabajadores del centro experimental de Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA, Abancay que formaron parte del presente estudio, el 25 % de los trabajadores perciben un nivel bajo de gestión por competencias en el Centro experimental de la región Apurímac,

2022. El 25, 0% se ubicó en un nivel bajo de gestión administrativa, además el 50% perciben un nivel medio de gestión por competencias donde, 50% observó un nivel medio de gestión administrativa. Finalmente, el 25 % observó un nivel alto de gestión por competencia donde 25% percibió un nivel alto de la gestión administrativa.

*Tabla 6*

*Tabla cruzada Gestión por competencias y Gestión Administrativa*

|                          |             | Gestión Administrativa |             |            | Total |        |
|--------------------------|-------------|------------------------|-------------|------------|-------|--------|
|                          |             | Nivel bajo             | Nivel medio | Nivel alto |       |        |
| Gestión por competencias | Nivel bajo  | Recuento               | 2           | 0          | 0     | 2      |
|                          |             | % del total            | 25,0%       | 0,0%       | 0,0%  | 25,0%  |
|                          | Nivel medio | Recuento               | 0           | 4          | 0     | 4      |
|                          |             | % del total            | 0,0%        | 50,0%      | 0,0%  | 50,0%  |
|                          | Nivel alto  | Recuento               | 0           | 0          | 2     | 2      |
|                          |             | % del total            | 0,0%        | 0,0%       | 25,0% | 25,0%  |
| Total                    |             | Recuento               | 2           | 4          | 2     | 8      |
|                          |             | % del total            | 25,0%       | 50,0%      | 25,0% | 100,0% |

*Nota.* Elaboración propia (2022)

#### B. Gestión por competencias vs Competencias Cardinales

Los resultados de la tabla 6, permitieron describir que de los 8 trabajadores del centro experimental de Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA, Abancay que formaron parte del presente estudio, el 25 % de los personales distinguen un nivel bajo de gestión por competencias en el Centro experimental de la región Apurímac, 2022. Donde el 12,5% observó un nivel bajo y un 12.5% distinguió un nivel medio de competencias cardinales, además el 50% perciben un nivel medio de gestión por competencias donde, 12.5% percibió un nivel bajo, 25% un nivel medio y un 12.5 % percibió un nivel alto de competencias cardinales. Finalmente, el 25 % percibió un nivel alto de gestión por competencia donde 12.5% divisó un nivel medio, 12.5% observó un nivel alto de competencias cardinales.

Tabla 7

Tabla cruzada Gestión por competencias y Competencias Cardinales

|                          |             |             | Competencias Cardinales |             |            | Total  |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------|------------|--------|
|                          |             |             | Nivel bajo              | Nivel medio | Nivel alto |        |
| Gestión por competencias | Nivel bajo  | Recuento    | 1                       | 1           | 0          | 2      |
|                          |             | % del total | 12,5%                   | 12,5%       | 0,0%       | 25,0%  |
|                          | Nivel medio | Recuento    | 1                       | 2           | 1          | 4      |
|                          |             | % del total | 12,5%                   | 25,0%       | 12,5%      | 50,0%  |
|                          | Nivel alto  | Recuento    | 0                       | 1           | 1          | 2      |
|                          |             | % del total | 0,0%                    | 12,5%       | 12,5%      | 25,0%  |
| Total                    |             | Recuento    | 2                       | 4           | 2          | 8      |
|                          |             | % del total | 25,0%                   | 50,0%       | 25,0%      | 100,0% |

Nota. Elaboración propia (2022)

### C. Gestión por competencias vs competencias específicas generales

Los resultados de la tabla 7, permitieron describir que, de los 8 trabajadores del centro experimental de Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA, Abancay que formaron parte del presente estudio, el 25 % de los obreros observan un nivel bajo de gestión por competencias en el Centro experimental de la región Apurímac, 2022. Donde el 12,5% percibió un nivel bajo de competencias específicas generales, además el 50% perciben un nivel medio de gestión por competencias donde, 25%% percibió un nivel bajo de competencias específicas generales. Finalmente, el 25 % percibió un nivel alto de gestión por competencia, donde el 25% percibió un nivel alto de competencias específicas generales.

Tabla 8

Tabla cruzada Gestión por competencias\*Competencias Especificas Generales

|                          |             | Competencias Especificas<br>Generales |             |            | Total  |       |
|--------------------------|-------------|---------------------------------------|-------------|------------|--------|-------|
|                          |             | Nivel bajo                            | Nivel medio | Nivel alto |        |       |
| Gestión por competencias | Nivel bajo  | Recuento                              | 1           | 1          | 0      | 2     |
|                          |             | % del total                           | 12,5%       | 12,5%      | 0,0%   | 25,0% |
|                          | Nivel medio | Recuento                              | 2           | 2          | 0      | 4     |
|                          |             | % del total                           | 25,0%       | 25,0%      | 0,0%   | 50,0% |
|                          | Nivel alto  | Recuento                              | 0           | 0          | 2      | 2     |
|                          |             | % del total                           | 0,0%        | 0,0%       | 25,0%  | 25,0% |
| Total                    | Recuento    | 3                                     | 3           | 2          | 8      |       |
|                          | % del total | 37,5%                                 | 37,5%       | 25,0%      | 100,0% |       |

#### D. Gestión por competencias vs Competencias Específicas por Área

Los resultados de la tabla 8, permitieron describir que, de los 8 trabajadores del centro experimental de Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA, Abancay que formaron parte del presente estudio, el 25 % de los personales observan un nivel bajo de gestión por competencias en el Centro experimental de la región Apurímac, 2022, donde el 12,5% percibieron un nivel bajo de competencias específicas por área, además el 50% percibieron un nivel medio de gestión por competencias donde, 12.5% percibió un nivel bajo de competencias específicas por área, así como el 37.5% observó un nivel medio. Finalmente, el 25 % divisó un nivel alto de gestión por competencia, donde el 25% percibió un nivel alto de competencias específicas por área.

Tabla 9

Tabla cruzada Gestión por competencias\*Competencias Específicas por Área

|                          |             | Competencias Específicas por Área |             |            |        |       |
|--------------------------|-------------|-----------------------------------|-------------|------------|--------|-------|
|                          |             | Nivel bajo                        | Nivel medio | Nivel alto | Total  |       |
| Gestión por competencias | Nivel bajo  | Recuento                          | 1           | 1          | 0      | 2     |
|                          |             | % del total                       | 12,5%       | 12,5%      | 0,0%   | 25,0% |
|                          | Nivel medio | Recuento                          | 1           | 3          | 0      | 4     |
|                          |             | % del total                       | 12,5%       | 37,5%      | 0,0%   | 50,0% |
|                          | Nivel alto  | Recuento                          | 0           | 0          | 2      | 2     |
|                          |             | % del total                       | 0,0%        | 0,0%       | 25,0%  | 25,0% |
| Total                    | Recuento    | 2                                 | 4           | 2          | 8      |       |
|                          | % del total | 25,0%                             | 50,0%       | 25,0%      | 100,0% |       |

#### 4.2. Prueba de Hipótesis

Contrastación de la hipótesis general.

H0: La gestión por competencias no tienen una incidencia positiva en la gestión administrativa de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

H1: La gestión por competencias tiene una incidencia positiva en la gestión administrativa de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

Tabla 10

Correlación de variables

|                                   |                        | Variable gestión por competencias | Variable gestión administrativa |
|-----------------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| Variable gestión por competencias | Correlación de Pearson | 1                                 | ,933**                          |
|                                   | Sig. (bilateral)       |                                   | ,001                            |
|                                   | N                      | 8                                 | 8                               |
| Variable gestión administrativa   | Correlación de Pearson | ,933**                            | 1                               |
|                                   | Sig. (bilateral)       | ,001                              |                                 |
|                                   | N                      | 8                                 | 8                               |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla muestra la correlación entre las variables, gestión por competencias y gestión administrativa. Manejando un valor de significación bilateral (Sig.) = 0,001 mínima que 0,05, en el nivel de significación 95%, se acepta la hipótesis 1, comprobándose que existe la correspondencia propuesta. Asimismo, el coeficiente de correlación de Pearson de 0,933 revela la orientación y la fuerza de la correlación. También se entiende que el coeficiente de correlación de 0,933 es un coeficiente de correspondencia positivo, lo que explica que un aumento en una variable (gestión por competencias) implica el aumento de la otra variable en un alto grado (gestión administrativa).

Contrastación de la hipótesis específicas 1.

H0: La gestión por competencias no incide positivamente en la planeación de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

H1: La gestión por competencias incide positivamente en la planeación de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

*Tabla 11*

*Correlación entre Gestión por competencias y planeación*

|                                      |                        | Variable<br>gestión por<br>competencias | Dimensión 1<br>planeación |
|--------------------------------------|------------------------|---|---------------------------|
| Variable gestión por<br>competencias | Correlación de Pearson | 1                                       | ,299                      |
|                                      | Sig. (bilateral)       |   | ,472                      |
|                                      | N                      | 8                                       | 8                         |
| Dimensión1 planeación                | Correlación de Pearson | ,299                                    | 1                         |
|                                      | Sig. (bilateral)       | ,472                                    |                           |
|                                      | N                      | 8                                       | 8                         |

*Nota.* Elaboración propia (2022)

En la tabla 10 se muestra la relación entre la gestión de competencias y la planificación para un centro experimental de la región Apurímac, 2022. Utilizando significancia bilateral (Sig.) = 0. 472 mayor a 0.05, en nivel de significancia 95 %, rechazando la hipótesis 1, comprobando que la relación propuesta no existir.

Asimismo, el coeficiente de correlación de Pearson 0.299 indica una relación direccional y débil. Se interpreta también, que el coeficiente de correlación es 0.299 como el coeficiente de correspondencia baja, lo cual explica que ante el aumento de una variable (gestión por competencias) implica el aumento de la otra variable en un bajo grado (Planeación).

Contrastación de la hipótesis específicas 2.

H0: La gestión por competencias no incide positivamente en la organización de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

H1: La gestión por competencias incide positivamente en la organización de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

*Tabla 12*

*Correlación entre variable 1 y dimensión organización*

|                                   |                        | Gestión por competencias | Dimensión organización |
|-----------------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|
| Variable gestión por competencias | Correlación de Pearson | 1                        | ,931**                 |
|                                   | Sig. (bilateral)       |                          | ,001                   |
|                                   | N                      | 8                        | 8                      |
| Dimensión organización            | Correlación de Pearson | ,931**                   | 1                      |
|                                   | Sig. (bilateral)       | ,001                     |                        |
|                                   | N                      | 8                        | 8                      |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Nota.* Elaboración propia (2022)

De acuerdo con la tabla, el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,931, similar a la significación bilateral (0,001) menor que el error de estimación (0,05), se objeta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. La influencia entre la gestión por competencias y la organización es muy importante en el Centro Experimental Regional Apurímac, 2022.

Contrastación de la hipótesis específicas 3.



H0: La gestión por competencias no incide de manera favorable en la dirección de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

H1: La gestión por competencias incide de manera favorable en la dirección de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

*Tabla 13*

*Correlación entre variable 1 y dimensión control*

|                                   |                        | Gestión por competencias | Dimensión control |
|-----------------------------------|------------------------|--------------------------|-------------------|
| Variable gestión por competencias | Correlación de Pearson | 1                        | ,729*             |
|                                   | Sig. (bilateral)       |                          | ,040              |
|                                   | N                      | 8                        | 8                 |
| Dimensión control                 | Correlación de Pearson | ,729*                    | 1                 |
|                                   | Sig. (bilateral)       | ,040                     |                   |
|                                   | N                      | 8                        | 8                 |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

*Nota.* Elaboración propia (2022)

De la tabla, el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0.729 al igual que la significación bilateral (0.040) es mínimo que el error de estimación (0.05), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de indagación. En otras palabras, la relación entre la gestión por competencias y el aspecto de control es muy importante en el Centro Experimental de la Región Apurímac, 2022.

Contrastación de la hipótesis específicas 4.

H0: La gestión por competencias no incide de manera favorable en el control de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

H1: La gestión por competencias incide de manera favorable en el control de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

Tabla 14

Correlación variable 1 y dimensión dirección

|                                   |                        | Gestión por competencias | Dimensión dirección |
|-----------------------------------|------------------------|--------------------------|---------------------|
| Variable gestión por competencias | Correlación de Pearson | 1                        | ,826*               |
|                                   | Sig. (bilateral)       |                          | ,012                |
|                                   | N                      | 8                        | 8                   |
| Dimensión dirección               | Correlación de Pearson | ,826*                    | 1                   |
|                                   | Sig. (bilateral)       | ,012                     |                     |
|                                   | N                      | 8                        | 8                   |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota. Elaboración propia (2022)

De acuerdo con la tabla, el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,826, similar a la significación bilateral (0,012) menor que el error de estimación (0,05), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, la relación entre la gestión por competencias y la dimensión gerencial es muy importante en el Centro Experimental Regional Apurímac, 2022.

#### A. Resultados de la entrevista

La presente investigación es mixta con preponderancia cuantitativa ya que presenta un diseño correlacional causal, que se complementa con métodos de investigación cualitativa con los métodos de triangulación y la hermenéutica con la técnica de la entrevista.

En la presente pesquisa se realizaron 2 entrevistas dirigidas al gerente como al funcionario que desempeñan su labor en el Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

Los resultados de la estadística inferencial de la correlación entre las variables, gestión por competencias y gestión administrativa. Resulto que, existe relación entre las variables. Lo cual implica que un aumento en una variable (gestión por competencias) implica el aumento de la otra variable en un alto grado (gestión administrativa). Este resultado, se refuerza con la respuesta de los entrevistados quienes fueron el gerente y un funcionario que desempeñan su labor en el Centro experimental de la región Apurímac, 2022. Primero, el gerente en la entrevista efectuada comento que la gestión por competencia se ha efectuado de manera eficiente en la institución ya que, se implementa la gestión por competencias permanentemente y esto ha contribuido a mejorar el rendimiento organizacional y personal. Asimismo, infirió que el principal aporte de la gestión por competencias en los procesos de gestión del centro experimental fue óptimo, porque mejora en toda instancia el rendimiento organizacional de una entidad pública y privada. Finalmente, señalo que la gestión por competencia permite contar con un recurso humano capacitado.

Asimismo, el funcionario informó que, la gestión por competencias en su área es considerada óptima, positiva; esto porque permite elevar el mejor rendimiento en la organización y su funcionamiento. Asimismo, el entrevistado indico que en la institución influye la gestión por competencias, porque se ejecuta el proyecto por capacidad, es decir por conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. Además, señalo que existe mejoras en su área con la aplicación de una gestión por competencias las cuales serían, las mejoras con los conocimientos, habilidades y actitudes de cada persona o colaborador.

Los resultados de la correlación entre la variable gestión de competencias y la dimensión planificación resulto que no existe relación. Este resultado se refuerza con la repuesta de los entrevistados primero el funcionario indica que, dentro de la institución no hay una adecuada comunicación, se disuelve la distancia entre dos personas lo cual no permite la ejecución de una adecuada planificación dentro de la institución, entonces debe haber una fluida comunicación entre directivos, funcionarios y servidores. Sin embargo, el gerente informo que existe una comunicación fluida en el centro experimental esto gracias a la gestión por competencias ya que, ello permite tener mejores rendimientos, habilidades,

actitudes de cada persona o colaborador dentro de una organización y mejoró su forma periódica tanto cualitativa como cuantitativamente, así como también permitió la eficacia en su puesto de trabajo en los personales. Por último, mencionó que la gestión por competencias potencia la calidad de servicio que brinda el centro experimental ya que, si no existe una comunicación fluida entre directivos funcionarios entorpecen el desarrollo óptimo de una institución o de un área. Entonces, se pudo evidenciar que existe una contradicción entre ambos entrevistados.

Por otra parte, los resultados de la correlación entre la variable gestión por competencia y dimensión organización resultó que existe relación entre la variable y la dimensión de estudio. Este resultado se refuerza con la respuesta de los entrevistados. Primero, el gerente informo que la gestión por competencias influye en el desempeño de sí mismo puesto que, está comprobada técnica como científicamente el rendimiento de cada trabajador o colaborador dentro de la organización institucional. Por su parte, el funcionario respondió que la gestión por competencia permite una eficiente organización para cumplir las funciones que desempeñan en su área ya que, la gestión por competencia permite obtener conocimiento en una determinada área esto a su vez permite una eficiente organización institucional y personal.

La correlación entre la variable gestión por competencia y dimensión control resultó que existe influencia dando como sustento los valores de Pearson resultando 0.729 y la significación bilateral (0.040) resultando mínimo al error de estimación (0.05), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de indagación. Este resultado se refuerza con la respuesta de los entrevistados, primero el gerente informo que en la institución se efectúa alianzas y convenios entre el centro experimental y otras instituciones esto se dio gracias a la implementación de la gestión por competencia permanentemente. Por su parte, el colaborador anuncio que la gestión por competencias es eficiente y proporcional respecto al control de su área. Ya que, está demostrado que la efectividad de una gestión por competencias lleva el mejor rendimiento de los colaboradores en una organización.

La correlación entre variable gestión por competencia y dimensión dirección resulto que existe influencia teniendo como valores de Pearson 0,826, y de la significación bilateral (0,012) siendo menor que el error de estimación (0,05), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Este hallazgo se fortifica con la respuesta del entrevistado colaborador quien señala que en la institución de estudio existe una implementación por competencias en su área el cual es considerado óptimo, positivo; esto permite al trabajador mejorar el rendimiento en la organización y su funcionamiento. Esta afirmación señala que se efectúa la dirección en la institución conjuntamente con la gestión por competencia.

## V. DISCUSIÓN

El presente estudio se centró como objetivo general determinar la influencia de la Gestión por competencias en la Gestión administrativa de un Centro experimental de la región Apurímac, 2022.

Realizando un análisis sobre ambas variables la parte estadística demuestra una correlación existente pues la significancia obtenida es de 0,001 (menor a 0,05) y una correlación de Pearson de 0,933 estableciendo una relación positiva muy alta, cuando aumenta una de las variables la otra también se incrementa de manera positiva. Esto refleja que estadísticamente que, si existe un crecimiento en la organización y que su implementación no generó dificultades en su aceptación, tal como Vallejo de la Torre & León, (2018) evidenciaron en su investigación que la implementación de estos modelos es posible con una eficacia garantizada.

Arévalo, (2018) ya había establecido una relación entre ambas variables en un gobierno regional nacional, por lo que esta investigación contrasta con la misma, evidenciando que dicha relación encamina a ambas variables para mejora de la organización o la empresa.

Referente a la correspondencia existente entre la gestión por competencias y la dimensión planeación no existe una relación entre ambas, pues la significancia es mucho mayor a 0,05 lo que expone una ausencia entre la dimensión y la primera variable. Recordemos que Koontz et al., (2012) mencionaba que la planeación hacía una organización sea menos susceptible a una variación social o de mercado, es pues entonces necesario indicar que este aspecto no está siendo bien abordado por la institución, por lo que este estudio además de todo también brinda un diagnóstico sobre el estado organizacional de la entidad.

Por otro lado la dimensión organización si se encuentra correlacionada con la gestión por competencias ya que existe una significancia de 0,001, además posee una correspondencia positiva muy alta lo que indica que si a variable es incrementada también lo hará la dimensión organización, esto permite contrastar lo mencionado por Chiavenato (2007) sobre como la

organización permite unificar y coordinar el trabajo a ejecutar en la entidad. Así mismo Lora et al. (2020) también manifiesto que el saber, saber hacer y ser de una organización son factores que permiten ejecutar un trabajo considerando el potencial de cada individuo y ubicarlo en el cargo con el que mejor se desempeña.

Con respecto a si la dimensión dirección se encuentra relacionada con la variable gestión por competencias la respuesta es afirmativa pues el valor de significancia es de 0,012 (menor a 0,05) demostrando una correlación positiva muy alta, si incrementa la variable uno afectará a la dimensión dirección.

Así también la dimensión control tiene una correlación que existe con la variable gestión por competencias llegando a establecerse una relación positiva alta al igual que la dimensión dirección.

La importancia de comprender que una gestión administrativa llega a buen puerto por el desempeño del recurso humano en los diferentes sectores empresariales, y que una gestión por competencias justamente busca potenciar este desempeño desde diferentes perspectivas, para converger en un punto que permite elevar el rendimiento de dicho recurso humano, arrastrando consigo a la empresa. Ya lo mencionaban Días & León, (2005) que la principal preocupación de las organizaciones productivas era esa falta de control administrativo, es por ello que el resultado de este estudio de encontrar una correlación positiva alta demuestra lo estrechamente unidos que se hallan ambas variables.

Esta evidencia hallada en el centro experimental de Pachachaca y Tamburco, permite que su experiencia aplicando estos modelos de gestión sean reaplicados en otras instituciones a fin de mejorar las atenciones que se brindan, con más interés sobre todo en aquellos organismos que reciben masivamente solicitudes de la población, como lo es el sector salud, de que es factible incluir este modelo dentro de los procedimientos empresariales. Mencionar además que tal como expresaron Nápoles et al, (2021) el incluir este modelo de gestión dentro de los procedimientos empresariales permite un trabajo más eficiente, pues considera aspectos que antes no eran tomados en

cuenta y que posiblemente eran un factor que restaba el potencial del recurso humano, de modo similar Ventura de Esquén, (2021) sostiene que incluir la motivación dentro de una organización influye en el desempeño de los trabajadores y este aspecto, que debería considerarse al momento de modificar o cambiar un procedimiento, no es tomado con relevancia a pesar de ser sumamente importante.

Este estudio empezó analizando un problema dentro del centro experimental de Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA, relacionada al modelo de gestión que se aplicaba y la ausencia de mejoras. Es así que como parte complementaria del estudio también se realizó un diseño cualitativo mediante aplicación de entrevistas al gerente de la institución y a uno de los funcionarios quienes permitieron absolver algunas interrogantes a través de sus experiencias con el nuevo modelo de gestión que se viene aplicando y si perciben las mejoras que se esperaban.

Así mismo las entrevistas brindaron un aporte desde la experiencia propia de gerencia y uno de los funcionarios entrevistados. Resaltar la opinión del gerente sobre que este modelo “contribuye a mejorar el rendimiento organizacional y personal”, pues aprecia una notable transformación en el desempeño del personal que contrasta con el resultado estadístico, coincidiendo con Koontz et al., (2012) quien indicaba que una institución que aplique este modelo es menos susceptible a las crisis sociales pues está centrada en objetivos más reales acordes una adecuada planificación. Las respuestas de los entrevistados no manifiestan alguna crisis que este atravesando, por lo que se puede inferir que mantienen su estabilidad empresarial.

Por otra parte Mendieta et al (2020) indicaba que este modelo potencia el rendimiento del trabajador, arrastrando consigo a la entidad donde se desenvuelve, contrastando la opinión del funcionario quien indica la existencia de mucha influencia sobre el personal, de modo positivo sobre la administración del centro experimental.



Cuando hacemos mención sobre el rendimiento del recurso humano posterior a la apertura de un canal de comunicación ambos entrevistados coinciden en que la eficiencia del personal mejoró, así pues el funcionario expresa “mejoras en el conocimiento”, tal como indicaba Koontz et al., (2012) que al aplicar una comunicación adecuada los empleados de menor rango brindan mejoras y soluciones. Al igual que Cano, (2017) quien indica que esto potencia la innovación en el trabajador.

De igual modo la pregunta cuatro se relaciona con este aspecto porque manifiestan que aplicar este modelo se relaciona con el rendimiento del trabajador

El análisis a estas interrogantes se refleja en que la comunicación es esencial para todo tipo de procedimiento que se desarrolle en la entidad, sin importar el origen del mensaje pues este puede venir desde donde se detectó alguna anomalía en la cadena de procesos, siendo esencial su comunicación para ser evaluada, solucionada y evitar retrasos en los entregables.

Adicionalmente podemos resaltar que la opinión de los entrevistados, quienes llevan laborando años en la institución, tiene un sustento desde sus vivencias pues percibieron el cambio antes y después de la aplicación de este modelo de gestión por lo que sus opiniones como la gerencia quien indica que “permite mejorar el rendimiento institucional” o la del funcionario indicando que “me permite elevar el mejor rendimiento en mi organización y su funcionamiento” ya lo habían descrito Pacherrez & Marrufo, (2020), que es posible implementar este modelo dentro de una institución pública con la obtención de muy buenos resultados. Es así que los individuos entrevistados expresan su satisfacción con los resultados que se vienen obteniendo en su institución de trabajo.

Estas entrevistas refuerzan los datos obtenidos en el análisis estadístico, consolidando este estudio desde dos perspectivas de investigación.

Pero esto no solo repercute en un beneficio empresarial, sino también en el colaborador de dicha institución, pues le permite desarrollar su propio potencial y desenvolverse cómodamente en su lugar de trabajo, pues la salud

emocional del colaborador es uno de los factores que en ocasiones no es tomado en cuenta pero que resulta trascendental al momento de desenvolverse.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se comprueba la existencia de una relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa. Con una significancia bilateral (Sig.) = 0.001 menor a 0.05, al 95% de nivel de significancia, aceptamos la Hipótesis 1, verificando que existe la relación propuesta. Igualmente, el coeficiente de correlación Pearson de 0.933 se interpreta también como el coeficiente de correlación positiva, lo cual explica que ante el aumento de una variable (gestión por competencias) implica el aumento de la otra variable en un alto grado (gestión administrativa). Asimismo, respecto a la entrevista realizada al funcionario como al gerente, específicamente la pregunta 1 y 2, se concluye que, la gestión por competencias influye de forma positiva, ya que las tareas se ejecutan con capacidad, conocimientos, habilidades y actitudes de colaborador competente y eso permite una mejora en el rendimiento organizacional y funcional.
2. Se comprueba la no existencia de una relación entre Gestión por competencias y la planeación en un Centro experimental de la región Apurímac, 2022. Con una significancia bilateral (Sig.) = 0,472 mayor a 0.05, al 95% de nivel de significancia, rechazamos la Hipótesis 1, comprobando la no existencia de relación alguna. De manera similar, el coeficiente de correlación de Pearson de 0.299 interpreta la dirección y baja relación, lo cual explica que ante el aumento de una variable (gestión por competencia) implica el aumento de la otra variable en un bajo grado (Planeación). Por otro lado, respecto a la entrevista realizada al funcionario como al gerente, específicamente las preguntas 3 y 4, se sintetizaron en un solo concepto a manera de conclusión, las habilidades, actitudes de cada persona en la organización son imprescindibles, ya que refleja en su rendimiento laboral y la productividad que genera para lograr los objetivos de la organización.
3. Se comprueba la existencia de una relación e influencia entre la gestión por competencia y la organización en el Centro experimental de la región Apurímac, 2022. Esto de acuerdo con la interpretación de correlación de Pearson tiene un valor de 0.931 y significado bilateral (0.001) es menor

que el error estimado (0.05), por lo que rechazamos la hipótesis 0 y se acepta la hipótesis 1. Entre tanto, respecto a la entrevista realizada al funcionario como al gerente, específicamente la pregunta 5 se concluye que, dentro de la organización existe fluidez en la comunicación entre directivos, funcionarios y servidores.

4. Se comprueba la existente relación e influencia entre la gestión por competencia y la dimensión control en el Centro experimental de la región Apurímac, 2022. De acuerdo con la interpretación con la correlación de Pearson tiene un valor de 0.729 y significado bilateral (0.040) es menor que el error estimado (0.05), por lo que rechazamos la hipótesis 0 y se acepta la hipótesis 1. Respecto a la entrevista al gerente tanto como al funcionario, específicamente la pregunta 6, es eficaz en función al desenvolvimiento y desempeño cuando se gestiona o administra correctamente la gestión por competencias.
5. Se determinó la existente relación e influencia entre la gestión por competencia y la dimensión dirección en el Centro experimental de la región Apurímac, 2022. De acuerdo con la tabla el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0.826 y significado bilateral (0.012) es menor que el error estimado (0.05), rechazamos la hipótesis 0 y se aceptamos la hipótesis 1. Seguidamente, respecto a la entrevista al gerente tanto como al funcionario, específicamente la pregunta 7, se concluye que, una dirección es eficaz en el centro experimental cuando se logran los objetivos trazados en función a la productividad y/o rendimiento del personal.

## VII. RECOMENDACIONES

1. El gerente debe gestionar para los trabajadores como para el funcionario, un coaching profesional para evaluar sus competencias y habilidades con la finalidad de poseer un aprendizaje continuo, desarrollo de capacidades dinámicas (personales y organizacionales) y puedan darse respuesta a los cambios y nuevas necesidades.
2. El gerente debe adoptar herramientas de comunicación organizacional que permitan ser más participativas en el proceso actividades que realizan los trabajadores. Además, estas herramientas permitirían detectar y prevenir los conflictos futuros que se pueda suscitar dentro de la organización o empresa.
3. La organización se puede fortalecer debido a que, el gerente pueda gestionar y/o programar fechas para un compartir en grupo (trabajadores y funcionario). Por ejemplo, cada quincena se debe organizar un compartir o actividad donde la participación sea de todos y cada uno(a) tenga una tarea asignada, eso ayudará que su coordinación y organización generen resultado, así como la interacción con sus demás compañeros y gerente y/o funcionario pierda ese temor e incremente mayor confianza.
4. El gerente debe manejar un control de seguimiento los procesos operativos de cada trabajador y el funcionario debe coadyuvar en la observación para contrastar en caso se pueda equivocar el gerente. Como estrategia, se puede dar seguimiento cada fin de semana por medio de unos formatos debidamente con preguntas predeterminadas y al momento de que el trabajador responda o registre sus actividades le sea más fácil.
5. El Gerente debe proponer o plantear propuestas que, permitan resolver o mejorar los diversos problemas que en algún momento se puedan dar en la organización y así mismo afectar la labor de los trabajadores. La propuesta, debe ceñirse en mejoramiento y capacitación a todo el equipo de dicha área.

## REFERENCIAS

- Arevalo, A. (2018). Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018. In *Universidad César Vallejo*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21250/Arevalo\\_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21250/Arevalo_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Asca, P. G., Solis, M. A., Ramos, O. M. D. C., & Espinoza, R. (2020). Gestión administrativa análisis del proceso de adquisiciones en el Instituto Nacional de Estadística e Informática período 2013-2018. *INNOVA Research Journal*, 5(3.1), 281–299. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1581>
- Bardales, S. (2019). *La gestión por competencias y su influencia en el desempeño del profesional docente de una Institución Educativa del nivel secundaria del sector público de la ciudad de Cajamarca*. 90. <http://hdl.handle.net/11537/22249>
- Caldas, María E.; Carrión, Reyes; Heras, A. J. (2017). *EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA*.
- Cano, C. (2017). La administración y el proceso administrativo. *Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano*, 119.
- Capurro, A., & Noa, K. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S . A . de la ciudad de Arequipa, 2018*. <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/445/TESIS DE GRADO - MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA .pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Casal, C. (2001). Dirección de los recursos humanos extrategicos. *Revista Galega de Economía*, 10(1), 0. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39110102>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a La Teoría General De La Administración* (Séptima ed).
- Concytec. (2018). Reglamento De Calificación, Clasificación Y Registro De Los Investigadores Del Sistema Nacional De Ciencia, Tecnología E Innovación Tecnológica - Reglamento Renacyt. *Journal of Chemical Information and*

*Modeling*, 1689–1699.  
[https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)

Condori, R. (2020). *Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.S. Ate - 2020*.  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1356>

Días, Elena; León, M. (2005). *Gestión administrativa y comercial*.

Diéguez, A. (2020). ¿Existe 'El Método Científico'? *Tiempo y Clima*, 10-11.  
Obtenido de <https://pub.ame-web.org/index.php/TyC/article/view/2402/2603>

Etkin, J. (2000). Política, gobierno y gerencia de las organizaciones. *Prentice Hall, 2000. Pearsons Education S.A., 2000.* , 1--110.

González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Córdova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Universidad y Sociedad Revista Científica de La Universidad de Cienfuegos*, 12(4), 32–37.

Hernández-Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*.

Mendieta, M. P., Erazo, J. C., & Narváez, C. I. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(ISSN: 2542-3088), 287–312.

Navas, J., & Guerras, L. (2018). Fundamentos de la dirección estratégica de la empresa. *Researchgate, September*, 19.

Nicómedes, E. (2018). Tipos de Investigación. *Repositorio Institucional*, 1-4.  
Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>

Ojha, D., Patel, P. C., & Sridharan, S. V. (2020). Dynamic strategic planning and firm competitive performance: A conceptualization and an empirical test.

*International Journal of Production Economics*, 222(July), 107509.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.09.030>

Salas, R. (2019). *Gestión por competencias de recursos humanos y su incidencia en el desempeño laboral en la gerencia de desarrollo urbano de los Gobiernos Locales: caso Municipalidad Distrital de Sachaca, 2018*.  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/12364/UPsahera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Segarra, J., Martínez, A., & Monserrat, J. (2018). Planificación estratégica de la comunicación integrada Planificação estratégica da comunicação integrada Strategic planning of integrated communication. *Primera Revista Electrónica En Iberoamérica Especializada En Comunicación*, 22, 1605–4806.

Soriano, M. (1992). *Memorias III curso básico regional de capacitación en planificación y gerencia en acuicultura 5 de octubre-20 de noviembre 1992*.



## **ANEXOS**

Anexo 1. Matriz de consistencia

| Problema general   | Objetivo general   | Hipótesis general  | Variables                | Dimensiones                        | Indicadores   | Metodología  |
|--|--|--|--------------------------|------------------------------------|---|--|
| ¿Cómo la gestión por competencias incide en la gestión administrativa del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022? | Describir la incidencia de la gestión por competencias en la gestión administrativa del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022. | La gestión por competencias tiene una incidencia en la gestión administrativa del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022. | Gestión por competencias | Competencias cardinales            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso</li> <li>- Calidad de trabajo</li> <li>- Integridad</li> <li>- Innovación</li> <li>- Ética</li> </ul>   | <b>Enfoque de investigación</b><br>Mixto                   |
|  |  |  |                          | Competencias específicas generales | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo para el cambio</li> <li>- Pensamiento estratégico</li> <li>- Desarrollo de personas</li> <li>- Desarrollo de equipo</li> </ul>                 |  |
|  |  |  |                          | Competencias específicas por área  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación al usuario</li> <li>- Impacto</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Iniciativa</li> <li>- Autonomía</li> <li>- Confianza en sí mismo</li> </ul> | <b>Nivel de investigación</b><br>Descriptivo correlacional |
| <b>Problemas específicos</b>   | <b>Objetivos específicos</b>   | <b>Hipótesis específicas</b>   |                          |                                    |   |  |
| PE1. ¿Cómo incide la gestión por competencias en la planeación del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022?        | OE1. Describir la incidencia de la gestión por competencias en la planeación del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022.        | HE1. La gestión por competencias incide en la planeación del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022.                      |                          |                                    |   | <b>Técnica de investigación</b><br>Encuesta<br>Entrevista  |
| PE2. ¿Cómo incide la gestión por   | OE2. Describir la incidencia de la   | HE2. La gestión por competencias incide  | Gestión administrativa   | Planeación                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión</li> <li>- Visión</li> <li>- Objetivos</li> </ul>   | <b>Instrumento de investigación</b>                        |

|  |  |  |  |              |   |  |
|--|--|--|--|--------------|---|--|
| Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022?   | organización del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022.  | de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022.   |  |              |   | <b>Población</b><br>Personal del centro experimental de Pachachaca de la UNAMBA<br><br><b>Muestra</b><br>Personal del centro experimental de Pachachaca de la UNAMBA |
| PE3. ¿Cómo incide la gestión por competencias en la dirección del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022? | OE3. Describir la incidencia de la gestión por competencias en la dirección del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022. | HE3. La gestión por competencias incide en la dirección del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022. |  | Organización | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamentalización</li> <li>- Cadena de mando</li> <li>Centralización y descentralización</li> </ul>                 |  |
| PE4. ¿Cómo incide la gestión por competencias en el control del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022?   | OE4. Describir la incidencia de la gestión por competencias en el control del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022    | HE4. La gestión por competencias incide en el control del Centro experimental de Tamburco – Pachaca, región de Apurímac, 2022.   |  | Dirección    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Comunicación</li> </ul>   |  |
|  |  |  |  | Control      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de estándares o criterios</li> <li>- Observación del desempeño</li> <li>- Acción correctiva</li> </ul> |  |

Nota. Elaboración propia

Anexo 2.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Rodolfo Asencios Lindo

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, promoción 202201, aula 22, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

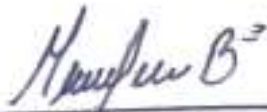
El título nombre del proyecto de investigación es: "Gestión por Competencias y su Incidencia en la Gestión Administrativa del Centro experimental de Pachachaca - Tamburco de la UNAMBA, Apurímac, 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos 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,



---

Kely Milagro Barazorda Monzon  
DNI: 42655772

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Variable 1: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Según Vera (2016) "Parte de reconocer que todas las personas poseen características diferentes que desde el punto de vista laboral permitirán desempeños diferenciadores." "De esta forma se logrará no solo mayores niveles de eficiencia en el desempeño del cargo, puesto que el responsable de este tendrá las características requeridas para realizarlo en forma exitosa, sino que desde el punto de vista personal se podrán lograr mayores niveles de motivación y satisfacción, ya que permitirá que las personas realicen labores asociadas con sus habilidades, destrezas y conocimientos" (p. 11)

#### Dimensiones de las variables

##### Dimensión 1: Competencias cardinales

Alles (2015) citado en Arevalo, (2018), infiere que son aquellas que deben poseer todos los integrantes de la organización.

##### Dimensión 2: Competencias específicas generales

Según Salas (2019), explica que la competencia gerencial es la suma total de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que un gerente debe lograr de manera efectiva en una variedad de tareas gerenciales y en diferentes condiciones organizacionales. La competencia es un rasgo fundamental de la personalidad que asegura el éxito en el trabajo. Además, esto consta de tres componentes: saber hacer (conocimiento), voluntad (factores emocionales y motivacionales) y habilidades (factores situacionales y organizacionales).

##### Dimensión 3: Competencias específicas por áreas

Según Casal (2001), se refieren a las competencias que serán requeridas a los que trabajen en un área en particular, por ejemplo, Producción, Comercial o Finanzas (p. 12)

## **Variable 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Según Münch (2010) "Es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos." (p. 3)

### **Dimensiones de las variables**

#### **Dimensión 1: Planificación**

Según Soriano (1992), define como un paso en el proceso administrativo, y el responsable debe responder al contexto administrativo, entendido como un conjunto de estructuras organizadas en torno a objetivos predeterminados.

#### **Dimensión 2: Organización**

Etkin (2000) sostiene que la organización es la amalgama de individuos y grupos en un orden formal que define las funciones que deben realizar. En otras palabras, la definición implica que las personas son responsables de una o más funciones que no realizan de ninguna manera sino en una secuencia formal particular, a través de un conjunto de reglas o pautas.

#### **Dimensión 3: Dirección**

De acuerdo a Cano (2017) define como el arte de dirigir de tal forma que el directivo cumpla su misión utilizando sus capacidades personales a través de la creatividad, la innovación y la toma activa de decisiones.

Dimensión: Control.

#### **Dimensión 4: Dirección**

Citando a Etkin (2000), incluye monitorear o rastrear el desempeño significativo de una organización. Estos son procesos que establecen estándares para el informe de variaciones y activan mecanismos o procedimientos correctivos como ajustes de inventario.

## Matriz de operacionalización de las variables

Variable: Gestión por competencias

| <b>Dimensiones</b>                 | <b>indicadores</b>  | <b>ítems</b> | <b>Niveles o rangos</b>  |
|------------------------------------|---|--------------|--|
| Competencias cardinales            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso de</li> <li>- Calidad de trabajo</li> <li>- Integridad</li> <li>- Innovación</li> <li>- Ética</li> </ul>                                      | 1 – 10       | 5) Siempre; (4) casi siempre; (3) A veces, (2) casi nunca; (1) nunca |
| Competencias específicas generales | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo para el cambio</li> <li>- Pensamiento estratégico</li> <li>- Desarrollo de personas</li> <li>- Desarrollo de equipo</li> </ul>                 | 11 – 18      | 5) Siempre; (4) casi siempre; (3) A veces, (2) casi nunca; (1) nunca |
| Competencias específicas por áreas | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación al usuario</li> <li>- Impacto</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Iniciativa</li> <li>- Autonomía</li> <li>- Confianza en sí mismo</li> </ul> | 19 – 30      | 5) Siempre; (4) casi siempre; (3) A veces, (2) casi nunca; (1) nunca |

Nota. Elaboración propia.

Variable: Gestión administrativa

| <b>Dimensiones</b> | <b>indicadores</b>  | <b>ítems</b> | <b>Niveles o rangos</b>  |
|--------------------|---|--------------|--|
| Planeación         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión</li> <li>- Visión</li> <li>- Objetivos</li> <li>- Estrategias</li> <li>- Procedimientos</li> </ul>              | 01 – 08      | 5) Siempre; (4) casi siempre; (3) A veces, (2) casi nunca; (1) nunca |
| Organización       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamentalización</li> <li>- Cadena de mando</li> <li>- Centralización y descentralización</li> </ul>               | 09 – 18      | 5) Siempre; (4) casi siempre; (3) A veces, (2) casi nunca; (1) nunca |
| Dirección          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Comunicación</li> </ul>   | 19 – 26      | 5) Siempre; (4) casi siempre; (3) A veces, (2) casi nunca; (1) nunca |
| Control            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de estándares o criterios</li> <li>- Observación del desempeño</li> <li>- Acción correctiva</li> </ul> | 27 – 32      | 5) Siempre; (4) casi siempre; (3) A veces, (2) casi nunca; (1) nunca |

*Nota.* Elaboración propia.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: Gestión por competencias**

| N° | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
|    |  | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Competencias cardinales</b>  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 1  | Siente un compromiso afectivo con la institución para la cual labora                           | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 2  | Siente un compromiso para la resolución de problemas dentro de su institución                  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 3  | Es eficaz y eficiente en su trabajo  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 4  | Encuentra errores que afectan su desempeño laboral   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 5  | Es honesto dentro de su entorno laboral  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 6  | Antes de mencionar algo primero lo analiza, para así evitar posibles confrontaciones           | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 7  | Provee soluciones nuevas ante los problemas que se presentan                                   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 8  | Los lineamientos actuales de la institución evitan desarrollar su potencial                    | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 9  | Los comportamientos no éticos son sancionados en la institución                                | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 10 | Mantiene un respeto por los lineamientos organizacionales de su centro de labores.             | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Competencias específicas generales</b>   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    |  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 11 | Su jefe inmediato superior le comunica la visión que profesa su centro de labores              | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 12 | Su jefe inmediato superior le proporciona nuevas metodologías de mejora de procesos            | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 13 | Aplica estrategias que brindan resultados positivos  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 14 | Es rápido para identificar nuevas oportunidades de mejoras                                     | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 15 | Tiene preocupación por su rendimiento intelectual  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 16 | Su institución promueve al personal con mejor rendimiento                                      | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 17 | Tiene la facilidad para interrelacionarse con sus compañeros de trabajo                        | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 18 | Su jefe inmediato superior tiene la capacidad de estimular su afecto hacia su centro de labor. | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Competencias específicas por áreas</b>   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    |  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |

|    |  |   |  |   |  |   |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 19 | Hay personal designado para atender casos específicamente complicados.                                 | X |  | X |  | X |  |
| 20 | Sugiere y propone posibles soluciones cuando aparecen problemas  | X |  | X |  | X |  |
| 21 | Las contrataciones del personal sin perfil generan un impacto sobre los resultados de la institución   | X |  | X |  | X |  |
| 22 | La competencia tiene un impacto positivo en los resultados de la institución                           | X |  | X |  | X |  |
| 23 | Posee una paciencia para escuchar  | X |  | X |  | X |  |
| 24 | Procura exponer los aspectos positivos de la institución donde labora                                  | X |  | X |  | X |  |
| 25 | Posee la iniciativa cuando de resolver problemas se trata  | X |  | X |  | X |  |
| 26 | Procura mejorar sus resultados sin la necesidad de pedir ayuda   | X |  | X |  | X |  |
| 27 | A pesar de las dificultades sigue laborando con optimismo  | X |  | X |  | X |  |
| 28 | Designa tareas a sus compañeros de trabajo   | X |  | X |  | X |  |
| 29 | Tiene éxito cuando realiza una tarea   | X |  | X |  | X |  |
| 30 | Su desempeño será el mejor sin importar el puesto al cual sea designado dentro de su centro de trabajo | X |  | X |  | X |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia en el instrumento.

**Opini5n de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ ~~X~~: Ricardo Milla Toro

**DNI:** 44372112

**Especialidad del validador:** filosofía, ciencias sociales

**Martes, 17 de mayo del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: Gestión administrativa**

|    | DIMENSIONES / items   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: PLANEACIÓN</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Conoce la misión de la institución para la cual labora  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | Se le comunica cuando existen cambios en la misión de la institución para la cual labora                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | Planea sus actividades enfocadas con lograr los objetivos de la institución                               | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | Requiere de supervisión para cumplir los objetivos de la institución                                      | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5  | Sus tareas son ejecutadas en función al cronograma establecido por la institución                         | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | Evalúa el cronograma establecido por la institución para mejorar sus resultados                           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7  | Es considerado para la planificación del presupuesto  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8  | Está satisfecho con el presupuesto que se le asigna para sus actividades                                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 9  | La estructura y el modelo organizacional de la institución para la cual labora es adecuada                | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 10 | Existe una compatibilidad entre la estrategia de la institución y el modelo organizacional                | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11 | La jerarquía institucional se aprecia claramente en el organigrama  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12 | Tiene conocimiento de la jerarquización institucional y las funciones asignadas                           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 13 | Solicita y revisa el manual de organizaciones y funciones   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14 | Los manuales de organizaciones y funciones permiten comprender el diseño organizacional de la institución | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 15 | El entorno y el ambiente laboral influyen en la organización de su centro de trabajo                      | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 16 | La organización de su centro de trabajo se ve influenciada por la cultura organizacional                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 17 | El componente más importante de la institución para la cual labora es la departamentalización             | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|                               |  |           |           |           |           |           |           |
|-------------------------------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 18                            | El componente más importante de la institución para la cual labora es la descentralización | X         |           | X         |           | X         |           |
| <b>DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN</b> |  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |
| 19                            | Sus opiniones son consideradas por la dirección de la institución para la cual labora      | X         |           | X         |           | X         |           |
| 20                            | Se siente motivado con la labor que realiza dentro de la institución                       | X         |           | X         |           | X         |           |
| 21                            | Se siente comprometido con la institución para la cual labora                              | X         |           | X         |           | X         |           |
| 22                            | Su satisfacción es influida por su motivación  | X         |           | X         |           | X         |           |
| 23                            | Es considerado en reuniones concertadas para que los resultados mejoren                    | X         |           | X         |           | X         |           |
| 24                            | Mantiene una comunicación con el resto del personal de la institución para la cual labora  | X         |           | X         |           | X         |           |
| 25                            | Su satisfacción es influida por el clima organizacional                                    | X         |           | X         |           | X         |           |
| 26                            | El clima laboral en la institución para la cual labora es positivo                         | X         |           | X         |           | X         |           |
| <b>DIMENSIÓN 4: CONTROL</b>   |  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |
| 27                            | Con frecuencia evalúa su desempeño laboral   | X         |           | X         |           | X         |           |
| 28                            | Su promoción de puesto se ve influenciada por evaluaciones positivas                       | X         |           | X         |           | X         |           |
| 29                            | Ejecuta medidas correctivas cuando identifica deficiencias en su desempeño laboral         | X         |           | X         |           | X         |           |
| 30                            | Existen estándares de desempeño para medir los procedimientos y los procesos               | X         |           | X         |           | X         |           |
| 31                            | Procura mejorar su desempeño laboral   | X         |           | X         |           | X         |           |
| 32                            | Ejecutar medidas correctivas no le representa problema alguno                              | X         |           | X         |           | X         |           |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia en el instrumento.

Opini5ón de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. ~~Jg.~~ Ricardo Milla Toro

**DNI:** 44372112

**Especialidad del validador:** filosofía, ciencias sociales

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**Martes, 17 de mayo del 2022**



\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Entrevista**

|    | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias   |
|----|--|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|---|
|    |  | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |   |
|    | <b>Entrevista a la gerencia</b>  |                          |           |                         |           |                       |           |   |
| 1  | ¿Qué opinión le merece a usted la forma como se ha aplicado la gestión por competencias en el centro experimental?                                     | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
| 2  | ¿Cuál considera usted que es el principal aporte de la gestión por competencias en los procesos de gestión del centro experimental?                    | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
| 3  | ¿Considera usted que la comunicación fluida en el centro experimental se debe a la gestión por competencias?   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
| 4  | ¿Considera que la forma en cómo se desempeña el centro experimental se debe a la gestión por competencias?   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
| 5  | ¿Considera que la gestión por competencias potencia la calidad de servicio que brinda del centro experimental?   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
| 6  | ¿Considera que la gestión por competencia permite contar con el actual recurso humano capacitado y eficiente?  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
| 7  | ¿Considera que las alianzas y convenios recientes entre el centro experimental y otras instituciones se ven mejoradas por la gestión por competencias? | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
|    | <b>Entrevista a funcionarios</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |   |
| 8  | ¿Considera usted que planea de mejor manera sus entregables con la inclusión de una gestión por competencias?  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
| 9  | ¿Emita una opinión sobre la influencia de la gestión por competencias en su área?  | X                        |           | X                       |           |                       | X         | Eliminar los signos de pregunta o modificar el enunciado en una pregunta, por ejemplo: ¿Qué opinión tiene sobre...?                       |
| 10 | ¿Cuáles considera que son las mejoras en su área con la aplicación de una gestión por competencias?  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
| 11 | ¿La gestión por competencias permite una eficiente organización para cumplir las funciones que desempeñan en su área?                                  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |   |
| 12 | ¿En su opinión la comunicación entre directivos y funcionarios de qué manera se ve afectada con la gestión por competencias?                           | X                        |           | X                       |           |                       | X         | Modificar: En su opinión, la comunicación entre directivos y funcionarios, ¿de qué manera se ve afectada con la gestión por competencias? |

|    |  |   |  |   |  |   |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 13 | ¿Considera que la gestión por competencias es eficiente y proporcional respecto al control de su área? | X |  | X |  | X |  |
| 14 | ¿Cuál es su opinión sobre la implementación de la gestión por competencias en su área?                 | X |  | X |  | X |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia en el instrumento, salvo las observaciones que deben corregirse.

**Opini5n de aplicabilidad:**    Aplicable [  ]        Aplicable despu3 de corregir [  ]        No aplicable [  ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ ~~Dña~~: Ricardo Milla Toro

**DNI:** 44372112

**Especialidad del validador:** filosofa, ciencias sociales

**Martes, 17 de mayo del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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




---

**Firma del Experto Informante.**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Rodolfo Asencios Lindo

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, promoción 202201, aula 22, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

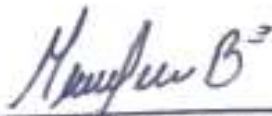
El título nombre del proyecto de investigación es: "Gestión por Competencias y su Incidencia en la Gestión Administrativa del Centro experimental de Pachachaca - Tamburco de la UNAMBA, Apurímac, 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos 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,



---

Kely Milagro Barazorda Monzon  
DNI: 42655772

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: Gestión por competencias**

| N° | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
|    |  | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Competencias cardinales</b>  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 1  | Siente compromiso afectivo con la institución para la cual labora                              | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 2  | Siente compromiso para la resolución de problemas dentro de su institución                     | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 3  | Es eficaz y eficiente en su trabajo  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 4  | Encuentra errores que afectan su desempeño laboral   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 5  | Es honesto(a) dentro de su entorno laboral   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 6  | Antes de mencionar algo primero lo analiza, para así evitar posibles confrontaciones           | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 7  | Provee soluciones nuevas ante los problemas que se presentan                                   | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 8  | Los lineamientos actuales de la institución evitan desarrollar su potencial                    | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 9  | Los comportamientos no éticos son sancionados en la institución                                | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 10 | Mantiene un respeto por los lineamientos organizacionales de su centro de labores.             | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Competencias específicas generales</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 11 | Su jefe inmediato superior le comunica la visión que profesa su centro de labores              | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 12 | Su jefe inmediato superior le proporciona nuevas metodologías de mejora de procesos            | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 13 | Aplica estrategias que brindan resultados positivos  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 14 | Es rápido para identificar nuevas oportunidades de mejoras                                     | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 15 | Tiene preocupación por su rendimiento intelectual  | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 16 | Su institución promueve al personal con mejor rendimiento                                      | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 17 | Tiene la facilidad para interrelacionarse con sus compañeros de trabajo                        | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
| 18 | Su jefe inmediato superior tiene la capacidad de estimular su afecto hacia su centro de labor. | X                        |           | X                       |           | X                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Competencias específicas por áreas</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |



|    |  |   |  |   |  |   |                                |
|----|--|---|--|---|--|---|--------------------------------|
| 19 | Hay personal designado para atender casos específicamente complicados.                                 | X |  | X |  | X |                                |
| 20 | Sugiere y propone posibles soluciones cuando aparecen problemas  | X |  | X |  | X |                                |
| 21 | Las contrataciones de personal sin perfil generan, un impacto sobre los resultados de la institución   | X |  | X |  | X |                                |
| 22 | La competencia tiene un impacto positivo en los resultados de la institución                           | X |  | X |  | X |                                |
| 23 | Posee una paciencia para escuchar  | X |  | X |  | X | Especificar a quién se refiere |
| 24 | Procura exponer los aspectos positivos de la institución donde labora                                  | X |  | X |  | X | Especificar a quién se refiere |
| 25 | Posee la iniciativa cuando de resolver problemas se trata  | X |  | X |  | X | Especificar a quién se refiere |
| 26 | Procura mejorar sus resultados sin la necesidad de pedir ayuda   | X |  | X |  | X | Especificar a quién se refiere |
| 27 | A pesar de las dificultades sigue laborando con optimismo  | X |  | X |  | X | Especificar a quién se refiere |
| 28 | Designa tareas a sus compañeros de trabajo   | X |  | X |  | X | Especificar a quién se refiere |
| 29 | Tiene éxito cuando realiza una tarea   | X |  | X |  | X | Especificar a quién se refiere |
| 30 | Su desempeño será el mejor sin importar el puesto al cual sea designado dentro de su centro de trabajo | X |  | X |  | X | Especificar a quién se refiere |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** las preguntas del instrumento poseen suficiencia para levantar la información.

**Opini5ón de aplicabilidad:**    **Aplicable [ ]**            **Aplicable después de corregir [ X ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Rodolfo Asencios Lindo**  
**DNI: 09922352**

**Especialidad del validador: Antropología**

**Martes 17 de Mayo del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del validador

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: Gestión administrativa**

|    | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Relevancia <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-------------------------|----|-------------|
|    |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                      | No |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: PLANEACIÓN</b>  |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 1  | Conoce la misión de la institución para la cual labora  | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 2  | Se le comunica cuando existen cambios en la misión de la institución para la cual labora                  | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 3  | Planea sus actividades enfocadas con lograr los objetivos de la institución                               | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 4  | Requiere de supervisión para cumplir los objetivos de la institución                                      | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 5  | Sus tareas son ejecutadas en función al cronograma establecido por la institución                         | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 6  | Evalúa el cronograma establecido por la institución para mejorar sus resultados                           | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 7  | Es considerado(a) para la planificación del presupuesto   | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 8  | Está satisfecho(a) con el presupuesto que se le asigna para sus actividades                               | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN</b>  |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 9  | La estructura y el modelo organizacional de la institución para la cual labora es adecuada                | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 10 | Existe una compatibilidad entre la estrategia de la institución y el modelo organizacional                | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 11 | La jerarquía institucional se aprecia claramente en el organigrama  | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 12 | Tiene conocimiento de la jerarquización institucional y las funciones asignadas                           | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 13 | Solicita y revisa el manual de organizaciones y funciones   | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 14 | Los manuales de organizaciones y funciones permiten comprender el diseño organizacional de la institución | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 15 | El entorno y el ambiente laboral influyen en la organización de su centro de trabajo                      | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 16 | La organización de su centro de trabajo se ve influenciada por la cultura organizacional                  | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 17 | El componente más importante de la institución para la cual labora es la departamentalización             | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| 18 | El componente más importante de la institución para la cual labora es la descentralización                | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |

| <b>DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN</b> |   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |
|-------------------------------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 19                            | Sus opiniones son consideradas por la dirección de la institución para la cual labora     | X         |           | X         |           | X         |           |
| 20                            | Se siente motivado con la labor que realiza dentro de la institución                      | X         |           | X         |           | X         |           |
| 21                            | Se siente comprometido con la institución para la cual labora                             | X         |           | X         |           | X         |           |
| 22                            | Su satisfacción es influida por su motivación   | X         |           | X         |           | X         |           |
| 23                            | Es considerado(a) en reuniones concertadas para que los resultados mejoren                | X         |           | X         |           | X         |           |
| 24                            | Mantiene una comunicación con el resto del personal de la institución para la cual labora | X         |           | X         |           | X         |           |
| 25                            | Su satisfacción es influida por el clima organizacional                                   | X         |           | X         |           | X         |           |
| 26                            | El clima laboral en la institución para la cual labora es positivo                        | X         |           | X         |           | X         |           |
| <b>DIMENSIÓN 4: CONTROL</b>   |   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |
| 27                            | Con frecuencia evalúa su desempeño laboral  | X         |           | X         |           | X         |           |
| 28                            | Su promoción de puesto se ve influenciada por evaluaciones positivas                      | X         |           | X         |           | X         |           |
| 29                            | Ejecuta medidas correctivas cuando identifica deficiencias en su desempeño laboral        | X         |           | X         |           | X         |           |
| 30                            | Existen estándares de desempeño para medir los procedimientos y los procesos              | X         |           | X         |           | X         |           |
| 31                            | Procura mejorar su desempeño laboral  | X         |           | X         |           | X         |           |
| 32                            | Ejecutar medidas correctivas no le representa problema alguno                             | X         |           | X         |           | X         |           |

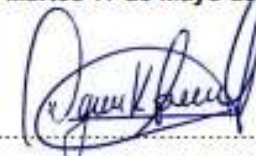
**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** las preguntas del instrumento poseen suficiencia para levantar la información.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Rodolfo Asencios Lindo        **DNI:** 09922352

**Especialidad del validador:** Antropología

**Martes 17 de Mayo del 2022**



Firma del validador

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Entrevista**

|    | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Relevancia <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-------------------------|----|-------------|
|    |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                      | No |             |
|    | <b>Entrevista a la gerencia</b>  |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 1  | ¿Qué opinión le merece a usted la forma cómo se ha aplicado la gestión por competencias en el centro experimental?                                     |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 2  | Para usted ¿Cuál es el principal aporte de la gestión por competencias en los procesos de gestión del centro experimental?                             |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 3  | ¿Considera usted que la comunicación fluida en el centro experimental se debe a la gestión por competencias?   |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 4  | ¿Considera que la forma en cómo se desempeña el centro experimental se debe a la gestión por competencias?   |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 5  | ¿Considera que la gestión por competencias potencia la calidad de servicio que brinda del centro experimental?   |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 6  | ¿Considera que la gestión por competencia permite contar con el actual recurso humano capacitado y eficiente?  |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 7  | ¿Considera que las alianzas y convenios recientes entre el centro experimental y otras instituciones se ven mejoradas por la gestión por competencias? |                          |    |                         |    |                         |    |             |
|    | <b>Entrevista a funcionarios</b>   | Si                       | No | Si                      | No | Si                      | No |             |
| 8  | ¿Considera usted que planea de mejor manera sus entregables con la inclusión de una gestión por competencias?  |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 9  | ¿Expresa su opinión sobre la influencia de la gestión por competencias en su área?   |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 10 | ¿Cuáles considera que son las mejoras en su área con la aplicación de una gestión por competencias?  |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 11 | ¿La gestión por competencias permite una eficiente organización para cumplir las funciones que desempeñan en su área?                                  |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 12 | ¿En su opinión la comunicación entre directivos y funcionarios de qué manera se ve afectada con la gestión por competencias?                           |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 13 | ¿Considera que la gestión por competencias es eficiente y proporcional respecto al control de su área?   |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| 14 | ¿Cuál es su opinión sobre la implementación de la gestión por competencias en su área?   |                          |    |                         |    |                         |    |             |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** las preguntas de la entrevista **poseen suficiencia para levantar la información**. Se sugiere preguntar información básica de los entrevistados para poder tener un perfil de los mismos en aspectos como: edad, profesión, egresado de universidad o instituto, nivel educativo alcanzado, estudios de posgrado o de especialización, tiempo laborando en la institución y tiempo laborando en el área.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Rodolfo Asencios Lindo    **DNI:** 09922352

**Especialidad del validador:** Antropología

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**Martes 17 de Mayo del 2022**



Firma del validador

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Rodolfo Asencios Lindo

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, promoción 202201, aula 22, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

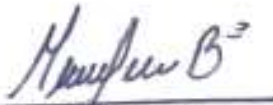
El título nombre del proyecto de investigación es: "Gestión por Competencias y su Incidencia en la Gestión Administrativa del Centro experimental de Pachachaca - Tamburco de la UNAMBA, Apurímac, 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos 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,



---

Kely Milagro Barazorda Monzon  
DNI: 42655772

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: Gestión por competencias**

| Nº | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Competencias cardinales</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Siente un compromiso afectivo con la institución para la cual labora                 | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | Siente un compromiso para la resolución de problemas dentro de su institución        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | Es eficaz y eficiente en su trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | Encuentra errores que afectan su desempeño laboral                                   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5  | Es honesto dentro de su entorno laboral  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | Antes de mencionar algo primero lo analiza, para así evitar posibles confrontaciones | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7  | Provee soluciones nuevas ante los problemas que se presentan                         | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8  | Los lineamientos actuales de la institución evitan desarrollar su potencial          | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9  | Los comportamientos no éticos son sancionados en la institución                      | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 10 | Mantiene un respeto por los lineamientos organizacionales de su centro de labores.   | x                        |    | x                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Competencias específicas generales</b>                               |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 11 | Su jefe inmediato superior le comunica la visión que profesa su centro de labores    | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12 | Su jefe inmediato superior le proporciona nuevas metodologías de mejora de procesos  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 13 | Aplica estrategias que brindan resultados positivos   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 14 | Es rápido para identificar nuevas oportunidades de mejoras  | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 15 | Tiene preocupación por su rendimiento intelectual   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 16 | Su institución promueve al personal con mejor rendimiento   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 17 | Tiene la facilidad para interrelacionarse con sus compañeros de trabajo                               | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 18 | Su jefe inmediato superior tiene la capacidad de estimular su afecto hacia si centro de labor.        | X         |           | x         |           | x         |           |  |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Competencias específicas por áreas</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 19 | Hay personal designado para atender casos específicamente complicados.                                | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 20 | Sugiere y propone posibles soluciones cuando aparecen problemas                                       | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 21 | Las contrataciones del personal sin perfil generan, un impacto sobre los resultados de la institución | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 22 | La competencia tiene un impacto positivo en los resultados de la institución                          | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 23 | Posee una paciencia para escuchar   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 24 | Procura exponer los aspectos positivos de la institución donde labora                                 | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 25 | Posee la iniciativa cuando de resolver problemas se trata   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 26 | Procura mejorar sus resultados sin la necesidad de pedir ayuda  | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 27 | A pesar de las dificultades sigue laborando con optimismo   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 28 | Designa tareas a sus compañeros de trabajo  | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 29 | Tiene éxito cuando realiza una tarea  | X         |           | X         |           | X         |           |  |



|    |  |   |  |   |  |   |  |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|--|
| 30 | Su desempeño será el mejor sin importar el puesto al cual sea designado dentro de su centro de trabajo | x |  | x |  | x |  |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|--|

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia en los instrumentos presentados**

**Opini5ón de aplicabilidad:**      **Aplicable [ x ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Michael Iván Mendieta Pérez      DNI: 06802088**

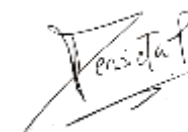
**Especialidad del validador: Magister en Ciencia Política y Gobierno en la especialidad de Política Comparada**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Lunes 23 de mayo del 2022**



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: Gestión administrativa**

|           | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Relevancia <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|-----------|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-------------------------|----|-------------|
|           |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                      | No |             |
|           | <b>DIMENSIÓN 1: PLANEACIÓN</b>   |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| <b>1</b>  | Conoce la misión de la institución para la cual labora                                     | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| <b>2</b>  | Se le comunica cuando existen cambios en la misión de la institución para la cual labora   | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| <b>3</b>  | Planea sus actividades enfocadas con lograr los objetivos de la institución                | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| <b>4</b>  | Requiere de supervisión para cumplir los objetivos de la institución                       | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| <b>5</b>  | Sus tareas son ejecutadas en función al cronograma establecido por la institución          | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| <b>6</b>  | Evalúa el cronograma establecido por la institución para mejorar sus resultados            | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| <b>7</b>  | Es considerado para la planificación del presupuesto                                       | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| <b>8</b>  | Está satisfecho con el presupuesto que se le asigna para sus actividades                   | x                        |    | x                       |    | x                       |    |             |
|           | <b>DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN</b>   |                          |    |                         |    |                         |    |             |
| <b>9</b>  | La estructura y el modelo organizacional de la institución para la cual labora es adecuada | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| <b>10</b> | Existe una compatibilidad entre la estrategia de la institución y el modelo organizacional | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |
| <b>11</b> | La jerarquía institucional se aprecia claramente en el organigrama                         | X                        |    | X                       |    | X                       |    |             |

|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 12 | Tiene conocimiento de la jerarquización institucional y las funciones asignadas                           | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 13 | Solicita y revisa el manual de organizaciones y funciones   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 14 | Los manuales de organizaciones y funciones permiten comprender el diseño organizacional de la institución | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 15 | El entorno y el ambiente laboral influyen en la organización de su centro de trabajo                      | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 16 | La organización de su centro de trabajo se ve influenciada por la cultura organizacional                  | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 17 | El componente más importante de la institución para la cual labora es la departamentalización             | x         |           | X         |           | x         |           |  |
| 18 | El componente más importante de la institución para la cual labora es la descentralización                | x         |           | x         |           | x         |           |  |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 19 | Sus opiniones son consideradas por la dirección de la institución para la cual labora                     | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 20 | Se siente motivado con la labor que realiza dentro de la institución                                      | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 21 | Se siente comprometido con la institución para la cual labora   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 22 | Su satisfacción es influida por su motivación   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 23 | Es considerado en reuniones concertadas para que los resultados mejoren                                   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 24 | Mantiene una comunicación con el resto del personal de la institución para la cual labora                 | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| 25 | Su satisfacción es influida por el clima organizacional   | X         |           | X         |           | X         |           |  |

|    |  |    |    |    |    |    |    |  |
|----|--|----|----|----|----|----|----|--|
| 26 | El clima laboral en la institución para la cual labora es positivo                 | X  |    | X  |    | X  |    |  |
|    | <b>DIMENSIÓN 4: CONTROL</b>  | x  |    | x  |    | x  |    |  |
| 27 | Con frecuencia evalúa su desempeño laboral   | Si | No | Si | No | Si | No |  |
| 28 | Su promoción de puesto se ve influenciada por evaluaciones positivas               | X  |    | X  |    | X  |    |  |
| 29 | Ejecuta medidas correctivas cuando identifica deficiencias en su desempeño laboral | X  |    | X  |    | X  |    |  |
| 30 | Existen estándares de desempeño para medir los procedimientos y los procesos       | X  |    | X  |    | X  |    |  |
| 31 | Procura mejorar su desempeño laboral   | X  |    | X  |    | X  |    |  |
| 32 | Ejecutar medidas correctivas no le representa problema alguno                      | x  |    | x  |    | x  |    |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia en los instrumentos presentados**

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Michael Iván Mendieta Pérez      **DNI:** 06802088

**Especialidad del validador:** Magister en Ciencia Política y Gobierno, en la especialidad de Política Comparada

**Martes 17 de Mayo del 2022**

**<sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**<sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**<sup>3</sup>Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

*Vensietat*

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Entrevista**

|   | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Relevancia <sup>3</sup> |    | Sugerencias                          |
|---|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-------------------------|----|--------------------------------------|
|   |   | Si                       | No | Si                      | No | S                       | No |                                      |
|   | Entrevista a la gerencia  |                          |    |                         |    |                         |    |                                      |
| 1 | ¿Qué opinión le merece a usted la forma como se ha aplicado la gestión por competencias en el centro experimental?                  | x                        |    | X                       |    | X                       |    | Reemplazar el Qué con cuál es la ... |
| 2 | ¿Cuál considera usted que es el principal aporte de la gestión por competencias en los procesos de gestión del centro experimental? | X                        |    | X                       |    | X                       |    |                                      |
| 3 | ¿Considera usted que la comunicación fluida en el centro experimental se debe a la gestión por competencias?                        | X                        |    | X                       |    | X                       |    |                                      |
| 4 | ¿Considera que la forma en cómo se desempeña el centro experimental se debe a la gestión por competencias?                          | X                        |    | X                       |    | X                       |    |                                      |

|   |  |    |    |    |    |        |    |  |
|---|--|----|----|----|----|--------|----|--|
| 5 | ¿Considera que la gestión por competencias potencia la calidad de servicio que brinda del centro experimental?   | X  |    | X  |    | X      |    |  |
| 6 | ¿Considera que la gestión por competencia permite contar con el actual recurso humano capacitado y eficiente?  | X  |    | X  |    | X      |    |  |
| 7 | ¿Considera que las alianzas y convenios recientes entre el centro experimental y otras instituciones se ven mejoradas por la gestión por competencias? | X  |    | x  |    | x      |    |  |
|   | Entrevista a funcionarios  | Si | No | Si | No | S<br>i | No |  |
| 8 | ¿Considera usted que planea de mejor manera sus entregables con la inclusión de una gestión por competencias?  | X  |    | X  |    | X      |    |  |
| 9 | ¿Emita una opinión sobre la influencia de la gestión por competencias en su área?  | X  |    | X  |    | X      |    |  |

|    |  |   |  |   |  |   |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 10 | ¿Cuáles considera que son las mejoras en su área con la aplicación de una gestión por competencias?                          | X |  | X |  | X |  |
| 11 | ¿La gestión por competencias permite una eficiente organización para cumplir las funciones que desempeñan en su área?        | X |  | X |  | X |  |
| 12 | ¿En su opinión la comunicación entre directivos y funcionarios de qué manera se ve afectada con la gestión por competencias? | X |  | X |  | X |  |
| 13 | ¿Considera que la gestión por competencias es eficiente y proporcional respecto al control de su área?                       | x |  | X |  | X |  |
| 14 | ¿Cuál es su opinión sobre la implementación de la gestión por competencias en su área?                                       | x |  | x |  | x |  |

Ob54servaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia con respecto a los instrumentos presentados

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Michael Iván Mendieta Pérez      DNI: 06802088



**Especialidad del validador: Magister en Ciencia Política y Gobierno, en la especialidad de Política Comparada**

**Lunes 23 de Mayo del 2022**


<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.


<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Anexo 4: Evidencia de documento de aceptación para aplicar instrumentos

 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
Vicerrectorado de Investigación  
Dirección de Producción de Bienes y Servicios



\*Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional

**CARTA N°001-2022-KMBM/ASIS.TEC/CI.PACHACHACA/TAMBURCO-UNAMBA**

AL : Dr. Edilberto Palemteo Monzón  
Director de Producción de Bienes y Servicios -UNAMBA

DE : Kely Milagro Barazorda Monzon  
Asistente Técnico del C.E.Pachachaca y Tamburco UNAMBA

ASUNTO : Solicito autorización para aplicar encuesta de investigación con finalidad académica a los trabajadores del Centro experimental Pachacha -Tamburco UNAMBA.

Referencia : Centro de Investigación de Pachachaca y Tamburco - Unamba

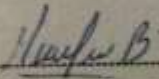
Fecha : 12 de mayo del 2022

Me es grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo y reconocimiento, así mismo hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la Universidad César Vallejo en la filial de Lima Norte, solicito autorización para aplicar encuesta de investigación con finalidad académica a los trabajadores del Centro experimental Pachacha -Tamburco UNAMBA, la recolección de información es necesaria para continuar con un desarrollo eficiente de mi trabajo de investigación.

Sin otro en particular, me suscribo de usted y contar con la autorización al mismo a fin de continuar con los trabajos previos y avance oportuno

Atentamente.

*Para: a las unidades y personal para su atención 12.05.2022.*

  
Kely Milagro Barazorda Monzón  
Asistente Técnico del C.E.I Pachachaca y Tamburco



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
Vicerrectorado de Investigación  
Dirección de Producción de Bienes y Servicios

## CONSTANCIA

El que suscribe Director de la Dirección de Producción de Bienes y Servicios de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac

### HACE CONSTAR:

Que la Srta Bach: kely Milagros Barazorda Monzon, identificada con DNI. 42655772, realizo aplicación de sus instrumentos de investigación a los funcionarios y el personal técnico, obrero los días 8;10 y 17 junio del presente año, en los Centros Experimentales de Pachachaca y Tamburco de la UNAMBA, con fines de desarrollar investigación de su tesis **"GESTIÓN POR COMPETENCIA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE UN CENTRO EXPERIMENTAL DE LA REGIÓN DE APURÍMAC, 2022.**

Se expide la presente a solicitud de la recurrente, para los fines que estime por conveniente.

Abancay, 27 de junio de 2022

  
UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
Dirección de Producción de Bienes y Servicios  
  
Abc. Edmundo Alomino Monzón  
DIRECTOR (e)

C.C.  
VRIN  
Archivo EPM/DPBS  
YOVANA R./SEC





## Anexo 6: Matriz de des grabación de la información

### Transcripción de respuestas/discursos en la entrevista

#### Entrevista al gerente

Pregunta 01: ¿Qué opinión le merece a usted la forma como se ha aplicado la gestión por competencias en el centro experimental?

|  |
|--|
| Respuesta de E1  |
| es verdad, que los entregables o presentadores de proyectos completos a una organización mejoran y aseguran su rendimiento eficaz. |

Pregunta 02: ¿Cuál considera usted que es el principal aporte de la gestión por competencias en los procesos de gestión del centro experimental?

|   |
|---|
| Respuesta de E1   |
| Propongo una opinión óptima sobre gestión por competencia, porque mejora en toda instancia el rendimiento organizacional de una entidad pública y privada |

Pregunta 3: ¿Considera entonces usted que la comunicación fluida en el centro experimental se debe a la gestión por competencias?

|   |
|---|
| Respuesta de E1   |
| Si, porque una mejora es el de tener mejores rendimientos, habilidades, actitudes de cada persona o colaborador dentro de una organización y mejora su forma periódica tanto cualitativa como cuantitativamente, así como le busca la eficacia en su puesto de trabajo. |

Pregunta 4: ¿Considera que la forma en cómo se desempeña el centro experimental se debe a la gestión por competencias?

|   |
|---|
| Respuesta de E1   |
| Sí, es verdad y comprobada técnica como científicamente el rendimiento de cada trabajador o colaborador dentro de la organización institucional |

Pregunta 5: ¿Considera que la gestión por competencias potencia la calidad de servicio que brinda el centro experimental?

Respuesta de E1

Se ve afectada la gestión de competencia cuando no existe una comunicación fluida entre directivos funcionarios que entorpecen el desarrollo óptimo de una institución o de un área.

Pregunta 6: ¿Considera entonces que la gestión por competencia permite contar con el actual recurso humano capacitado y eficiente?

Respuesta de E1

Sí, efectivamente, la gestión de competencia es eficiente y repito porque es eficaz y proporcional dentro de una organización porque ello permite mejor rendimiento institucional.

Pregunta 7: ¿Considera que las alianzas y convenios recientes ente el centro experimental y otras instituciones se ven mejoradas por la gestión por competencias?

Respuesta de E1

Sí, es implementar la gestión por competencia permanentemente y contribuir a mejorar el mejor rendimiento organizacional y personal.

Entrevista al funcionario

Pregunta 01: ¿Considera usted que planea de mejor manera sus entregables con la inclusión de una gestión por competencias?

Respuesta de E2

Sí, se realiza el entregable por haber cumplido su objetivo de entregar en un tiempo y espacio realizado para el mejor funcionamiento de la organización.

Pregunta 02: ¿Emita una opinión sobre la influencia de la gestión por competencias en su área?

Respuesta de E2

Tiene mucha influencia en la gestión por competencias porque se ejecuta el proyecto por capacidad, es decir por conocimientos, habilidades y aptitudes de colaborador.

Pregunta 3: ¿Cuáles considera que son las mejoras en su área con la aplicación de una gestión por competencias?

Respuesta de E2

Sería las mejoras con los conocimientos, habilidades y actitudes de cada persona o colaborador.

Pregunta 4: ¿La gestión por competencias permite una eficiente organización para cumplir las funciones que desempeñan en su área?

Respuesta de E2

Sí, obtener conocimiento y otros en una determinada área permite una eficiente organización institucional y personal.

Pregunta 5: ¿En su opinión la comunicación entre directivos y funcionarios, de qué manera se ve afectada con la gestión por competencias?

Respuesta de E2

Es verdad que una comunicación disuelve la distancia entre dos personas, entonces debe haber una fluida comunicación entre directivos, funcionarios y servidores.

Pregunta 6: ¿Considera usted que, la gestión por competencias es eficiente y proporcional respecto al control de su área?

Respuesta de E2

Sí, está demostrado la efectividad de una gestión por competencias, lleva el mejor rendimiento de los colaboradores en una organización.

Pregunta 7: ¿Cuáles es su opinión sobre la implementación de la gestión por competencias en su área?



Respuesta de E2

Mi opinión en una gestión por competencia en mi área es considera óptima, positiva; esto me permite elevar el mejor rendimiento en mi organización y su funcionamiento.

## Anexo7: Matriz de codificación de las entrevistas

En esta matriz, se identificarán las respuestas parecidas, lo cual para diferenciarlas se utilizarán colores diversos de resaltado.

Donde:

| Codificación de colores |            |            |
|-------------------------|------------|------------|
|                         | Respuestas | Colores    |
| Pregunta n°             | 1          | Amarillo   |
| Pregunta n°             | 2          | Verde      |
| Pregunta n°             | 3          | Celeste    |
| Pregunta n°             | 4          | Anaranjado |
| Pregunta n°             | 5          | Gris       |
| Pregunta n°             | 6          | Rosado     |
| Pregunta n°             | 7          | Marrón     |

| Preguntas para el gerente  | Respuesta de E1(gerente)   | Preguntas para el funcionario   | Respuesta de E2(funcionario)   |
|--|--|---|--|
| Pregunta 01:<br>¿Qué opinión le merece a usted la forma como se ha aplicado la gestión por competencias en el centro experimental?               | Sí, implementar la gestión por competencias permanentemente <b>contribuye a mejorar el rendimiento organizacional y personal.</b>  | Pregunta 01:<br>¿Considera usted que planea de mejor manera sus entregables con la inclusión de una gestión por competencias? | En mi opinión sí, la gestión por competencias en mi área es considerada óptima, positiva; esto me <b>permite elevar el mejor rendimiento en mi organización y su funcionamiento.</b> |
| Pregunta 02: ¿Cuál considera usted que es el principal aporte de la gestión por competencias en los procesos de gestión del centro experimental? | Propongo una <b>opinión óptima</b> sobre gestión por competencia, porque mejora en toda instancia el rendimiento organizacional de una entidad pública y privada.  | Pregunta 02:<br>¿Emita una opinión sobre la influencia de la gestión por competencias en su área?                             | <b>Tiene mucha influencia</b> en la gestión por competencias porque se ejecuta el proyecto por capacidad, es decir por conocimientos, habilidades y actitudes de colaborador.        |
| Pregunta 3:<br>¿Considera entonces usted que la comunicación fluida en el centro experimental se debe a la gestión por competencias?             | Tener mejores <b>rendimientos, habilidades, actitudes de cada persona o colaborador</b> dentro de una organización y mejora su forma periódica tanto cualitativa como cuantitativamente, así como también busca la eficacia en su puesto de trabajo. | Pregunta 3:<br>¿Cuáles considera que son las mejoras en su área con la aplicación de una gestión por competencias?            | Sería las <b>mejoras con los conocimientos, habilidades y actitudes de cada persona o colaborador.</b>   |
| Pregunta 4:<br>¿Considera que la forma en cómo se desempeña el centro experimental se debe a la gestión por competencias?                        | <b>Sí,</b> es verdad y comprobada técnica como científicamente el rendimiento de cada trabajador o colaborador dentro de la organización institucional   | Pregunta 4:<br>¿La gestión por competencias permite una eficiente organización para cumplir las                               | <b>Sí,</b> obtener conocimiento y otros en una determinada área permite una eficiente organización institucional y personal.   |

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
|   |  | funciones que desempeñan en su área?  |  |
| <p>Pregunta 5:</p> <p>¿Considera que la gestión por competencias potencia la calidad de servicio que brinda el centro experimental?</p>   | <p>Se ve afectada la gestión de competencia cuando no existe una comunicación fluida entre directivos funcionarios que entorpecen el desarrollo óptimo de una institución o de un área</p> | <p>Pregunta 5:</p> <p>¿En su opinión la comunicación entre directivos y funcionarios, de qué manera se ve afectada con la gestión por competencias?</p> | <p>Es verdad que, si no hay una adecuada comunicación, se disuelve la distancia entre dos personas, entonces debe haber una fluida comunicación entre directivos, funcionarios y servidores.</p> |
| <p>Pregunta 6:</p> <p>¿Considera entonces que la gestión por competencia permite contar con el actual recurso humano capacitado y eficiente?</p>                                | <p>Sí, efectivamente, la gestión de competencia es eficiente y repito porque es eficaz y proporcional dentro de una organización porque ello permite mejor rendimiento institucional.</p>  | <p>Pregunta 6:</p> <p>¿Considera usted que, la gestión por competencias es eficiente y proporcional respecto al control de su área?</p>                 | <p>Sí, está demostrado la efectividad de una gestión por competencias, lleva el mejor rendimiento de los colaboradores en una organización.</p>  |
| <p>Pregunta 7:</p> <p>¿Considera que las alianzas y convenios recientes ente el centro experimental y otras instituciones se ven mejoradas por la gestión por competencias?</p> | <p>Sí, es implementar la gestión por competencia permanentemente y contribuir a mejorar el mejor rendimiento organizacional y personal.</p>  | <p>Pregunta 7:</p> <p>¿Cuáles es su opinión sobre la implementación de la gestión por competencias en su área?</p>                                      | <p>Mi opinión en una gestión por competencia en mi área es considerada óptima, positiva; esto me permite elevar el mejor rendimiento en mi organización y su funcionamiento.</p>                 |

## Anexo 8: Conclusión de las respuestas

Luego de haber analizado y seleccionado las respuestas parecidas de ambos entrevistados, se procedieron a plasmar la conclusión de las respuestas.

### Pregunta 1:

Sí, ya que la permanente práctica contribuye a mejorar el rendimiento organizacional y funcional.

### Pregunta 02:

La gestión por competencias influye de forma positiva, porque las tareas se ejecutan por capacidad, es decir por conocimientos, habilidades y actitudes de colaborador y eso permite un aporte para la entidad que pueda ser privada o pública.

### Pregunta 3:

Los rendimientos, habilidades, actitudes de cada persona o colaborador en su organización.

### Pregunta 4:

Sí, es verdad y comprobada técnica como científicamente porque se refleja en su rendimiento del colaborador.

### Pregunta 5:

Existe fluidez en la comunicación entre directivos, funcionarios y servidores.

### Pregunta 6:

Sí, porque es eficaz en función al rendimiento del personal.

### Pregunta 7:

Considero que funciona de forma óptima y positiva; además esto me permite elevar el mejor rendimiento de mi área dentro de mi organización.