

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Modernización de la gestión pública y competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023

Presentado por:

Brillit Antonieta Moya Quintana

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2025



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

Modernización de la gestión pública y competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023

Presentado por **Brillit Antonieta Moya Quintana**, para optar el título de Licenciado en Administración

Sustentado y aprobado el 02 de enero del 2025 ante el jurado evaluador:

Presidente:

Dr. Daniel Amilcar Pinto Pagaza

Primer miembro:

Dr. Julián Ore Leiva

Segundo miembro:

Mg. Máximo Soto Pareja

Asesores:

Mg. José Carlos Vilca Narváez

Dr. Luis Porras Durand



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 003-2025

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: **“Modernización de la gestión pública y competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023”**, para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por la Bach. **Brillit Antonieta Moya Quintana**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 22% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 10 de febrero de 2025.



Dr. Percy Fritz Puga Peña
DIRECTOR DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.C:

Archivo.
PFPP/D/-U.I.F.A.

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco
investigacionadministracion@unamba.edu.pe



Agradecimiento

A Dios por darme la vida, salud, y darme las fuerzas y la valentía para poder terminar mi tesis.

A mis padres y hermano, por su apoyo incondicional y sabios consejos; a mis amigos y compañeros de trabajo, por su motivación constante; y a mi asesor, por su guía y conocimientos durante todo el proceso.

A mi alma mater, la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac; a mis docentes de la Escuela Profesional de Administración y al personal administrativo por su valioso respaldo. Asimismo, expreso mi sincero agradecimiento al Vicerrectorado de Investigación por hacer posible este trabajo, el cual fue financiado mediante el "V Concurso de Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica de Tesis Subvencionados con Fondos de Canon, SobreCanon y Regalías Mineras", contribuyendo así a su ejecución y exitosa culminación.



Dedicatoria

A Dios por darme las fuerzas y permitirme lograr este objetivo tan ansiado.

A mis queridos padres Alejandro y Antonia, por darme la vida, y haberme cuidado y criado con tanto amor, por darme la educación, sus sabios consejos y motivación para poder cumplir cada objetivo planteado.



Modernización de la gestión pública y competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023

Línea de investigación: Gestión pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	10
RESUMEN	12
ABSTRACT	13
CAPÍTULO I	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1 Descripción del problema	14
1.1 Enunciado del Problema	18
1.1.1 Problema general	18
1.1.2 Problemas específicos	19
1.2 Justificación de la investigación	19
1.2.1 Justificación teórica	19
1.2.2 Justificación metodológica	20
1.2.3 Justificación social	20
CAPÍTULO II	21
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	21
2.1 Objetivos de la investigación	21
2.1.1 Objetivo general	21
2.1.2 Objetivos específicos	21
2.2 Hipótesis de la investigación	21
2.2.1 Hipótesis general	21
2.2.2 Hipótesis específicas	22
2.3 Operacionalización de variables	22
CAPÍTULO III	24
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	24
3.1 Antecedentes	24
3.2 Marco teórico	29
3.2.1 Teorías de la modernización de la gestión publica	29
3.2.2 Modelos de la modernización de la gestión publica	30
3.2.3 Definición de la modernización de la gestión publica	34
3.2.4 Teorías que sostiene las Competencias laborales	41
3.2.5 Modelos de competencias laborales	41
3.1.1.1 Modelo competencias laborales según Chiavenato	43
3.2.6 Definición de las Competencias laborales	45



3.3 Marco conceptual	48
CAPÍTULO IV	51
METODOLOGÍA	51
4.1 Tipo y nivel de investigación	51
4.1.1 Tipo de investigación	51
4.1.2 Nivel de investigación	51
4.2 Diseño de la investigación	52
4.3 Descripción ética de la investigación	53
4.4 Población y muestra	53
4.4.1 Población	53
4.4.2 Muestra	54
4.5 Procedimiento	54
4.6 Técnica e instrumentos	55
4.6.1 Técnica	55
4.6.2 Instrumento	55
4.7 Estadístico de investigación	60
CAPÍTULO V	62
RESULTADOS Y DISCUSIONES	62
5.1 Análisis de resultados	62
5.1 Contrastación de hipótesis	80
5.2 Discusión	88
CAPÍTULO VI	96
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	96
6.1 Conclusiones	96
6.2 Recomendaciones	97
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	101
ANEXOS	110



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de variables	22
Tabla 2 <i>Escala de Likert para la recolección de datos.</i>	56
Tabla 3 <i>Categorización para la variable modernización de la gestión pública</i>	56
Tabla 4 <i>Categorización para la variable competencias laborales</i>	56
Tabla 5 <i>Baremación de las variables de estudio</i>	57
Tabla 6 <i>Validación del instrumento según expertos</i>	58
Tabla 7 <i>Alfa de Cronbach</i>	59
Tabla 8 <i>Fiabilidad(alfa de Cronbach)</i>	59
Tabla 9 <i>“Kolmogorov-Smirnov” como prueba de normalidad</i>	60
Tabla 10 <i>Rangos del coeficiente rho de Spearman.</i>	61
Tabla 11 Distribución de frecuencia de los servidores según genero	62
Tabla 12 Distribución de frecuencia de los servidores según etario	63
Tabla 13 Distribución de frecuencia de los servidores según condición laboral	64
Tabla 14 Distribución de frecuencia de los servidores según tiempo de servicio	65
Tabla 15 Percepción de los servidores de la modernización de la gestión pública	66
Tabla 16 Percepción de los servidores sobre los planes estratégicos y operativos	67
Tabla 17 Percepción de los servidores sobre el presupuesto para resultados	68
Tabla 18 Percepción de los servidores sobre la gestión por procesos, simplificación	69
Tabla 19 Percepción de los servidores sobre el servicio civil meritocrático	70
Tabla 20 Percepción de los servidores sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación	71
Tabla 21 Percepción de los servidores sobre el trabajo en equip	74
Tabla 22 Modernización de la gestión pública * competencias laborales	76
Tabla 23 Modernización de la gestión pública * Vocación de servicio	78
Tabla 24 Modernización de la gestión pública * trabajo en equipo	79
Tabla 25 Asociación entre Modernización de la gestión pública y Competencias laborales	80
Tabla 26 Asociación entre Modernización de la gestión pública y Orientación a resultados	82
Tabla 27 Asociación entre Modernización de la gestión pública y vocación de servicio	84
Tabla 28 Asociación entre Modernización de la gestión pública y trabajo en equipo	86



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Modernización de la gestión publica	31
Figura 2 Modernización del Estado	32
Figura 3 Modelo modernización de la gestión pública de Chinchihualpa (2018)	33
Figura 4 Modernización de la gestión publica	33
Figura 5 Competencias laborales del CLAD	42
Figura 6 Modelo competencias laborales en municipalidad	43
Figura 7 Modelo competencias laborales de Chiavenato	43
Figura 8 Competencias laborales	44
Figura 9 Distribución de frecuencia de los servidores según genero	62
Figura 10 Distribución de frecuencia de los servidores según etario	63
Figura 11 Distribución de frecuencia de los servidores según condición laboral	64
Figura 12 Distribución de frecuencia de los servidores según tiempo de servicio	65
Figura 13 Percepción de los servidores acerca de la modernización de la gestión	66
Figura 14 Percepción de los servidores sobre los planes estratégicos y operativos	67
Figura 15 Percepción de los servidores sobre el presupuesto para resultados	68
Figura 16 Percepción de los servidores sobre la gestión por procesos, simplificación	69
Figura 17 Percepción de los servidores sobre el servicio civil meritocrático	70
Figura 18 Percepción de los servidores sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación	71
Figura 19 Percepción de los servidores sobre la variable competencias laborales	72
Figura 20 Percepción de los servidores sobre la orientación a resultados	73
Figura 21 Percepción de los servidores sobre la vocación de servicio	74
Figura 22 Percepción de los servidores sobre trabajo en equipo	75
Figura 23 Modernización de la gestión pública * competencias laborales	76
Figura 24 Modernización de la gestión pública * orientación a resultados	77
Figura 25 Modernización de la gestión pública * Vocación de servicio	78
Figura 26 Modernización de la gestión pública * trabajo en equipo	79
Figura 27 Modernización de la gestión pública y Competencias laborales	81
Figura 28 Modernización de la gestión pública y Orientación	83
Figura 29 Modernización de la gestión pública y vocación de servicio	85
Figura 30 Modernización de la gestión pública y trabajo en equipo	87



INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023. Con respecto a la variable modernización de la gestión pública la Secretaría de Gestión Pública (2023) define como un proceso constante de cambio cuyo propósito fundamental es transformar y optimizar las intervenciones del Estado y a su vez generar valor público. Mientras que la variable competencias laborales para la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR (2016) son aquellas características personales que son visibles en los comportamientos del servidor encaminados al desempeño exitoso, de igual manera implica conocimientos, habilidades y actitudes de manera integrada, los cuales se convierten en factores que diferencian a la organización en un determinado contexto frente al resto.

A partir de estos conceptos, se plantea por problema general de investigación: ¿Qué relación existe entre modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023?; y como respuesta al problema, se plantea la hipótesis a continuación: La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Por otra parte, el presente estudio está estructurado de acuerdo a la normativa establecida por el Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac para proyectos de enfoque cuantitativo. En tal sentido, el Capítulo I: Planteamiento del problema, contiene la descripción y el planteamiento de problemas, justificación y la ubicación del estudio. El Capítulo II: Objetivos e hipótesis, presenta el planteamiento a nivel general como



específicos junto con la correspondiente operacionalización de cada variable. El Capítulo III: Marco teórico referencial, involucra antecedentes, modelos, teorías, definiciones y un marco conceptual sobre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales. El Capítulo IV: Metodología, implica el tipo, nivel, diseño del estudio, de igual manera, delimita la población, muestra, y establece los procedimientos, técnicas y el estadístico que se utilizará en la ejecución de la tesis. En el Capítulo V: Los resultados y discusión de la investigación, seguidos de las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, se incluye la sección de referencias bibliográficas y anexos.



RESUMEN

La investigación tuvo como propósito establecer la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en 2023. Para ello, se realizó un estudio de nivel correlacional, tipo básico, con un diseño no experimental y de corte transversal. La muestra incluyó a 154 servidores, de quienes se obtuvieron datos a través de un cuestionario adaptado en escala de Likert. El cuestionario incluyó 16 ítems para la variable de modernización de la gestión pública y 15 ítems para las competencias laborales, y fue validado por expertos. Los coeficientes de confiabilidad alfa de Cronbach obtenidos fueron de 0.894 para la variable de modernización y 0.967 para la variable de competencias laborales. Los resultados del estudio proporcionan una visión general de la percepción de los servidores en la UNAMBA sobre la modernización de la gestión pública y sus competencias laborales. Se observó que el 79.2% percibe un nivel medio de modernización en la gestión pública, mientras que el 72.1% percibe un nivel medio en competencias laborales. Finalmente, se concluyó que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente en un nivel alto con las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en 2023 ($p: 0.000 < 0.05$ y $\rho: 0.800$).

Palabras clave: *competencias laborales, modernización, gestión pública*



ABSTRACT

The purpose of the research was to establish the relationship between the modernization of public management and the work skills of the administrative servants of the Micaela Bastidas National University of Apurímac in 2023. To this end, a correlational level study, basic type, with a non-experimental and cross-sectional design, was carried out. The sample included 154 servers, from whom data was obtained through a questionnaire adapted to a Likert scale. The questionnaire included 16 items for the public management modernization variable and 15 items for labor competencies, and was validated by experts. The Cronbach's alpha reliability coefficients obtained were 0.894 for the modernization variable and 0.967 for the job skills variable. The results of the study provide an overview of the perception of employees at UNAMBA regarding the modernization of public management and their job competencies. It was observed that 79.2% perceive a medium level of modernization in public management, while 72.1% perceive a medium level in job skills. Finally, it was concluded that the modernization of public management is positively related at a high level to the work skills of the administrative servants of the Micaela Bastidas de Apurímac National University in 2023 ($p: 0.000 < 0.05$ and $\rho: 0.800$).

Keywords: *labor skills, modernization, public management*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

La pandemia del COVID-19 ha obligado a las entidades públicas adaptarse a las tendencias ya existentes que involucra la globalización y la revolución tecnológica, asimismo, hoy en día la transparencia y la información veraz se han convertido en una necesidad que los ciudadanos exigen a sus gobiernos, después de la pandemia se exige capacidad de adaptación a cambios, flexibilidad y habilidad para crear colaboraciones entre las administraciones públicas, asimismo, ahora la digitalización ya no es opción sino obligación y existe la necesidad de fijar normatividad que regule el teletrabajo (Longo, 2021).

Por su parte, Filgueira et al. (2020) señala que el COVID-19 ha generado crisis en el aspecto económico, social y sanitario en la región Latinoamericana, el cual exige la adaptabilidad de los servidores públicos al entorno cambiante caracterizado por el alto nivel de digitalización y automatización (Santiso, 2022). Con respecto a las competencias laborales, Gontero y Novella (2021) manifiesta que organizaciones empresariales y públicas en América Latina manifiestan que es difícil encontrar trabajadores con las competencias laborales necesarias para el buen desempeño, este hecho se atribuye a las deficiencias en los sistemas educativos y limitada participación en los programas de capacitación.

Como efecto, la pandemia mostró que los servidores públicos carecían de competencias relacionado con la digitalización y las Tecnologías de la Información y Comunicación. Tal



es el caso de Honduras, en donde el 56% de funcionarios admiten no haber realizado tareas laborales durante la pandemia, de igual manera solo una minoría de funcionarios recibió capacitación en teletrabajo por la entidad, en ese sentido el uso intensivo de las herramientas tecnológicas permitirá a las entidades públicas seguir con la modernización para llegar ser más inclusivos, eficientes y transparentes (Roseth, 2021).

En el contexto peruano, la situación es similar a los argumentos antes descritos, además se sabe que la modernización de la gestión pública se introdujo en el año 2002 con el fin de lograr altos niveles de eficiencia y mejor atención al ciudadano optimizando los recursos, pero se demostró las debilidades del Estado Peruano cuando tuvo que hacer frente a la pandemia. Por ejemplo, dificultades para hacer llegar ayuda oportunamente a los ciudadanos, las grandes brechas de desigualdad y falta de acceso a internet de las poblaciones alejadas perjudicando la educación y demás servicios (Mendoza, 2020). Por otro lado, sobre las competencias laborales de los servidores públicos peruanos, cabe señalar un estudio realizado por la Universidad Pacifico en 1500 servidores públicos, encontró que el 82% no tiene maestrías ni doctorados, y solo uno de cada cinco completo sus estudios de posgrado durante su trayectoria (Vicente y Chávez, 2020).

Por otro lado, Llona (2022) manifiesta que los problemas de la modernización en la gestión pública no están en su diseño sino en la implementación, a pesar de los esfuerzos aún no tiene los efectos positivos, esto se atribuye a la desarticulación y falta de interacción entre los sistemas administrativos, a ello se agrega los altos niveles de rotación del personal (servidores y funcionarios públicos) lo que dificulta implementar políticas y establecer reformas. En consecuencia, los ciudadanos consideran pésimo el trato que reciben de los servidores públicos y demoras para entregar el servicio, a ello se añade problemas de accesibilidad a los servicios, confianza y niveles de información, el cual es opuesto al objetivo de la modernización que consiste en acercar el Estado al ciudadano.



Según Gestión (2022) en el contexto de las universidades la modernización de la gestión pública, así como las competencias de quienes laboran necesita mejoras, por ejemplo, a pesar de que estas entidades ejecutan su presupuesto según informa el Ministerio de Economía y Finanzas, olvidan invertir en mejorar las capacidades de los docentes y el personal administrativo, de igual manera no destinan dinero a servicios médicos para los estudiantes, todo ello afecta la calidad del servicio educativo.

En la Región de Apurímac la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores tuvo su mayor punto de inflexión durante la pandemia en sectores como la salud, educación, económico y social. Cabe señalar que hay grandes brechas en Apurímac, por ejemplo, el 91.9% de los hogares está sin internet, el 85.3% de hogares están sin laptop/PC/Tablet, instrumentos esenciales durante la pandemia para acceder a servicios como la educación (GEO Perú, 2023). Por otro lado, según la investigación de Huamaní et al. (2022) los servidores públicos desconocen normativas sobre sistemas administrativos y su uso, asimismo, con respecto al desarrollo de las competencias laborales existe baja capacitación, en consecuencia la gestión en la entidad pública no beneficia a ciudadanos, además, los servidores perciben que la modernización relacionado con la gestión de procesos de evaluación y monitoreo de resultados es deficiente. Desde la perspectiva de Sivincha (2022) los recursos humanos en la región son administrados incumpliendo las normas de la administración pública, contratan personal de acuerdo a favores políticos el cual es un obstáculo para tener servidores competitivos, como efecto existe ineficiencia en la ejecución del presupuesto y en la entrega de servicios públicos de calidad.

Por otro lado, Valenzuela (2021) indica que en el contexto de universidades referido al componente presupuesto por resultados que implica la modernización, la UNAMBA aún utiliza el control tradicional sobre el presupuesto, es decir, la información en este asunto es



muy hermético solo sale a luz cuando hay problemas de corrupción, obras abandonadas y otros, el cual la prensa informa, de igual manera la ejecución presupuestal es deficiente el cual afecta a los servicios que se entrega a los estudiantes. Motivado por la problemática descrita se plantea los siguientes problemas investigación.

La modernización de la gestión pública en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023, enfrenta desafíos significativos relacionados con sus dimensiones clave. En cuanto a planes estratégicos y operativos, se evidencia falta de articulación efectiva entre los planes estratégicos y operativos, lo que afecta la definición de objetivos claros y la actualización de las rutas de acción. En presupuesto para resultados, la insuficiente integración del presupuesto con las políticas públicas limita la eficiencia y la distribución equitativa de recursos. Respecto a gestión por procesos y simplificación administrativa, persisten problemas en la optimización de procesos y en la capacidad de respuesta ante cambios. En servicio civil meritocrático, se observan deficiencias en la selección de personal idóneo y en la implementación de igualdad de oportunidades, lo que impacta la calidad del servicio. Finalmente, en seguimiento, monitoreo y evaluación, la falta de un sistema de información confiable limita el seguimiento y la evaluación de la gestión.

En la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023, se identifican deficiencias en las competencias laborales de los servidores administrativos, impactando la calidad de su desempeño. En la dimensión de orientación a resultados, se observa una limitada capacidad para generar estrategias y planes de acción efectivos, con dificultades en el cumplimiento de plazos, estándares de calidad y la optimización de recursos. En cuanto a la vocación de servicio, persiste una atención insuficientemente empática y oportuna hacia los usuarios, con falta de propuestas para resolver problemas de manera proactiva y trato cordial constante. Finalmente, en la dimensión de trabajo en equipo, las relaciones interpersonales carecen de coordinación, intercambio de información y



comunicación transparente, afectando la integración de esfuerzos y la eficacia en los resultados colectivos. Estas deficiencias comprometen el logro de objetivos institucionales, subrayando la necesidad de estrategias para fortalecer las competencias laborales en el personal administrativo.

Desde esa perspectiva, la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023, presentan una problemática interrelacionada que afecta la eficiencia y eficacia institucional. Por un lado, las deficiencias en los planes estratégicos y operativos, la falta de articulación del presupuesto con políticas públicas, y los problemas en la gestión por procesos reflejan una inadecuada implementación de prácticas modernas de gestión pública. Estas falencias repercuten directamente en las competencias laborales, especialmente en la orientación a resultados, al no contar con objetivos claros ni recursos bien distribuidos que permitan optimizar el desempeño del personal.

Simultáneamente, las limitaciones en vocación de servicio y trabajo en equipo agravan la problemática, ya que los servidores no logran anticipar ni responder oportunamente a las necesidades de los usuarios, ni establecer relaciones de colaboración efectiva para cumplir los objetivos organizacionales. Esta desconexión entre la modernización de la gestión y las competencias laborales genera un círculo vicioso que impide alcanzar los estándares de calidad esperados.

1.2 Enunciado del Problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023?



1.2.1 Problemas específicos

- ¿De qué manera se relaciona la modernización de la gestión pública con la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la modernización de la gestión pública y la vocación de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023?
- ¿Cómo se relaciona la modernización de la gestión pública y el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023?

1.3 Justificación de la investigación

El trabajo presentado está justificado su elaboración, porque cumple con las condiciones elementales para su elaboración, como es el caso que está debidamente argumentado por la importancia y relevancia para su ejecución, según Arroyo Morales (2020) “Comprende un conjunto de fundamentos o argumentos o razones que sustenta la importancia, relevancia, urgencia, etc. De la investigación del hecho, fenómeno, situación, aspecto, actividad, materia de investigación” (p. 117).

1.3.1 Justificación teórica

La investigación tiene como finalidad de buscar la explicación de la realidad problemática mediante el concomitamiento científico existente, sobre las variables de estudio de modernización de la gestión pública y competencias laborales en el marco de una universidad desde la percepción de los servidores que laboran, por ello, se menciona a Rivero Lazo et al. (2021) “justificación teórica aporta a la explicación de la realidad problemática abordada en el presente proyecto de investigación,



contribuye a corregir y llenar los vacíos existentes en teorías, por otro lado, también evalúa o identifica la vigencias o desactualizaciones de teorías” (p. 56).

1.3.2 Justificación metodológica

Respecto a la justificación metodológica, la investigación ha permitido generar un proceso metodológico para la evaluación de las variables de estudio, el mismo que ha permitido generar criterios para su diseño y confección de los instrumentos de evaluación, tomando en consideración los criterios de validez de constructo y contenido en su elaboración, asimismo, mediante una encuesta piloto se ha demostrado el nivel de confiabilidad mediante el factor estadístico de Alfa de Cronbach, por ello, se toma como referencia lo mencionado por Méndez Álvarez (2011) “la motivación hace alusión al uso de metodologías y técnicas específicas (instrumentos como encuestas o formularios; modelos matemáticos) que han de servir de aporte para el estudio de problemas similares al investigado, y a su aplicación posterior por otros investigadores” (p. 204).

1.3.3 Justificación social

Teniendo en cuenta la justificación social, se pretende aportar a la comunidad tanto universitaria y población en general con información acerca de la modernización de la gestión pública y competencias laborales dentro de una institución de nivel superior, de tal forma puedan ampliar sus conocimientos y desde esa mirada puedan generar percepciones que podrían contribuir en la modernización de una institución, no solo pública, sino, también privada, asimismo se considera a Díaz Ledesma et al. (2012) “Con un estudio de estas características es posible proporcionar a la sociedad nuevos modos de entender la información a la que acceden constantemente en los medios masivos de comunicación y promover la desnaturalización de ciertas prácticas hegemónicas, totalmente instauradas en una comunidad” (p. 67).



CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

2.1.2 Objetivos específicos

- Conocer la relación entre la modernización de la gestión pública y la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.
- Definir la relación entre la modernización de la gestión pública y la vocación de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.
- Conocer la relación entre la modernización de la gestión pública y el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.



2.2.2 Hipótesis específicas

- La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.
- La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con la vocación de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.
- La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

2.3 Operacionalización de variables

En este apartado se operacionaliza las variables modernización de la gestión pública y competencias laborales a través de la definición conceptual, operacional, dimensiones, indicadores y la escala Likert que será utilizado para medir cada una de las variables.

Tabla 1

Operacionalización de variables

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>V1. Modernización de la gestión pública</p> <p>Según la Secretaría de Gestión Pública (2023) es un proceso continuo de transformación con el objetivo principal de transformar las acciones del Estado y a su vez generar valor público</p>	<p>La variable modernización de la gestión pública está conformada por los componentes:</p> <p>Planes estratégicos y operativos;</p> <p>Presupuesto para resultados;</p> <p>Gestión por procesos, simplificación administrativa;</p> <p>Servicio Civil Meritocrático;</p> <p>y Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión</p>	<p>Planes estratégicos y operativos</p> <p>Presupuesto para resultados</p> <p>Gestión por procesos, simplificación administrativa</p> <p>Servicio Civil Meritocrático</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos estratégicos claros ▪ Ruta definida ▪ Articulación de planes ▪ Plan operativo actualizado ▪ Eficiencia en la gestión ▪ Eficacia en la gestión ▪ Articulación del presupuesto con políticas públicas ▪ Distribución de recursos ▪ Optimización de los procesos ▪ Simplificación administrativa ▪ Organización interna ▪ Capacidad de respuesta a cambios ▪ Personal idóneo ▪ Merito ▪ Igualdad de oportunidades 	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi nunca</p> <p>3=Algunas veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>



<p>V2. Competencias laborales</p> <p>Según la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR (2016) son aquellas características personales que son visibles en los comportamientos del servidor encaminados al desempeño exitoso, de igual manera implica conocimientos, habilidades y actitudes de manera integrada, los cuales se convierten en factores que diferencian a la organización en un determinado contexto frente al resto.</p>	<p>Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso con servir al usuario ▪ Sistema de información útil ▪ Gestión del conocimiento ▪ Seguimiento de las actividades ▪ Evaluación 	
	<p>Orientación a resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica estrategias ▪ Generar alternativas de solución ▪ Planes de acción ▪ Estándares de calidad ▪ Cumplimiento de plazos ▪ Optimización de recursos ▪ Cumplimiento de tareas ▪ Anticipar las necesidades de usuarios 	
	<p>Vocación de servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trato oportuno y cordial ▪ Proponer alternativas de solución ▪ Compromiso con el servicio ▪ Empatía ▪ Atención oportuna ▪ Paciencia y tolerancia ▪ Integrar esfuerzos ▪ Intercambio de información ▪ Comunicación abierta y transparente 	<p>1=Nunca 2=Casi nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre</p>
	<p>Trabajo en equipo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actuación coordinada ▪ Cordialidad en el trabajo ▪ Relaciones interpersonales positivas 	

Nota. Elaboración propia basada en la revisión del marco teórico



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

a) Internacional

Cedeño y García (2020) desarrolló la investigación “Las competencias laborales y el cumplimiento del rol de las secretarias” con el objetivo de analizar las competencias laborales en las secretarias. En el aspecto metodológico se orientó por el método cuantitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo y transeccional. Asimismo, utilizó la técnica de la encuesta para obtener información el cual fue aplicado a las secretarias de distintas entidades del canto 24 de Mayo en Ecuador, a partir de los datos procesados, llegó a la siguiente conclusión: Existe competencias laborales en las secretarias con un efecto significativo en el desempeño profesional, a la vez todo ello repercute en el ambiente institucional, satisfacción, relaciones laborales positivas y motivación de los trabajadores. Es decir, las secretarias son conscientes que si buscan el éxito profesional es necesario desarrollar las competencias profesionales, asimismo el 96% de las encuestas perciben que las competencias profesionales autorregulan el desempeño real y eficiente en su área.

Barron (2020) en su estudio “Las competencias laborales de los servidores públicos en una paramunicipal en el municipio de ensenada, Baja California: Factor para incrementar la productividad” desarrollado con el objetivo de analizar las competencias laborales. Por otro lado, el enfoque del estudio fue cuantitativo debido al analisis de los datos y por las técnicas para obtener información, asimismo, el diseño fue no experimental y con alcance descriptivo correlacional. Por lo que se refiere a la obtención de informacion, utilizaron la encuesta el cual fue aplicado a los servidores de una Paramunicipal. Una vez procesado los datos, llegó a la siguiente conclusión: Los servidores públicos consideran que tienen los conocimientos necesarios para cumplir



con sus funciones, pero al mismo tiempo les gustaría recibir más capacitaciones por la entidad que les permita desarrollar sus competencias laborales, asimismo, según las encuestas los trabajadores cuentan con un nivel alto de motivación en aspectos como afiliación, logro, metas y compromiso. Además, consideran que cuentan con las herramientas tecnológicas necesarias para un desempeño eficiente y conocen como usarlas. Finalmente, los trabajadores tienen la disponibilidad y la voluntad en mejorar el desempeño laboral mediante las competencias laborales lo que significa mayor productividad para la entidad municipal.

Freire (2019) en su investigación “Modernización de la gestión pública y rendición de cuentas: análisis del caso ecuatoriano” con el propósito de entender como la modernización puede contribuir en la rendición de cuentas del estado. Habría que decir también, que utilizó el enfoque cuantitativo bajo el método causal para responder al principal objetivo del estudio. Y para recoger información empleó la revisión documental, permitiéndole arribar la conclusión que, la variable aporta a la optimización de las condiciones en la rendición de cuentas del estado según un 98% de confiabilidad. Asimismo, en el caso ecuatoriano han establecido políticas para implementar instrumentos en la modernización de la gestión pública.

b) Nacional

Respecto al contexto nacional tenemos a Sullca (2022) en su disertación “Modernización de la gestión pública y las competencias laborales en la Municipalidad distrital de Chicla-Huarochoiri, 2021” realizado con el fin de determinar el comportamiento entre las variables. Por otra parte, el enfoque que utilizó es cuantitativo referido a la orientación, mientras que el tipo fue básico, diseño no experimental transeccional y de profundidad correlacional. Asimismo, para obtener información utilizó la técnica de la encuesta, ejecutado a 84 servidores de la entidad municipal,



permitiéndole llegar a la siguiente conclusión: Se determinó una relación significativa positiva alta entre las variables según coeficiente Rho Spearman de 0,783 adicionalmente el 85.5% de los encuestados perciben que la modernización publica es regular, de igual manera el 73.9% consideran que las competencias laborales están en un nivel medio.

Por su parte Soto (2021) en su investigación “Modernización de la gestión pública y su relación con las competencias gerenciales en la Unidad de Fiscalización Administrativa de la Municipalidad de San Isidro, 2020” desarrollada con el objetivo de asociar las variables. Por otro lado, usó el método deductivo hipotético para el desarrollo de la problemática, el nivel de estudio correlacional para responder al objetivo planteado, el alcance de la investigación con respecto a las conclusiones se limitó a la población determinada previamente y empleó el diseño no experimental transeccional. Cabe indicar que la población se conformó por 110 trabajadores de entidad municipal en el cual se determinó una muestra de 86 a quienes se les aplicó una encuesta, dejando arribar a la siguiente conclusión: La modernización de la gestión pública mantiene una correlación positiva alta directa con las competencias laborales según Rho Spearman de 0,761, de igual manera el 27.9% de encuestados manifestaron que en la entidad se halla en una fase inicial, por otro lado, la misma proporción consideran que los gerentes de la entidad tienen un bajo nivel respecto a la dirección de personal.

Santiago (2020) en su estado de arte “Modernización de la gestión pública y competencia laboral según trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Pasco 2020” llevado a cabo con el objetivo de determinar la asociación entre las variables. En cuanto al aspecto metodológico, tuvo como diseño no experimental y transeccional, nivel correlacional, tipo de estudio básico y enfoque cuantitativo siguiendo el objetivo principal de la investigación. A su vez, para recolectar información



utilizó una encuesta que fue suministrado a los trabajadores de la entidad regional, el cual le ayudo a llegar a la siguiente conclusión: Se ha obtenido un coeficiente de asociación entre variables de 0.914, el cual significa que la modernización de la gestión pública tiene una relación significativa positiva fuerte con la competencia laboral de los servidores. Hay que mencionar, además, que 58.18% de los trabajadores consideran que la modernización de la gestión pública es regular en la entidad y el 33.33% califica con mala. Por otra parte, la competencia laboral desde el punto de vista de los trabajadores se encuentra en un nivel medio y bajo según el 63.64% y 27.88%.

Saca (2020) en su argumento “La Modernización de la Gestión Pública y la Competencia Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, 2020” desarrollado con el propósito de determinar el nivel de relación entre la modernización de la gestión pública y la competencia laboral. En cuanto se refiere a la metodología, el enfoque es cuantitativo, el tipo de investigación fue básico, el diseño no experimental, el nivel correlacional y empleó el método deductivo para abordar la problemática del estudio. Se debe agregar que se aplicó una encuesta el cual ha sido suministrado a trabajadores de la entidad municipal, cuya información obtenida le permitió presentar la conclusión: Ante una mejora en la modernización de la gestión pública de la entidad aumenta el nivel de competencia laboral de los trabajadores porque a través de Rho Spearman encontró un coeficiente de 97.5% de asociación, el cual significa relación positiva alta entre las variables. Por otro lado, según el 50.99% de los servidores administrativos encuestados, la modernización de la gestión pública es regular de igual manera la percepción del 42.57% las competencias laborales están en un nivel medio.



c) Local

Sivincha (2022) en su tesis “Gestión del capital humano y competencia laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Haqira, provincia de Cotabambas, Apurímac 2019” desarrollado con el fin de determinar la relación de la gestión de capital humano y competencia laboral. Respecto al aspecto metodológico el tipo de estudio fue básico, nivel correlacional, diseño no experimental y transeccional. La población fueron el personal administrativo de la municipalidad, a quienes se les aplicó una encuesta para conseguir información que le permitiera llegar a la siguiente conclusión: Desde la percepción del 73% de los servidores encuestados las competencias laborales está en un nivel alto mientras que para el 21% es bajo, es decir gran parte de los trabajadores cuentan con altos niveles de competencias laborales para cumplir con sus funciones. Por otro lado, se determinó que existe una relación significativa positiva del 52% entre las variables.

Espinoza (2019) en su disertación “Desarrollo de Competencias del Personal en la Municipalidad Distrital de Talavera en el Marco de la Ley del Servicio Civil. Andahuaylas, Apurímac – 2018” desarrollado con el fin de conocer el nivel de desarrollo de las competencias laborales. En relación con la metodología el estudio tuvo el enfoque cuantitativo, tipo descriptivo y diseño no experimental transeccional. Con el fin de obtener información de los servidores de la entidad respecto a la variable aplicó una encuesta adecuadamente validado, y permitiéndole llegar a la conclusión: Desde la percepción del 35.1% de los servidores encuestados el nivel de competencias laborales esta en nivel medio, por otra parte, el 40.4% consideran que las capacitaciones para el desarrollo de las competencias es bajo por tanto el 36.8% manifiestan que el desarrollo de sus competencias esta en un nivel medio.



3.2 Marco teórico

3.2.1 Teorías de la modernización de la gestión pública

3.2.1.1 Teoría de Burocracia según Max Weber

Desde la perspectiva de Weber la burocracia es una forma de organización por excelencia, el cual establece mínimos detalles para cumplir exitosamente una actividad y lograr la máxima eficiencia, de igual manera esta teoría se caracteriza por las normas y reglamentos, comunicaciones formales, jerarquías de autoridad, competencia meritocracia y técnica y especialización de administración, es así que para Chiavenato (2000) “La burocracia es una forma de organización por excelencia, el cual establece mínimos detalles para cumplir exitosamente una actividad y lograr la máxima eficiencia, de igual manera esta teoría se caracteriza por las normas y reglamentos, comunicaciones formales, jerarquías de autoridad, competencia meritocracia, técnica y especialización de administración” (p. 34).

3.2.1.2 Teoría de sistemas de Bertalanffy

La teoría de sistemas tiene un enfoque integrador y unificador para las organizaciones y sus principios básicos son que existen sistemas dentro de sistemas, sistemas abiertos y las funciones de un sistema depende de la estructura, en contraste esta teoría se opone a la división en la organización, para Bertalanffy (citado en Chiavenato, 2000) “la teoría de sistemas tiene un enfoque integrador y unificador para las organizaciones y sus principios básicos son que existen sistemas dentro de sistemas, sistemas abiertos y las funciones de un sistema depende de la estructura, en contraste esta teoría se opone a la división en la organización” (p. 57).



3.2.1.3 Teoría de mejora continua

Las mejoras en la calidad van a ser continuas cuando se utilice el ciclo conformado por la planificación, realizar las actividades para cumplir con el plan, verificar y actuar, se considera a Montesinos González et al. (2020) “La teoría de la mejora continua permite optimizar los recursos de una determinada organización estos pueden ser económicos, materiales y humanos” (p. 44). Por consiguiente, la teoría de la mejora continua permite optimizar los recursos de una determinada organización estos pueden ser económicos, materiales y humanos, las mejoras en la calidad van a ser continuas cuando se utilice el ciclo conformado por el que planear, hacer, verificar y actuar.

3.2.2 Modelos de la modernización de la gestión pública

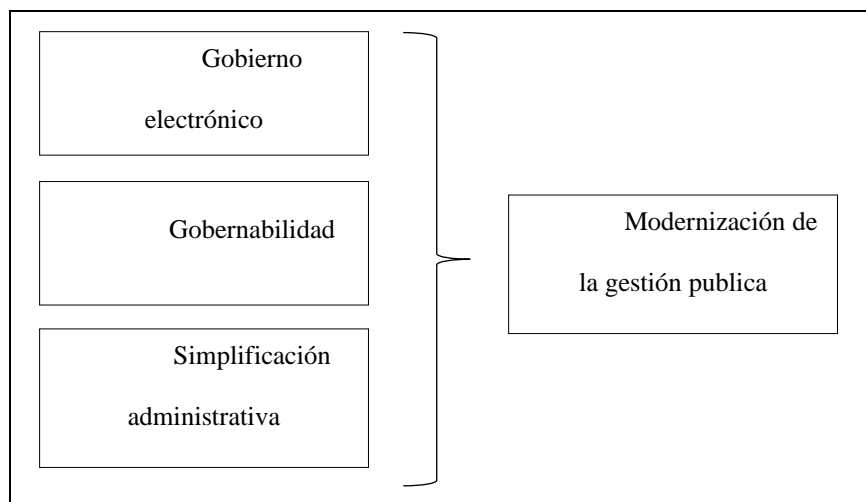
3.2.2.1 Modelo modernización de gestión pública según Rojas

Existen modelos emergentes que en los últimos años vienen aportando para el buen funcionamiento de las entidades del estado, como es la situación de la administración por resultados, por objetivos y el mejoramiento continuo, que han aportado grandes avances para el mejor funcionamiento de las instituciones, es así, que para Rojas Crisostomo (2019) “A través de una disertación establece que las dimensiones de la modernización en la gestión pública son: gobierno electrónico, gobernabilidad y la simplificación administrativa”



Figura 1

Modernización de la gestión pública



Nota. Elaborado a partir de Rojas (2019)

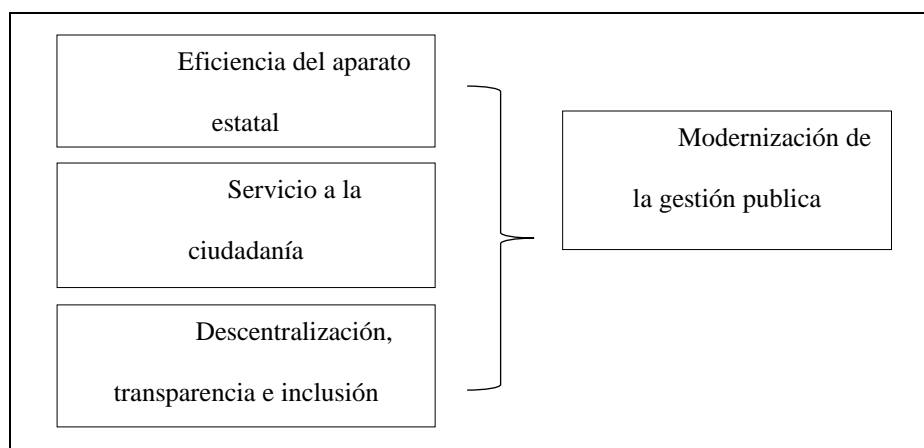
Rojas Crisostomo (2019) “El gobierno electrónico involucra el sistema electrónico, proceso administrativo y reforma digital, mientras que la dimensión gobernabilidad refiere a leyes transparentes, condiciones laborales, participación en procesos y mecanismos de solución” (p. 49). Por lo cual, la dimensión simplificación administrativa implica la agilización del tiempo, responsabilidad funcional y procesos de gestión administrativa.

3.2.2.2 Modelo modernización del Estado según Clares

Desde la postura de Clares Martínez (2018) “la modernización de la gestión pública tiene como dimensiones: eficiencia del aparato estatal, servicio a la ciudadanía y descentralización, transparencia e inclusión” (p. 58).



Figura 2
Modernización del Estado



Nota. Elaborado a partir de Clares (2018)

Por otro lado, desde la posición de Clares Martínez (2018) “La dimensión eficiencia del aparato estatal implica el proceso de modernización, servidores idóneos, reducción de la corrupción y sostenibilidad” (p. 77). Por lo cual, la dimensión servicio a la ciudadanía hace referencia a la simplificación administrativa, calidad de servicio, provisión de bienes y servicios y satisfacción optima de necesidades del pueblo; y la dimensión descentralización, transparencia inclusión involucra una mejor democracia, toma de decisiones, fiscalización y rendición de cuentas transparentes.

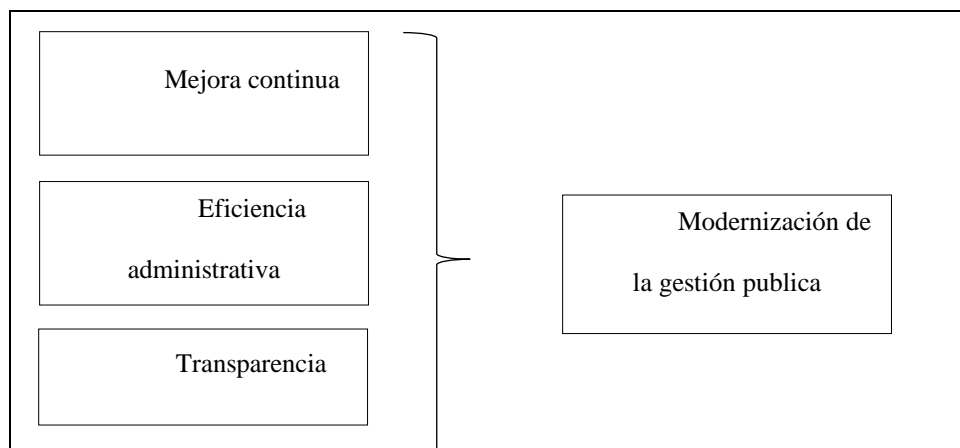
3.2.2.3 Modelo modernización de gestión pública de Chinchihualpa

La dimensión mejora continua consiste en una visión de cambio, demanda ciudadana y cierre de brechas, mientras que la dimensión eficiencia administrativa implica fortaleza interna, debilidad interna y conocimiento; y la dimensión transparencia hace referencia a la participación ciudadana, rendición de cuentas e información de gestión, según Doria Chinchihualpa (2018) “Las dimensiones de la modernización de la gestión pública son: mejora continua, eficiencia administrativa y transparencia” (p. 34).



Figura 3

Modelo modernización de la gestión pública de Chinchihualpa (2018)



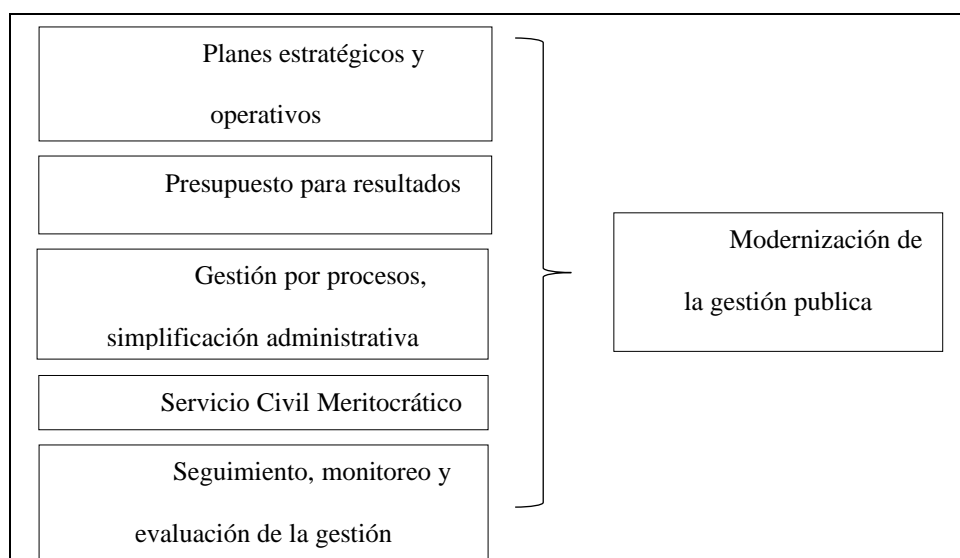
Nota. Elaborado a partir de Chinchihualpa (2018)

3.2.2.4 Modelo de la modernización de la gestión pública

En los últimos años el estado peruano se ha modernizado dentro de los procedimientos de administración, con el apoyo de la implementación de la tecnología, la modernización se inicia a partir de implementar nuevos modelos de gestión organizacional, por ello, se coinsidera a la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2021) en el cual se definen cinco pilares fundamentales para la modernización de la gestión pública.

Figura 4

Modernización de la gestión pública



Nota. Elaboración propia a partir de Presidencia del Consejo de ministros (2021)



Por otra parte, es preciso señalar que mediante el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM (2013) se han logrado establecer: “Estos cinco componentes buscan generar un cambio en las entidades públicas, de igual manera, se apoyan en los ejes transversales como el gobierno abierto, institucional y electrónico”. Por otra parte, estos componentes tienen como objetivo identificar las demandas auténticas de la población, identificar el problema, establecer objetivos y el tipo de intervención para solucionar.

3.2.3 Definición de la modernización de la gestión pública

De acuerdo con la PCM (2021) “la gestión pública es un proceso que involucra actores, recursos y establece principios, valores, lineamientos para una actuación coherente al servicio de todos los ciudadanos y el desarrollo del país”. Por su parte la Secretaría de Gestión Pública (2023) considera como un proceso dinámico de transformación, cuyo objetivo central es renovar las acciones del Estado y a su vez generar valor público. Y Delgado (2022) lo define como “política de Estado que buscan comprometer a todas las entidades públicas y la sociedad civil”.

De acuerdo a Huanca Frias et al. (2021) La modernización de la gestión pública consiste en poner al ciudadano en el centro, es decir un Estado al servicio del ciudadano, para ello es esencial que los servicios públicos y la calidad estén en los tres niveles de gobierno. Por otra parte, Rojas (2019) define como procedimientos que tienen como objetivo lograr que las medidas gubernamentales respondan a las demandas y aspiraciones de la población, el cual implica optimizar las acciones mediante estrategias eficientes y claras. Es preciso mencionar a Zela Pacori (2020) que considera como “un conjunto de principios, valores, visión, lineamientos, objetivos para que la actuación del estado sea más coherente y eficaz encaminado a servir a los ciudadanos” (p. 47).



Por otra parte, habría que decir también, que la modernización de la gestión pública desde la perspectiva de Mejía Márquez (2021) “la modernización de la gestión pública consiste en hacer uso de las Tecnologías de la Información y las comunicaciones (TIC) en la gestión pública buscando lograr la eficiencia y mejorar los resultados de manera continua y gradual permitiendo al país adaptarse a las nuevas épocas” (p. 33). También cabe señalar a Maguiña (2019) quien lo define como un conjunto de procesos organizados y planificados, los cuales a través de una interconexión en los tres niveles de gobierno busca entregar servicios públicos eficientes y accesibles, garantizando transparencia para la población.

Finalmente, para orientar las acciones del estado cabe señalar de igual manera al Decreto Supremo N° 004-2013-PCM (2013) que indica que consiste en un estado moderno dirigido a servir al ciudadano, el cual implica innovar las prácticas de gestión en el nivel gerencial, operacional y sus enfoques, se caracteriza por su orientación al ciudadano, la eficiencia, la descentralización, un gobierno abierto e inclusivo.

3.2.3.1 Dimensiones de la modernización de la gestión pública

a) Planes estratégicos y operativos

Los planes de modernización están establecidos en el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM (2013) Esta dimensión hace referencia a metas estratégicas definidas que reflejan las prioridades, ruta definida para lograr los objetivos, articulación de los planes nacionales y plan operativo actualizado cada año y metas claras.

Según Robbins & Judge (2009) un plan estratégico es un “proceso de planificación que abarca toda la organización, estableciendo objetivos amplios y definiendo su posicionamiento en el entorno”, este tipo de planificación se desarrolla a mediano y largo plazo y tiene como



propósito orientar al futuro de la institución o empresa, asegurando su competitividad. Por su parte Chiavenato(2006) lo describe como “proceso organizacional integral que permite a las empresas adaptarse a su entorno”, a través de este enfoque, se establecen la visión, misión y las estrategias clave para lograr objetivos sostenibles a largo plazo, facilitando la anticipación a cambios y la toma de decisiones estratégicas.

Según Chiavenato (2006) los planes operativos “se enfoca en la ejecución de tareas específicas a corto plazo, este tipo de planificación establece procedimientos concretos dentro de la organización, asegurando que los planes estratégicos se traduzcan en acciones medibles y coordinadas en distintos niveles.” El plan operativo se encarga de detallar los recursos, tiempos y responsables de cada actividad, garantizando que el trabajo diario contribuya al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

b) Presupuesto para resultados

Se considera al Decreto Supremo N° 004-2013-PCM (2013) que hace referencia a la eficiencia en el uso de los recursos, logro eficaz de objetivos, articulación de políticas públicas y prioridades, y distribución adecuada del presupuesto en toda la entidad.

Es un enfoque de gestión pública que vincula la distribución de recursos con el impacto real en la población, priorizando la eficiencia y efectividad del gasto estatal. Su implementación implica planificación estratégica, seguimiento continuo y rendición de cuentas, asegurando que los fondos públicos contribuyan a la solución de problemas sociales y al bienestar del ciudadano (MEF, 2024)



c) Gestión por procesos, simplificación administrativa

Esta dimensión es la optimización de los procesos para entregar un servicio de calidad a los usuarios, simplificación administrativa, organización interna adecuada, capacidad para responder a cambios políticos, económicos y sociales (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2022).

Según la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2021) la gestión por procesos es una “estrategia clave en la modernización del sector público, cuyo propósito es lograr que las entidades gubernamentales optimicen sus procedimientos internos para brindar servicios eficientes y eficaces a los ciudadanos.” Este enfoque se basa en la gestión transversal de actividades, superando la rigidez de los modelos organizacionales tradicionales y promoviendo una articulación interinstitucional orientada a resultados.

Por otro lado, menciona que la simplificación administrativa “se enmarca dentro de la Gestión por Procesos y busca eliminar obstáculos innecesarios o costos administrativos que afectan la sociedad debido al mal funcionamiento de las entidades estatales.” Su objetivo es reducir la carga burocrática, agilizar la prestación de servicios y mejorar la experiencia del ciudadano al interactuar con la administración pública.

d) Servicio Civil Meritocrático

Esta dimensión hace referencia a profesionales capacitados para alcanzar los objetivos, contratación de personal de acuerdo a méritos, igualdad de oportunidad en procesos de contratación y compromiso del personal hacia el servicio (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2022).



Según Ugarte & Cajavilca (2022) el servicio civil meritocrático es el “conjunto de medidas institucionales mediante las cuales se estructura y administra el cuerpo de servidores públicos, buscando armonizar los intereses de la sociedad con los derechos de los funcionarios del Estado. Su objetivo principal es garantizar un servicio eficiente y transparente a la ciudadanía, sustentado en los principios de mérito e igualdad de oportunidades.” Este modelo es esencial en la modernización de la administración pública, ya que permite seleccionar a los profesionales más capacitados para desempeñar funciones dentro del aparato estatal.

e) Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión

Esta dimensión hace referencia a un sistema informativo eficaz para la toma de decisiones, gestión del conocimiento a través de herramientas tecnológicas, seguimiento de las actividades y evaluación para el cumplimiento de las actividades (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2022).

Según López Salazar (2021) el seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión “son procesos interrelacionados que permiten analizar, supervisar y medir la ejecución de estrategias, programas y políticas, con el fin de garantizar su eficiencia, efectividad y alineación con los objetivos establecidos.” El seguimiento es un procedimiento permanente de recolección y evaluación de datos sobre la ejecución de actividades y el uso de recursos en tiempo real, permitiendo detectar avances, identificar problemas y tomar decisiones correctivas oportunas, en ese sentido busca asegurar que los procesos



administrativos y operativos se desarrollen conforme a lo planificado, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas.

El monitoreo por su parte, es una actividad sistemática que implica observación y medición de indicadores de desempeño y resultados intermedios. Su propósito es verificar el cumplimiento de metas y estándares de calidad, proporcionando información clave para optimizar la toma de decisiones. Finalmente la evaluación es un análisis estructurado y profundo que mide el impacto y los resultados de una intervención, permitiendo determinar su efectividad y sostenibilidad.

La combinación de estos tres procesos dentro de la gestión pública y privada permite asegurar una administración basada en resultados, promoviendo una cultura de mejora continua y aprendizaje organizacional. Sin un sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación adecuado, las organizaciones corren el riesgo de operar sin información confiable sobre su desempeño, lo que puede derivar en ineficiencia, mal uso de recursos y falta de impacto en sus objetivos estratégicos.

3.2.3.2 Importancia

Es muy importante resaltar lo que viene ocurriendo en el sector público con la modernización, se ha evidenciado el progreso en las instituciones más emblemáticas del sector público, que vienen implementando sus planes de mejora continua para mejorar el servicio al ciudadano, de acuerdo a Chávez (2019) La ley de la modernización de la gestión pública es esencial porque permite incrementar la eficiencia en el aparato estatal con el objetivo de brindar a los ciudadanos mejor calidad de atención. Por otro lado, se cuenta a Barillas et al. (2018) la modernización es una variable que fomenta a las



entidades públicas hacia la mejora continua y a través de modificaciones adaptarse al entorno cambiante en el que se vive.

Además, permite desarrollar la fuerza productiva para generar impacto positivo en los ciudadanos (Soto, 2021). El desarrollo de la fuerza productiva se da a través de la promoción de funcionarios calificados y actualizados cuyas acciones estén orientadas a un desempeño transparente y rendir cuentas al ciudadano (Luliquiz, 2022).

3.2.3.3 Características de la modernización de la gestión pública

De acuerdo a lo planteado por Corrales Angulo (2018) tiene como características el cambio de estructuras para convertirla en red de comunicación horizontal entre las entidades públicas, otra característica es una mayor descentralización mediante niveles de gobierno más cercanos al ciudadano para resolver los problemas oportunamente; énfasis en los resultados a través de la simplificación de procesos y procedimientos; proveer servicios de alto nivel que respondan las necesidades de los ciudadanos y personal público idóneo para la atención.

3.2.3.4 Secretaria de Gestión Pública (SGP)

Desde la perspectiva de Zela Pacori (2020) es un organismo que se encarga sobre el sistema administrativo que involucra la gestión de la modernización pública y tiene como funciones formular, aprobar y ejecutar políticas nacionales relacionadas con la organización, estructura del Estado que permita encaminar la modernización de la gestión pública. Asimismo, el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM (2013) señala que este ente rector se encarga de la articulación, de hacer seguimiento y evaluar el cumplimiento de la modernización de la gestión pública.



3.2.4 Teorías que sostiene las Competencias laborales

3.2.4.1 Teoría por competencias según SERVIR

Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2016) La teoría por competencias define que la idoneidad está vinculada con la productividad, es decir, los servidores públicos idóneos son más productivos y mejora el desempeño general de la entidad pública a través de la calidad en el trabajo, trabajo en equipo y satisfacción laboral y como resultados servicios públicos de calidad para los ciudadanos y la teoría por competencias del SERVIR implica capacidades cognitivas, valores, actitudes, destrezas y conductas (Resolución Presidencia Ejecutiva N° 320-2017-SERVIR/PE 2017).

3.2.4.2 Teoría de competencias según Alles

La teoría de competencias ha generado en la administración pública mejoras en su aplicación, principalmente esta orientada a valorar las competencias con los que cuenta los trabajadores, para Alles (2005) donde plantea la teoría de las competencias laborales que consiste en rasgos individuales que se reflejan en la conducta del trabajador y favorecen un rendimiento exitoso. Asimismo, propone un modelo de la gestión por competencias que contiene procedimientos que encaminan las acciones de los servidores hacia el logro de objetivos de la entidad pública.

3.2.5 Modelos de competencias laborales

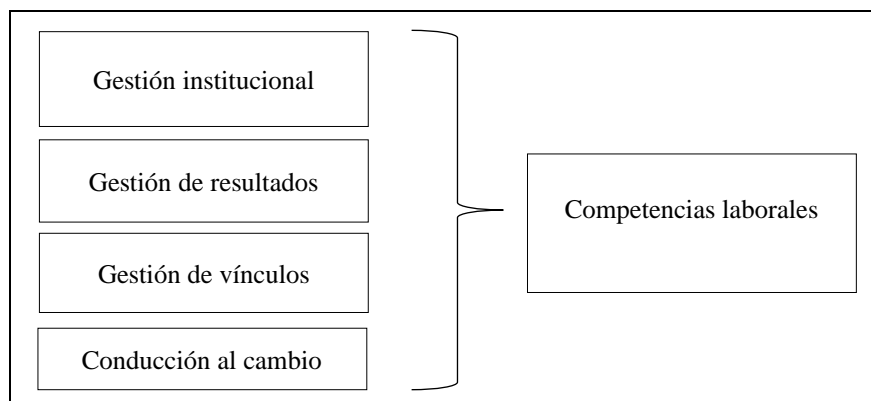
3.2.5.1 Modelo competencias laborales según CLAD

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD, 2018) define como elementos de competencias laborales gestión institucional, gestión de resultados, gestión de vínculos y conducción al cambio.



Figura 5

Competencias laborales del CLAD



Nota. Elaborado a partir de (SERVIR, 2017)

Este grupo de competencias laborales tienen como fin impulsar ciertas competencias versátiles en el servicio civil, por otra parte, los servidores públicos deben conocer las competencias laborales para asegurar un desempeño laboral efectivo, asimismo, este modelo permite a las entidades públicas evaluar el desempeño por competencias y recompensar al personal (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, 2018).

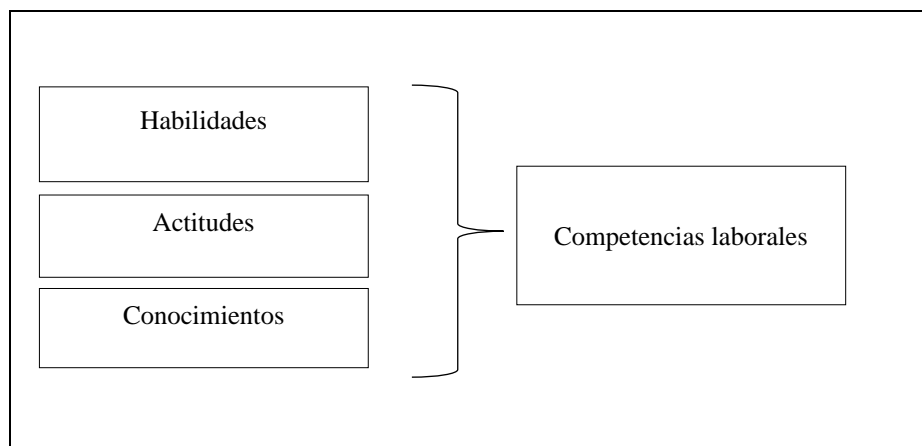
3.2.5.2 Modelo competencias laborales según Saca Alvarado

Los modelos de las competencias laborales están direccionadas al mejoramiento que poseen los trabajadores, en especial cuando se identifican las habilidades, conocimientos y actitudes que poseen, por ello, para Saca Alvarado (2020) establece como dimensiones de las competencias laborales del servidor público las habilidades, actitudes y conocimientos.



Figura 6

Modelo competencias laborales en municipalidad



Nota. Elaborado a partir de Saca (2020)

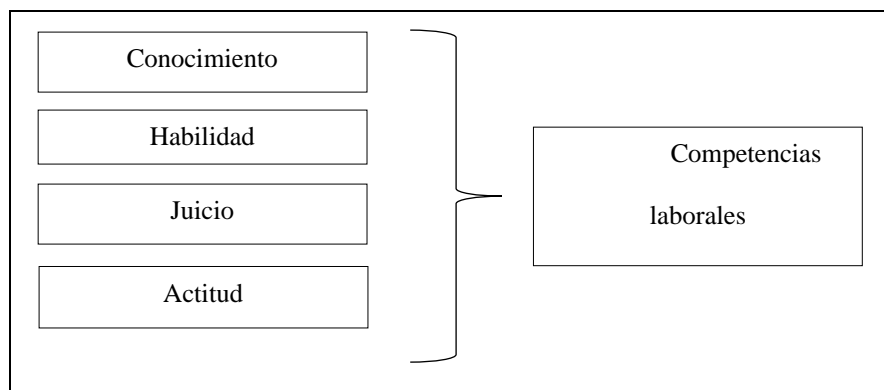
La dimensión habilidades implica el trabajo en equipo, rendimiento y toma de decisiones; la dimensión actitudes involucra la comunicación, motivación laboral y servicio al ciudadano; y la dimensión conocimiento hace referencia a las capacitaciones, gestión de información y manejo de las TICs de los servidores públicos (Saca, 2020).

3.1.1.1 Modelo competencias laborales según Chiavenato

Chiavenato (2019) establece que las competencias laborales es una mezcla de elementos como conocimiento, habilidad, juicio y actitud.

Figura 7

Modelo competencias laborales de Chiavenato



Nota. Elaborado a partir de (Chiavenato, 2019)



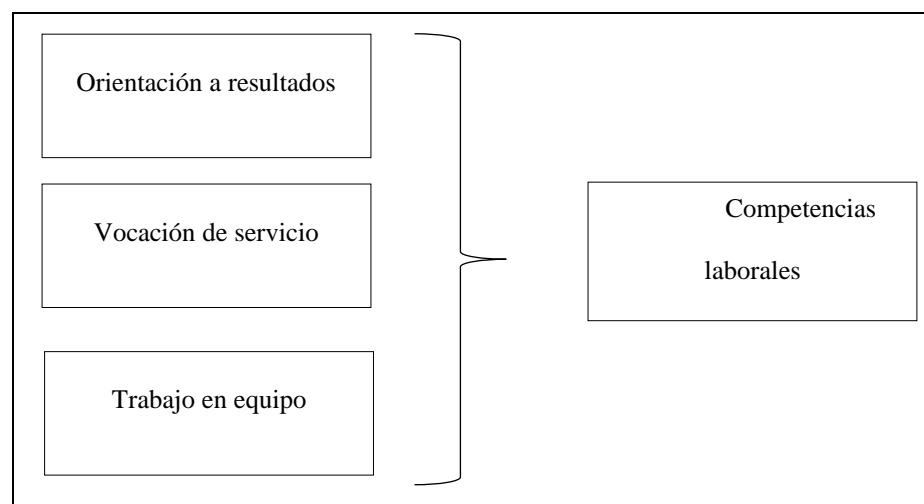
El elemento conocimiento constituye el conjunto de información, experiencia y conceptos el trabajador; la habilidad implica la capacidad para llevar a la practica el conocimiento o la teoría; el elemento juicio hace referencia a la toma de decisiones, el cual debe ser realizado a partir del análisis de la situación e información suficiente antes de juzgar los hechos; y la actitud considerado el elemento más importante porque es el comportamiento del trabajador frente a situaciones laborales, asimismo, involucra el impulso y determinación para llevar a cabo las actividades (Chiavenato, 2019).

3.2.5.3 Modelo de competencias laborales según Longo

Longo (2001) sostiene el modelo competencias laborales que todo servidor público debe tener conformado por dimensiones orientación a resultados, vocación de servicio y trabajo en equipo.

Figura 8

Competencias laborales



Nota. Elaboración propia a partir de Longo (2001)

La dimensión orientación a resultados es la capacidad del servidor público para orientar sus acciones hacia el logro de los objetivos, la vocación de servicio consiste en valorar al ciudadano para ello debe conocer las necesidades y



buscar la satisfacción de los mismos, y la dimensión trabajo en equipo significa promover el trabajo cooperativo, confianza y colaboración para lograr resultados predeterminados (Resolución de Presidencia Ejecutiva No093-2016-SERVIR-PE, 2016).

3.2.6 Definición de las Competencias laborales

Según el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2018) las competencias laborales es la capacidad de desempeño observable en el trabajo como equipo y el trabajo del propio puesto orientado a alcanzar metas esperadas en términos de valor público, situado en un contexto real y es un elemento esencial para en la construcción de capacidades estatales.

Por su parte, para la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR (2016) son aquellas características personales que son visibles en los comportamientos del servidor encaminados al desempeño exitoso, de igual manera implica conocimientos, habilidades y actitudes de manera integrada, los cuales se convierten en factores que diferencian a la organización en un determinado contexto frente al resto. En la misma línea, la Organización Internacional del Trabajo (2013) define como la capacidad efectiva para cumplir con las tareas laborales exitosamente, el cual es real y demostrada, asimismo, involucra la capacidad para ejecutar tarea, los atributos personales (actitudes y capacidades) y la capacidad holística.

Por otro lado, Chiavenato (2019) indica que las competencias laborales son la combinación de elementos como el conocimiento, habilidad, juicio y actitud. Mientras que para Ramírez (2022) son conjunto de contextos orientados a optimizar el entorno laboral en una organización y promueve la adquisición de aptitudes y actitudes para un desarrollar un alto nivel de desempeño laboral. Y Arias & Rodríguez (2021) son las cualidades de un determinado trabajador que asegura un buen desempeño en el cumplimiento de sus tareas.



Se debe agregar que, Casimiro et al. (2020) manifiestan que las competencias laborales es un conjunto de capacidades que se caracterizan por ser evaluables e identificables, los cuales producen desempeños satisfactorios en el contexto del trabajo de acuerdo a estándares. De igual manera, Huanca et al. (2021) consideran como características conductuales, habilidades, conocimientos y destrezas, los cuales a partir de una mezcla en el contexto del trabajo producen altos niveles de desempeño; y desde la perspectiva de Velasquez (2021) se definen como motivos, rasgos, autoconceptos centrados más en la personalidad del trabajador, mientras que los conocimientos y habilidades son visibles en el trabajo y fáciles de desarrollar.

3.2.6.1 Dimensiones de las competencias laborales del servidor público

a) Orientación a resultados

La dimensión orientación a resultados consiste en identificar las estrategias para lograr las metas y objetivos, generar alternativas de solución ante la carencia de recursos, planes de acción para el logro de los objetivos, servicios según estándares de calidad, cumplimiento de actividades dentro de los plazos establecidos, optimización de los recursos para lograr las metas y cumplimiento de tareas siguiendo instrucciones recibidas (Resolución de Presidencia Ejecutiva No093-2016-SERVIR-PE, 2016).

b) Vocación de servicio

Consiste en anticipar las necesidades de los usuarios planificando servicios, brindar trato oportuno y cordial a los usuarios, trabajadores en la capacidad de plantear alternativas de solución ante problemas, funcionarios con un gran compromiso y responsabilidad para atender las necesidades del usuario, capacidad para escuchar las necesidades de los usuarios, atención oportuna a los requerimientos con paciencia y



tolerancia (Resolución de Presidencia Ejecutiva No093-2016-SERVIR-PE, 2016).

c) Trabajo en equipo

La dimensión de trabajo en equipo es la capacidad para integrar los esfuerzos, servidores que practican el intercambio de información, ideas y opiniones, manejan una comunicación transparente y abierta, actuación de manera coordinada con el fin de cumplir objetivos en común, ambiente de cordialidad en el trabajo y relaciones interpersonales positivas (Resolución de Presidencia Ejecutiva No093-2016-SERVIR-PE, 2016).

3.2.6.2 Importancia de las competencias laborales

Se considera esencial las competencias laborales en las entidades públicas porque garantizan que los servidores públicos cumplan con éxitos cada una de sus funciones (Rodríguez et al., 2021). Por otro lado, Albuja (2021) manifiesta que esta variable facilita la mejora en los niveles de eficiencia y eficacia en los diferentes puestos de trabajo de las entidades públicas con el fin de brindar servicios de calidad a los ciudadanos.

3.2.6.3 Competencias genéricas de los servidores públicos

Según SERVIR (2016) las competencias genéricas de los trabajadores públicos son la orientación a resultados, comunicación efectiva, actitud de servicio, trabajo en equipo, liderazgo, sentido de urgencia, innovación y mejora continua. La competencia orientación a resultados consiste en cumplir los objetivos y metas dentro de los parámetros de legalidad; la comunicación efectiva es la capacidad para escuchar las opiniones de los demás y transmitir ideas con claridad; la actitud de servicio consiste en comprender y atender oportunamente las necesidades de los ciudadanos;



trabajo en equipo consiste en lograr comprometer a todos los miembros de la entidad por un objetivo en común; el liderazgo implica influir a los demás para lograr objetivos; el sentido de urgencia consiste en saber priorizar las actividades según las necesidades urgentes de los ciudadanos.

3.2.6.4 Características de las competencias laborales

De acuerdo con la Resolución Presidencia Ejecutiva N° 320-2017-SERVIR/PE (2017) las características de las competencias laborales son: Desempeño observable-. Son comportamientos de los servidores, cumplimiento de tareas y rendimiento medibles. Puesto y trabajo en equipo-. Referido a las funciones del puesto y capacidad para colaborar con los colegas. Intencionalmente orientado-. Son acciones de los servidores encaminados a lograr metas. Metas esperables-. Son los resultados que se esperan alcanzar en un determinado periodo. Valor público-. Son los resultados que responden a las requerimientos y aspiraciones de la ciudadanía. Organización real-. Hace referencia a las competencias que se muestran en el desempeño de un servidor público.

3.3 Marco conceptual

- a) **Calidad.** “Proceso de mejora continua, en donde todas las áreas en una organización participan activamente en el desarrollo de productos y/o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes logrando así mejorar la productividad” (Mise, 2023).
- b) **Competencias.** “Lista de comportamientos que ciertas personas poseen en mayor medida que otras y que las transforman en más eficaces para una situación dada” (Charria et al., 2011).
- c) **Descentralización.** “Proceso mediante el cual se transfiere poder de decisión y responsabilidad desde el nivel central de una organización, a unidades descentralizadas o alejadas del centro” (Departamento Nacional de Planeación, 2002).



- d) **Directivos.** “Servidores civiles que desarrollan funciones relativas a la organización, dirección o toma de decisiones de un órgano, unidad orgánica, programa o proyecto especial” (Resolución de Presidencia Ejecutiva No 186-2016-SERVIR-PE, 2016).
- e) **Eficacia.** “Logro de los objetivos planteados, en los tiempos planteados, sin detenerse a evaluar los medios utilizados para lograrlos, el cómo se hizo” (Sovero, 2020, p. 1).
- f) **Eficiencia.** “Uso óptimo de los recursos en la consecución del mayor nivel de logro posible de una intervención pública en favor de la población” (Castañeda, 2020, p. 1).
- g) **Funcionario público.** “Es un representante político o cargo público representativo, que ejerce funciones de gobierno en la organización del Estado” (Resolución de Presidencia Ejecutiva No 186-2016-SERVIR-PE, 2016).
- h) **Gestión pública.** “Serie de acciones, decisiones, actividades y procedimientos realizados por los servidores públicos sobre los recursos del Estado” (Hegel, 2021).
- i) **Habilidades.** “Son las cualidades, en términos de capacidad y disposición de las personas para hacer algo, inherentes a sus características personales o adquiridas por la practica constante” (Resolución de Presidencia Ejecutiva No 313-2017-SERVIR/PE, 2017).
- j) **Modernización.** “Proceso multifacético, que implica una serie de cambios en todas las zonas del pensamiento y la actividad humanas” (Petersen, 2015).
- k) **Proceso.** “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan y transforman elementos de entrada en productos o servicios, luego de la asignación de recursos” (Plataforma del Estado Peruano, 2023, p. 1).
- l) **Recursos.** “Medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos” (Blázquez y Mondino, 2011).
- m) **Servicio público.** “Actividades realizadas por el Estado, con el objetivo de satisfacer las necesidades de la ciudadanía, y por ende, su prestación de forma continua constituye una obligación para las instituciones y un derecho para la ciudadanía” (Contraloría General de la República, 2020, p. 1).
- n) **Simplificación administrativa.** “Principio que obliga a eliminar los obstáculos y costos innecesarios para la sociedad” (López, 2021, p. 1).



- o) Valor público.** “Valor que los y las ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos del estado si éstos satisfacen una necesidad sentida con calidad y oportunidad, es un mecanismo potente para el logro del desarrollo sostenible”(Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021, p. 1).



CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación se considera de tipo básica porque lo que se busca lograr es solamente ampliar los conocimientos en el ámbito de ciencias administrativas de ningún modo se pretende buscar soluciones que se ha identificado en la realidad problemática, en este mismo contexto, ha sido pertinente tomar en consideración lo referido por Ander-Egg (2011) donde sostiene que “La investigación básica o pura es la que se realiza con el propósito de acrecentar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas”(p. 42). Por otra parte, se ha requerido tener en cuenta lo explicado por Ñaupas et al (2018) donde define al tipo de investigación básica como “La investigación pura, básica o sustantiva, recibe el nombre de pura porque en efecto no está interesada por un objetivo crematístico, su motivación es la simple curiosidad, el inmenso gozo de descubrir nuevos conocimientos” (p. 134). Por consiguiente, el presente estudio se orienta a generar una reflexión y debate académico sobre los resultados obtenidos.

4.1.2 Nivel de investigación

Corresponde a un nivel correlacional. En este contexto, Arias (2020) indica que este tipo de estudio se centra en identificar el nivel de asociación no causal entre las variables de modernización de la gestión pública y competencias laborales. Esta perspectiva es importante porque permite analizar cómo estas variables pueden relacionarse entre sí, proporcionando una visión clara de cómo la modernización de



la gestión pública puede impactar las competencias laborales y cómo estas, a su vez, pueden influir en el proceso de modernización. Para ello, se llevará a cabo una medición meticulosa de cada variable y se aplicarán métodos estadísticos para evaluar las hipótesis formuladas, lo que facilitará la identificación de la correlación existente. Este enfoque no solo enriquecerá el entendimiento sobre la interacción entre estas variables, sino que también aportará información valiosa para el desarrollo de políticas públicas más adecuadas a las necesidades actuales.

En este mismo contexto para Polanía et al (2020) donde plantea que “Tiene como propósito conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 28). Por otro lado, para Tamayo (2003) donde sostiene que “En este tipo de investigación se persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores” (p. 50). Por lo tanto, el presente estudio se ha orientado a buscar el grado de relación que existe entre las variables de estudio.

4.2 Diseño de la investigación

La presente investigación es considerado de diseño no experimental, porque no se pretende en ningún momento manipular las variables de estudio, además, se ha considerado de corte transversal o transeccional, debido a que la toma de los datos de la población de estudio se ha realizado solo en un determinado tiempo y momento, por ello tomando como referencia Arias (2012) donde menciona que “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna” (p. 31).

Asimismo, acotando un poco más lo propuesto por Garay et al. (2021) donde considera que “En este tipo de diseños se analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia, por lo que no se manipulan (intencionalmente) las variables



independientes, no poseen grupo de control ni grupo experimental” (p. 109). Por consiguiente, el diseño contemplado para la realización del presente estudio es el diseño no experimental.

4.3 Descripción ética de la investigación

La ética en los trabajos de investigación es necesaria para garantizar la integridad y la validez del proceso investigativo. En el presente estudio se ha respetado la autoría de las fuentes y garantizando el uso de las normas de redacción, esto implica obtener el consentimiento informado de los participantes, por ello se ha considerado a Salazar Raymond (2018) donde señalan que “Para que una investigación científica sea considerada como ética, las hipótesis deben de ser razonables, aptas para el desarrollo honesto, que tengan una gran capacidad de ser completada, obtener respuestas y que tenga un riesgo mínimo al momento de realizarlas” (p. 45). Por otra parte, de acuerdo a Mora Ramírez (2021) donde señalan que “La ética de una investigación puede evaluarse considerando su finalidad, su metodología y la difusión de sus resultados. Así, en la ética de la investigación hay que atender a tres momentos clave” (p. 139).

4.4 Población y muestra

4.4.1 Población

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) describen este término como un conjunto de elementos que comparten características o especificaciones comunes, lo que permite realizar generalizaciones a partir de los datos obtenidos. En el contexto del trabajo de investigación actual, la población está compuesta por 154 servidores que laboran en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Este grupo representa una muestra significativa que refleja la diversidad y las particularidades del entorno laboral en esta institución. Al estudiar a estos servidores, se busca obtener información valiosa que pueda contribuir a la comprensión de las dinámicas internas



de la universidad, así como a la mejora de las políticas y prácticas de gestión pública en el ámbito educativo.

4.4.2 Muestra

Desde la perspectiva de Arias (2020), la muestra se define como un subgrupo representativo de la población, cuyas características similares permiten generalizar los resultados para toda la población con un margen de error determinado. En esta investigación, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, lo que significa que se decidió considerar toda la población de 154 servidores. Esta elección se basó en la conveniencia y accesibilidad de la muestra, ya que se considera pequeña y manejable para llevar a cabo el estudio. Sin embargo, es importante tener en cuenta que esta metodología puede reducir la aplicabilidad de los resultados a poblaciones más amplias.

Por otro lado, ha sido pertinente agregar lo propuesto por Arispe et al. (2020) donde mencionan que la muestra es “ese subgrupo de casos de una población en el cual se recolectan los datos. El trabajar con muestra permite: ahorrar tiempo, reduce costos y si está bien seleccionada puede ayudar con la precisión y exactitud de los datos” (p.74).

4.5 Procedimiento

Por lo que se refiere al procedimiento, se inició con la validación del instrumento, que fue elaborado conforme a los criterios de validez y contenido, de igual manera a través de una encuesta piloto y utilizando el programa estadístico SPSS se determinó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach. Seguidamente, se aplicó la encuesta a los trabajadores de la Universidad, y los datos que se obtuvo fueron tabulados en una hoja Excel para luego ser procesados en el SPSS. A partir de este programa estadístico los resultados será presentados en tablas y figuras, asimismo se contrastará las hipótesis mediante pruebas estadísticas. de acuerdo a los señalado por Arias (2020) donde considera que “el proceso



sistemático y riguroso es fundamental para garantizar la validez y confiabilidad de los hallazgos de la investigación” (p. 56).

4.6 Técnica e instrumentos

4.6.1 Técnica

Considerando el principal objetivo del estudio se utilizó la técnica de la encuesta para recoger información y su instrumento el cuestionario. La encuesta desde la perspectiva de Paragua et al. (2022) donde precisa que “Se considera al estudio por encuesta como un método de investigación con la capacidad suficiente de dar respuesta a problemas tanto en términos descriptivos como de relación entre variables” (p. 93).

Permite recabar información de los individuos que conforman la muestra, y la opinión que se pedirá para la presente indagación está relacionado con la modernización de la gestión pública y las competencias laborales. Así mismo, Carrasco (2005) describe que “La encuesta puede definirse como una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo”. (p. 31).

4.6.2 Instrumento

Se ha considerado el cuestionario como instrumento de recolección de datos, en este caso será de respuesta directa, pues se va incluir instrucción de como completar las preguntas sin intervención directa del encuestador. Para fundamentar lo mencionado se toma en cuenta a Carrasco Díaz (2005) quien define “el cuestionario se elaboran en atención a las variables del problema de investigación, así como en estrecha relación con los indicadores e índices que se han derivado de ellas” (p. 318). De igual modo, se ha tomado en cuenta a Ñaupas et al. (2018) donde sostiene que “consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están



relacionadas a hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación” (p.291). En consecuencia, en la investigación se ajustó un cuestionario empleando una escala de Likert, como se detalla a continuación. Esto facilitó la recopilación adecuada de datos, garantizando el cumplimiento de los objetivos del estudio en forma eficiente y precisa.

Tabla 2

Escala de Likert para la recolección de datos.

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

La presente Tabla 2 detalla la escala de Likert que se utilizó en el cuestionario para medir tanto la modernización como las competencias laborales de los servidores administrativos. Después, se clasificó en tres niveles, tal como se presenta en las Tablas 3 y 4, con el propósito de mejorar la interpretación y el análisis de la información recopilada sobre modernización y competencias laborales.

Tabla 3

Categorización para la variable modernización de la gestión pública

Escala	1	2	3
Categoría	Bajo	Regular	Alto

Tabla 4

Categorización para la variable competencias laborales

Escala	1	2	3
Categoría	Bajo	Medio	Alto

La Tabla 5 presenta el proceso de baremación considerando ambas variables y sus respectivas dimensiones, lo que permitió obtener resultados más claros y



comprensibles. El procedimiento comenzó con la verificación de los puntajes obtenidos y su correspondencia, como se detalla en la tabla. Posteriormente, se definieron los niveles de cada variable y dimensión, facilitando así la interpretación de los resultados. Este enfoque metodológico establece una base sólida para analizar la modernización y las competencias laborales de los servidores administrativos, permitiendo una evaluación más precisa y detallada de la información recopilada.

Tabla 5*Baremación de las variables de estudio*

Descripción	Determinación de Ancho del Intervalo	Intervalos
V1: Modernización de la gestión pública	V_Máx. (80) y V_Mín. (16) Rango (64) y K (3) Ancho del intervalo (21)	(16 – 37) “Bajo” (38 – 59) “Medio” (60 – 80) “Alto”
16 ítems		
D1: Planes estratégicos y operativos 3 ítems	V_Máx. (15) y V_Mín. (3) Rango (12) y K (3) Ancho del intervalo (4)	(3– 7) “Bajo” (8 – 11) “Medio” (12 – 15) “Alto”
D2: Presupuesto para resultados 3 ítems	V_Máx. (15) y V_Mín. (3) Rango (12) y K (3) Ancho del intervalo (4)	(3– 7) “Bajo” (8 – 11) “Medio” (12 – 15) “Alto”
D 3: Gestión por procesos, simplificación administrativa Total 3 ítem	V_Máx. (15) y V_Mín. (3) Rango (12) y K (3) Ancho del intervalo (4)	(3– 7) “Bajo” (8 – 11) “Medio” (12 – 15) “Alto”
D4: Servicio civil meritocrático 4 ítem	V_Máx. (20) y V_Mín. (4) Rango (16) y K (3) Ancho del intervalo (5)	(4 – 9) “Bajo” (10 – 15) “Medio” (16 – 20) “Alto”
D5: Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión 3 ítem	V_Máx. (15) y V_Mín. (3) Rango (12) y K (3) Ancho del intervalo (4)	(3– 7) “Bajo” (8 – 11) “Medio” (12 – 15) “Alto”
Variable 2: Competencias laborales	V_Máx. (75) y V_Mín. (15) Rango (60) y K (3) Ancho del intervalo (20)	(15 – 35) “Bajo” (36– 55) “Medio” (56 –75) “Alto”
Total 15 ítem		
D 01: Orientación a resultados 6 ítems	V_Máx. (30) y V_Mín. (6) Rango (24) y K (3) Ancho del intervalo (8)	(6 – 14) “Bajo” (15– 22) “Medio” (23 –30) “Alto”

D 02: Vocación de servicio	V_Máx. (25) y V_Mín. (5) Rango (20) y K (3) Ancho del interval (7)	(5 – 12) “Bajo” (13– 18) “Medio” (19 – 25) “Alto”
Total 4 ítems		
D 03: Trabajo en equipo	V_Máx. (20) y V_Mín. (4) Rango (16) y K (3) Ancho del interval (5)	(4 – 9) “Bajo” (10– 15) “Medio” (16 –20) “Alto”
Total 2 ítems		

a) Validación del instrumento

En base con Vara (2012), la validación está referida al “grado en que el instrumento proporcione la información apropiada, es decir, mide la variable que se pretende medir” (p. 302). En ese sentido, la validación de contenido es crucial en el estudio de la modernización de la gestión pública y las competencias laborales, ya que nos permitió asegurar que el instrumento de medición capture adecuadamente las variables en cuestión. Esto garantiza que los datos recopilados sean pertinentes y válidos, fundamentales para obtener conclusiones precisas sobre la relación entre la modernización y las competencias laborales.

Tabla 6

Validación del instrumento según expertos

Nº	Expertos	% de validación
1	Dr. Wilson John Mollocondo Flores	84%
2	Mg. César Eduardo Cuentas Carrera	94%
3	MBA. Elio Nolasco Carbajal	84%
Total:		87%

Nota: Elaboración en base a las fichas de validación (2021).

b) Confiabilidad o fiabilidad

El alfa de Cronbach evalúa la consistencia interna de un instrumento, considerando cómo cada ítem contribuye a esa consistencia. Es una medida crucial para determinar la fiabilidad del instrumento, ya que indica en qué medida las preguntas del instrumento están midiendo lo mismo. Este enfoque es ampliamente utilizado y reconocido por su eficacia en la evaluación de la fiabilidad de los instrumentos de medición (Vara Horna, 2012).



En ese contexto el estudio sobre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales, el alfa de Cronbach es un elemento crucial para evaluar la fiabilidad del instrumento utilizado. Este coeficiente permite determinar la consistencia interna de los ítems del cuestionario, es decir, la medida en que todas las preguntas del instrumento están midiendo la misma variable o constructo. Al proporcionar una estimación del límite inferior de la consistencia interna, el alfa de Cronbach pondera las correlaciones entre los ítems y el tamaño de la muestra, lo que aporta a establecer la confiabilidad de los resultados obtenidos. La metodología propuesta considera que un alfa de Cronbach alto indica una mayor consistencia interna y, por lo tanto, una mayor fiabilidad del instrumento. Esto es fundamental para asegurar que las conclusiones del estudio se basen en datos confiables y válidos, especialmente al analizar la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos.

Tabla 7*Alfa de Cronbach*

Intervalo alfa de Cronbach	Valoración
(0; 0,5)	“Inaceptable”
(0,5; 0,6)	“Pobre”
(0,6; 0,7)	“Débil”
(0,7; 0,8]	“Aceptable”
(0,8; 0,9]	“Bueno”
(0,9; 1)	“Excelente”

Nota: Niveles de alfa de cronbach Gutiérrez **Fuente especificada no válida.**

Tabla 8*Fiabilidad(alfa de Cronbach)*

Modernización de la gestión pública		Competencias laborales	
Coficiente	N de ítems	coeficiente	N de ítems
0,894	16	0,967	15

Nota: Datos extraídos del instrumento (encuesta) a través del software SPSS V25



Los resultados del análisis con SPSS muestran que el instrumento utilizado en las variables "modernización de la gestión pública" y "competencias laborales" es confiable, con coeficientes de Cronbach de 0,894 y 0,967 respectivamente. Estos resultados respaldan la consistencia interna y la precisión del cuestionario utilizado en el estudio. Esto significa que las mediciones realizadas son consistentes y fiables, lo que aumenta la credibilidad de los resultados obtenidos.

4.7 Estadístico de investigación

Se utilizaron la estadística descriptiva y la inferencial en función de los objetivos de la investigación. La primera se empleó para interpretar y describir los resultados a nivel de variables y dimensiones, mientras que la segunda se utilizó para probar las hipótesis y generalizar los resultados a toda la población (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Por tanto, en el estudio se empleó tanto la estadística descriptiva como la inferencial. La estadística descriptiva se utilizó para interpretar y describir los valores o resultados a nivel de variables y dimensiones, brindando una comprensión detallada de los datos recopilados. Por otro lado, la estadística inferencial se empleó para probar las hipótesis planteadas en la investigación y generalizar los resultados a toda la población de estudio. Esta combinación de enfoques estadísticos permitió obtener una visión completa y precisa de la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos.

Tabla 9

“Kolmogorov-Smirnov” como prueba de normalidad

Variables	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	Gl	Sig.
Modernización de la gestión pública	.158	154	.000
Competencias laborales	.121	154	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors



De acuerdo con Sheskin (2020), se examinó la normalidad de los datos con la prueba de Kolmogórov-Smirnov. Con 154 grados de libertad para las variables "modernización de la gestión pública" y "competencias laborales", se halló un p-valor de 0,000, indicando una distribución no normal ($p < 0,05$).

Debido a que los datos no siguen una distribución normal, se utilizará el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para el análisis de hipótesis. Este enfoque se elige para garantizar la validez de los resultados en la correlación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales.

El coeficiente de correlación de Spearman se utiliza para variables ordinales, con valores entre -1 y 1. Se interpreta como una correlación positiva perfecta cerca de 1, negativa perfecta cerca de -1, y sin correlación cerca de 0. El estadístico de prueba asociado se emplea para evaluar la fuerza y significancia de la relación entre las variables (Kazmier y Diaz, 1991).

Tabla 10

Rangos del coeficiente rho de Spearman.

valor de rho	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. Kazmier y Diaz (1991), el coeficiente de correlación de Spearman.



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

Análisis de resultados a nivel de datos generales

a) Genero

Tabla 11

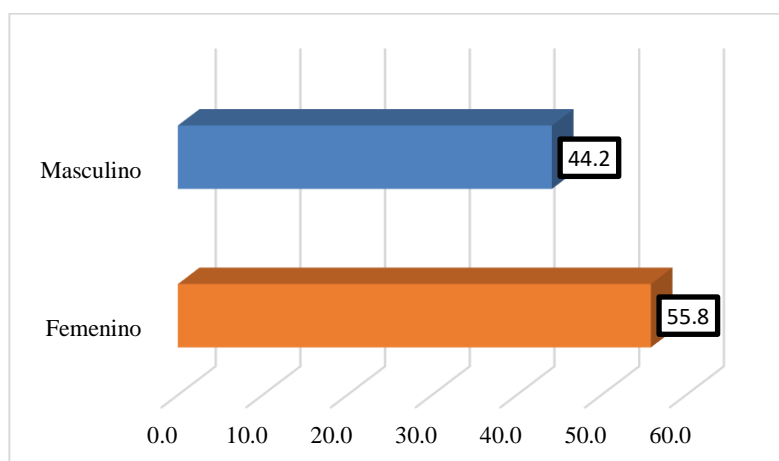
Distribución de frecuencia de los servidores según genero

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Femenino	86	55.8
	Masculino	68	44.2
Total		154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 9

Distribución de frecuencia de los servidores según genero



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

En la tabla 11 y la figura 9, se puede verificar que de los 154 servidores que representan el 100% de la plantilla laboral de la UNAMBA, el 55.8% son mujeres y el 44.2% son hombres. Por lo tanto, se puede concluir que, en esta institución, más de la mitad de los servidores son mujeres.

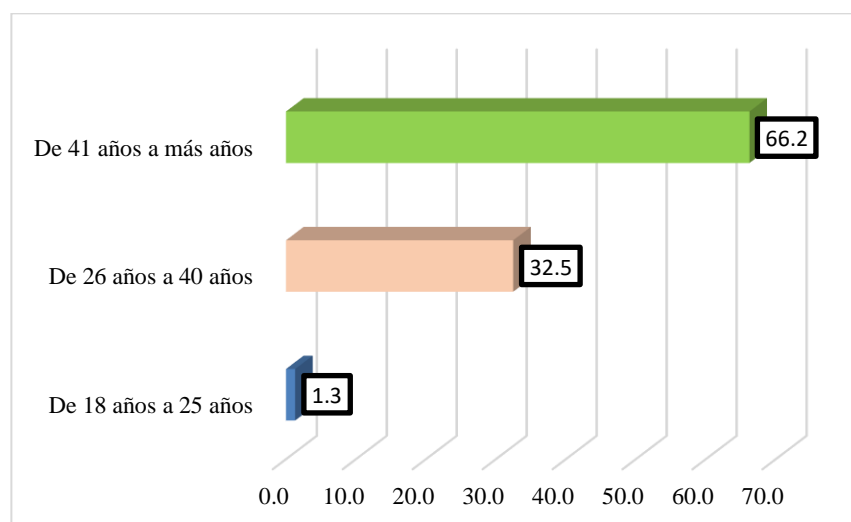


b) Etario

Tabla 12*Distribución de frecuencia de los servidores según etario*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	De 18 años a 25 años	2	1.3
	De 26 años a 40 años	50	32.5
	De 41 años a más años	102	66.2
	Total	154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 10*Distribución de frecuencia de los servidores según etario*

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Según la tabla 12 y la figura 10, de 154 servidores de la UNAMBA, que constituyen el 100% de la plantilla, el 66.2% tienen más de 41 años, lo que sugiere una predominancia de servidores en esta franja de edad. Por otro lado, el 32.5% se encuentra en el rango de 26 a 40 años, mostrando una proporción significativa pero menor que la anterior. Finalmente, solo el 1.3% está en el grupo de 18 a 25 años, indicando una presencia

mínima de servidores jóvenes en la institución. Este perfil sugiere una plantilla laboral mayormente madura en la UNAMBA.

c) Condición laboral

Tabla 13

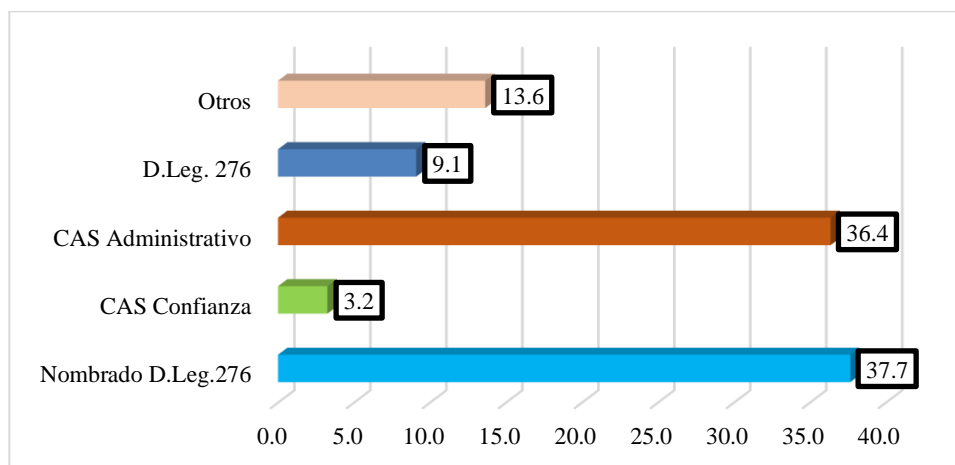
Distribución de frecuencia de los servidores según condición laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado D.Leg.276	58	37.7
CAS Confianza	5	3.2
Válido CAS Administrativo	56	36.4
D.Leg. 276	14	9.1
Otros	21	13.6
Total	154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 11

Distribución de frecuencia de los servidores según condición laboral



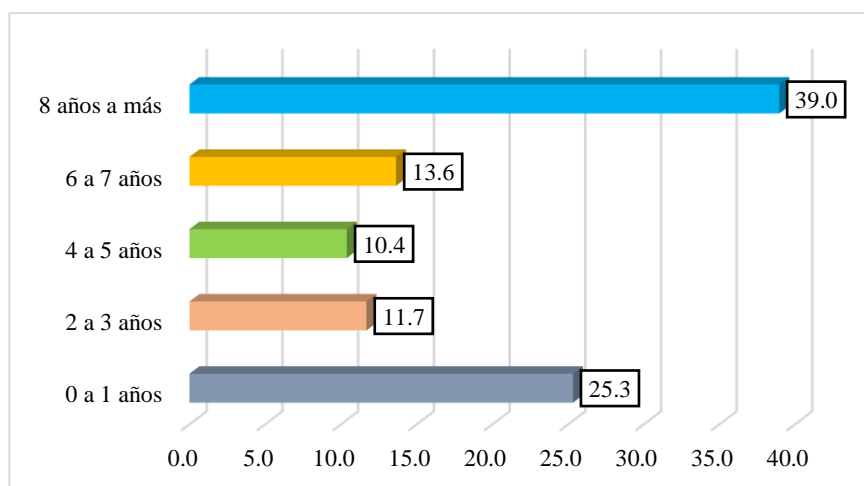
Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Según la tabla 13 y la figura 11, de 154 servidores de la UNAMBA, que constituyen el 100% de la plantilla, el 9.1% está en el D.Leg. 276, el 36.4% se encuentra en el régimen laboral CAS administrativo, el 3.2% en el régimen CAS confianza, el 37.7% es personal nombrado bajo el D.Leg.276 y el 13.6% representa otras modalidades de contratación de los servidores administrativos.

d) **Tiempo de servicio****Tabla 14***Distribución de frecuencia de los servidores según tiempo de servicio*

	Frecuencia	Porcentaje
0 a 1 años	39	25.3
2 a 3 años	18	11.7
Válido 4 a 5 años	16	10.4
6 a 7 años	21	13.6
8 años a más	60	39.0
Total	154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 12*Distribución de frecuencia de los servidores según tiempo de servicio*

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

De acuerdo a la tabla 14 y la figura 12, de 154 servidores de la UNAMBA, que representan el 100% de la plantilla, el 39% lleva trabajando más de 8 años, lo que indica una considerable experiencia laboral en la institución. Además, un 25.3% tiene un tiempo de servicio de 0 a 1 año, lo que sugiere una proporción significativa de personal nuevo. Asimismo, se observa que un 13.6% tiene de 6 a 7 años de servicio, seguido por un 11.7% con 2 a 3 años y un 10.4% con 4 a 5 años, lo que indica una distribución diversa en términos de experiencia laboral dentro de la institución.

Análisis de resultados a nivel de variable modernización de la gestión pública y sus dimensiones

a) Modernización de la gestión pública

Tabla 15

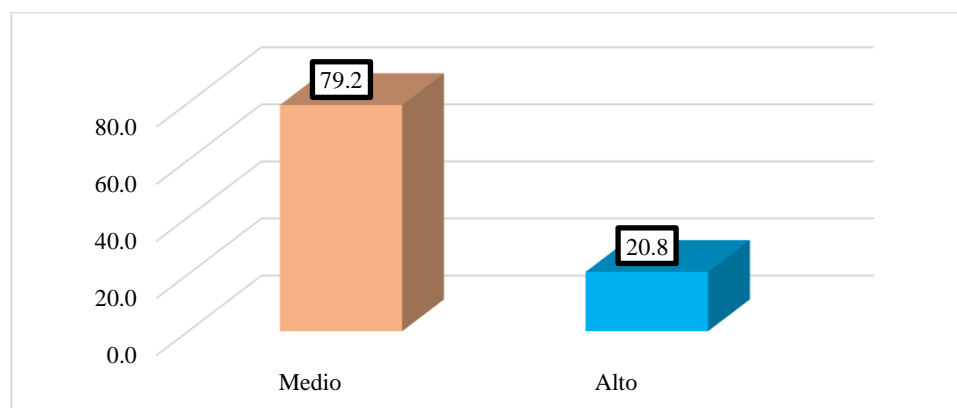
Percepción de los servidores de la modernización de la gestión pública

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Medio	122	79.2
	Alto	32	20.8
Total		154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 13

Percepción de los servidores acerca de la modernización de la gestión



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Según la tabla 15 y la figura 13, del 100% que representa a 154 servidores de la UNAMBA, el 79.2% percibe que la modernización de la gestión pública está en un nivel medio, mientras que el 20.8% considera que está en un nivel alto. Estos resultados se obtuvieron mediante la aplicación de un cuestionario que abordaba aspectos como los planes estratégicos y operativos, el presupuesto para resultados, la gestión por procesos, la simplificación administrativa, el servicio civil meritocrático y el seguimiento,

monitoreo y evaluación de la gestión en la UNAMBA. Esto indica que la mayoría de los servidores perciben estos aspectos en un nivel medio.

b) Planes estratégicos y operativos

Tabla 16

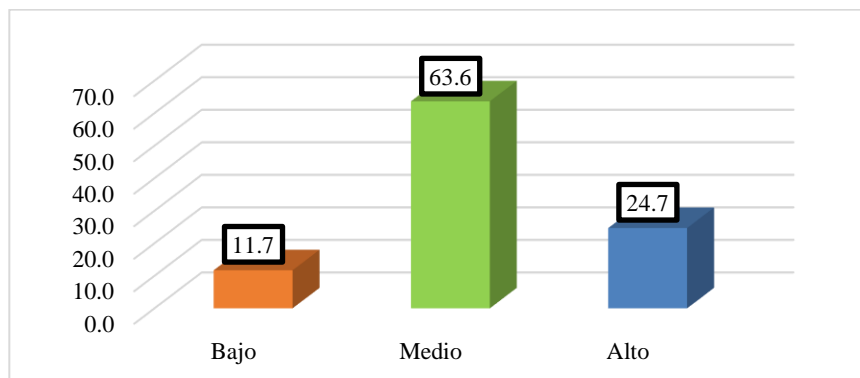
Percepción de los servidores sobre los planes estratégicos y operativos

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	11.7
Válido Medio	98	63.6
Alto	38	24.7
Total	154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 14

Percepción de los servidores sobre los planes estratégicos y operativos



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Según información de la tabla 16 y la figura 14, del total de 154 servidores de la UNAMBA, el 63.6% percibe que los planes estratégicos y operativos de la institución están en un nivel medio, el 24.7% considera que están en un nivel alto. Por otro lado, un 11.7% de los encuestados percibe estos aspectos en un nivel bajo. Estos resultados se obtuvieron a través de un cuestionario que evaluaba la percepción de los servidores respecto a sus funciones en relación con los objetivos estratégicos de la entidad.

También se evaluó la percepción sobre la articulación de los objetivos estratégicos con el Plan Operativo, Estratégico y el Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector.

c) Presupuesto para resultados

Tabla 17

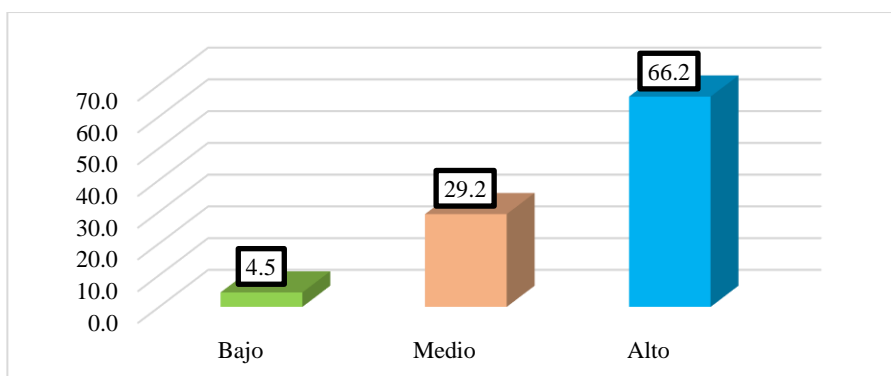
Percepción de los servidores sobre el presupuesto para resultados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	7	4.5
	Medio	45	29.2
	Alto	102	66.2
Total		154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 15

Percepción de los servidores sobre el presupuesto para resultados



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

De acuerdo con la información de la tabla 17 y la figura 15, del total de 154 servidores de la UNAMBA, el 66.2% percibe que el presupuesto para resultados en la institución universitaria se encuentra en un nivel alto, seguido por el 29.2% que lo considera en un nivel medio y un 4.5% en un nivel bajo. Estos resultados se obtuvieron mediante un cuestionario que evaluaba la percepción de los servidores sobre el desempeño de sus funciones, optimizando los recursos de la entidad para alcanzar las metas y objetivos establecidos. También se evaluó la percepción de la articulación de las necesidades de los planes con las políticas presupuestales para lograr eficiencia en el gasto. Estos

aspectos se observan con frecuencia, aunque a veces pueden no cumplirse completamente.

d) Gestión por procesos simplificación y administrativa

Tabla 18

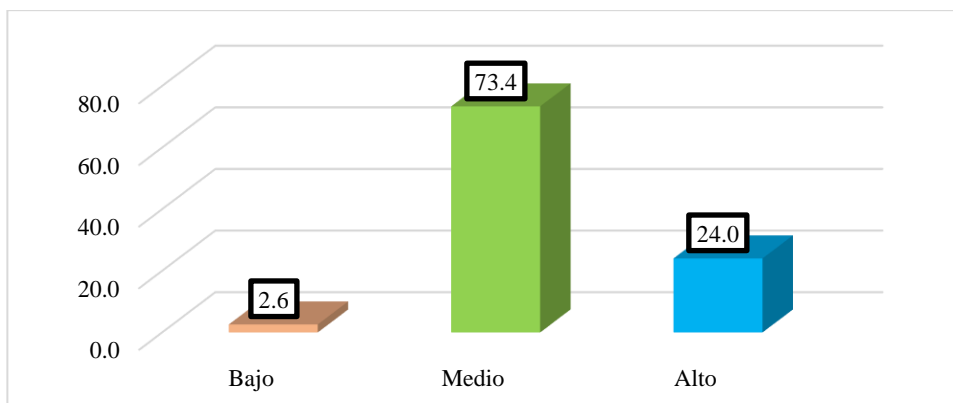
Percepción de los servidores sobre la gestión por procesos, simplificación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	4	2.6
	Medio	113	73.4
	Alto	37	24.0
Total		154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 16

Percepción de los servidores sobre la gestión por procesos, simplificación



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Según la tabla 18 y la figura 16, del total de 154 servidores de la UNAMBA, el 63.6% percibe que la gestión por procesos y la simplificación administrativa se encuentran en un nivel medio, seguido por el 24% que lo considera en un nivel alto y un 2.6% en un nivel bajo. Estos resultados se obtuvieron a través de un cuestionario que evaluaba la percepción de los servidores sobre la adopción de procesos innovadores en su puesto de trabajo para brindar servicios públicos a los administrados de la entidad. Además, se evaluó la percepción sobre la implementación de políticas de simplificación administrativa para lograr eficiencia institucional en función de los administrados.

También se percibe que los compañeros de trabajo tienen actitudes de resiliencia laboral para adaptarse a la sociedad de transformación digital, aunque a veces estas acciones mencionadas no se llevan a cabo completamente.

e) Servicio civil meritocrático

Tabla 19

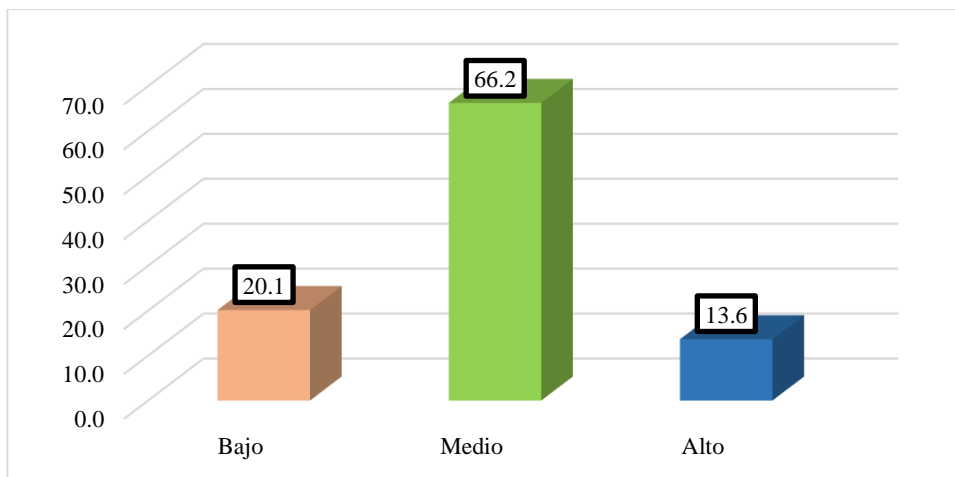
Percepción de los servidores sobre el servicio civil meritocrático

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Bajo	31	20.1
Válido Medio	102	66.2
Válido Alto	21	13.6
Total	154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 17

Percepción de los servidores sobre el servicio civil meritocrático



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Respecto a la tabla 19 y la figura 17, del total de 154 servidores de la UNAMBA, el 66.2% percibe que el servicio civil meritocrático se encuentra en un nivel medio, mientras que el 20.1% considera que está en un nivel bajo. Por otro lado, un 13.6% de los encuestados percibe estos aspectos en un nivel alto. Estos resultados se obtuvieron a través de un cuestionario que evaluaba la percepción de los servidores respecto a la contratación de personal según el perfil de cada puesto de trabajo, la selección de



servidores basada en el orden de méritos obtenidos en los procesos de evaluación, la promoción de igualdad de oportunidades laborales en los órganos de alta dirección y jefaturas, y el compromiso de sus compañeros de trabajo para cumplir con las expectativas de los administrados.

f) Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión

Tabla 20

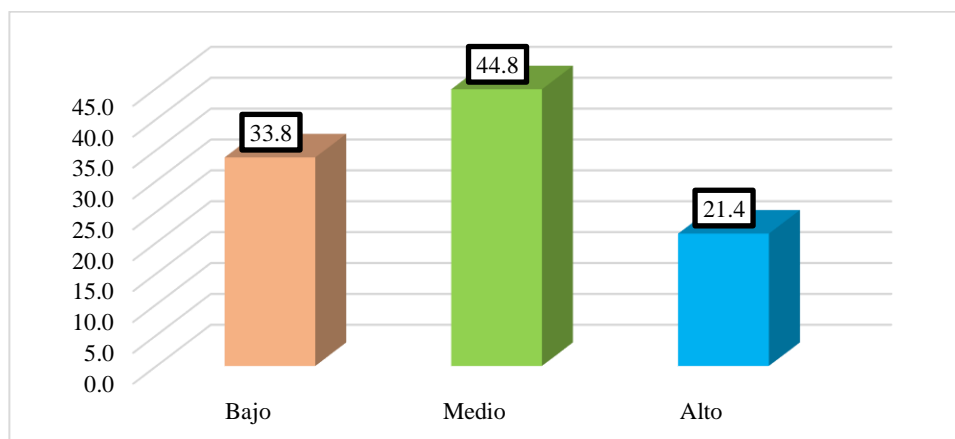
Percepción de los servidores sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	52	33.8
	Medio	69	44.8
	Alto	33	21.4
	Total	154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 18

Percepción de los servidores sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario

Según la información de la tabla 20 y la figura 18, del total de 154 servidores de la UNAMBA, el 44.8% percibe que la dimensión se ubica en un nivel medio, seguido por el 33.8% en un nivel bajo y el 21.4% en un nivel alto. Estos resultados se obtuvieron a través de un cuestionario que evaluaba la percepción de los servidores respecto a la transferencia de conocimientos de sus compañeros de trabajo para el cumplimiento adecuado de los procedimientos administrativos en función de los administrados. Además, se evaluó la percepción sobre un equipo de profesionales encargado de hacer

el seguimiento del cumplimiento de funciones de los órganos del primer y segundo nivel organizacional, y la adecuación del sistema de evaluación de desempeño de los servidores en la universidad para medir el trabajo en función de sus responsabilidades laborales.

Análisis de resultados a nivel de la variable competencias laborales y sus dimensiones

a) Competencias laborales

Tabla 21

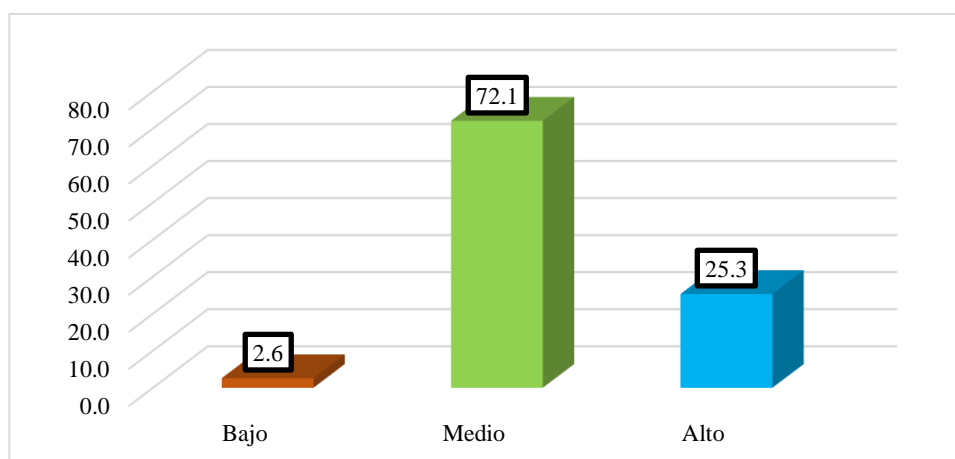
Percepción de los servidores sobre la variable competencias laborales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	4	2.6
	Medio	111	72.1
	Alto	39	25.3
	Total	154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 19

Percepción de los servidores sobre la variable competencias laborales



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Según la tabla 21 y la figura 19, del total de 154 servidores de la UNAMBA, el 72.1% percibe que las competencias laborales se ubican en un nivel medio, seguido por el 25.3% en un nivel alto y el 2.6% en un nivel bajo. Estos resultados se obtuvieron a través de un cuestionario que evaluaba la percepción de los servidores respecto a aspectos como la orientación a resultados, la vocación de servicio y el trabajo en equipo.

Estos resultados sugieren que la mayoría de los servidores consideran que tienen un nivel medio de competencias laborales, lo que puede ser un área de mejora para la institución.

b) Orientación a resultados

Tabla 22

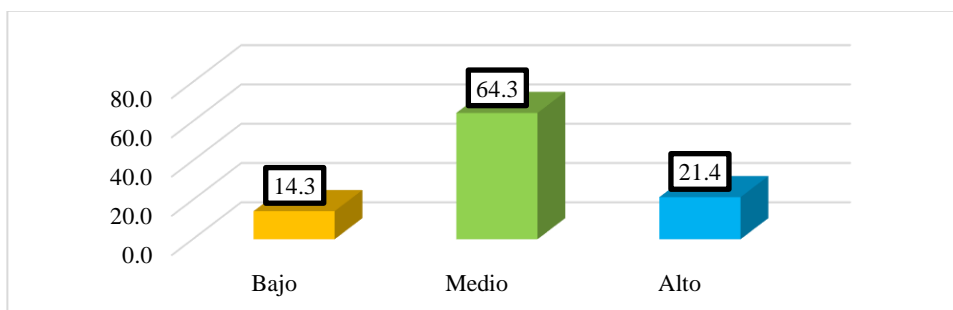
Percepción de los servidores sobre la orientación a resultados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	22	14.3
	Medio	99	64.3
	Alto	33	21.4
Total		154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 20

Percepción de los servidores sobre la orientación a resultados



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

De acuerdo con la información de la tabla 22 y la figura 20, del total de 154 servidores de la UNAMBA, el 64.3 percibe que la orientación a resultados se ubica en un nivel medio, seguido por el 21.4% en un nivel alto y el 14.3% en un nivel bajo.

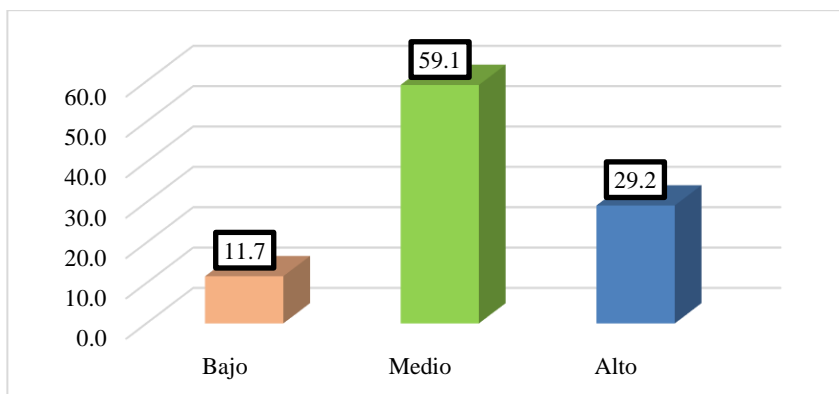
c) Vocación de servicio

Tabla 23

Percepción de los servidores sobre la vocación de servicio

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	18	11.7
	Medio	91	59.1
	Alto	45	29.2
Total		154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 21*Percepción de los servidores sobre la vocación de servicio*

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

De acuerdo con la información de la tabla 20 y la figura 18, del total de 154 servidores de la UNAMBA, el 59.1% percibe que la vocación de servicio se ubica en un nivel medio, seguido por el 29.2% en un nivel alto y el 11.7% en un nivel bajo. Estos resultados se obtuvieron a través de un cuestionario que evaluaba la percepción de los servidores sobre aspectos como la anticipación a las demandas de los usuarios, el trato con calidez y cortesía al brindar productos y/o servicios públicos, el compromiso institucional para ofrecer servicios de calidad y con calidez, la empatía y multiculturalidad en la atención a los administrados, y el empleo de valores como la tolerancia y el respeto durante el proceso de atención.

d) Trabajo en equipo

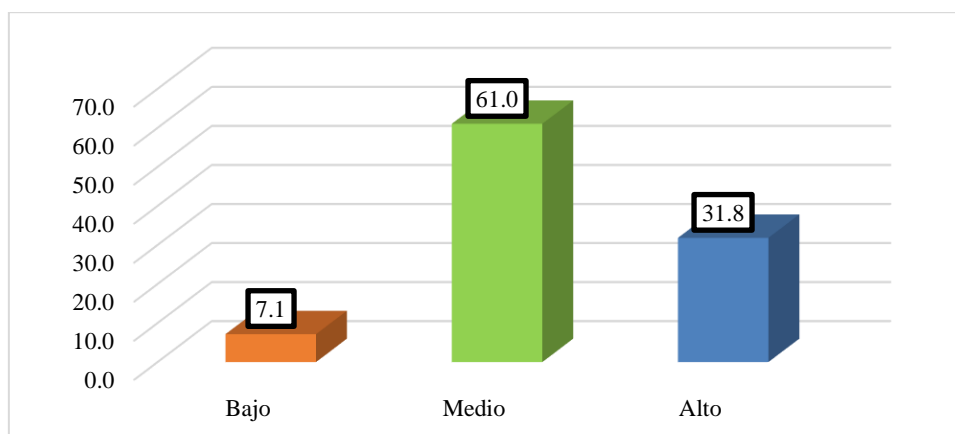
Tabla 21*Percepción de los servidores sobre el trabajo en equip*

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Bajo	11	7.1
Válido Medio	94	61.0
Válido Alto	49	31.8
Total	154	100.0

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 22

Percepción de los servidores sobre trabajo en equipo



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

De acuerdo con la información de la tabla 24 y la figura 22, del total de 154 servidores de la UNAMBA, el 61% percibe que el trabajo en equipo se ubica en un nivel medio, seguido por el 31.8% en un nivel alto y el 7.1% en un nivel bajo. Estos resultados se obtuvieron a través de un cuestionario que evaluaba la percepción sobre el trabajo en equipo entre los compañeros de trabajo para contribuir al logro de los objetivos institucionales. Además, se evaluó la percepción sobre el intercambio de información institucional entre los servidores para mejorar los servicios públicos para los administrados, la conectividad de los servidores a través de medios digitales para coordinar actividades institucionales y el desarrollo de acciones conjuntas para solucionar problemas en la universidad.



Análisis de resultados a nivel de los objetivos “tablas cruzada”

a) Análisis descriptivo según objetivo general

Tabla 22

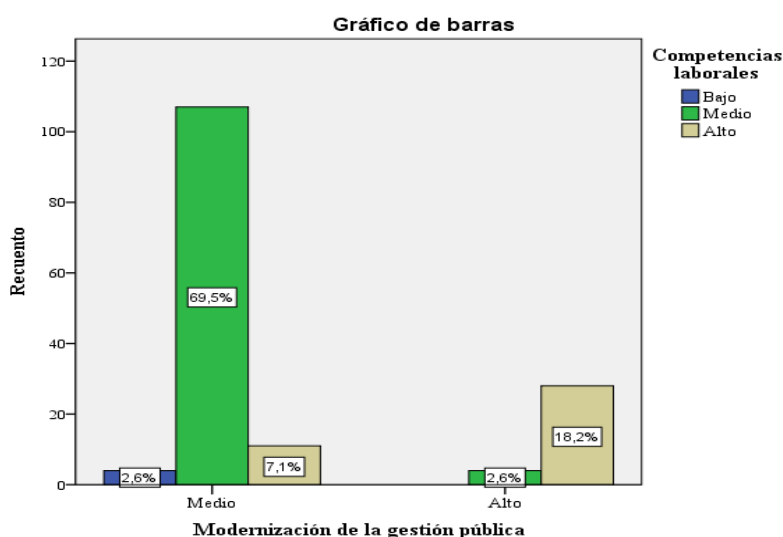
*Modernización de la gestión pública * competencias laborales*

		Competencias laborales				
			Bajo	Medio	Alto	Total
Modernización de la gestión pública	Medio	f	4	107	11	122
		%	2.6%	69.5%	7.1%	79.2%
	Alto	f	0	4	28	32
		%	0.0%	2.6%	18.2%	20.8%
Total		f	4	111	39	154
		%	2.6%	72.1%	25.3%	100.0%

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 23

*Modernización de la gestión pública * competencias laborales*



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Según la tabla 25 y la figura 23 cruzada, de los 154 servidores que laboran en la UNAMBA, existe una coincidencia del 69.5% en percibir que tanto la modernización de la gestión pública como las competencias laborales se encuentran en un nivel medio. Además, hay un 18.2% de coincidencia en percibir un nivel alto para ambas variables. Sin embargo, también se observa que el 7.1% percibe las competencias laborales en un



nivel alto mientras que la modernización de la gestión pública se encuentra en un nivel medio.

b) Análisis descriptivo según objetivo específico 1

Tabla 26

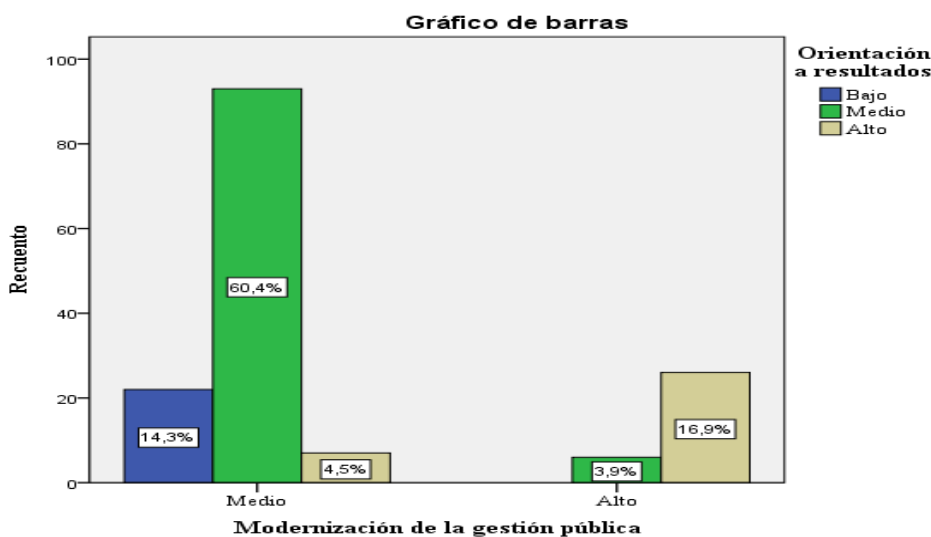
*Modernización de la gestión pública * orientación a resultados*

			Orientación a resultados			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Modernización de la gestión pública	Medio	f	22	93	7	122
		%	14.3%	60.4%	4.5%	79.2%
	Alto	f	0	6	26	32
		%	0.0%	3.9%	16.9%	20.8%
Total		f	22	99	33	154
		%	14.3%	64.3%	21.4%	100.0%

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 24

*Modernización de la gestión pública * orientación a resultados*



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Con base a la tabla 26 y la figura 24 cruzada, de los 154 servidores que laboran en la UNAMBA, existe una coincidencia del 60.4% en percibir que tanto la modernización de la gestión pública como la orientación a resultados se encuentran en un nivel medio. Además, hay un 16.9% de coincidencia en percibir un nivel alto para ambas variables. Sin embargo, también se observa que el 14.3% percibe la orientación a resultados en un

nivel bajo mientras que la modernización de la gestión pública se encuentra en un nivel medio.

c) Análisis descriptivo según objetivo específico 2

Tabla 23

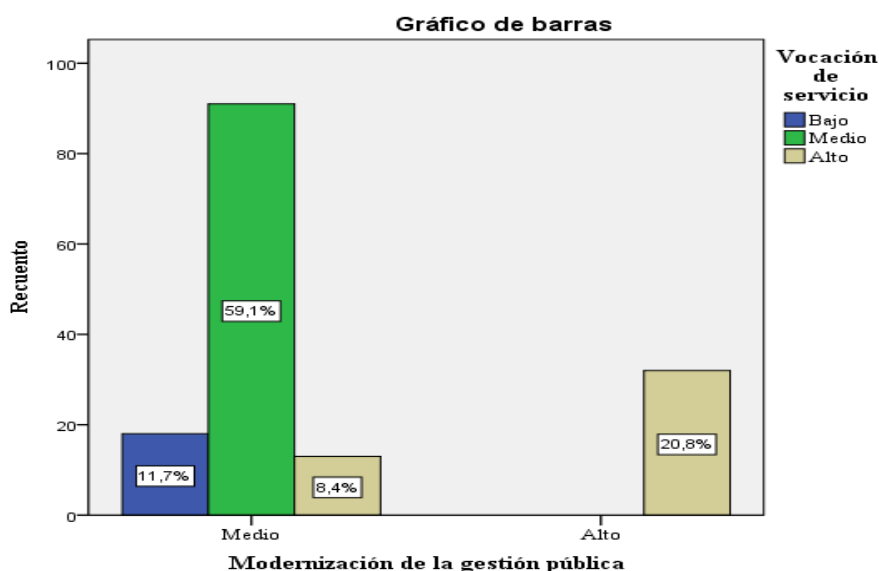
*Modernización de la gestión pública * Vocación de servicio*

			Vocación de servicio			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Modernización de la gestión pública	Medio	f	18	91	13	122
		%	11.7%	59.1%	8.4%	79.2%
	Alto	f	0	0	32	32
		%	0.0%	0.0%	20.8%	20.8%
Total		f	18	91	45	154
		%	11.7%	59.1%	29.2%	100.0%

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 25

*Modernización de la gestión pública * Vocación de servicio*



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

En base a la tabla 27 y la figura 25 cruzada, de los 154 servidores que laboran en la UNAMBA, existe una coincidencia del 59.1% en percibir que tanto la modernización de la gestión pública como la vocación de servicio se encuentran en un nivel medio. Además, hay un 20% de coincidencia en percibir un nivel alto para ambas variables. Sin



embargo, también se observa que el 11.7% percibe la vocación de servicio en un nivel bajo mientras que la modernización de la gestión pública se encuentra en un nivel medio.

d) Análisis descriptivo según objetivo específico 3

Tabla 24

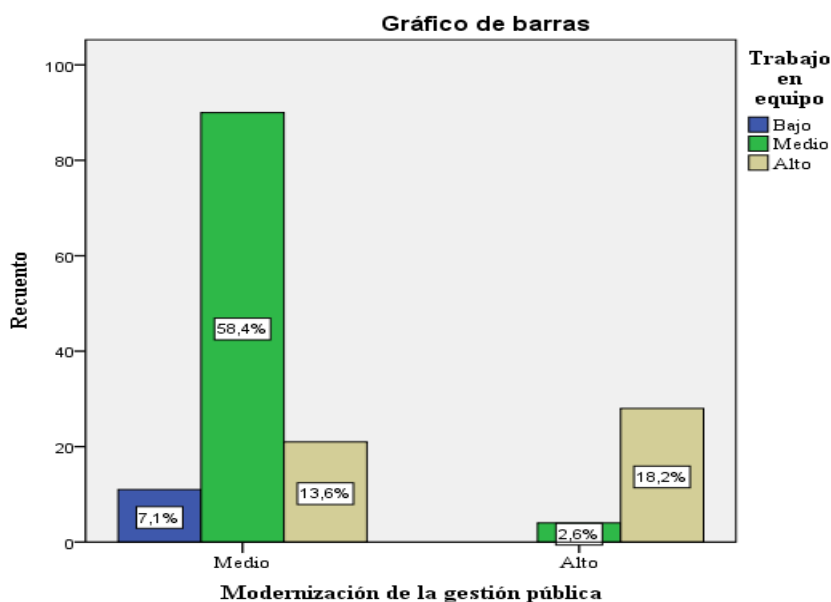
*Modernización de la gestión pública * trabajo en equipo*

			Trabajo en equipo			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Modernización de la gestión pública	Medio	f	11	90	21	122
		%	7.1%	58.4%	13.6%	79.2%
	Alto	f	0	4	28	32
		%	0.0%	2.6%	18.2%	20.8%
Total		f	11	94	49	154
		%	7.1%	61.0%	31.8%	100.0%

Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Figura 26

*Modernización de la gestión pública * trabajo en equipo*



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Según la tabla 28 y la figura 26 cruzada, de los 154 servidores que laboran en la UNAMBA, existe una coincidencia del 58.4% en percibir que tanto la modernización de la gestión pública como el trabajo en equipo se encuentran en un nivel medio.



Además, hay un 18.2% de coincidencia en percibir un nivel alto para ambas variables. Sin embargo, también se observa que el 13.6% percibe el trabajo en equipo en un nivel alto mientras que la modernización de la gestión pública se encuentra en un nivel medio.

5.1 Contrastación de hipótesis

a) Contrastación de hipótesis general

Planteamiento de hipótesis

H₀: La modernización de la gestión pública no se relaciona positivamente con las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

H₁: La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Nivel de significancia

(5% o 0.05)

Región crítica

(Si $p < 0.05$ se rechaza la H₀ y se acepta la H₁ y si $p > 0.05$ se acepta la H₀ y rechaza H₁)

Tabla 25

Asociación entre Modernización de la gestión pública y Competencias laborales

			Modernización de la gestión pública	Competencias laborales
Rho de Spearman	Modernización de la gestión pública	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 154	,800** .000 154
	Competencias laborales	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,800** .000 154	1.000 154

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

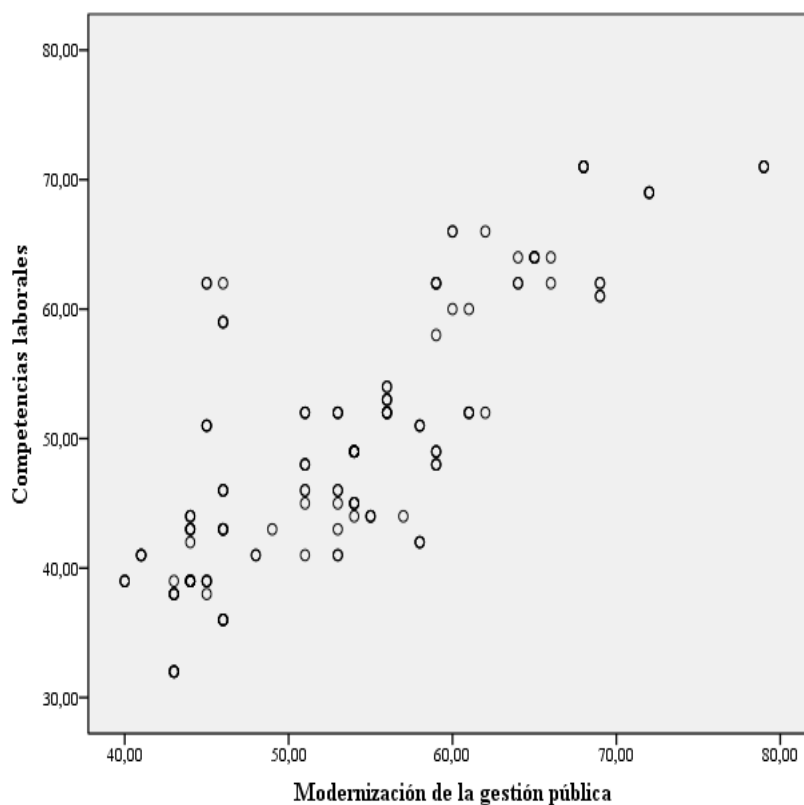


Decisión

El nivel de significancia observado ($0.000 < 0.05$) lleva al rechazo de la hipótesis nula (H_0) y a la aceptación de la hipótesis alternativa (H_1). Por lo tanto, con un nivel de confianza del 95%, se puede concluir que existe una relación positiva entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en 2023. Esta conclusión se respalda con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.800, indicando una relación positiva fuerte entre las variables.

Figura 27

Modernización de la gestión pública y Competencias laborales



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Significa que, al observar el gráfico de dispersión que muestra la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales, se puede ver claramente que a medida que una variable aumenta, la otra también tiende a



umentar. Esto sugiere que hay una relación positiva entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores. El coeficiente de correlación de Spearman de 0.800 indica una relación positiva alta entre estas variables, lo que respalda la conclusión de que la modernización de la gestión pública está relacionada positivamente con las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en 2023.

b) Contratación de hipótesis específica 1

Planteamiento de hipótesis

H₀: La modernización de la gestión pública NO se relaciona positivamente con la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

H₁: La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Nivel de significancia

(5% o 0.05)

Región crítica

(Si $p < 0.05$ se rechaza la H₀ y se acepta la H₁; y si $p > 0.05$ se acepta la H₀ y se rechaza H₁)

Tabla 26

Asociación entre Modernización de la gestión pública y Orientación a resultados

			Modernización de la gestión pública	Orientación a resultados	
Rho Spearman	de	Modernización de la gestión pública	de	1.000	,776**
					.000
				154	154
	a	Orientación a resultados	de	,776**	1.000
			.000		
			154	154	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

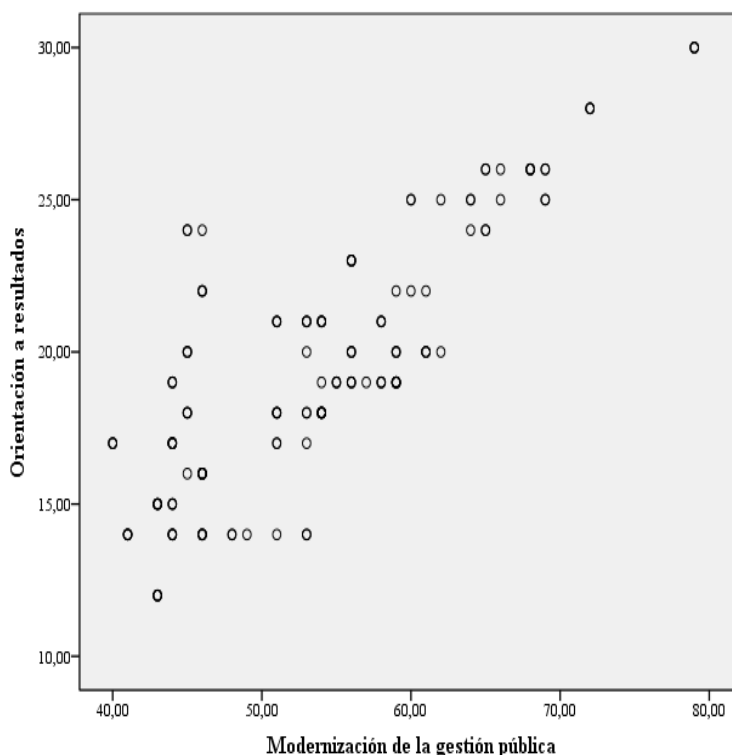


Decisión

El nivel de significancia observado ($0.000 < 0.05$) lleva al rechazo de la hipótesis nula (H_0) y a la aceptación de la hipótesis alternativa (H_1). Por lo tanto, con un nivel de confianza del 95%, se puede concluir que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023. Esta conclusión se respalda con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.776, indicando una relación positiva alta entre las variables.

Figura 28

Modernización de la gestión pública y Orientación



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Significa que, al observar el gráfico de dispersión que muestra la relación entre la modernización de la gestión pública y la orientación a resultados, se puede ver claramente que a medida que una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar. Esto sugiere que hay una relación positiva entre la modernización de la gestión pública



y la orientación a resultados de los servidores. El coeficiente de correlación de Spearman de 0.776 indica una relación positiva alta entre estas variables, lo que respalda la conclusión de que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en 2023.

c) **Contrastación de hipótesis específica 2**

Planteamiento de hipótesis

H_0 : La modernización de la gestión pública NO se relaciona positivamente con la vocación de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

H_1 : La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con la vocación de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Nivel de significancia

(5% o 0.05)

Región crítica

(Si $p < 0.05$ se rechaza la H_1 y se acepta la H_0 ; y si $p > 0.05$ se acepta la H_0 y se rechaza H_1)

Tabla 27

Asociación entre Modernización de la gestión pública y vocación de servicio

			Modernización de la gestión pública	Vocación de servicio
Rho de Spearman	Modernización de la gestión pública	Coefficiente de correlación	1.000	,664**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	154	154
Rho de Spearman	Vocación de servicio	Coefficiente de correlación	,664**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	154	154

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

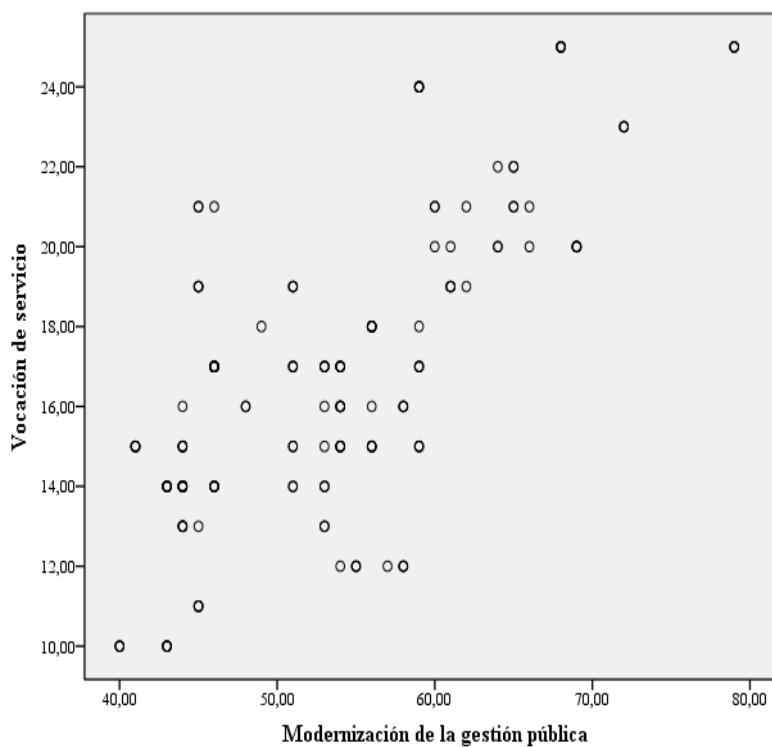


Decisión

El nivel de significancia observado ($0.000 < 0.05$) lleva al rechazo de la hipótesis nula (H_0) y a la aceptación de la hipótesis alternativa (H_1). Por lo tanto, con un nivel de confianza del 95%, se puede concluir que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con la vocación de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023. Esta conclusión se respalda con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.664, indicando una relación positiva moderada entre las variables.

Figura 29

Modernización de la gestión pública y vocación de servicio



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Significa que, al observar el gráfico de dispersión que muestra la relación entre la modernización de la gestión pública y la vocación de servicio, se puede ver claramente que a medida que una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar. Esto sugiere que hay una relación positiva entre la modernización de la gestión pública y la vocación



de servicio de los servidores. El coeficiente de correlación de Spearman de 0.664 indica una relación positiva moderada entre estas variables, lo que respalda la conclusión de que la modernización de la gestión pública está relacionada positivamente con la vocación de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en 2023.

d) Contrastación de hipótesis específica 3

H₀: La modernización de la gestión pública NO se relaciona positivamente con el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

H₁: La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Nivel de significancia

(5% o 0.05)

Región crítica

(Si $p < 0.05$ se rechaza la H₀ y se acepta la H₁; y si $p > 0.05$ se acepta la H₀ y se rechaza H₁)

Tabla 28

Asociación entre Modernización de la gestión pública y trabajo en equipo

			Modernización de la gestión pública	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Modernización de la gestión pública	Coefficiente de correlación	1.000	,694**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	154	154
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,694**	1.000
Sig. (bilateral)		.000		
N		154	154	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Decisión

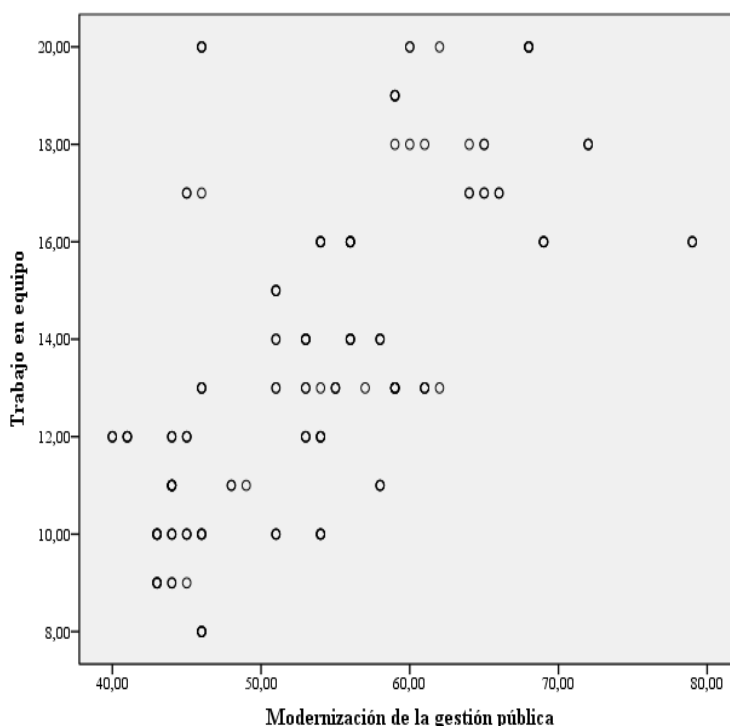
El nivel de significancia observado ($0.000 < 0.05$) lleva al rechazo de la hipótesis nula (H₀) y a la aceptación de la hipótesis alternativa (H₁). Por lo tanto, con un nivel de



confianza del 95%, se puede concluir que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023. Esta conclusión se respalda con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.694, indicando una relación positiva moderado entre las variables.

Figura 30

Modernización de la gestión pública y trabajo en equipo



Nota. Información recopilada a través de la aplicación del cuestionario.

Significa que, al observar el gráfico de dispersión que muestra la relación entre la modernización de la gestión pública y el trabajo en equipo, se puede ver claramente que a medida que una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar. Esto sugiere que hay una relación positiva entre la modernización de la gestión pública y el trabajo en equipo de los servidores. El coeficiente de correlación de Spearman de 0.694 indica una relación positiva moderada entre estas variables, lo que respalda la conclusión de que la modernización de la gestión pública está relacionada positivamente con el trabajo en



equipo los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en 2023.

5.2 Discusión

Habiendo logrado evidencias los resultados tanto a nivel descriptivo e inferencial, se ponen en juicio teniendo en cuenta los diversos estudios realizados por otros investigadores. Desde esa perspectiva, en una primera instancia se mostrará una discusión a nivel de resultados descriptivos.

Al considerar diversos estudios realizados por otros investigadores, se puede iniciar una discusión sobre los resultados descriptivos obtenidos. Los resultados descriptivos brindan una visión general de la percepción de los servidores en la UNAMBA sobre la modernización de la gestión pública y sus competencias laborales. Se aprecia que el 79.2% percibe un nivel medio de modernización en la gestión pública, mientras que el 72.1% percibe un nivel medio en competencias laborales. Estos resultados sugieren un equilibrio entre ambas variables en la institución. Sin embargo, existen discrepancias, como la baja percepción de competencias laborales altas. Esto podría señalar áreas de mejora en la formación y capacitación de los servidores para alinear mejor sus competencias con las necesidades de modernización de la gestión pública.

Al considerar la modernización de la gestión pública, se analizan dimensiones como los planes estratégicos y operativos, el presupuesto para resultados, la gestión por procesos, la simplificación administrativa, el servicio civil meritocrático y el seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión. Estos aspectos son fundamentales para que una institución pueda mejorar su eficiencia, transparencia y efectividad en la gestión pública, lo que a su vez contribuye a alcanzar sus objetivos de manera más efectiva y satisfacer las necesidades de la sociedad de manera más eficiente. Desde esa perspectiva, se evidencia que los estudios muestran que la modernización en las instituciones del Estado peruano aún no ha logrado afianzarse con este enfoque de gran relevancia en nuestro país. Estudios como el de Sullca



(2022) muestran que el 85.5% de los encuestados perciben que la modernización pública es regular. De manera similar, la investigación de Santiago (2020) indica que el 58.18% de los trabajadores consideran que la modernización de la gestión pública es regular, y el estudio de Saca (2020) revela que el 50.99% de los trabajadores la perciben como regular. Estos resultados coinciden estrechamente con los encontrados en el estudio. Sin embargo, la investigación de Soto (2021) proporciona datos donde el 27.9% de los encuestados manifestaron que la modernización de la gestión pública en la entidad se encuentra en una etapa de inicio. Estos estudios demuestran que este enfoque todavía necesita ser fortalecido y que la variación de los resultados puede darse según el contexto.

Por otro lado, la variable de competencias laborales para el estudio tomó en cuenta puntos clave que permitieron medir aspectos como la orientación a resultados, la vocación de servicio y el trabajo en equipo. Estos aspectos son fundamentales para formar y evaluar el desarrollo de competencias dentro del desempeño de cada trabajador. La consideración de estos elementos proporciona una visión integral de las habilidades y capacidades de los servidores en su entorno laboral. En esa misma línea contemplando los diversos autores que realizaron sus estudios como es el caso de Sullca (2022) donde revelaron que el 73.9% consideran que las competencias laborales están en un nivel medio. Al que la indagación de Santiago (2020) donde corroboró que la competencia laboral desde la percepción de los trabajadores se encuentra en un nivel medio 63.64% . además el estudio de Saca (2020) releva que el 42.57% de los encuestados perciben que las competencias laborales están en nivel medio. Adicionalmente Espinoza (2019) en su búsqueda ejecutada de demostró que el 35.1% de los servidores encuestados el nivel de competencias laborales está en nivel medio, por otra parte, el 40.4% consideran que las capacitaciones para el desarrollo de las competencias es bajo por tanto el 36.8% manifiestan que el desarrollo de sus competencias está en un nivel medio. Sin embargo, Sivincha (2022) evidenció que el 73% de los servidores encuestados perciben que las competencias laborales están en un nivel alto,



mientras que para el 21% el nivel es bajo. En contraste, el estudio de Soto (2021) demostró que el 27.9% de los encuestados manifestaron un nivel bajo en dirección de personal. Estas discrepancias en los resultados resaltan la importancia de un monitoreo permanente y la implementación de estrategias de mejora en el desarrollo de competencias laborales dentro de la UNAMBA.

Las investigaciones de Cedeño y García (2020); Barron (2020) y Freire (2019) ofrecen perspectivas valiosas sobre las competencias laborales y la modernización en la administración pública. Cedeño y García (2020) resaltan cómo las competencias laborales impactan el desempeño y el ambiente laboral, destacando la importancia de desarrollar competencias para el éxito profesional. Por otro lado, Barrón (2020) destaca la necesidad percibida por los servidores públicos de recibir más capacitaciones para desarrollar sus competencias, lo que podría impulsar la productividad. Freire (2019) señala cómo la modernización en la gestión gubernamental puede potenciarse la rendición de cuentas del Estado, lo que sugiere que las políticas de modernización pueden tener un impacto positivo en la gestión pública. Estos estudios sugieren que mejorar las competencias laborales y modernizar la gestión pública pueden ser estrategias efectivas para mejorar el desempeño y la eficiencia en las instituciones públicas.

También, al haber obtenido los hallazgos de los resultados inferenciales, se lograron alcanzar los objetivos del estudio y se pudo comprobar la hipótesis planteada. Sin embargo, es importante cuestionar estos resultados. El objetivo general del estudio era demostrar que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente y en un nivel alto con las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en 2023 ($p: 0.000 < 0.05$ y $\rho: 0.800$). Este resultado implica que se encuentra una fuerte correlación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores, lo que sugiere que una mayor



modernización puede estar asociada a un mayor desarrollo de competencias laborales en la institución.

En ese sentido, se ha constatado que varios estudios, como el de Sullca (2022), coinciden en evidenciar una relación significativamente positiva y alta entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales, con un coeficiente de correlación de Spearman (Rho) de 0.783. Esto se suma a la investigación de Soto (2021), que mostró una correlación positiva alta y directa entre ambas variables, con un Rho de 0.761. Asimismo, el estudio de Santiago (2020) demostró una relación significativamente positiva y fuerte, con un coeficiente de asociación entre variables de 0.914. Adicionalmente, la investigación de Saca (2020) determinó que una mejora en la modernización de la gestión pública se relaciona con un aumento en el nivel de competencia laboral de los trabajadores, con un coeficiente de asociación de Spearman del 97.5%, lo que indica una relación positiva alta entre las variables.

La evidencia presentada a través de diversos estudios muestra una tendencia consistente: existe una relación positiva entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales. Estos hallazgos son relevantes, ya que sugieren que a medida que las instituciones públicas adoptan prácticas más modernas de gestión, los servidores desarrollan competencias laborales más sólidas. Esto podría tener implicaciones importantes para la eficiencia y efectividad de los servicios públicos, así como para el desarrollo profesional de los servidores públicos. Sin embargo, es necesario seguir investigando para comprender mejor la naturaleza exacta de esta relación y cómo se puede utilizar para mejorar la administración estatal y el rendimiento del personal.

En cuanto a la relación entre la modernización de la gestión pública y la orientación a resultados, se encontró una correlación positiva alta ($\rho = 0.776$, $p < 0.05$), lo que indica que a medida que la modernización avanza, también lo hace la orientación a resultados de los servidores. En relación con la vocación de servicio, se encontró una correlación positiva



moderada ($\rho = 0.664$, $p < 0.05$), lo que sugiere que la modernización de la gestión pública está relacionada positivamente con la vocación de servicio de los servidores. Finalmente, en cuanto al trabajo en equipo, se encontró una correlación positiva moderada ($\rho = 0.694$, $p < 0.05$), lo que indica que la modernización de la gestión pública también está relacionada positivamente con el trabajo en equipo de los servidores. Estos resultados demuestran la importancia de la modernización de la gestión pública en el fortalecimiento de aspectos clave como la orientación a resultados, la vocación de servicio y el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

La discusión teórica basada en las diversas corrientes de pensamiento de autores como Max Weber, Ludwing von Bertalanffy, Deming, Clares y otros, nos permite comprender la complejidad y la importancia de la modernización de la gestión pública. Desde la perspectiva de Weber, la burocracia se presenta como un modelo organizativo eficiente, que busca la máxima eficacia a través de normas y reglamentos. Por otro lado, la teoría de sistemas de Bertalanffy nos ofrece una visión integradora de las organizaciones, destacando la interdependencia de los sistemas internos y externos.

En cuanto a la mejora continua, Deming nos propone un enfoque cíclico de planificación, ejecución, verificación y acción, como clave para lograr mejoras continuas en la calidad. Por su parte, Clares destaca la modernización de la gestión pública como un proceso que busca mejorar la eficiencia del aparato estatal, el servicio a la ciudadanía y la descentralización, transparencia e inclusión.

Estas teorías y enfoques nos llevan a reflexionar sobre la importancia de implementar políticas y prácticas que promuevan la eficiencia, la transparencia y la mejora continua en la gestión pública. Además, nos invitan a considerar la necesidad de adaptarse a un entorno cambiante y demandante, donde la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos y la



rendición de cuentas son fundamentales para fortalecer la democracia y el desarrollo de las sociedades.

La modernización de la gestión pública es un concepto clave en la administración gubernamental contemporánea, y su definición varía según la perspectiva de los autores. Desde la Presidencia del Consejo de Ministros (2021) se concibe como un proceso que busca mejorar la actuación del Estado al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del país. Por otro lado, la Secretaría de Gestión Pública (2023) la describe como una transformación continua para generar valor público. Desde la visión de Huanca et al. (2021), implica colocar al ciudadano en el centro de las acciones estatales. En tanto, Mejía (2021) destaca el papel de las TIC en la gestión pública para lograr eficiencia y adaptación a nuevas realidades. Estas perspectivas reflejan la diversidad de enfoques y desafíos que implica la modernización de la gestión pública, que van desde la mejora en la prestación de servicios hasta la innovación en las prácticas de gestión y la orientación al ciudadano.

La teoría por competencias es fundamental en la gestión de recursos humanos, especialmente en el sector público, donde la idoneidad de los servidores está directamente relacionada con la productividad y el desempeño general de la entidad. Según la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), las competencias incluyen capacidades cognitivas, valores, actitudes, destrezas y conductas que se reflejan en la calidad del trabajo, el trabajo en equipo y la satisfacción laboral, lo que se traduce en servicios públicos de calidad para los ciudadanos.

Por otro lado, Alles (2017) propone un enfoque de competencias laborales que se basa en las características personales que influyen en el desempeño exitoso de los trabajadores. Este modelo se centra en los comportamientos observables que conducen al logro de los objetivos de la entidad pública. Longo (2001) destaca la importancia de tres dimensiones en las competencias laborales de los servidores públicos: orientación a resultados, vocación de servicio y trabajo en equipo. Estas dimensiones implican la capacidad de orientar



acciones hacia metas específicas, valorar y atender las necesidades de los ciudadanos, y fomentar la colaboración y la confianza para lograr resultados conjuntos. La teoría por competencias y su aplicación en la gestión pública son fundamentales para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios públicos, así como para promover un ambiente laboral satisfactorio y productivo.

La discusión en torno a la definición de competencias laborales es crucial para comprender su importancia en el ámbito laboral y organizacional. Desde diversas perspectivas, se coincide en que las competencias laborales son las capacidades y habilidades que un trabajador demuestra en su desempeño laboral, orientadas a alcanzar metas y objetivos específicos. Estas competencias pueden ser observables en el comportamiento de los individuos y están relacionadas con el conocimiento, habilidades, actitudes y juicio necesarios para realizar eficazmente una tarea.

La definición de competencias laborales también destaca su importancia en la construcción de capacidades estatales y en la diferenciación de una organización en un contexto determinado. Se reconoce que las competencias laborales son evaluables e identificables, y que su desarrollo contribuye al mejoramiento del entorno laboral y al logro de un alto nivel de desempeño. Es importante destacar que las competencias laborales no solo se refieren a habilidades técnicas, sino también a características personales, motivaciones y autoconceptos que influyen en el desempeño laboral. En este sentido, la definición de competencias laborales abarca un amplio espectro que va desde las habilidades y conocimientos específicos hasta aspectos más profundos de la personalidad y la motivación del trabajador.

Las definiciones de competencias laborales propuestas por Alles (2017) y Longo (2001) se relacionan en varios aspectos. Ambas destacan la importancia de las características personales y los comportamientos observables en el desempeño exitoso de los trabajadores. Alles enfatiza que estas características afectan el cumplimiento de las metas institucionales,



mientras que Longo identifica tres dimensiones clave en las competencias laborales: orientación a resultados, vocación de servicio y trabajo en equipo. Estas dimensiones se centran en la capacidad de los servidores públicos para orientar acciones hacia metas específicas, atender las necesidades de los ciudadanos y fomentar la colaboración y la confianza para lograr resultados conjuntos. Ambos autores coinciden en que el desarrollo de competencias laborales contribuye al mejoramiento del entorno laboral y al logro de un alto nivel de desempeño.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primera. Se determinó que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente en nivel alto con las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023 ($p:0.000<0.05$ y $\rho: 0.800$). Esto significa que trabajar en la modernización de la gestión pública mejorando planes estratégicos, optimizando procesos, y promoviendo un servicio civil meritocrático contribuirá directamente y de manera significativa en el desarrollo de las competencias laborales de los servidores administrativos.

Segunda. Se logró conocer que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente en un grado alto con la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023, ($p:0.000<0.05$ y $\rho: 0.776$). Esto implica que una gestión pública moderna y eficiente favorece directamente la capacidad de los servidores administrativos para planificar, ejecutar estrategias y alcanzar resultados con estándares de calidad y dentro de los plazos establecidos.

Tercera. Se logró definir que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente en grado moderado con la vocación de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023. ($p:0.000<0.05$ y $\rho: 0.664$). Esto significa que la implementación de una gestión pública moderna contribuye positivamente en fortalecimiento de la vocación de servicio de los administrativos, promoviendo comportamientos más



orientados a satisfacer las necesidades de los usuarios, aunque el impacto no sea tan fuerte como en otras dimensiones.

Cuarta. Se logró conocer que la modernización de la gestión pública se relaciona positivamente en un grado moderado con el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023. ($p:0.000 < 0.05$ y $\rho: 694$). Esto implica que la modernización de la gestión pública es adecuada tiene un impacto positivo y significativo en el trabajo en equipo, promoviendo mejores interacciones y colaboración entre los servidores administrativos, aunque este efecto no sea completamente determinante.

6.2 Recomendaciones

Primera. Dado que el estudio es de tipo básico o teórico, se recomienda a las autoridades de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac priorizar la actualización y sistematización de normativas que promuevan la modernización de la gestión pública, alineándola con las competencias laborales necesarias para un desempeño eficiente. Asimismo, es fundamental impulsar investigaciones complementarias que profundicen en la relación entre la modernización y dimensiones clave como orientación a resultados, vocación de servicio y trabajo en equipo, generando evidencia conceptual robusta. También se sugiere fomentar espacios de reflexión, como talleres y foros, que permitan a los servidores administrativos comprender el impacto de la modernización y su papel en los procesos de cambio institucional. Finalmente, se plantea diseñar modelos teóricos de gestión que orienten futuras políticas de mejora continua, integrando la participación activa del personal administrativo en la construcción de estrategias innovadoras y efectivas.



Segundo. A partir de este hallazgo, y considerando que el estudio es de tipo básico o teórico, se recomienda a las autoridades y a los servidores de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac seguir promoviendo una cultura organizacional orientada a resultados, a través de la definición de metas claras y alcanzables, y fomentando la responsabilidad tanto individual como colectiva en su cumplimiento. Es fundamental desarrollar e implementar sistemas de seguimiento y evaluación que permitan monitorear el avance de los objetivos y realizar ajustes cuando sea necesario. Además, se debe incentivar una actitud proactiva entre los servidores, orientada a la mejora continua en su desempeño laboral, asegurando que cada acción esté alineada con los objetivos institucionales y que se propicie un ambiente de trabajo orientado a la excelencia. La formación teórica constante sobre la importancia de la orientación a resultados también contribuiría a consolidar esta cultura organizacional.

Tercera. Basándonos en este resultado y considerando que el estudio es de tipo básico o teórico, se recomienda a las autoridades y a los servidores de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac continuar fortaleciendo la vocación de servicio como un componente esencial en su labor diaria. Es crucial que los líderes promuevan un ambiente de trabajo que valore y fomente el servicio a los demás, reconociendo la relevancia de satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria y de la sociedad en general. Además, se sugiere que los servidores participen activamente en actividades de formación y capacitación orientadas al desarrollo de habilidades y actitudes centradas en el servicio, con el fin de mejorar la calidad de la atención y respuesta a las demandas de la comunidad universitaria. La integración de estas prácticas contribuirá al fortalecimiento de la cultura organizacional, alineada con los principios de vocación de servicio y mejora continua.



Cuarta. Con base en este hallazgo y considerando que el estudio es de tipo básico o teórico, se recomienda a las autoridades y a los servidores de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac fortalecer aún más el trabajo en equipo como parte esencial de su desempeño laboral. Es crucial que los líderes promuevan activamente la colaboración, la comunicación efectiva y el apoyo mutuo entre los miembros del equipo, creando un ambiente que facilite la integración y el intercambio de ideas. Además, se sugiere la implementación de actividades y dinámicas que fomenten la cohesión grupal, mejoren las habilidades para trabajar de manera conjunta y fortalezcan la confianza entre los integrantes del equipo. Los servidores deben estar comprometidos con la cooperación, dispuestos a compartir conocimientos y experiencias, y colaborar para alcanzar los objetivos institucionales de manera eficiente y efectiva. Este enfoque contribuirá al desarrollo de una cultura organizacional basada en el trabajo en equipo, promoviendo la consecución de los objetivos de la universidad y el mejoramiento continuo de sus procesos.

Quinta. En el contexto de este estudio, se recomienda a la comunidad académica, docentes investigadores, estudiantes investigadores y personas investigadoras continuar profundizando en el campo del conocimiento sobre la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales. Dado que este estudio es de tipo básico o teórico, sería valioso realizar investigaciones más específicas que exploren cómo diversos aspectos de la modernización, como la gestión por procesos, la simplificación administrativa y la capacitación continua, impactan directamente en las competencias laborales de los servidores administrativos. Además, se sugiere investigar cómo mejorar la implementación de políticas de modernización para optimizar el desarrollo de competencias laborales en los servidores públicos. Estas investigaciones podrían generar



recomendaciones prácticas que contribuyan a la mejora de la eficiencia y eficacia en las instituciones públicas, promoviendo una cultura organizacional que favorezca tanto el desarrollo personal de los servidores como el cumplimiento de los objetivos institucionales.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. A. (2005). *Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=2qguP7cfbr4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Ander- Egg, E. (2011). *Aprender a investigar, nociones basicas para la investigación social*. Cordova- Argentina: Brujas. Obtenido de <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2017/05/Aprender-a-investigar-nociones-basicas-Ander-Egg-Ezequiel-2011.pdf>
- Arias , F. (2012). *El proyecto de investigación introcción a la metodología científica* (Sexta ed.). Caracas - República Bolivariana de Venezuela: Episteme. Obtenido de <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Caracas - Venezuela: Episteme C. A. Obtenido de <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Arispe, C. M., Yangali, J. S., Guerrero, M. A., Rivera, O., Acuña, L. A., & Arellano, C. (2020). *La investigación científica* (Primera ed.). Guayaquil - Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310>
- Arroyo Morales, A. (2020). *Metología de la investigación en las ciencias empresariales*. Cusco - Perú: UNSAAC.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR. (2016). *Modelo de Gestión del grupo de directivos públicos del servicio civil peruano*. Lima: SERVIR. Obtenido de



[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/FED03359A131812005258025004F97D3/\\$FILE/Modelo_de_Gestion_Directivos_Publicos_Ago16.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/FED03359A131812005258025004F97D3/$FILE/Modelo_de_Gestion_Directivos_Publicos_Ago16.pdf)

Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2021). *Gestión por procesos para la Administración Pública*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2679188/Gesti%C3%B3n%20por%20Procesos%20para%20la%20Administraci%C3%B3n%20P%C3%BAblica.pdf>

Barillas, N., Bran, S., Castillo, O., Idrovo, J., Chinchilla, R., & Monteflores, C. (2018). *Instrumento para la autoevaluación de la gestión municipal*. Obtenido de <https://repo.funde.org/94/1/LIBROS-70.pdf>

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Bogotá - Colombia: PEARSON. Obtenido de https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigaci%C3%B3n_Bernal_4ta_edicion

Blázquez, M., & Mondino, A. (2012). *Recursos Organizacionales: Concepto, Clasificación e Indicadores*. Buenos Aires: CYTA. Obtenido de <https://www.cyta.com.ar/ta1101/v11n1a3.htm#:~:text=>

Cam Albuja, E. J. (2021). *Competencias profesionales: Una exigencia ineludible en la gestión pública*. Lima: Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú. Obtenido de <https://ceep.mil.pe/2021/12/29/competencias-profesionales-una-exigencia-ineludible-en-la-gestion-publica/>

Carrasco, S. (2005). *Métodología de la investigación científica* (Primera ed.). Lima - Perú: san marcos. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/575484795/CARRASCO-DIAZ-S-Metodologia-de-La-Investigacion-Cientifica-OCR-Por-Ganz1912>

Castañeda, V. (2020). *La eficiencia en el sector público*. Lima: Propuesta País. Obtenido de <https://propuestapais.pe/noticia/la-eficiencia-en-el-sector-publico/>



- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2018). *Competencias Laborales en el sector público*. Caracas: Colección Experiencias EIAPP. Obtenido de <https://clad.org/wp-content/uploads/2021/02/ExperienciasEIAPP-2019-Competencias.pdf>
- Charria Ortiz, V. H., Sarsosa Prowesk, K. V., Uribe Rodríguez, A. F., López Lesmes, C. N., & Arenas Ortiz, F. (2011). *Definición y clasificación teórica de las competencias académicas, profesionales y laborales. Las competencias del psicólogo en Colombia*. Colombia: Psicología desde el Caribe. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/213/21320758007.pdf>
- Chávez Soto, E. V., & Chávez Soto, M. E. (2019). *La nueva gestión pública y su relación con la modernidad del estado para mejorar la atención al ciudadano MAC/RENIEC Lima Norte 2016-2018*. Lima: Universidad San Martín de Porres. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5665/trab_inv_mae_Chavez_abierto.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Clares Martínez, S. (2018). *Modernización del estado y evolución de la burocracia según la percepción del personal de la Red de salud Lima Ciudad, 2017*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de



https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14745/Clares_MS.pdf?squence=1&isAllowed=y

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Enfoque de resultados y valor público*. CEPAL-Naciones Unidas.

Contraloría General de la República. (2020). *Continuidad del servicio público centrado en la ciudadanía*. . Transparencia En La Emergencia.

Corrales Angulo, Á. (2018). *Estos son los 5 cambios que propone la Nueva Gestión Pública*.

Lima: Universidad Continental. Obtenido de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/estos-son-los-5-cambios-que-propone-la-nueva-gestion-publica>

Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. (2013). *Decreto Supremo N° 004-2013-Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Lima: El Peruano. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/357174/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf?v=1567454992>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2002). *Evaluación de la descentralización municipal en Colombia, balance de una década*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/PROCESOS_DESCENTRALIZACION_LATINOAMERICA_COLOMBIA_MEXICO_CHILE_PERU..pdf

Díaz Ledesma, L., Giordano, C., Miflorati, M., Otrocki, L., Palazzolo, F., Souza, M. S., . . . Vidarte Asorey, V. (2012). *Hacia la tesis, itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación*. La Plata - Argentina: Instituto de investigaciones en comunicación.

Doria Chinchihualpa, C. (2018). *Modernización de la gestión pública y competencia laboral según trabajadores de la municipalidad provincial de Huarochirí 2018*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.



- Garay Robles, G., Hilario Cardenas, J., & Flores Vidal, G. (2021). *El proyecto de investigación: Guía de elaboración*. Perú: Gerardo Garay Robles. Obtenido de <https://isbn.bn.gov.pe/catalogo.php?mode=detalle&nt=119599>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Huanca Frias, J. O., Morales Zamalloa, C. A., Zela Pacori, C. E., & Talavera Salas, I. X. (2021). *Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno*. Polo del conocimiento.
- Instituto de Ciencias Hegel. (2021). *Modernización de la Gestión Pública en el Perú y su importancia*. Instituto de Ciencias Hegel. Obtenido de <https://hegel.edu.pe/blog/la-importancia-de-la-modernizacion-de-la-gestion-publica-en-el-peru/>
- López Azumendi, S. (2021). *Simplificación administrativa responde a una actuación justa y eficiente del Estado en beneficio de la ciudadanía*. Banco de Desarrollo de América Latina. Obtenido de <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/simplificacion-administrativa-responde-a-una-actuacion-justa-y-eficiente-del-estado-en-beneficio-de-la-ciudadania/>
- López Salazar, J., López Fernández, L., Vásquez Arellán, H., Moina Fuentes, J., Salcedo Gavidia, R., & Castellanos Cáceres, C. (2021). *Seguimiento, monitoreo y evaluación, las claves de la eficiencia*. Obtenido de <https://repositorio.aurora.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12702/69/Seguimiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maguiña Polanco, N. M. (2019). *Modernización de la gestión pública en la gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, 2018*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30449/Magui% c3% b1a_ PNM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30449/Magui%c3%b1a_PNM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



- Mejía Márquez, L. A. (2021). *Gobierno Digital para la modernización de la gestión pública: Una propuesta para el diseño de servicios digitales en el Ministerio de Relaciones Exteriores*. Lima: ACADEMIA DIPLOMÁTICA DEL PERÚ. Obtenido de <http://repositorio.adp.edu.pe/bitstream/handle/ADP/188/2021%20Tesis%20Mejia%20Marquez%2C%20Luis%20Abel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Méndez Álvarez, C. E. (2011). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: LIMUSA S.A. de C.Y.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. (2024). *Presupuesto por Resultados*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101162&lang=es-ES&view=article&id=5334
- Mise, J. (2024). *Calidad*. Obtenido de <https://www.acavir.com/marketing-digital/calidad>
- Montesinos González, S., Vázquez Cid de León, C., Maya Espinoza, I., & Gracida Gracida, E. B. (2020). *Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming*. Venezuela: Revista Venezolana de Gerencia. Obtenido de <https://redalyc.org/journal/290/29065286036/29065286036.pdf>
- Mora Ramírez, R. F. (2021). *Sobre la ética de la investigación científica*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/356788909_Sobre_la_etica_de_la_investigacion_cientifica
- Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J. J., & Romero, H. E. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis* (Quinta ed.). Bogotá - Colombia: Ediciones de la U. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf
- Paragua Morales, M., Norberto Chávez, L. A., Paragua Macuri, C. A., Bustamante Paulino, N., & Paragua Macuri, M. G. (2022). *INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, formulación de proyectos de investigación de tesis*. Perú: PARAGUA MORALES, Melecio. Obtenido



de <https://www.unheval.edu.pe/portal/wp-content/uploads/2022/05/LIBRO-INVESTIGACION-CIENTIFICA.pdf>

Petersen Cortés, G. (2015). *Teoría de la modernización y movilizaciones sociales contemporáneas*. Espiral, Estudios Sobre Estado y Sociedad. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/esprial/v22n62/v22n62a2.pdf>

Plataforma del Estado Peruano. (2023). *Gestión por procesos en entidades públicas*. Presidencia Del Consejo de Ministros.

Polanía Reyes , C. L., Cardona Olaya, F. A., Castañeda Gamboa, G. I., Vargas, I. A., Calvache Salazar, O. A., & Abanto Vélez , W. I. (2020). *METODOLOGÍA DE INVESTIGACION, CUANTITATIVA Y CUALITATIVA*. Piura: Institución Universitaria Antonio José Camacho, Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.uniajc.edu.co/flip/?pdf=https://repositorio.uniajc.edu.co/bitstreams/34c0c38b-062a-4f52-aab8-346999b993c5/download>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2021). *Política Nacional de la Gestión Pública al 2021*. Lima. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/353854/PNMGP.pdf>

Resolución de Presidencia Ejecutiva N°093-2016-SERVIR-PE. (2016). *Diccionario de competencias Transversales del Servicio Civil*. Lima: SERVIR. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1421980/Resolucion%20de%20presidencia%20ejecutiva.pdf?v=1663276855>

Resolución de Presidencia Ejecutiva No 186-2016-SERVIR-PE. (2016). *Guía de evaluación de competencias para directivos públicos*. Presidencia Del Consejo de Ministros. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1421886/Resolucion%20de%20presidencia%20ejecutiva.pdf?v=1674662426>



Resolución de Presidencia Ejecutiva No 313-2017-SERVIR/PE. (2017). *Guía metodológica para el diseño de perfiles de puestos para entidades públicas*. Presidencia Del Consejo de Ministros. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1346717/Resoluci%C3%B3n%20de%20Presidencia%20Ejecutiva.pdf>

Resolución Presidencia Ejecutiva No 320-2017-SERVIR/PE. (2017). *Resolución Presidencia Ejecutiva No 320-2017 Diccionario de competencias genéricas del grupo de directivos públicos*. . Lima: Presidencia del Consejo de Ministros.

Rivero Lazo, M. S., Meneses Jara, P. W., Garcia Cespedes, J., Anibal Rivero, R. A., & Zevallos Choy, E. L. (2021). *Metodologia de Invetsigacion*. Huanuco: RIVERO LAZO, Mélida Sara. Obtenido de <https://www.unheval.edu.pe/webs/repositoriounheval/descargar?file=c8f18bec9a707ec63d09e976a98e85facaf676943d977edf92646959de36ecb1cce5722ae69d72fdc5467c44300bef42b097bbab555cdf33c088cfa88274e69fd39a78d4ca0744e32b957c88e70f6e20c8>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación. Obtenido de https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Rodríguez Vásquez, J. M. (2021). *Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas*. Mexico: Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar,. doi:Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar,

Rojas Crisostomo, E. R. (2019). *Modernización de la gestión pública y la gestión administrativa en el hospital Villa*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39349/Rojas_CER..pdf?sequence=1&isAllowed=y



- Saca Alvarado, K. M. (2020). *La Modernización de la Gestión Pública y la Competencia Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, 2020* .
Chimbote: Universidad Cesar Vallejo.
- Salazar Raymond, M. B., de Fátima Icaza, M., & Alejo Machado, O. J. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305
- Sovero, S. (2020). *Aclarando conceptos: eficacia vs. eficiencia*. Universidad Continental.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México: EDITORIAL LIMUSA. S.A. DE C.v. . Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso__de_la_investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf
- Ugarte, M., & Cajavilca, A. (2022). *Gestión pública y servicio civil*. Lima: The Maxwell School. Obtenido de https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/MU_AC_CIES_2022.pdf
- Zela Pacori, C. E. (2020). *Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región de Puno-2019*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/15200/Zela_Pacori_Carmen_Eliza.pdf?sequence=1&isAllowed=y



ANEXOS



Anexo 01: Matriz de consistencia

Modernización de la gestión pública y Competencias Laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023?</p> <p>Problemas específicos ¿De qué manera se relaciona la modernización de la gestión pública con la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023? ¿Cuál es la relación que existe entre la modernización de la gestión pública y la vocación de servicio de los servidores administrativos de la</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.</p> <p>Objetivos específicos Conocer la relación entre la modernización de la gestión pública y la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.</p> <p>Definir la relación entre la modernización de la gestión pública y la vocación de servicio</p>	<p>Hipótesis general La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.</p> <p>Hipótesis específicas La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con la orientación a resultados de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.</p> <p>La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con la vocación de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional</p>	Modernización de la gestión pública	Planes estratégicos y operativos	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos estratégicos claros Ruta definida Articulación de planes Plan operativo actualizado 	<p>Enfoque de investigación: Cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación: Básico</p> <p>Nivel de investigación: Correlacional</p> <p>Método de investigación: Método deductivo</p> <p>Diseño de investigación: No experimental-transversal</p> <p>Población: 154 trabajadores de la universidad.</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>
				Presupuesto para resultados	<ul style="list-style-type: none"> Eficiencia en la gestión Eficacia en la gestión Articulación del presupuesto con políticas públicas Distribución de recursos 	
				Gestión por procesos, simplificación administrativa	<ul style="list-style-type: none"> Optimización de los procesos Simplificación administrativa Organización interna Capacidad de respuesta a cambios 	
				Servicio Civil Meritocrático	<ul style="list-style-type: none"> Personal idóneo Merito Igualdad de oportunidades Compromiso con servir al usuario 	
				Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de información útil Gestión del conocimiento Seguimiento de las actividades Evaluación 	
				Orientación a resultados	<ul style="list-style-type: none"> Identifica estrategias Generar alternativas de solución Planes de acción Estándares de calidad Cumplimiento de plazos Optimización de recursos Cumplimiento de tareas 	
			Vocación de servicio	<ul style="list-style-type: none"> Anticipar las necesidades de usuarios 		

<p>Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023?</p> <p>¿Cómo se relaciona la modernización de la gestión pública y el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023?</p>	<p>de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.</p> <p>Conocer la relación entre la modernización de la gestión pública y el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.</p>	<p>Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.</p> <p>La modernización de la gestión pública se relaciona positivamente con el trabajo en equipo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.</p>		<p>Trabajo en equipo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trato oportuno y cordial ▪ Proponer alternativas de solución ▪ Compromiso con el servicio ▪ Empatía ▪ Atención oportuna ▪ Paciencia y tolerancia ▪ Integrar esfuerzos ▪ Intercambio de información ▪ Comunicación abierta y transparente ▪ Actuación coordinada ▪ Cordialidad en el trabajo ▪ Relaciones interpersonales positivas 	
--	---	---	--	--------------------------	---	--

Anexo 02: Cuestionario

Cuestionario

Adoptado por: Bach. **Brillit Antonieta Moya Quintana**

Estimado (a) participante:

El presente forma parte de una tesis de investigación universitaria de pregrado, siendo el propósito la recopilación de datos para su análisis del Informe de Tesis Titulada **Modernización de la gestión pública y competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023**. La encuesta de percepción es anónima y voluntaria, basado en un cuestionario de preguntas.

A. Datos generales:

Género: F () M ()

Grupo etario del servidor

- a) 18 a 25 años () b) 26 a 40 años () c) 41 a más años ()

Condición laboral

- Nombrado D. Leg. 276 () CAS confianza () CAS administrativo () D. Leg. 728 () Otros ()

Tiempo de servicio en la municipalidad

- a) 0 -1 años b) 1 a 2 años c) 2 a 3 años d) 3 a 4 años e) 4 años a mas

B. Cuestionario:

		Nun	Casi	Alg	Casi	Siempre
o	<p>Marcar con una X, considerando la escala de valor que se indica a continuación:</p> <p>1. Nunca, 2. Casi nunca, 3. algunas veces, 4. Casi siempre, 5. Siempre</p>					
	VARIABLE 01: Modernización de la gestión pública					
	Dimensión 01: Planes estratégicos y operativos					
	Los servidores desempeñan funciones en su puesto de trabajo en marco a los objetivos estratégicos de la entidad.					
	Percibe la articulación de los objetivos estratégicos de la entidad entre el Plan Operativo, Estratégico y el Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector.					
	Percibe a la entidad formular el plan operativo institucional en función a las necesidades y objetivos establecidos en el Plan Estratégico.					
	Dimensión 02: Presupuesto para resultados					
	Desempeña las funciones en su puesto de trabajo optimizando racionalmente los recursos de la entidad.					
	Desempeña las funciones en su puesto de trabajo con el propósito de lograr las metas y cumplimiento de objetivos de la entidad.					
	Percibe la articulación de las necesidades de los planes con las políticas públicas presupuestales para lograr eficiencia en el gasto.					
	Dimensión 03: Gestión por procesos, simplificación administrativa					
	Adopta procesos innovadores en su puesto de trabajo para brindar los servicios públicos a los administrados de la entidad.					



	Percibe a la entidad implementar las políticas administrativas de simplificación administrativa para lograr la eficiencia institucional en función a los administrados.					
	Percibe a sus compañeros de trabajo con actitudes de resiliencia laboral para adaptarse a la sociedad de transformación digital.					
	Dimensión 04: Servicio civil meritocrático					
0	Percibe en la entidad contratar a los servidores de acuerdo al perfil de cada uno de los puestos de trabajo de la universidad.					
1	Percibe en la entidad seleccionar a los servidores de acuerdo al orden de méritos obtenidos en el proceso de evaluación de contrata o nombramiento.					
2	Percibe en la entidad promover la igualdad de oportunidades laborales para asumir cargos en los órganos de alta dirección y jefaturas de la universidad.					
3	Percibe a sus compañeros de trabajo con compromiso de cumplir con las expectativas de los administrados.					
	Dimensión 05: Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión					
4	Percibe en sus compañeros de trabajo transferir sus conocimientos adquiridos para el cumplimiento adecuado de los procedimientos administrativos en función a los administrados.					
5	Percibe en la entidad a un equipo de profesionales hacer el seguimiento del cumplimiento de las funciones de los órganos del primer y segundo nivel organizacional.					
6	El sistema de evaluación de desempeño de los servidores en la universidad es adecuado para medir el trabajo en función a sus responsabilidades laborales.					
	VARIABLE 02: Competencias laborales					
	Dimensión 01: Orientación a resultados					
7	Los servidores emplean estrategias laborales para contribuir al logro de los objetivos institucionales desde su puesto de trabajo.					
8	Los servidores generan alternativas de solución inmediata de acuerdo al contexto de las situaciones problemáticas que se presenten en su puesto de trabajo.					
9	Los servidores emplean planes de trabajo de acuerdo a los medios digitales para desarrollar las actividades en función a los objetivos institucionales.					
0	Los servidores emplean los estándares de calidad en la prestación de productos y/o servicios públicos para satisfacer las expectativas de los administrados.					
1	Los servidores cumplen las funciones y actividades de acuerdo a los plazos establecidos en los documentos normativos de gestión institucional.					
2	Los servidores hacen uso adecuado de los recursos de su puesto de trabajo para brindar los servicios públicos de calidad a los administrados.					
	Dimensión 02: Vocación de servicio					
3	Percibe a sus compañeros de trabajo anticiparse a las demandas de los usuarios para cumplir con las expectativas de los mismos.					
4	Percibe a sus compañeros de trabajo brindar los productos y/o servicios públicos con calidez y cortesía.					
5	Se percibe el compromiso institucional de los trabajadores para brindar los servicios públicos de calidad y con calidez.					
6	Los servidores muestran actitudes de empatía y multicultural para brindar los servicios públicos a los administrados.					
7	Los servidores emplean los valores de tolerancia y respeto durante el proceso de atención a los administrados.					
	Dimensión 03: Trabajo en equipo					
8	Percibe el trabajo en equipo entre los compañeros de trabajo para contribuir al logro de los objetivos institucionales.					
9	Los servidores intercambian las informaciones institucionales para generar servicios públicos mas expectantes para los administrados.					
0	Los servidores públicos se encuentran conectados a través de los medios digitales para coordinar las actividades institucionales.					
1	Los servidores desarrollan acciones conjuntas de trabajos para solucionar los inconvenientes suscitados en la universidad.					

Gracias por la predisposición de su tiempo



Anexo 3. Validación del instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Dr. Wilson John Mollocondo Flores

Título de la Investigación: Modernización de la gestión pública y Competencias Laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023

Objetivo: Determinar la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Unidad de análisis: Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac

Investigador: Bach. Brillit Antonieta, MOYA QUINTANA

Instrumento: Cuestionario.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología					×
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				×	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				×	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				×	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				×	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					×
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				×	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				×	
09	Muestra una organización lógica	Organización				×	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				×	
TOTAL							

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e)/50 = (32 + 10 + \dots)/50 = 42 = 84\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 12 de mayo de 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

Dr. Wilson J. Mollocondo Flores
DOCENTE

Sello y firma del experto





FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Mg. César Eduardo Cuentas Carrera

A Titulado de la Investigación: Modernización de la gestión pública y Competencias Laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Objetivo: Determinar la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Unidad de análisis: Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac

Investigador: Bach. Adm. Brillit Antonieta, MOYA QUINTANA

Instrumento: Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL						X	

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (32+15+...)/50 = 47 = 94\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 12 de mayo de 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

 Mg. César Cuentas Carrera
 DOCENTE

Sello y firma del experto





UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: MBA. Elio Nolasco Carbajal

A Titulado de la Investigación: Modernización de la gestión pública y Competencias Laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Objetivo: Determinar la relación entre la modernización de la gestión pública y las competencias laborales de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2023.

Unidad de análisis: Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac

Investigador: Bach. Adm. Brillit Antonieta, MOYA QUINTANA

Instrumento: Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL							

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (3+1+0+...+...) / 50 = 42 = 84\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 12 de mayo de 2023


 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

MBA. Elio Nolasco Carbajal
DOCENTE

Sello y firma del experto



Anexo 4. Confiabilidad de instrumento

Escala: Modernización de la gestión pública

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,894	16

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
d1	3,3333	,99424	30
d2	3,0667	,82768	30
d3	3,3000	,83666	30
d4	3,8667	,97320	30
d5	4,1667	1,05318	30
d6	3,6667	,88409	30
d7	3,7000	1,02217	30
d8	3,4667	,97320	30
d9	3,6000	,85501	30
d10	3,3000	,98786	30
d11	3,2000	1,21485	30
d12	2,6667	,92227	30
d13	3,3333	,99424	30
d14	3,3000	1,11880	30
d15	3,0333	1,06620	30
d16	3,0000	,94686	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
d1	50,6667	85,747	,507	,890
d2	50,9333	84,202	,736	,883
d3	50,7000	85,872	,612	,887
d4	50,1333	87,844	,399	,894
d5	49,8333	86,144	,451	,892
d6	50,3333	84,989	,632	,886
d7	50,3000	88,976	,314	,897
d8	50,5333	88,671	,352	,895
d9	50,4000	85,283	,637	,886
d10	50,7000	84,631	,576	,887
d11	50,8000	81,131	,615	,886
d12	51,3333	85,057	,597	,887
d13	50,6667	82,023	,725	,882
d14	50,7000	80,976	,687	,883
d15	50,9667	82,033	,668	,884
d16	51,0000	86,897	,469	,891

Escala: Competencias laborales

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	24	80,0
	Excluido ^a	6	20,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,967	15

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
d17	3,2917	1,04170	24
d18	3,1667	,76139	24
d19	3,2083	1,06237	24
d20	3,0417	,90790	24
d21	3,5417	,93153	24
d22	3,5833	,77553	24
d23	3,2083	,93153	24
d24	3,5833	,88055	24
d25	3,5000	,83406	24
d26	3,5000	,83406	24
d27	3,4167	,92861	24
d28	3,7917	,88363	24
d29	3,5000	,93250	24
d30	3,5417	,93153	24
d31	3,5417	1,02062	24

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
d17	48,1250	109,679	,849	,964
d18	48,2500	116,283	,757	,966
d19	48,2083	110,346	,799	,966
d20	48,3750	113,810	,757	,966
d21	47,8750	112,549	,803	,965
d22	47,8333	114,928	,828	,965
d23	48,2083	111,998	,833	,965
d24	47,8333	113,101	,823	,965
d25	47,9167	115,384	,738	,966
d26	47,9167	113,819	,831	,965
d27	48,0000	111,478	,865	,964
d28	47,6250	114,418	,746	,966
d29	47,9167	111,645	,852	,964
d30	47,8750	114,201	,715	,967
d31	47,8750	109,766	,865	,964

Anexo 5. Tabulación del instrumento

N°	Modernización de la gestión pública															Competencias Laborales												Datos Generales							
	Planes estratégicos y operativos			Presupuesto para resultados			Gestión por procesos, simplificación administrativa			Servicio civil meritocrático			Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión			Orientación a resultados				Vocación de servicio				Trabajo en equipo				Género	Grupo etario del servidor	Condición laboral	Tiempo de servicio				
	d1	d2	d3	d4	d5	d6	d7	d8	d9	d10	d11	d12	d13	d14	d15	d16	d17	d18	d19	d20	d21	d22	d23	d24	d25	d26	d27					d28	d29	d30	d31
1	5	4	4	5	5	4	4	5	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	3	1	5
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	1	3	1	5
3	2	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3	1	5	
4	4	3	3	5	5	4	5	4	3	3	1	2	4	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	1	3	1	5
5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	2	2	3	1	
6	3	3	3	3	5	4	5	5	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	1	5	
7	3	3	4	4	4	3	2	2	4	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	1	3	1	5
8	5	3	5	5	5	5	3	4	3	1	1	1	1	1	1	5	3	5	5	3	3	5	5	5	3	3	4	4	5	4	2	3	1	5	
9	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	3	3
10	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	1	5	
11	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	1	2	3	4	
12	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	2	3	5	2	
13	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	3	1	5
14	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	5	1	
15	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	2	2	5	2		
16	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	1	3	1	5
17	5	4	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	2	
18	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	5	1
19	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	1	5
20	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	5	1	

21	2	1	2	5	5	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	5	1				
22	3	3	2	4	5	3	5	4	3	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	5				
23	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	4		
24	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	1	5			
25	3	2	2	5	5	3	5	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	
26	3	3	4	4	5	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	1	2	3	3	
27	3	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	1	5	
28	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	5	2	
29	3	2	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	2	1	
30	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	4	5	4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	1	5	
31	3	2	4	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	3	3	3	4	2	2	3	3	2	2	5	1	
32	4	3	3	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5	2	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	5	1
33	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	1	5	
34	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	1	3	1	5	
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	1	2	5	1	
36	5	1	2	5	5	3	5	2	1	1	1	1	5	1	3	5	5	5	5	5	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	5
37	4	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	1	3	1	5	
38	4	3	3	5	5	3	4	3	3	3	2	2	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	1	5	
39	3	3	2	5	5	3	5	4	3	3	1	1	3	2	1	1	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	1	5	
40	4	3	3	5	5	5	4	3	2	1	1	1	3	2	1	1	3	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	2	1	3	1	5	
41	2	3	2	3	4	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	4	4	2	4	4	2	4	3	2	3	1	5	
42	3	5	5	5	5	2	4	2	4	3	2	3	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4	2	2	5	4	3	4	3	4	3	1	2	5	1	
43	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	1	3	3	1		
44	4	4	5	5	5	5	5	4	5	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	4	2	2	2	2	3	3	1	4	1	2	3	1	
45	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	1	2	5	1		
46	5	4	4	5	5	3	4	5	2	2	4	2	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	3	1	5	
47	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	1	3	1	5	
48	2	3	4	5	5	5	5	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	3	1	5		

49	4	3	3	5	5	4	5	4	3	3	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	4	2	2	2	1				
50	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	2	2	3	1				
51	3	3	3	3	5	4	5	5	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2				
52	3	3	4	4	4	3	2	2	4	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	1	2	4	2	
53	5	3	5	5	5	5	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	5	3	5	5	3	3	5	5	5	3	3	4	4	5	4	2	3	1	5	
54	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	
55	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	1	3	1	5		
56	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	1	2	3	4		
57	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	2	3	1	5
58	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	3	3	1	
59	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	4	3	
60	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	1	2	3	2	
61	3	3	3	4	4	3	4	2	4	1	4	3	4	4	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	1	
62	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	2		
63	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	3	1	5	
64	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	3	3	
65	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	1	
66	2	1	2	5	5	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	4	2		
67	3	3	2	4	5	3	5	4	3	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	5		
68	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	4	
69	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	3	1	
70	3	2	2	5	5	3	5	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	1	2	4	2	
71	3	3	4	4	5	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	1	2	3	3	
72	3	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	1	5		
73	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	
74	3	2	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
75	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	4	5	4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	3	1	
76	3	2	4	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	3	3	3	4	2	2	3	3	1	2	3	1	

77	4	3	3	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5	2	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	5	1
78	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	1	5
79	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	1	2	4	4	
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	1	2	5	1
81	5	1	2	5	5	3	5	2	1	1	1	1	5	1	3	5	5	5	5	5	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	5
82	4	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	1	3	1	5	
83	4	3	3	5	5	3	4	3	3	3	2	2	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	1	5	
84	3	3	2	5	5	3	5	4	3	3	1	1	3	2	1	1	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	1	5	
85	4	3	3	5	5	5	4	3	2	1	1	1	3	2	1	1	3	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	2	1	3	1	5
86	2	3	2	3	4	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	4	4	2	4	4	2	4	3	2	2	4	3	
87	3	5	5	5	5	2	4	2	4	3	2	3	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4	2	2	5	4	3	4	3	4	3	1	2	5	1
88	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	1	3	3	1
89	4	4	5	5	5	5	5	4	5	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	4	2	2	2	2	3	3	1	4	1	2	3	1
90	4	3	1	5	5	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	1	3	1	5	
91	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	1	2	4	3
92	5	4	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	2	
93	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	2	3	1
94	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	1	5
95	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	3	3	1	
96	2	1	2	5	5	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	4	3	
97	3	3	2	4	5	3	5	4	3	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	
98	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4
99	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	1	
100	3	2	2	5	5	3	5	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3
101	3	3	4	4	5	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	1	2	3	3
102	3	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	3	4	
103	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	5	
104	3	2	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	1	

105	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	4	5	4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	1	5	
106	3	2	4	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	3	3	3	4	2	2	3	3	1	2	5	1	
107	4	3	3	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5	2	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	1	5
108	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	1	3	1	5	
109	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	1	2	4	4	
110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	1	3	5	1	
111	5	1	2	5	5	3	5	2	1	1	1	1	5	1	3	5	5	5	5	5	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	5	
112	4	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	1	3	1	5	
113	4	3	3	5	5	3	4	3	3	3	2	2	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	4	
114	3	3	2	5	5	3	5	4	3	3	1	1	3	2	1	1	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	1	3	1	5	
115	4	3	3	5	5	5	4	3	2	1	1	1	3	2	1	1	3	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	2	1	3	3	4	
116	2	3	2	3	4	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	4	4	2	4	4	2	4	3	1	3	1	5		
117	3	5	5	5	5	2	4	2	4	3	2	3	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4	2	2	5	4	3	4	3	4	3	1	3	3	4	
118	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	1	3	3	1	
119	4	4	5	5	5	5	5	4	5	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	4	2	2	2	2	3	3	1	4	1	3	3	1	
120	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	1	3	3	3		
121	5	4	4	5	5	3	4	5	2	2	4	2	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	3	1	5	
122	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	1	3	1	5	
123	2	3	4	5	5	5	5	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3	1	5	
124	4	3	3	5	5	4	5	4	3	3	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	3	1	
125	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	2	2	3	4		
126	3	3	3	3	5	4	5	5	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	1	5		
127	3	3	4	4	4	3	2	2	4	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	1	3	1	5	
128	5	3	5	5	5	5	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	5	3	5	5	3	3	5	5	5	3	3	4	4	5	4	2	3	3	4	
129	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	
130	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	5	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	1	5	
131	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	1	3	3	4		
132	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	2	3	3	2	

133	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	5	4	3	3	4	2	2	3	2	3	2	2
134	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	1	5
135	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	2	3	1	5	
136	3	3	3	4	4	3	4	2	4	1	4	3	4	4	3	2	3	3	1	5	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	1	3	5	1
137	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	2
138	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	2	5	1
139	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	3
140	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	3	1	5
141	2	1	2	5	5	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	5	1
142	3	3	2	4	5	3	5	4	3	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4
143	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	4
144	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	4	5
145	3	2	2	5	5	3	5	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	1
146	3	3	4	4	5	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	1	2	3	4
147	3	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4
148	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2
149	3	2	4	3	4	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	5
150	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	4	5	4	3	3	2	2	2	3	3	1	3	1	5
151	3	2	4	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	3	3	3	4	2	2	3	3	1	2	3	4
152	4	3	3	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5	2	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	1	2	3	4
153	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	1	3	3	2
154	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	1	3	3	2

Anexo 6. Resultados por cada ítem

d1					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	17	11.0	11.0	11.0
	A veces	70	45.5	45.5	56.5
	Casi siempre	45	29.2	29.2	85.7
	Siempre	22	14.3	14.3	100.0
	Total	154	100.0	100.0	
d2					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	4.5	4.5	4.5
	Casi nunca	27	17.5	17.5	22.1
	A veces	75	48.7	48.7	70.8
	Casi siempre	39	25.3	25.3	96.1
	Siempre	6	3.9	3.9	100.0
Total	154	100.0	100.0		
d3					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.6	0.6	0.6
	Casi nunca	27	17.5	17.5	18.2
	A veces	60	39.0	39.0	57.1
	Casi siempre	51	33.1	33.1	90.3
	Siempre	15	9.7	9.7	100.0
Total	154	100.0	100.0		
d4					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	11	7.1	7.1	7.1
	A veces	31	20.1	20.1	27.3
	Casi siempre	46	29.9	29.9	57.1
	Siempre	66	42.9	42.9	100.0
	Total	154	100.0	100.0	
d5					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	11	7.1	7.1	7.1
	A veces	20	13.0	13.0	20.1
	Casi siempre	28	18.2	18.2	38.3
	Siempre	95	61.7	61.7	100.0
	Total	154	100.0	100.0	
d6					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	10	6.5	6.5	6.5
	A veces	62	40.3	40.3	46.8
	Casi siempre	56	36.4	36.4	83.1
	Siempre	26	16.9	16.9	100.0
	Total	154	100.0	100.0	
d7					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	11	7.1	7.1	7.1
	A veces	39	25.3	25.3	32.5
	Casi siempre	64	41.6	41.6	74.0
	Siempre	40	26.0	26.0	100.0
	Total	154	100.0	100.0	
d8					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	33	21.4	21.4	21.4
	A veces	60	39.0	39.0	60.4



	Casi siempre	47	30.5	30.5	90.9
	Siempre	14	9.1	9.1	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1.9	1.9	1.9
	Casi nunca	18	11.7	11.7	13.6
	A veces	68	44.2	44.2	57.8
	Casi siempre	52	33.8	33.8	91.6
	Siempre	13	8.4	8.4	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	9.7	9.7	9.7
	Casi nunca	24	15.6	15.6	25.3
	A veces	59	38.3	38.3	63.6
	Casi siempre	49	31.8	31.8	95.5
	Siempre	7	4.5	4.5	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	19	12.3	12.3	12.3
	Casi nunca	24	15.6	15.6	27.9
	A veces	66	42.9	42.9	70.8
	Casi siempre	25	16.2	16.2	87.0
	Siempre	20	13.0	13.0	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	16	10.4	10.4	10.4
	Casi nunca	54	35.1	35.1	45.5
	A veces	66	42.9	42.9	88.3
	Casi siempre	11	7.1	7.1	95.5
	Siempre	7	4.5	4.5	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1.9	1.9	1.9
	Casi nunca	21	13.6	13.6	15.6
	A veces	62	40.3	40.3	55.8
	Casi siempre	52	33.8	33.8	89.6
	Siempre	16	10.4	10.4	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	6.5	6.5	6.5
	Casi nunca	35	22.7	22.7	29.2
	A veces	55	35.7	35.7	64.9
	Casi siempre	35	22.7	22.7	87.7
	Siempre	19	12.3	12.3	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	8.4	8.4	8.4
	Casi nunca	55	35.7	35.7	44.2
	A veces	42	27.3	27.3	71.4
	Casi siempre	34	22.1	22.1	93.5



	Siempre	10	6.5	6.5	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d16

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	12	7.8	7.8	7.8
	Casi nunca	43	27.9	27.9	35.7
	A veces	51	33.1	33.1	68.8
	Casi siempre	39	25.3	25.3	94.2
	Siempre	9	5.8	5.8	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	33	21.4	21.4	21.4
	A veces	75	48.7	48.7	70.1
	Casi siempre	29	18.8	18.8	89.0
	Siempre	17	11.0	11.0	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d18

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	23	14.9	14.9	14.9
	A veces	92	59.7	59.7	74.7
	Casi siempre	25	16.2	16.2	90.9
	Siempre	14	9.1	9.1	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d19

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	2.6	2.6	2.6
	Casi nunca	24	15.6	15.6	18.2
	A veces	78	50.6	50.6	68.8
	Casi siempre	33	21.4	21.4	90.3
	Siempre	15	9.7	9.7	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d20

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1.9	1.9	1.9
	Casi nunca	32	20.8	20.8	22.7
	A veces	81	52.6	52.6	75.3
	Casi siempre	27	17.5	17.5	92.9
	Siempre	11	7.1	7.1	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d21

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1.9	1.9	1.9
	Casi nunca	23	14.9	14.9	16.9
	A veces	72	46.8	46.8	63.6
	Casi siempre	37	24.0	24.0	87.7
	Siempre	19	12.3	12.3	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d22

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1.9	1.9	1.9
	Casi nunca	15	9.7	9.7	11.7
	A veces	62	40.3	40.3	51.9



	Casi siempre	61	39.6	39.6	91.6
	Siempre	13	8.4	8.4	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d23

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	3.9	3.9	3.9
	Casi nunca	39	25.3	25.3	29.2
	A veces	56	36.4	36.4	65.6
	Casi siempre	38	24.7	24.7	90.3
	Siempre	15	9.7	9.7	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d24

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	3.2	3.2	3.2
	Casi nunca	24	15.6	15.6	18.8
	A veces	65	42.2	42.2	61.0
	Casi siempre	37	24.0	24.0	85.1
	Siempre	23	14.9	14.9	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d25

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	13	8.4	8.4	8.4
	A veces	80	51.9	51.9	60.4
	Casi siempre	38	24.7	24.7	85.1
	Siempre	23	14.9	14.9	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d26

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	18	11.7	11.7	11.7
	A veces	72	46.8	46.8	58.4
	Casi siempre	44	28.6	28.6	87.0
	Siempre	20	13.0	13.0	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d27

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	29	18.8	18.8	18.8
	A veces	55	35.7	35.7	54.5
	Casi siempre	50	32.5	32.5	87.0
	Siempre	20	13.0	13.0	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d28

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	27	17.5	17.5	17.5
	A veces	47	30.5	30.5	48.1
	Casi siempre	57	37.0	37.0	85.1
	Siempre	23	14.9	14.9	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d29

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	33	21.4	21.4	21.4
	A veces	57	37.0	37.0	58.4
	Casi siempre	47	30.5	30.5	89.0



	Siempre	17	11.0	11.0	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d30

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1.9	1.9	1.9
	Casi nunca	24	15.6	15.6	17.5
	A veces	59	38.3	38.3	55.8
	Casi siempre	48	31.2	31.2	87.0
	Siempre	20	13.0	13.0	100.0
	Total	154	100.0	100.0	

d31

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	25	16.2	16.2	16.2
	A veces	68	44.2	44.2	60.4
	Casi siempre	42	27.3	27.3	87.7
	Siempre	19	12.3	12.3	100.0
	Total	154	100.0	100.0	