

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral
en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes,
2025**

TESIS

Para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública

Autor: Br. Franz James Jara Vera

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025

Informe de tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Merino Velásquez, Jesús (presidente)

Código ORCID: 0000-0003-3301-4487

Dr. Álamo Barreto, José Viterbo (secretario)

Código ORCID: 0000-0003-4459-1765

Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amilcar (vocal/asesor)

Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025

Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido
y forma:

Br. Jara Vera, Franz James (autor)

Código ORCID: 0009-0008-5252-734

Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amílcar (asesor)

Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Tumbes, 2026

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
Licenciada
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD
ESCUELA DE POSGRADO
Tumbes – Perú

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Tumbes, a los quince días del mes de enero del dos mil veintiséis, siendo las nueve horas en el aula N° 02 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes se reunieron los miembros del jurado calificador constituidos con la RESOLUCIÓN No 0392-2025/UNTUMBES-EPG-D, del dos de julio del dos mil veinticinco, presidido por el **Dr. Jesús Merino Velásquez** e integrado por el **Dr. José Viterbo, Álamo Barreto**, (secretario) y el **Dr. Ghenkis Amilcar Ezcurra Zavaleta** (vocal-asesor).

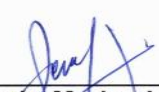
Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis intitulada: **“Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025”**, presentado por el Bachiller: **Franz James, Jara Vera**, del programa de Maestría en Gestión Pública.

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte del sustentante y después de la correspondiente, *deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes*, declara al egresado **APROBADO** con el calificativo de **Muy Bueno**.

Por lo anterior, el sustentante está expedito para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de **Maestro en Gestión Pública**, en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las diez horas y cero minutos, del mismo día, se dio por concluida la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.


Tumbes, 15 de enero 2026.


Dr. Jesús Merino Velásquez
(presidente)
DNI 00240035

<https://orcid.org/0000-0003-3301-4487>


Dr. José Viterbo Álamo Barreto
(secretario)
DNI 41057014

<https://orcid.org/0000-0003-4459-1765>


Dr. Ghenkis Amilcar Ezcurra Zavaleta
(vocal y asesor)
DNI 40936824

<https://orcid.org/0000-0002-9894-2180>

C. c.
Jurado de Tesis
Interesado
Unidad de Investigación.
Archivo (Director EPG).

REPORTE TURNITIN

INFORME FINAL PROYECTO DE TESIS MAESTRIA- FJV. final.
1.docxurnitin.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%	14%	12%	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	Apaza Valencia, Manuel Yuri. "La inteligencia emocional y su influencia en el rendimiento laboral en los trabajadores del Gobierno Regional de Puno 2017", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	1%
3	ebin.pub Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unam.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	ciencialatina.org Fuente de Internet	1%
6	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	Mamani, Ronald Luis Churata. "Cultura organizacional y desempeño laboral en el uso eficiente de recursos públicos de los gobiernos locales de la región Puno, 2024", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru), 2025 Publicación	1%
8	www.scribd.com Fuente de Internet	1%

9	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1 %
10	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	mail.polodelconocimiento.com Fuente de Internet	<1 %
13	Paredes Kusikanki, Jim Ademir. "Habilidades sociales y el desempeño docente en la Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública de Arequipa", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru), 2025 Publicación	<1 %
14	Callata Valencia, Livia. "Perfil gerencial y desempeño laboral de jefes de enfermería en establecimientos de Salud de la Red - Puno 2016", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
15	repositorio.upads.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	Calsina Ponce, Angel Jogues. "El gobierno electrónico y la gestión administrativa en la Universidad Nacional del Altiplano 2022 ", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
17	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
18	catalogo-gy.ucab.edu.ve Fuente de Internet	<1 %

19	repositorio.unac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	Curi Lopez, John Michael. "Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral Mediante el Trabajo Remoto: Caso Intendencia Lima Metropolitana – Sunafil Perú, 2020-2021", Pontificia Universidad Católica del Perú (Peru), 2023 Publicación	<1 %
21	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.ugm.cl Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	Ruiz Challapa, Wendy Rosmery. "Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la Dirección Regional Agraria Puno en el periodo post confinamiento del COVID-19", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
26	revista.clad.org Fuente de Internet	<1 %
27	espacio-digital.upel.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
28	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	<1 %
29	1library.co	

Fuente de Internet

<1 %

30 Reyes, Carolina Viveros. "Cultura Organizacional y desempeño Laboral En El Personal Directivo y Administrativo De La Unión Mexicana Del Norte", Universidad de Montemorelos (Mexico), 2023
Publicación

<1 %

31 repositorio.uss.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

32 repositorio.uwiener.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

33 core.ac.uk

Fuente de Internet

<1 %

34 www.adc.org.ar

Fuente de Internet

<1 %

35 (Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na docência", Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012.

Publicación

<1 %

36 fdocuments.ec

Fuente de Internet

<1 %

37 docplayer.es

Fuente de Internet

<1 %

38 libroterra.com

Fuente de Internet

<1 %

39 Mallma Cusi, Ezequiel. "El liderazgo y la gestión educativa en el nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Santo Tomas, 2017", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)

Publicación

<1 %

40	archive.org Fuente de Internet	<1 %
41	repositorio.usam.ac.cr Fuente de Internet	<1 %
42	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
43	worldwidescience.org Fuente de Internet	<1 %
44	www.mef.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
45	Felipe Sebastián González Larrea, Jorge Lugo García, Juan Carlos Ortega Castro. "Herramientas de gestión efectiva en proyectos sociales: desarrollo de competencias gerenciales en gestores exitosos", Religación, 2023 Publicación	<1 %
46	Zirena Mendoza, Yarmila. "Perfil y funciones del tutor en las necesidades de tutoría de los estudiantes de la Escuela Profesional de Enfermería de la UNA Puno, 2023", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru), 2025 Publicación	<1 %
47	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
48	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
49	cned.cl Fuente de Internet	<1 %
50	metas.enfermeria21.com Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Apagado Excluir coincidencias < 15 words
Excluir bibliografía Apagado



Dr. Ghenkis Amilcar Ezcurra Zavaleta
Asesor del Proyecto de Tesis
Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

DEDICATORIA

A mis queridos padres, Elmer y Violeta, a mi esposa Lilianita y a mis hijos Ricardo, César y Eliana, los llevo siempre en mi corazón. Gracias por su inmenso apoyo y motivación para alcanzar mis metas profesionales. Este logro es el reflejo de su confianza y dedicación, los cuales me inspiran a dar lo mejor de mí cada día.

Franz James

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Nacional de Tumbes, por la sólida formación profesional que me ha brindado a través de sus programas académicos y la obtención de títulos, los cuales han sido pilares fundamentales en mi desarrollo personal y profesional.

De igual manera, expreso mi agradecimiento al Gobierno Regional de Tumbes por brindarme las facilidades y apoyo en la realización de esta investigación, así como por el respaldo normativo y logístico que permitió la aplicación efectiva de los instrumentos necesarios.

Finalmente, quiero reconocer a mi asesor, el Dr. Ghenkis Amílcar Ezcurra Zavaleta, por su invaluable orientación y apoyo constante durante todo el proceso de elaboración de esta investigación.

Franz James

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	18
CAPITULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	21
2.1. Bases teórico – científicas.....	21
2.1.1. Competencias gerenciales	21
2.1.2. Desempeño laboral.....	25
2.2. Antecedentes	29
2.3. Definición de términos.....	35
CAPITULO III. MATERIALES Y MÉTODOS	37
3.1. Hipótesis	37
3.2. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	37
3.3. Población, muestra y muestreo	39
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección	42
3.5. Procesamiento y análisis de datos	44
3.6. Análisis de fiabilidad	45
3.7. Definición y operacionalización de variables	47
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	49
4.1. Resultados.....	49
4.2. Discusión	57
CAPITULO V. CONCLUSIONES	60
CAPITULO VI. RECOMENDACIONES.....	62
CAPITULO VII. REFERENCIAS.....	64
ANEXOS.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población del personal administrativo de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.	39
Tabla 2. Valores del Alfa de Cronbach.....	46
Tabla 3. Fiabilidad de variable competencias gerenciales	46
Tabla 4. Fiabilidad de variable desempeño laboral	47
Tabla 5. Nivel de relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores	49
Tabla 6. Correlación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores	50
Tabla 7. Correlación entre las competencias liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores	51
Tabla 8 Correlación entre competencia gerencial y el liderazgo de los trabajadores	52
Tabla 9. Correlación entre las competencias de toma d decisiones y el desempeño laboral de los trabajadores	54
Tabla 10. Correlación entre la toma de decisiones y competencia	54
Tabla 11. Correlación entre la gestión de cambio y competencia gerencial de los trabajadores.....	55
Tabla 12. Correlación entre la gestión de cambio y competencia gerencial de los trabajadores	56

ÍNDICE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	68
Anexo 2. Operacionalización de las variables	69
Anexo 3. Cuestionario de competencias gerenciales y desempeño laboral.....	70
Anexo 4. Análisis de confiabilidad de competencias gerenciales.....	73
Anexo 5. Análisis de confiabilidad de desempeño laboral.....	74
Anexo 6. Distribución de la muestra.....	75

RESUMEN

Su propósito fue analizar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes. En un contexto organizacional que exige altos niveles de eficiencia y efectividad, las competencias gerenciales juegan un papel fundamental en la mejora del rendimiento laboral. Para ello, se realizó un análisis descriptivo y correlacional, empleando métodos cuantitativos para la recolección de datos a través de encuestas aplicadas a una muestra representativa de empleados de distintas áreas de la institución pública. La investigación aborda tres competencias importantes como son: liderazgo, toma de decisiones y gestión del cambio, para evaluar su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores. Los resultados obtenidos evidencian que las competencias gerenciales son determinantes en el aumento de la productividad, el compromiso organizacional y la satisfacción en el trabajo, contribuyendo al mejoramiento de los servicios públicos prestados a la población. Concluyó que la gestión de las competencias gerenciales en las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes presentó una relación positiva y significativa con el desempeño laboral, corroborándose una asociación de fuerza débil, corroborándose da con el coeficiente de Rho Spearman: 0.260 y (Sig. 0.000) aceptándose la hipótesis planteada. Este resultado demostró que la habilidad individual gerencial no es traducida eficientemente en alto rendimiento organizacional. Asimismo, se explica que la formación y el desarrollo de competencias gerenciales son esenciales para optimizar el rendimiento. Este trabajo propone una serie de recomendaciones institucionales, mejorará la calidad del servicio público y potenciará el desarrollo profesional de los colaboradores orientadas a fortalecer la capacitación continua de los gerentes y empleados de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, con el fin de fomentar un entorno laboral más dinámico y eficiente, propicio para alcanzar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Palabras claves: Competencias gerenciales, desempeño laboral, liderazgo, toma de decisiones, gestión de cambio, rendimiento organizacional, satisfacción laboral.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the relationship between managerial competencies and the job performance of employees in the sectoral directorates of the Tumbes regional government. In an organizational context that demands high levels of efficiency and effectiveness, managerial competencies play a fundamental role in improving job performance. To this end, a descriptive and correlational analysis was conducted, employing quantitative methods for data collection through surveys administered to a representative sample of employees from different areas of the public institution. The research addresses three key competencies: leadership, decision-making, and change management, to evaluate their impact on employee job performance. The results obtained demonstrate that managerial competencies are crucial in increasing productivity, organizational commitment, and job satisfaction, thus contributing to the improvement of public services provided to the population. The study concluded that the management of managerial competencies in the sectoral directorates of the Tumbes regional government showed a positive and significant relationship with job performance, confirming a weak association, as corroborated by Spearman's Rho coefficient of 0.260 ($p < 0.000$), thus accepting the proposed hypothesis. This result demonstrated that individual managerial skills are not efficiently translated into high organizational performance. Furthermore, it explains that the training and development of managerial competencies are essential to optimize performance. This work proposes a series of institutional recommendations to improve the quality of public service and enhance the professional development of employees, aimed at strengthening the continuous training of managers and employees in the sectoral directorates of the Tumbes regional government, in order to foster a more dynamic and efficient work environment conducive to achieving institutional objectives.

Keywords: Managerial competencies, job performance, leadership, decision-making, change management, organizational performance, job satisfaction.

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, las competencias gerenciales se han convertido en un factor determinante para el éxito organizacional. En un entorno cada vez más interconectado y competitivo, las organizaciones deben enfrentar desafíos como la rápida evolución tecnológica, los cambios en las dinámicas del mercado y las demandas crecientes por una mayor eficiencia y productividad. A nivel internacional, las competencias gerenciales han sido ampliamente reconocidas como un motor clave para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, y por ende, el rendimiento organizacional (Katz, 2020; Northouse, 2018).

Diversos estudios en el ámbito global señalan que los líderes con competencias gerenciales sólidas son capaces de gestionar de manera más eficiente los recursos humanos y materiales, promover la innovación, fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y adaptarse rápidamente a los cambios. Investigaciones realizadas en economías desarrolladas como la de Estados Unidos y países europeos muestran que las organizaciones que priorizan el desarrollo de competencias gerenciales registran un aumento significativo en la productividad y satisfacción laboral de sus empleados (Bass, 2019; Yukl, 2020). Asimismo, en regiones emergentes como América Latina y Asia, se ha demostrado que el fortalecimiento de estas competencias es un factor crucial para mejorar la competitividad de las organizaciones en mercados globales cada vez más exigentes (Goleman, 2017; Robbins y Judge, 2019).

En particular, el desarrollo de competencias gerenciales en el sector público ha cobrado especial relevancia. Instituciones gubernamentales de diferentes partes del mundo, como en Europa y América del Norte, han implementado programas de capacitación que buscan fortalecer las capacidades gerenciales de sus líderes con el fin de optimizar los procesos de toma de decisiones, mejorar la gestión de recursos y elevar el desempeño de los trabajadores del sector público (Rainey, 2020; Wright y Pandey, 2019).

En el Perú, las competencias gerenciales han adquirido una relevancia creciente debido a la necesidad de mejorar la eficiencia y calidad en la gestión tanto del sector público como privado. La gestión organizacional enfrenta desafíos significativos, como la necesidad de adaptarse a los cambios económicos, tecnológicos y sociales, lo que demanda líderes con habilidades gerenciales sólidas que puedan guiar a las organizaciones en la toma de decisiones estratégicas y el uso eficiente de los recursos disponibles (Fernández y Ríos, 2022).

En el ámbito nacional, diversos estudios han demostrado que las competencias gerenciales tienen un impacto directo en el desempeño laboral de los trabajadores, lo que a su vez influye en la productividad y competitividad de las instituciones. Investigaciones realizadas en el contexto de la administración pública peruana revelan que una gestión eficiente, basada en competencias como la toma de decisiones, la planificación estratégica y la gestión del talento humano, es esencial para alcanzar los objetivos institucionales y mejorar la prestación de servicios (Mejía y Sánchez, 2021).

En el sector público peruano, se han implementado diversas reformas orientadas a profesionalizar la gestión pública, poniendo un énfasis particular en el desarrollo de competencias gerenciales. El marco normativo peruano, a través de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057), destaca la importancia de las competencias gerenciales para asegurar una administración pública más eficiente y orientada a resultados (Servir, 2020). Estas iniciativas buscan fortalecer las capacidades de los líderes y mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del sector público, promoviendo una cultura organizacional basada en la meritocracia y la eficiencia (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

El Gobierno Regional de Tumbes, no es ajeno a esta sintomatología administrativa y organizacional; induciéndonos a plantear las interrogantes: Problema general, ¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025?; problemas específicos: 1: ¿Cómo se relacionan las competencias de liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales?; 2: ¿Cuál es la relación entre las competencias de toma de decisiones y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales?; 3: ¿Cuál

es la relación entre las competencias de gestión del cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes?

Este estudio ha logrado de manera general: Determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025; y de modo específicos: 1. Analizar la relación entre las competencias de liderazgo y el desempeño de los trabajadores de las direcciones sectoriales; 2. Explicar la relación entre las competencias de toma de decisiones y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales; 3. Determinar la relación entre las competencias de gestión del cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.

CAPITULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Bases teórico – científicas

2.1.1. Competencias gerenciales

Definición

Las competencias gerenciales se refieren al conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos que los gerentes y líderes deben poseer para gestionar eficazmente una organización y sus recursos, tanto humanos como materiales (Boyatzis, 2008). Estas competencias permiten a los gerentes tomar decisiones estratégicas, dirigir equipos, implementar cambios y gestionar procesos, lo que tiene un impacto directo en la eficiencia y el éxito de una organización (Spencer y Spencer, 1993).

En el contexto de la gestión pública, las competencias gerenciales son fundamentales para garantizar la adecuada prestación de servicios a la ciudadanía y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los gerentes públicos necesitan estar preparados para manejar situaciones complejas, adaptarse a cambios políticos y económicos, y optimizar los recursos disponibles (Rainey, 2020).

Teorías sobre las competencias gerenciales

Existen diversas teorías que abordan el desarrollo y la importancia de las competencias gerenciales:

Teoría de las competencias de Boyatzis (1982): Boyatzis propuso un modelo en el que las competencias son aquellas características personales (conocimientos, habilidades, valores) que conducen a un desempeño superior en el trabajo. En este

modelo, las competencias están directamente vinculadas con el éxito en los roles gerenciales y se pueden desarrollar a través de la experiencia y el entrenamiento.

Teoría del liderazgo situacional (Hersey & Blanchard, 1977): Esta teoría sugiere que los gerentes deben poseer diversas competencias y adaptar su estilo de liderazgo en función de la situación y las necesidades de sus empleados. Las competencias gerenciales son fundamentales para determinar qué estilo de liderazgo es más efectivo en cada contexto.

Modelo de competencias de Spencer y Spencer (1993): Este modelo identifica competencias clave que determinan el éxito laboral en diversas ocupaciones, incluidas las gerenciales. Clasifica las competencias en cinco grupos: motivación, rasgos, autoconcepto, conocimiento y habilidades, las cuales interactúan para formar un perfil integral de un gerente efectivo.

Características de las competencias gerenciales

Las competencias gerenciales presentan una serie de características distintivas:

Multidimensionalidad: Las competencias gerenciales comprenden diversos aspectos, como habilidades técnicas, habilidades interpersonales y capacidades cognitivas, que interactúan para facilitar la gestión eficaz (Yukl, 2020).

Desarrollo continuo: Las competencias gerenciales no son estáticas; se pueden desarrollar y mejorar a lo largo del tiempo a través de la formación, la experiencia y la retroalimentación.

Orientación a resultados: Las competencias gerenciales están orientadas al logro de objetivos y metas organizacionales, contribuyendo directamente al desempeño laboral y organizacional (Northouse, 2018).

Contextualidad: Las competencias gerenciales son contextuales, es decir, su aplicación depende del entorno organizacional, el sector y las circunstancias específicas en las que opera la organización.

Porret (2016), conforme a su teoría, las competencias se dividen por los siguientes tipos:

Competencias sociales:

Son los tributos que permiten llevar de una forma más manejable las relaciones interpersonales, sea con el equipo de trabajo y/o público, genera cierta ventaja para ponerlo en práctica dentro de diversas situaciones que se presentan en las organizaciones y en la vida cotidiana”. En esta serie de competencias casi universales que aparecen en la mayoría de las organizaciones, unas apropiadas para las personas que asumen altas responsabilidades de la empresa y otras para aquellos que no las tienen tanto. (Porret, 2016)

Competencias técnicas:

Son aquellos conocimientos y capacidades adquiridos con el tiempo por los empleados en centros formativos, experiencia laboral o práctica continua relacionados directamente con el aspecto productivo o de servicio, como es el dominio de un oficio, profesión o de alguna fase de un proceso productivo, aun así se considera que no tendría sentido por su gran extensión intentar efectuar genéricamente lista alguna, aunque pueden describirse en cada organización estas competencias para los respectivos puestos de trabajo o funciones. (Porret, 2016)

Competencias corporativas:

Las competencias corporativas son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que una organización define como esenciales para todos sus colaboradores, sin importar su cargo o área. Su propósito es alinear a las personas con la cultura, valores y objetivos estratégicos de la empresa.

Entre las más comunes se encuentran la orientación a resultados, que implica enfocarse en cumplir metas y generar valor; el trabajo en equipo, que es la capacidad de colaborar eficazmente con otros; la comunicación efectiva para transmitir ideas con claridad; la adaptabilidad para responder bien ante

cambios e incertidumbre; la orientación al cliente, priorizando sus necesidades ya sea interno o externo; la innovación para proponer mejoras y soluciones creativas; y la integridad y ética, actuando con honestidad y transparencia.

Estas competencias se utilizan en diversos procesos como selección y reclutamiento, evaluación del desempeño, planes de desarrollo y capacitación, promociones y planes de carrera, así como en la definición de la cultura organizacional. (Porret, 2016)

Dimensiones de las competencias gerenciales

Las competencias gerenciales se pueden desglosar en diversas dimensiones, que representan las áreas clave que un gerente debe dominar para ser eficaz en su rol:

Liderazgo: Se refiere a la capacidad de influir y motivar a los demás para que trabajen hacia el logro de los objetivos organizacionales. Un líder eficaz debe ser capaz de inspirar confianza, delegar responsabilidades y manejar conflictos (Northouse, 2018).

Toma de decisiones: Implica la habilidad de analizar información, considerar alternativas y seleccionar la opción más adecuada para resolver problemas y aprovechar oportunidades. Es fundamental para la planificación estratégica y el logro de metas (Robbins y Judge, 2019).

Gestión del cambio: Esta dimensión se refiere a la capacidad de un gerente para guiar a la organización a través de procesos de cambio, minimizando la resistencia y asegurando una transición exitosa hacia nuevas prácticas o estructuras (Kotter, 1996).

Comunicación efectiva: La capacidad para transmitir ideas, decisiones e instrucciones de manera clara y concisa es crucial en la gestión. La comunicación efectiva también incluye la habilidad de escuchar y fomentar un diálogo abierto en el equipo (Goleman, 2017).

Gestión del tiempo y recursos: Se refiere a la capacidad de un gerente para organizar y priorizar tareas, así como asignar recursos de manera

eficiente, maximizando la productividad y evitando la sobrecarga de trabajo en su equipo (Covey, 2013).

2.1.2. Desempeño laboral

Definición

El desempeño laboral se refiere al nivel de efectividad con el que un empleado realiza sus tareas y cumple con las responsabilidades asignadas dentro de una organización. Es un concepto clave en la gestión de recursos humanos, ya que está directamente relacionado con la productividad y los resultados organizacionales. El desempeño laboral puede medirse a través de una serie de indicadores, como la calidad del trabajo, la cantidad de tareas completadas, la adherencia a los plazos y la eficiencia en el uso de los recursos (Armstrong, 2020).

Según Chiavenato (2017), el desempeño laboral no solo depende de las habilidades técnicas de los trabajadores, sino también de su motivación, actitud y el ambiente de trabajo. En las organizaciones públicas, como el gobierno regional de Tumbes, el desempeño laboral es crítico para la prestación de servicios eficientes a la ciudadanía y el logro de los objetivos institucionales.

Teorías sobre el desempeño laboral

Existen varias teorías que explican el desempeño laboral desde diferentes perspectivas:

Teoría de la motivación y el desempeño de Vroom (1964): Esta teoría propone que el desempeño de un trabajador está directamente relacionado con la motivación y las expectativas. Vroom sostiene que los empleados estarán más dispuestos a rendir si creen que sus esfuerzos conducirán a buenos resultados y que esos resultados se traducirán en recompensas valiosas.

Teoría del establecimiento de metas (Locke & Latham, 1990): Según esta teoría, los trabajadores tienden a tener un mejor desempeño cuando se les asignan metas claras y desafiantes. Establecer metas específicas y

alcanzables motiva a los empleados a esforzarse más, lo que mejora su rendimiento.

Teoría de los dos factores de Herzberg (1959): Herzberg sugiere que existen factores de higiene (como el salario, las condiciones de trabajo y la política organizacional) que, aunque no motivan directamente a los empleados, pueden afectar su desempeño si no están presentes. Además, factores motivacionales (como el reconocimiento, el crecimiento personal y el contenido del trabajo) influyen de manera positiva en el desempeño.

Características del desempeño laboral

El desempeño laboral tiene diversas características que lo hacen un concepto complejo y multidimensional:

Multifacético: El desempeño laboral abarca tanto aspectos cuantitativos como cualitativos, incluyendo la cantidad de trabajo realizado, la precisión, la creatividad y la resolución de problemas (Griffin, 2019).

Variable: El desempeño puede fluctuar debido a factores internos y externos. Aspectos como la salud, el bienestar mental, la motivación, las habilidades de liderazgo del supervisor y el ambiente de trabajo influyen en los niveles de desempeño (Chiavenato, 2017).

Medible: El desempeño laboral es susceptible de ser evaluado mediante indicadores específicos, como las evaluaciones de desempeño, las revisiones 360°, las autoevaluaciones y las encuestas de satisfacción laboral (Armstrong, 2020).

Dependiente del contexto: El desempeño laboral varía según el tipo de industria, las expectativas organizacionales y las políticas de gestión de recursos humanos. En el sector público, como en el caso de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, se espera que el desempeño esté alineado con el servicio a la comunidad y la eficiencia en la gestión de recursos (Rainey, 2020).

Según lo señalado por Aurora (2017), dentro del ámbito de la administración del talento organizacional, valorar cómo se desenvuelven los colaboradores resulta fundamental para elevar sus niveles de rendimiento y alcanzar metas superiores. Además, este tipo de análisis permite reconocer las características y competencias particulares de cada integrante del equipo. En este sentido, conviene prestar atención a dos aspectos centrales: por un lado, la capacidad productiva, entendida como el volumen de tareas que una persona logra completar en su horario de trabajo, lo cual hace indispensable promover un entorno que favorezca el alto desempeño mediante recursos y metodologías apropiadas. Por otro lado, la eficiencia, que consiste en obtener los mejores resultados posibles con la menor inversión de tiempo y recursos. Un colaborador eficiente es quien cumple sus responsabilidades de forma ágil y con excelentes resultados, algo que solo se logra cuando la organización pone a disposición del personal las herramientas y los sistemas de gestión adecuados para el desarrollo de sus funciones.

Dimensiones del desempeño laboral

El desempeño laboral puede descomponerse en varias dimensiones que permiten evaluarlo de manera más específica:

Desempeño técnico: Esta dimensión se refiere a las habilidades y conocimientos que los empleados aplican directamente en la ejecución de sus tareas. Incluye la calidad del trabajo, la precisión y la efectividad en la solución de problemas (Griffin, 2019).

Desempeño contextual: Abarca comportamientos que, aunque no forman parte directa de las tareas principales, contribuyen al entorno organizacional. Esto incluye la cooperación con los compañeros, el compromiso con los objetivos de la organización y el cumplimiento de normas (Borman y Motowidlo, 1997).

Iniciativa personal: Se refiere a la capacidad de un empleado para ir más allá de lo esperado en su rol, proponiendo mejoras, asumiendo nuevas responsabilidades y adaptándose a cambios dentro de la organización (Fay y Frese, 2001).

Eficiencia y productividad: Evalúa la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos, tanto en términos de cantidad de trabajo realizado como en la optimización del tiempo y los recursos disponibles (Armstrong, 2020).

Comportamiento adaptativo: Se refiere a la capacidad del empleado para ajustarse a nuevas condiciones, roles y expectativas dentro de la organización, un aspecto especialmente importante en entornos cambiantes como el sector público (Pulakos et al., 2000).

Para Robbins y Judge (2013), existen 3 importantes comportamientos que constituyen el desempeño laboral:

a. Ejecución de funciones: Se vincula con el cumplimiento de las responsabilidades asignadas dentro del cargo que ocupa cada colaborador, cuyo desarrollo contribuye a la generación de bienes o servicios orientados a satisfacer tanto los requerimientos institucionales como las necesidades particulares de cada individuo.

b. Comportamiento cívico: Hace referencia a la dimensión psicológica y social del trabajador, específicamente a la forma en que interactúa y colabora con sus pares laborales, manteniendo una actitud respetuosa, ofreciendo aportes constructivos y expresando valoraciones favorables sobre el entorno de trabajo, todo ello con la finalidad de contribuir al cumplimiento de las metas organizacionales.

c. Conductas contraproductivas: Alude a aquellos comportamientos que deterioran el vínculo entre la organización y sus integrantes. Se trata de acciones que perjudican el funcionamiento adecuado de la empresa, tales como sustracciones indebidas, conflictos entre compañeros y ausencias recurrentes, las cuales propician una disminución del rendimiento en el puesto de trabajo.

2.2. Antecedentes

Nivel internacional

La investigación realizada por Ghofran, A., Dadkhah, S., y Arbabisarjou, A. (2021), titulada, *Investigating the Relationship between Managers' Skills and Job Performance and Creativity of Employees*, tuvo como objetivo principal explorar la relación entre las habilidades de los gerentes (técnicas, perceptivas y humanas) y el rendimiento laboral y la creatividad de los empleados de la Universidad de Ciencias Médicas de Zahedan; empleándose la metodología de tipo descriptivo-correlacional, empleándose cuestionarios para recopilar datos de 233 empleados seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado. Los instrumentos midieron las habilidades de los gerentes, el desempeño laboral y la creatividad de los empleados. Los resultados indicaron que existió una relación significativa entre las habilidades de los gerentes y el rendimiento laboral de los empleados, así como entre las habilidades de los gerentes y las dimensiones de la creatividad de los empleados. Asimismo, se encontró una correlación significativa entre las dimensiones de la creatividad y el rendimiento laboral. Concluyeron, los gerentes con habilidades bien desarrolladas en los aspectos técnicos, perceptivos y humanos pueden influir positivamente en la creatividad y el desempeño de los empleados, lo que sugiere la importancia de fortalecer estas competencias en el ámbito gerencial para mejorar el rendimiento organizacional.

La investigación realizada por Ramírez- Díaz, J. L. (2020), tuvo como objetivo principal analizar los modelos más destacados del enfoque por competencias y su relación con la orientación ocupacional en contextos educativos. La metodología utilizada es una revisión teórica que explora la evolución del concepto de competencias y su relevancia en la educación, particularmente en la orientación ocupacional. El estudio examina tres modelos de gestión por competencias: distintivas, genéricas y funcionales, destacando cómo cada uno aborda la relación entre las competencias y el logro de objetivos organizacionales o educativos. Además, se analiza cómo el enfoque por competencias ha sido criticado por su supuesta visión reduccionista, aunque sigue siendo promovido por organismos internacionales como una herramienta clave para mejorar la competitividad en el mundo globalizado. En cuanto a las conclusiones, se destaca que la incorporación

de las competencias en los procesos educativos y de orientación ocupacional no solo permite a las personas adquirir habilidades para el trabajo, sino que también fomenta su desarrollo integral. Asimismo, se subraya la importancia de considerar la evaluación de competencias de manera cualitativa y cuantitativa para medir su impacto real en el desempeño de los individuos.

La investigación realizada por Sullca. (2022) tuvo como objetivo general determinar la relación entre las habilidades gerenciales, los proyectos de inversión y el desempeño laboral en los trabajadores de una municipalidad de Lima. Se utilizó el enfoque cuantitativo, con diseño transaccional-correlacional multivariado. La población de estudio consistió en 415 trabajadores del área administrativa de la municipalidad, y la muestra fue de 200 trabajadores de gerencia. Se utilizaron cuestionarios para medir tres variables: habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral. El cuestionario sobre habilidades gerenciales se basó en el modelo de Katz (1974), evaluando habilidades técnicas, de trato personal y conceptuales. El cuestionario de proyectos de inversión evaluó métodos, lineamientos financieros y evaluación de proyectos, mientras que el cuestionario de desempeño laboral midió eficacia, eficiencia y calidad. Los resultados indicaron que existe una correlación baja y positiva entre las tres variables, con una correlación general de 0.3386. En cuanto a las hipótesis específicas, se encontraron correlaciones positivas y bajas entre habilidades gerenciales, proyectos de inversión y eficacia (0.3216), eficiencia (0.3158) y calidad (0.4130).

Las conclusiones señalan que la relación entre estas variables es insuficiente para lograr un adecuado desempeño laboral debido a la falta de recursos y a las insuficientes capacidades de los trabajadores para llevar a cabo proyectos de inversión efectivos. La investigación destaca la necesidad de mejorar las habilidades gerenciales y la gestión de proyectos para lograr una mayor calidad en el desempeño laboral (Sullca, 2022).

Chiatchoua, (2021) en su investigación, tuvo como objetivo principal definir un modelo de competencias gerenciales que permita mejorar la competitividad de las micro y pequeñas empresas (MYPES) en la Alcaldía Cuauhtémoc, Ciudad de México. La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa, transversal y con un alcance descriptivo, aplicando encuestas a 215 MYPES de la mencionada alcaldía.

El instrumento de medición se validó previamente, aplicándose a los gerentes de las empresas para analizar sus competencias en distintos ámbitos de la gestión. Los resultados destacaron que los gerentes deben tener competencias alineadas con los cambios tecnológicos y las exigencias del mercado, lo que implica renovar constantemente la fuerza laboral e integrar a los jóvenes en las empresas. Asimismo, se enfatizó la necesidad de crear alianzas locales, nacionales e internacionales para fortalecer la competitividad de las MYPES. También se encontró que la mayoría de los gerentes encuestados eran jóvenes con menos de cinco años de experiencia y con niveles educativos relativamente bajos. En las conclusiones, se destacó que los gerentes de las MYPES deben poseer competencias que les permitan no solo gestionar eficientemente las operaciones internas, sino también identificar oportunidades en un entorno cambiante. Esto incluye habilidades para la toma de decisiones estratégicas, gestión del cambio, liderazgo y administración financiera. El modelo propuesto sugiere que estas competencias son clave para garantizar la supervivencia y el éxito de las MYPES en un contexto competitivo y globalizado.

Nivel nacional

García (2022) en su estudio, tuvo como objetivo principal determinar el grado de influencia del liderazgo gerencial en el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Desarrollo Urbano de la Municipalidad Provincial de Chiclayo en el año 2019. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo correlacional. Se utilizó una muestra de 52 trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Urbano, y se aplicaron cuestionarios para medir tanto el liderazgo gerencial como el desempeño laboral. Los resultados obtenidos confirmaron que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral, con una correlación de 0.1698. Se concluye que el estilo de liderazgo gerencial influye de manera considerable en el desempeño laboral, y que un liderazgo ineficiente puede ser una de las causas del bajo rendimiento del personal en esta área.

Huamán-Cuya et al. (2024) tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en el sector público, específicamente en servidores públicos de dos municipalidades de las regiones de

Cusco y Apurímac, Perú. Se utilizó una metodología de tipo básica y correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 168 servidores públicos. La recolección de datos se realizó mediante encuestas y cuestionarios, y los análisis estadísticos se efectuaron utilizando el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados mostraron que existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los servidores públicos, con una correlación de 0.798. Además, se encontró una correlación positiva entre las habilidades gerenciales y factores específicos del desempeño, como la orientación a resultados, la iniciativa, la calidad del trabajo y el trabajo en equipo. En conclusión, la investigación sostiene, el desarrollo de habilidades gerenciales como la comunicación, la toma de decisiones y resolución de conflictos impacta directamente en la productividad y en la satisfacción laboral de los servidores públicos, lo que contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El estudio de Huallpa y Solís (2021) se centró en analizar el vínculo existente entre las capacidades directivas y el rendimiento profesional dentro de la compañía SUMAQ EIRL, situada en la ciudad de Cusco. Para ello, se adoptó un enfoque cuantitativo bajo un esquema no experimental con alcance descriptivo-correlacional. El grupo de estudio incluyó a los 20 integrantes de dicha organización, a quienes se les aplicó un instrumento basado en la escala Likert con el fin de obtener información acerca de ambas variables. Mediante el coeficiente de Spearman se examinó la asociación entre ellas, obteniéndose un valor de 0.651 con un nivel de significancia de 0.002, lo cual evidenció una vinculación moderadamente sólida. Esto sugiere que en la medida en que se fortalecen las competencias de dirección, el rendimiento del personal también se incrementa. Se analizaron específicamente las destrezas individuales, relacionales y de trabajo colectivo. Como hallazgo principal, se resaltó el efecto favorable que ejercen estas capacidades sobre el desempeño del equipo, subrayando la necesidad de impulsar iniciativas orientadas al fortalecimiento de las competencias de gestión para optimizar los resultados empresariales.

Por su parte, Villanueva (2021) orientó su investigación a establecer de qué manera el liderazgo de tipo transformacional repercute en el rendimiento profesional del

personal de la Clínica SANNA, localizada en Trujillo, durante el periodo 2020. El abordaje metodológico fue cuantitativo, con un diseño de corte transversal y orientación causal. Participaron en el estudio 80 empleados del área no médica de dicho centro de salud, quienes conformaron la totalidad de la muestra. La información se recogió a través de un cuestionario aplicado al personal y una entrevista realizada a la responsable del departamento de gestión del talento humano. Para verificar la asociación entre las variables se recurrió a la prueba Chi-cuadrado, cuyos resultados confirmaron una conexión relevante entre ambos constructos, validando así la hipótesis planteada. Los factores con mayor incidencia fueron la capacidad motivacional y el respaldo proporcionado por quienes ejercen roles de conducción. Se concluyó que un estilo de dirección transformador, basado en el acompañamiento, el estímulo constante y la guía de los superiores, potencia tanto el desempeño como el bienestar profesional de los empleados, generando un efecto beneficioso en el conjunto de la organización.

Finalmente, Navarro (2023) planteó como propósito central diseñar y fundamentar un esquema de administración del capital humano basado en competencias, con miras a asegurar un óptimo desempeño profesional en la empresa Acoustic & Thermal Solutions Applied S.A.C. La investigación siguió un diseño descriptivo sin manipulación de variables, considerando una muestra de 8 colaboradores que ocupaban tanto posiciones clave como funciones de apoyo. La recopilación de información se realizó mediante encuestas y cuestionarios, incluyendo la herramienta de valoración de competencias administrativas propuesta por Hellriegel, Jackson y Slocum (2011). Los hallazgos revelaron que quienes ocupan cargos estratégicos presentan niveles de competencias superiores al estándar, mientras que el personal en roles de soporte se ubica en un rango intermedio, lo que pone de manifiesto la urgencia de desarrollar programas formativos. Asimismo, se identificó la ausencia de un departamento formal dedicado a la gestión del talento, pese a que la organización ejecuta procedimientos razonables en materia de administración de personal. Como conclusión central, se enfatizó que la adopción de un modelo fundamentado en competencias resulta esencial para elevar el nivel de desempeño y que su puesta en marcha favorecería el crecimiento empresarial al alinear las capacidades del equipo con las metas institucionales.

Ruiz y Vásquez (2020) trazó como objetivo principal determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores en dicha municipalidad. La metodología fue de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y correlacional. Se aplicó un cuestionario a 32 jefes de la municipalidad, abarcando 36 preguntas sobre habilidades gerenciales y desempeño laboral. Se emplearon análisis estadísticos descriptivos e inferenciales mediante el software SPSS. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de 0.781, indicando que las habilidades gerenciales influyen directamente en la eficiencia, eficacia, economía y calidad del desempeño de los colaboradores. El 71.9% de los encuestados consideraron que sus habilidades gerenciales estaban en un nivel alto, y el 71.9% también indicó un alto nivel de desempeño laboral. Concluyó, las habilidades gerenciales son un factor clave en el rendimiento laboral de los empleados, sugiriendo que el fortalecimiento de estas habilidades a través de capacitaciones podría mejorar aún más el desempeño en la municipalidad.

Muñoz (2022) planteó como objetivo principal determinar el impacto de las competencias laborales en el desempeño de los equipos comerciales en la empresa MAPFRE, ubicada en Chiclayo, durante el año 2019. La metodología empleada fue de tipo cuantitativo, con un diseño no experimental y nivel explicativo.

La muestra fue censal y estuvo conformada por 40 colaboradores del área comercial de la empresa. Se utilizó un cuestionario como instrumento para medir las competencias laborales, abarcando seis dimensiones: orientación al cliente, trabajo en equipo, comunicación efectiva, innovación, inteligencia emocional y toma de decisiones. El desempeño de los equipos se midió a través del Modelo IMOI (Input, Mediator, Output, Input) de Ilgen et al. (2005), que abarca la formación, funcionamiento y refinamiento de los equipos. Los resultados muestran que el 95% de los colaboradores tienen un alto nivel de competencias laborales y el 87.5% de ellos presentan un alto nivel de desempeño en sus equipos. Asimismo, se encontró una correlación directa y significativa entre las competencias laborales y el desempeño de los equipos comerciales ($r=0.808$). Las competencias que más influyen en el desempeño de los equipos son la orientación al cliente, trabajo en

equipo y comunicación efectiva. En sus conclusiones señalan que las competencias laborales tienen un impacto directo y positivo en el desempeño de los equipos comerciales, y se sugiere a la empresa seguir fortaleciendo estas competencias para mantener niveles óptimos de desempeño.

2.3. Definición de términos

Comportamiento organizacional

Es la conducta del trabajador dentro del ambiente organizacional y se considera un factor importante porque permite estudiar el comportamiento del personal, de cómo se relacionan con sus compañeros de trabajo, si cuentan con un buen clima laboral, si cumplen con las funciones, políticas y metas establecidas por la organización, si saben solucionar conflictos, etc.

Compromiso laboral

Es la identificación que tiene el trabajador con la institución, por lo tanto, el trabajador adquiere mantener responsabilidades para lograr las metas y objetivos planeados y así poder promover el desempeño laboral, aumentar el vínculo de involucramiento y aumentar la eficiencia en la institución.

Desempeño

Es el desarrollo, esfuerzo, rendimiento y eficiencia del colaborador a la hora de que realiza alguna actividad debido a que su finalidad es cumplir con sus funciones y alcanzar los objetivos de la entidad. Agregando a lo anterior, el desempeño también coopera con la evaluación individual del colaborador basada en la productividad, calidad de servicio y esfuerzo que hacen dentro de la entidad.

Meta

Es el resultado esperado por la organización o por una persona, esto es, porque se planifica adonde desea llegar y a la vez, se compromete a alcanzar dicho objetivo.

Motivación

Es cuando la persona tiene el impulso y se direcciona a un objetivo o propósito determinado para luego realizar y cumplir dicha acción, dentro de este marco, la conducta de la persona dispone según los motivos que esta tenga, ya que influye mucho en su comportamiento.

Motivación laboral

Es el impulso que tiene el trabajador para desarrollar sus habilidades y desempeñarse de manera eficiente dentro de la organización, ya que le permitirá alcanzar las metas para satisfacer sus necesidades y expectativas laborales.

Objetivos

Es aquella finalidad que tiene la persona, institución u/o empresa para cumplir ciertas metas que conllevan a superar los impedimentos u obstáculos que se presente, por ello, es necesario cumplirlo para sentirse satisfecho por haber logrado su objetivo.

Satisfacción

Es la situación emocional positiva que percibe la persona en el trabajo y esta satisfacción está relacionada con la motivación debido al resultado positivo que se ha dado en las tareas de la organización.

CAPITULO III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Hipótesis

Hipótesis general

Existe una relación positiva y significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes.

Hipótesis específicas

1. Existe una relación positiva y significativa entre las competencias de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes.
2. Existe una relación positiva significativa entre las competencias de toma de decisiones y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes.
3. Existe una relación positiva significativa entre las competencias de gestión del cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes.

3.2. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

3.2.1 Tipo de estudio

La presente investigación se enmarcó dentro de la categoría aplicada, ya que su finalidad fue proponer alternativas de solución frente a las problemáticas identificadas en el contexto objeto de análisis. De igual modo, se trabajó bajo un paradigma cuantitativo, considerando que la validación de postulados teóricos requiere la obtención sistemática de información que posibilite la experimentación

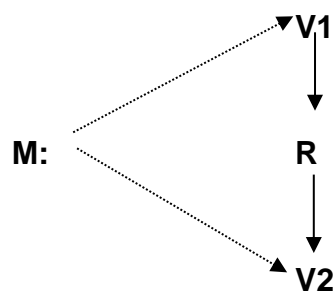
y la verificación de supuestos, junto con el tratamiento numérico de los datos a través de herramientas estadísticas (Hernández et al., 2010, p.46).

Respecto al alcance del estudio, este combinó las perspectivas descriptiva y correlacional. Se considera descriptivo en tanto buscó detallar y exponer los fundamentos conceptuales, los marcos teóricos, las dimensiones y los rasgos distintivos de cada variable abordada. Simultáneamente, posee carácter correlacional al examinar el grado de asociación entre los constructos investigados: compromiso organizacional y motivación laboral. Tal como plantean Hernández et al. (2010), el nivel descriptivo se orienta a precisar los atributos, rasgos y perfiles de individuos, colectivos, comunidades, procesos u objetos sometidos a estudio (p.122). Por otra parte, según lo expuesto por Salkind (1998, referido en Bernal, 2010), el alcance correlacional se enfoca en evidenciar o explorar las conexiones existentes entre variables o los efectos derivados de estas (p.130).

3.2.2 Diseño de investigación

Esta investigación se enmarcó dentro del diseño no experimental, ya que permitió estudiar la situación existente tal como ocurre en su entorno, para luego analizar dicha situación en su estado actual. Además, se observó cómo las variables de estudio de cómo se relacionan entre sí. En este sentido, Cortés e Iglesias (2004) afirman que el "estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes" (p.27).

En la misma línea, el diseño es transversal porque se recolectaron datos de ambas variables en un momento específico y en un lugar determinado. Según Cortés e Iglesias (2004), este tipo de diseño implica la "recolección de los datos en un solo momento, en un tiempo único, cuyo propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado" (p.27).



Donde:

M: Muestra

V1: Variable1 (Competencias gerenciales)

R: Relación

V2: Variable 2 (Desempeño laboral)

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Según Cortés e Iglesias (2004), "el universo o la totalidad de componentes o usuarios que disponen de la cualidad o característica que estamos estudiando" (p.90). Se define como la población. En este estudio, la población estuvo compuesta por el personal administrativo de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes. De acuerdo con la información proporcionada por la oficina de Transparencia y Acceso a la Información Pública, esta institución cuenta con 384 servidores administrativos, tanto hombres como mujeres, distribuidos según su categoría (Decreto Legislativo N° 276 y terceros) (Tabla 1).

Tabla 1

Población del personal administrativo de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.

Dirección Regional de Agricultura Tumbes	
Servidores civiles	Cantidad
Funcionarios y directivos de confianza	8
Servidores nombrados	37
Servidores contratados permanentes	25
Total	70
Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Tumbes	
Servidores civiles	Cantidad
Funcionarios y directivos de confianza	13
Servidores nombrados	15
Servidores contratados permanentes	37
Total	65
Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Tumbes	
Servidores Civiles	Cantidad
Funcionarios y directivos de confianza	1

Servidores nombrados	9	
Servidores contratados permanentes	3	
Total	13	
Dirección Regional de Energía y Minas, Tumbes		
Servidores civiles	Cantidad	
Funcionarios y directivos de confianza	1	
Servidores nombrados	1	
Servidores contratados permanentes	2	
Total	4	
Dirección Regional de Educación, Tumbes		
Servidores civiles	Cantidad	
Funcionarios y directivos de confianza	19	
Servidores nombrados	24	
Servidores contratados permanentes	18	
Total	61	
Dirección Regional de Producción, Tumbes		
Servidores civiles	Cantidad	
Funcionarios y directivos de confianza	1	
Servidores nombrados	15	
Servidores contratados permanentes	2	
Total	18	
Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Tumbes		
Servidores civiles	Cantidad	
Funcionarios y directivos de confianza	1	
Servidores nombrados	5	
Servidores contratados permanentes	2	
Total	8	
Dirección Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento Tumbes		
Servidores civiles	Cantidad	
Funcionarios y directivos de confianza	1	
Servidores nombrados	3	
Servidores contratados permanentes	1	
Total	5	
Dirección Regional de Salud Tumbes		
Servidores civiles	Cantidad	
	Nombrados	84
	Designados	8
Régimen 276	Contrato a plazo fijo	19
	Total	111
	CAS Ley 31538	13
Régimen 1057	Contrato CAS	16
	Total	29
	Total	384

Fuente: Oficina de Transparencia y Acceso a la Información Pública del gobierno regional de Tumbes

Muestra

Cortés e Iglesias (2004) dicen "Es un subconjunto de la población seleccionado para estudiar las características del conjunto total, a partir de una porción representativa de la misma" (p.90).

En esta investigación, la muestra es de tipo probabilística, ya que se trabajará con una población finita. Para determinar el tamaño de la muestra de: directivos, funcionarios, personal nombrado y contratados permanentes de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, se aplicó una fórmula específica, obteniendo una muestra de 158 servidores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes. Estos incluyen directivos, funcionarios, personal nombrado y contratados permanentes que actualmente laboran en la institución. Aplicándose los cuestionario a la muestra de servidores distribuida según la distribución proporcional. (Anexo 6)

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

N: Total de la población, 384 servidores.

Z²: 1.96 nivel de confianza del 95 %

p: Probabilidad de éxito 0.50 (50%)

q: 1 – p, Probabilidad de fracaso al 0.50 (50%)

e: Error de estimación 5%

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

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{(384)(1.96)^2(0.50)(0.50)}{(0.05)^2(384 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

n: 158

Muestreo

Lind et al. (2015) definen: "Es el proceso de selección de elementos de una población para hacer juicios o inferencias acerca de esta" (p.221).

Se empleó el muestreo probabilístico, aplicándose dos cuestionarios con escala de Likert a la muestra de 158 servidores de las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, dentro del centro de trabajo en su horario de trabajo.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección

Métodos

Velásquez y Rey (2010) se refieren “a los procedimientos que permitirán la elaboración teórica de los datos, los que posibilitan la elaboración de generalizaciones en forma de teorías, hipótesis, leyes conceptos, hechos científicos, etc., por tanto, se manifiesta de forma general; en el desarrollo de la investigación” (p. 233); empleándose los siguientes:

Método cuantitativo.

Cuantitativo: porque se aplicará un cuestionario estructurado, basado en la matriz de operacionalización, con ítems tipo Likert de 5 puntos para medir dimensiones de competencias gerenciales y desempeño laboral y los datos recopilados serán procesados aplicando el software estadístico SPSS, que arrojarán resultados como el coeficiente del rho de Spearman y la significación bilateral que permitirán correlacionar las variables de estudio y efectuar la comprobación de la hipótesis.

Procedimiento analítico.

Este enfoque fue empleado a lo largo de la investigación, particularmente durante la fase de tratamiento de los datos obtenidos mediante diversas fuentes documentales. En la etapa inicial del proyecto, toda la información reunida fue organizada, clasificada y depurada con el propósito de identificar y extraer aquellos aspectos de mayor pertinencia en relación con el planteamiento del problema, los supuestos formulados y las metas trazadas.

Procedimiento sintético.

Su aplicación tuvo lugar fundamentalmente en la construcción de las conclusiones finales, a partir de las cuales se derivaron sugerencias orientadas a resolver la problemática central del estudio. Asimismo, este enfoque fue utilizado en el análisis

e interpretación de los cuadros estadísticos y las entrevistas realizadas, así como en la elaboración de la síntesis correspondiente al fundamento teórico de la investigación.

Método deductivo.

Este método se empleará en la elaboración de las conclusiones y recomendaciones, respecto a las conclusiones, se usará para determinar de la manera más precisa los resultados de todo el proceso de investigación y para ser coherente con lo estudiado, y en relación a las recomendaciones a fin de proyectarse a futuro y que la propuesta presentada sea aprovechada para enriquecer el conocimiento sobre el tema bajo investigación.

Método inductivo

Método será utilizado, tanto en la recolección de la información, así como en la elaboración del marco teórico al establecerse las categorías de las competencias gerenciales y desempeño laboral desde lo general a lo particular tomando como esencia a la doctrina administrativa. De igual manera, será empleado también para el diálogo de la entrevista.

Técnica de recolección de datos

Como técnica para la recolección de datos, se empleó la encuesta, la cual fue dirigida a los servidores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes. Esta herramienta es fundamental en investigaciones, ya que permite obtener información relevante y detallada. La encuesta es valorada por su capacidad para reunir datos cuantitativos que luego pueden ser analizados e interpretados por los investigadores, proporcionando una visión clara sobre las percepciones y opiniones de los participantes. Es una técnica clave para obtener información estadística de manera directa.

Instrumentos de recolección de datos

Para la presente investigación se utilizó un **cuestionario estructurado** como instrumento de recolección de datos, dirigido a los servidores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes. El cuestionario estuvo diseñado para

obtener información relevante sobre la percepción de los encuestados respecto a la gerencia pública y su relación con la calidad del servicio institucional. Este instrumento estuvo compuesto por tres secciones. La primera sección recopila **datos generales** del encuestado, tales como edad, tiempo laborando en la institución y sexo. La segunda sección está enfocada en evaluar la **capacidad gerencial** percibida por los encuestados sobre sus superiores, mediante 15 ítems que utilizarán una escala Likert de 5 puntos: "Totalmente en desacuerdo" (1) hasta "Totalmente de acuerdo" (5). Ejemplos de los ítems incluyen afirmaciones como "Mi superior motiva e inspira al equipo para alcanzar los objetivos organizacionales" o "Mi superior toma decisiones difíciles manteniendo la cohesión del equipo".

La tercera sección estuvo dirigida a medir el **desempeño laboral** del encuestado, con 13 ítems que indagan sobre la frecuencia con la que realizan ciertas acciones relacionadas con su trabajo. Para ello, se utilizó una escala de 5 puntos: "Totalmente en desacuerdo" (1) hasta "Totalmente de acuerdo" (5). Ejemplos de estos ítems incluyen "He sugerido mejoras en mi trabajo" y "He alcanzado los objetivos establecidos para mi trabajo". El cuestionario permitió recolectar datos cuantitativos que han sido esenciales para analizar las relaciones entre la capacidad gerencial y el desempeño laboral, así como su impacto en la calidad de la gestión pública en Tumbes.

3.5. Procesamiento y análisis de datos

Procesamiento

Para la recolección de los datos, el **cuestionario** fue distribuido de manera netamente presencial, de acuerdo con las condiciones logísticas establecidas, con el fin de garantizar su correcta aplicación. Antes de responder, se ofreció a cada encuestado una breve explicación sobre el propósito de la investigación, garantizándoles la confidencialidad y anonimato de sus respuestas. Los encuestados completaron el cuestionario marcando con una "X" las alternativas que mejor reflejaron su percepción en cada ítem.

Una vez finalizada la aplicación del cuestionario, se procedió con la **recolección de los datos**. En este caso que los cuestionarios se realizaron de forma física, estos se recogieron manualmente. De igual forma si se hubiera usado plataformas

electrónicas, las respuestas tenían que ser descargadas en formato digital para asegurar su correcta recopilación, que no era el caso para este estudio. Posteriormente, los datos recolectados fueron procesados en una base de datos utilizando un software estadístico como SPSS para realizar su procesamiento. En esta etapa, se llevaron a cabo pruebas de consistencia y depuración de los datos, con el objetivo de asegurar su confiabilidad y eliminar cualquier error o inconsistencia en las respuestas.

Análisis de datos

El análisis de los resultados se llevó a cabo aplicando técnicas de análisis estadístico descriptivo y correlacional. Esto permitió interpretar los datos obtenidos y comprobar las hipótesis planteadas en la investigación. Se evaluó la relación entre la capacidad gerencial y el desempeño laboral, así como su impacto en la calidad de la gestión pública.

Finalmente, los resultados del análisis se presentaron mediante tablas y figuras, acompañados de una interpretación detallada que permitió comparar los hallazgos con la literatura existente y discutir las implicaciones de los mismos para la presente investigación.

3.6. Análisis de fiabilidad

La confiabilidad de una herramienta de medición alude a su aptitud para generar resultados uniformes y reproducibles tanto en distintos momentos como bajo diversas circunstancias. En este contexto, el coeficiente Alfa de Cronbach constituye uno de los indicadores más frecuentemente empleados para determinar el grado de coherencia interna de un cuestionario. Dicho coeficiente parte del supuesto de que los reactivos, particularmente aquellos formulados bajo un formato de escala Likert, han sido diseñados para valorar una misma dimensión teórica, razón por la cual se espera que presenten un elevado nivel de interrelación. De acuerdo con lo señalado por Welch y Comer (1988), este indicador ofrece una aproximación al nivel de confiabilidad del instrumento, permitiendo corroborar que los ítems se encuentran debidamente articulados para captar de forma consistente el constructo que se pretende medir.

En nuestro estudio, se aplicó el Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento, que según Palella y Martins (2012): “mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal, el grado en que los ítems de una escala se correlacionan entre sí” (p.169). (Tabla 2).

Tabla 2

Valores del Alfa de Cronbach

Valores	Nivel de confiabilidad
0.81 - 1	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Media
0.21 – 0.40	Baja
0 – 0.20	Muy baja
0.81 - 1	Muy alta

Fuente: (Palella & Martins, 2012)

De acuerdo con lo establecido por Palella y Martins (2012), un instrumento se cataloga como altamente confiable cuando alcanza un valor igual o superior a 0.61 en su coeficiente de fiabilidad.

Con el propósito de verificar la confiabilidad del instrumento correspondiente a las competencias gerenciales, se administró un cuestionario compuesto por 15 reactivos a un grupo piloto integrado por 20 colaboradores. El resultado arrojó un coeficiente de 0,761, valor que, conforme a los parámetros definidos por Palella y Martins (2012), sitúa al instrumento dentro del rango de alta confiabilidad. (Tabla 3 y Anexo 5)

Tabla 3

Fiabilidad de variable competencias gerenciales

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.761	15

Fuente: Prueba Piloto

Para determinar la fiabilidad de desempeño laboral, se aplicó un cuestionario con 15 ítems a una muestra piloto de 20 trabajadores, que arrojó un coeficiente de

0,867, por lo tanto, el cuestionario tiene alta confiabilidad según Palella y Martins (2012). (Tabla 4 y Anexo 6)

Tabla 4

Fiabilidad de variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,867	15

Fuente: Prueba Piloto

3.7. Definición y operacionalización de variables

Variable 1: Competencias gerenciales

Definición conceptual

Son un conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que permiten a los líderes y gerentes desempeñarse de manera efectiva en la gestión y dirección de una organización.

Dimensiones:

D1: Liderazgo

D2: Toma de decisiones

D3: Gestión del cambio

Definición operacional

Se definen operacionalmente como el conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes observables y medibles que poseen los líderes y gerentes, y que les permiten desempeñarse de manera efectiva en la gestión y dirección de una organización. Estas competencias se evalúan a través de un cuestionario estructurado, en el que los subordinados califican a sus superiores en aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones y gestión del cambio, utilizando una escala de Likert de 5 puntos. Los puntajes obtenidos en este cuestionario reflejan el nivel de competencia gerencial, donde un puntaje más alto indica un mayor dominio de las competencias necesarias para la efectividad en la gestión organizacional.

Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual

El desempeño laboral se refiere a la evaluación de la eficacia con la que un empleado realiza las tareas y responsabilidades asociadas a su puesto de trabajo. Es una medida integral que considera diversos aspectos del comportamiento y las contribuciones del empleado en el entorno laboral.

Dimensiones:

D1: Tarea proactiva

D2: Tarea adaptativa

D3: Tarea de producción

Definición operacional

Se define operacionalmente como la medida cuantitativa y cualitativa de la eficacia con la que un empleado realiza las tareas y responsabilidades asociadas a su puesto de trabajo. Esta medida se obtiene a través de la aplicación de un cuestionario estandarizado, como el Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ), que evalúa tres dimensiones clave: Tarea Proactiva, Tarea Adaptativa y Tarea de Producción. Cada dimensión se valora en una escala de Likert de 5 puntos, donde los empleados califican su propio rendimiento o son evaluados por sus superiores. Los resultados obtenidos en el cuestionario proporcionan un puntaje global de desempeño laboral, con puntajes más altos indicando un mayor nivel de efectividad y eficiencia en la realización de las funciones laborales.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Resultados descriptivos

Una vez administradas las herramientas de recolección de datos correspondientes a las variables competencias gerenciales y desempeño laboral, se procedió a examinar los hallazgos derivados del comportamiento de ambos constructos investigados, los cuales se exponen a continuación.

Para el objetivo general: Determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025.

Tabla 5

Nivel de relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores

		Desempeño laboral			Total	
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto		
Competencias gerenciales	Nivel bajo	Recuento	19	42	5	66
		% del total	12%	27%	3%	42%
	Nivel medio	Recuento	29	51	1	81
		% del total	18%	32%	1%	51%
	Nivel alto	Recuento	11	0	0	11
		% del total	7%	0%	0%	7%
Total	Recuento	59	93	6	158	
	% del total	37%	59%	4%	100%	

Análisis del Baremo (Tabla de Contingencia) El análisis del baremo cruza el desempeño laboral y la competencia gerencial para los 158 servidores encuestados. La distribución muestra una alta concentración en el nivel Medio de ambas variables, con 51 casos (32.3%). Es notable que, de los 11 funcionarios con desempeño laboral alto, todos (100%) presentan una Competencia Gerencial de nivel Bajo. Además, la celda de desempeño alto/competencia alta está prácticamente vacía (solo 1 caso en nivel medio). Este patrón es inusual y sugiere una desconexión severa en la gestión de recursos humanos; o el desempeño se logra a pesar de las competencias formales, o el sistema de evaluación de desempeño está mal calibrado. En gestión pública, esta anomalía representa un riesgo ya que el alto rendimiento no está respaldado por el capital gerencial necesario para mantener la calidad y replicar el éxito, evidenciando una debilidad crítica.

Prueba de hipótesis general: Existe una relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025.

Tabla 6

Correlación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral

		Competencias gerenciales	Desempeño laboral
Competencias gerenciales	Rho Spearman	1	0,260**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	158	158
Desempeño laboral	Rho Spearman	0,296**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	158	158

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

El análisis estadístico para la muestra de 158 trabajadores arroja un Coeficiente de Correlación de rho Spearman= 0.260 (indicado como .260**) entre las Competencias Gerenciales y el Desempeño Laboral. El valor de la Significancia (bilateral) es $p = 0.000$. Metodológicamente, al ser $p < 0.01$, la correlación es estadísticamente significativa (confirmada por el doble asterisco), lo que obliga a rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la Hipótesis General. La relación es de

naturaleza directa y positiva, indicando que a medida que las competencias gerenciales aumentan, el desempeño laboral tiende a incrementarse. Sin embargo, con un coeficiente Rho Spearman = 0.260, la fuerza de la relación es débil, sugiriendo que las competencias gerenciales que incluye liderazgo, toma de decisiones y gestión del cambio no son tan favorables o factor influyente, pero no el principal, en la determinación del desempeño.

Interpretación desde la gestión pública

El resultado valida la pertinencia de la gestión por competencias en las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, confirmando que las competencias gerenciales se asocian positivamente al desempeño. Esta significancia justifica la inversión en programas de desarrollo gerencial (liderazgo, toma de decisiones, gestión del cambio, etc.) para elevar la calidad del servicio público. No obstante, la baja intensidad de la correlación (Rho Spearman = 0.260) es un llamado de atención para la gestión pública. Ello sugiere que otros factores estructurales o de contexto (como la remuneración, los procesos burocráticos, el clima laboral, o la falta de recursos) limitan la capacidad de los gerentes competentes para transformar su habilidad en resultados de alto desempeño. Es necesario que la gestión regional implemente reformas administrativas que permitan a los directivos ejercer plenamente sus competencias.

Para el objetivo específico 1: Analizar la relación entre las competencias de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.

Tabla 7

Nivel de relación entre las competencias de liderazgo y el desempeño laboral

		Desempeño laboral			Total	
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto		
Competencias de liderazgo	Nivel bajo	Recuento	47	0	0	47
		% del total	30%	0%	0%	30%
	Nivel medio	Recuento	12	93	1	106
		% del total	8%	59%	1%	67%
		Recuento	0	0	5	5

	Nivel alto	% del total	0%	0%	3%	3%
Total		Recuento	59	93	6	158
		% del total	37%	59%	4%	100%

El baremo cruza la dimensión liderazgo con la variable competencia gerencial. La tabla muestra que 93 de los 158 trabajadores (aproximadamente el 59%) se ubican en el cruce de Nivel Medio para ambas variables, indicando una fuerte centralidad de la muestra en un rendimiento promedio. No obstante, se observa una concentración preocupante de 47 casos en el nivel bajo de liderazgo y nivel bajo de competencia gerencial global, representando casi un tercio de la muestra. En contraste, solo 5 casos muestran un nivel alto de liderazgo, y de estos, ninguno alcanza el nivel medio o alto de competencia gerencial global. Este patrón evidencia una potencial debilidad estructural en la capacidad de liderazgo dentro de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, sugiriendo la necesidad urgente de fortalecer esta competencia para mejorar el perfil gerencial general.

Prueba de hipótesis específica 1: Existe una relación significativa entre las competencias de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.

Tabla 8

Correlación entre competencias de liderazgo y el desempeño laboral

		Competencia de liderazgo	Desempeño laboral
Competencias de liderazgo	Rho Spearman	1	0,857**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	158	158
Desempeño laboral	Rho spearman	0,863**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	158	158

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

Interpretación de la prueba de hipótesis específica 1

Interpretación de la prueba de hipótesis específica 1 (Liderazgo y desempeño laboral) La tabla de correlación, si bien está etiquetada como liderazgo vs. competencia gerencial, se interpreta en el contexto de la hipótesis específica 1 (H.E. 1): Existe una relación significativa entre las competencias de liderazgo y el desempeño laboral (asumiendo que los valores de correlación se refieren a las variables H.E. 1). El coeficiente de correlación de Rho Spearman obtenido entre liderazgo y competencia gerencial es $Rho\ Spearman = 0.857$ (indicado como 0.857^{**}). Dado que el Sig. (bilateral) es $p = 0.000$ (menor a $\alpha = 0.01$), la correlación es altamente significativa. Metodológicamente, se acepta la H.E. 1, confirmando una relación significativa. Desde la gestión pública, la fuerza de la relación ($Rho\ Spearman = 0.857$) es muy fuerte y directa, lo que destaca al liderazgo como un componente fundamental de la competencia gerencial y, por extensión, un predictor clave del Desempeño Laboral. Por ello, el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo debe ser la prioridad estratégica en el plan de desarrollo de recursos humanos del gobierno regional de Tumbes para lograr mejoras sustanciales en la eficiencia y la productividad. La prioridad de intervención debe ser el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo mediante programas de coaching y mentoring específicos, diseñados para el contexto público. Además, los procesos de selección y promoción de personal directivo deben colocar el liderazgo como el criterio más ponderado para asegurar que los puestos clave sean ocupados por agentes de cambio capaces de movilizar a sus equipos hacia el cumplimiento de los objetivos sectoriales.

Para el objetivo específico 2: Evaluar cómo la competencia de toma de decisiones se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.

Tabla 9*Nivel de relación entre las competencias de toma de decisiones y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral				Total
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto		
Competencia de toma de decisiones	Nivel bajo	Recuento	10	0	0	10
		% del total	6%	0%	0%	6%
	Nivel medio	Recuento	49	93	5	147
		% del total	31%	59%	3%	93%
	Nivel alto	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0%	0%	1%	1%
Total		Recuento	59	93	6	158
		% del	37%	59%	4%	100%

El baremo cruza la dimensión toma de decisiones con la variable competencia gerencial para n=158. Se observa que la gran mayoría de los encuestados se concentra en el nivel medio de toma de decisiones (147 casos), con el pico más alto de 93 casos en el cruce de nivel medio para ambas variables, evidenciando una fuerte tendencia a la centralidad o al cumplimiento promedio en esta competencia. De particular interés es la baja presencia de la competencia en el nivel alto (solo 1 caso), que, además, se cruza con un nivel alto de competencia gerencial global. Indicando una ausencia casi total de directivos sobresalientes en la toma de decisiones, lo cual es crítico en gestión pública, ya que su capacidad resolutoria es fundamental para la eficacia de las direcciones sectoriales y la oportunidad en la atención al ciudadano

Prueba de hipótesis específica 2: La competencia en la toma de decisiones tiene una influencia positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.

Tabla 10*Correlación entre las competencias de toma de decisiones y desempeño laboral*

		Competencias de toma de decisiones	Desempeño laboral
Competencias de toma de decisiones	Rho Spearman	1	0,356**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	158	158

Desempeño laboral	Rho Spearman	0,359**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	158	158

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

Interpretación de la prueba de hipótesis específica 2

La matriz de correlación de Rho Spearman evalúa si la competencia en toma de decisiones tiene una influencia positiva en el desempeño laboral (H.E. 2). El coeficiente de correlación entre toma de decisiones y competencia gerencial es Rho Spearman = 0.356 (indicado como 0.356**), con una Significancia (bilateral) de $p = 0.000$. Metodológicamente, siendo $p < 0.01$, la correlación es estadísticamente significativa y positiva. Por lo tanto, se acepta la H.E. 2. La fuerza de la relación, Rho Spearman = 0.356, se cataloga como moderada baja. su baja fuerza indica que la competencia es limitada por la burocracia rígida del gobierno regional de Tumbes. El desafío de gestión es delegar autoridad y simplificar procesos para que los directivos competentes puedan ejercer su capacidad resolutoria, impulsando la agilidad administrativa y la eficiencia pública.

Para el objetivo específico 3: Examinar la relación entre la competencia de gestión del cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.

Tabla 11

Nivel de relación entre las competencias de gestión del cambio y desempeño laboral

		Desempeño laboral			Total	
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto		
Competencias de gestión de cambio	Nivel bajo	Recuento	12	42	0	54
		% del total	8%	27%	0%	34%
	Nivel medio	Recuento	11	45	6	62
		% del total	7%	28%	4%	39%
Total	Nivel alto	Recuento	36	6	0	42
		% del total	23%	4%	0%	27%
Total		Recuento	59	93	6	158
		% del total	37%	59%	4%	100%

El baremo cruza la dimensión gestión del cambio con la variable Competencia Gerencial para n=158. La distribución revela una importante polarización: 54 casos tienen gestión del cambio en nivel bajo, y 42 casos en nivel alto. El cruce más numeroso se da en nivel bajo de gestión del cambio y nivel medio de competencia gerencial global (42 casos). Sin embargo, es notable la existencia de 36 casos con gestión del cambio en nivel alto y competencia gerencial global en nivel bajo. Este hallazgo sugiere, desde la gestión pública, una desconexión donde el personal que se percibe con alta capacidad para gestionar el cambio no necesariamente tiene una alta competencia gerencial global; o, alternativamente, que el sistema no capitaliza esta competencia individual para elevar el desempeño general, indicando ineficacia en la traducción de la habilidad individual a la capacidad institucional.

Prueba de hipótesis específica 3: Existe una relación significativa entre la competencia de gestión del cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025.

Tabla 12

Correlación entre la competencia de gestión del cambio y desempeño laboral

		Competencias de gestión del cambio	Desempeño laboral
Competencias de gestión del cambio	Rho Spearman	1	0,430**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	158	158
Desempeño laboral	Rho Spearman	0,430**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	158	158

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

Interpretación de la prueba de hipótesis específica 3

La matriz de correlación de Rho Spearman evalúa la hipótesis específica 3 (H.E. 3). El coeficiente de correlación entre gestión del cambio y competencia gerencial es Rho Spearman = 0.430 (asumiendo una corrección del signo basada en la H.G., pero usando el valor proporcionado de 0.430** para el análisis estadístico), con una significancia (bilateral) de $p = 0.000$. Metodológicamente, al ser $p < 0.01$, la correlación es estadísticamente significativa. La fuerza de la relación es moderada

(Rho Spearman=0.430). Acepto la H.E. 3 sobre la existencia de una relación significativa. No obstante, el hallazgo de una relación directa y positiva (Rho Spearman = 0.430) refuerza la teoría de que la capacidad de gestión del cambio es un componente vital y positivo de la competencia gerencial global.

El resultado de una correlación significativa y moderadamente positiva ($r = 0.430$) entre la gestión del cambio y la competencia gerencial confirma que la capacidad de innovación y adaptación es un factor clave para el éxito directivo en las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes. Este hallazgo valida que los gerentes con habilidades para liderar y gestionar transiciones también son los más competentes en términos generales. Sin embargo, dado que la correlación es solo moderada, esto indica que la competencia en la gestión del cambio aún no está operando a su máximo potencial de impacto. La gestión pública debe aprovechar esta relación positiva mediante la institucionalización de la innovación y la flexibilización de los procesos burocráticos. Es esencial crear un ambiente de bajo riesgo donde los directivos se sientan respaldados y recompensados al proponer e implementar cambios, asegurando que esta competencia se convierta en un poderoso motor de modernización y mejora del desempeño laboral.

4.2. Discusión

Con respecto al objetivo general la discusión de los resultados obtenidos, cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, en el marco de la gestión del talento humano (Chiavenato, 2017). Los análisis de correlación de Rho Spearman confirmaron la hipótesis general al establecer una relación positiva y significativa entre ambas variables, verificada con un coeficiente de rho Spearman = 0.260 (Sig.= 0.000 < 0.01). Este hallazgo, si bien validó la relevancia teórica de las competencias (Boyatzis, 2008; Servir, 2020), reveló una fuerza de asociación débil, indicando que las competencias individuales operaban con una eficacia limitada; debiéndose alcanzar el sinergismo institucional. Esta baja magnitud sugirió que los factores estructurales y la rigidez propia de las organizaciones públicas (Rainey, 2020) atenuaban el impacto directo de las habilidades gerenciales. Dicha atenuación se hizo palpable en el baremo general, donde se encontró una desconexión crítica: de los once trabajadores con

desempeño laboral alto, la mayoría se ubicó en los niveles bajo y medio de competencia gerencial, lo que puso en tela de juicio la calidad del sistema de gestión del rendimiento (Armstrong, 2020) en la región.

En esta línea Huamán-Cuya et al. (2024) descubrieron una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los servidores públicos, con una correlación de 0.798. Además, se encontró una correlación positiva entre las habilidades gerenciales y factores específicos del desempeño, como la orientación a resultados, la iniciativa, la calidad del trabajo y el trabajo en equipo. Estos resultados son muy distantes en (0.538) a lo descubierto en la investigación de las direcciones del gobierno regional de Tumbes, por lo que se sugiere implementar estrategias de innovación y capacitación de ejecutivos a fin de que lideren el cambio y comprometan a los servidores administrativos a participar en la toma de decisiones, aplicando una comunicación asertiva donde se respeten los derechos de las personas.

En lo que respecta a los objetivos específicos, el análisis de la competencia de liderazgo (O.E.1) y su relación con el desempeño laboral arrojó el vínculo más robusto, con Rho Spearman = 0.857 (Sig. 0.000). Esta correlación positiva y muy fuerte reafirmó la tesis de que el liderazgo es la base del éxito gerencial y un predictor clave del desempeño (Bass, 2019; Yukl, 2020). No obstante, esta fortaleza estadística contrastó agudamente con la realidad del baremo: cuarenta y siete casos se ubicaron en el nivel bajo de liderazgo y desempeño laboral, señalando una debilidad estructural que comprometía la capacidad del gobierno regional para implementar sus planes estratégicos (García Checa, 2022). Sugiriéndose seguir mejorando la comunicación y el clima organizacional para mantener esta correlación si es posible mejorar.

García (2022) reportó que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral, con una correlación de 0.1698. observándose un liderazgo deficiente personal de la Gerencia de Desarrollo Urbano de la Municipalidad Provincial de Chiclayo en el año 2019. Resultado que difiere mucho; con el hallazgo de la correlación en gobierno regional de Tumbes, percibiéndose muy favorable que indica una efectiva comunicación.

La competencia de toma de decisiones (O.E.2) también resultó significativa con Rho Spearman ($\rho = 0.356$; Sig. 0.000), aunque con una fuerza moderada-baja. Este resultado confirmó la relevancia de las habilidades conceptuales (Katz, 2020), pero su baja intensidad sugirió que las capacidades resolutorias del personal se veían restringidas. El baremo reforzó esta idea al mostrar una escasez de excelencia (solo un caso en nivel alto), indicando que, a pesar de las políticas de modernización (MEF, 2022), las direcciones sectoriales carecían de la autonomía o la delegación de facultades necesarias para que los directivos pudieran ejercer plenamente esta competencia.

La competencia de gestión del cambio (O.E.3) se asoció a la competencia gerencial con una fuerza positiva y moderada (Rho Spearman = 0.430; Sig. 0.000), validando la importancia de la adaptabilidad (Pulakos et al., 2000). Sin embargo, el análisis categórico reveló una anomalía de gestión donde treinta y seis casos con nivel alto en gestión del cambio solo alcanzaron el nivel bajo en desempeño laboral. Concluyó que, si bien la predisposición al cambio existía (Kotter, 1996), la estructura organizacional del gobierno regional de Tumbes no lograba capitalizar ni recompensar esta habilidad, lo que impedía que el potencial individual se convirtiera en una mejora efectiva y sostenida del desempeño laboral.

CAPITULO V. CONCLUSIONES

1. La gestión de las competencias gerenciales en las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes presentó una relación positiva y significativa con el desempeño laboral, aunque esta asociación fue de fuerza débil, corroborada por un coeficiente de Rho Spearman: 0.260 y (Sig. 0.000) aceptándose la hipótesis planteada. Este resultado demostró que la habilidad individual gerencial no se traducía eficientemente en alto rendimiento organizacional.
2. Se analizó que la competencia de liderazgo mantuvo la relación más potente, con un coeficiente de Rho Spearman = 0.857 (Sig. 0.000), siendo el componente fundamental del perfil gerencial. Sin embargo, la conclusión en materia de gestión pública se centró en la debilidad del stock de liderazgo, ya que cuarenta y siete casos se ubicaron en el nivel bajo de liderazgo, lo cual comprometió la capacidad de la región para movilizar a sus equipos y lograr los objetivos de desarrollo.
3. En cuanto a la competencia de toma de decisiones (O.E.2), se evaluó una relación significativa, pero de fuerza moderada-baja Rho Spearman = 0.356), que sugirió que, si bien la competencia era relevante, su impacto se diluía por la rigidez burocrática, fenómeno que fue exacerbado por la escasez de excelencia, con solo un caso ubicado en el nivel alto de la habilidad.
4. Se examinó que la competencia de gestión del cambio (O.E.3) se relacionó con una fuerza moderada y positiva (Rho Spearman = 0.430), validando su importancia como motor de modernización. No obstante, el hallazgo más concluyente para la gestión fue la anomalía organizacional donde treinta y seis servidores con nivel alto en gestión del cambio se ubicaron en el nivel bajo de competencia gerencial. Esta disfunción demostró que la estructura de Tumbes no solo era resistente a la innovación, sino que fallaba en capitalizar o incluso penalizaba los esfuerzos de cambio, frustrando la capacidad de la administración

5. regional para lograr una mejora continua y una mayor eficacia en la provisión de servicios públicos a la ciudadanía.

CAPITULO VI. RECOMENDACIONES

1. Los funcionarios de la alta dirección del gobierno regional de Tumbes deben formular e implementar en su plan estratégico, el fortalecimiento y consolidación de capacidades y competencias gerenciales, que induzca al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, debe implementar una reforma integral del sistema de gestión del rendimiento que vincule el desarrollo de competencias directamente con los resultados laborales. Esta reforma debe buscar subsanar la disfunción observada en el baremo, donde once trabajadores con desempeño alto se cruzaron con cero casos de competencia gerencial alta, asegurando que el alto rendimiento esté siempre respaldado por el capital gerencial necesario para la sostenibilidad de los logros institucionales.
2. Se debe priorizar el fortalecimiento intensivo de esta competencia. Considerando que cuarenta y siete casos se ubicaron en el nivel bajo de liderazgo y competencia gerencial, se recomienda diseñar programas de coaching y mentoría específicos para el contexto público. Además, se hizo imperativo reformular los procesos de selección y promoción de personal directivo, ponderando al liderazgo como el criterio principal, con el fin de corregir la debilidad estructural del capital humano.
3. Es necesario que el organismo regional que corresponda, aborde la restricción burocrática. La recomendación es implementar medidas de descentralización y delegación de autoridad efectiva a los directivos intermedios. Al flexibilizar los procesos, se permitiría que la competencia para tomar decisiones oportunas se tradujera en un mayor desempeño, revirtiendo la escasez de excelencia gerencial observada en el baremo, donde solo un caso se ubicó en el nivel alto de ambas variables.
4. El gobierno regional debe instituir en cada una de las direcciones regionales una cultura de innovación institucionalmente protegida, eliminando las barreras

5. sistémicas que frustraban los esfuerzos de cambio y penalizaban la iniciativa. Solo a través de la legitimación y recompensa de la gestión del cambio se podría convertir esta competencia en un verdadero motor de la modernización administrativa y la eficiencia en el servicio público.

CAPITULO VII. REFERENCIAS

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance*. Kogan Page.
- Aurora, C. (2017). Academia.edu.
- Bass, B. M. (2019). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación (3ra ed.)*. Pearson Educación.
- Borman, W. C. y Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Chiatchoua, C. (2021). Construcción de un modelo de competencias gerenciales para la competitividad de las MYPES. *Paradigma Económico*, 13(1), 35-63.
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. Mc Graw-Hill.
- Contraloría General de la República. (2021). *Informe de evaluación sobre el desempeño del Gobierno Regional de Tumbes*. Lima: Contraloría General de la República.
- Covey, S. R. (2013). *The 7 habits of highly effective people: Powerful lessons in personal change*. Simon y Schuster.
- Cortés, G. y Iglesias, P. (2004). *Diseño de investigaciones no experimentales*. Editorial Científica.
- Fay, D. y Frese, M. (2001). The concept of personal initiative: An overview of validity studies. *Human Performance*, 14(1), 97-124.
- Fernández, M. y Ríos, J. (2022). Competencias gerenciales y su impacto en la gestión pública en el Perú. *Revista de Gestión Pública*, 18(2), 45-60.

- García, Ch. O. E. (2022). El liderazgo gerencial y su impacto en el desempeño laboral del personal de la gerencia de desarrollo urbano de la municipalidad provincial de Chiclayo, 2019. Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.
- Ghofran, A. Dadkhah, S. y Arbabisarjou, A. (2021). Investigating the relationship between managers' skills and job performance and creativity of employees. *P J M H S*, 15(4), 1307-1313.
- Gobierno Regional de Tumbes. (2023). Plan de desarrollo regional concertado 2023-2030. Tumbes: Gobierno Regional de Tumbes.
- Goleman, D. (2017). Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ. Bantam Books.
- Griffin, R. W. (2019). Management. Cengage Learning.
- Herzberg, F. (1959). The motivation to work. John Wiley y Sons.
- Hersey, P. y Blanchard, K. H. (1977). Management of organizational behavior: Utilizing human resources (3rd ed.). Prentice Hall.
- Huamán-Cuya, A., Moscoso-Paucarchuco, K. M., Tacuri-Chamorro, K. L., Zevallos-Guadalupe, V., Machaca-Rejas, J., Pedraza-Medrano, L. W., & Solano-Andrada, G. G. (2024). Job performance in the public sector: The role of management skills. *International Journal of Religion*, 5(10), 1181–1188. <https://doi.org/10.61707/arcqn840>.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (5ta ed.). Mc Graw-Hill.
- Jancco, H. K. y Solís, Q. E. D. (2021). Habilidades gerenciales y la efectividad laboral de SUMAQ EIRL Cusco, 2021. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración, Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Katz, R. L. (2020). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*.
- Kotter, J. P. (1996). Leading change. Harvard Business Review Press.
- Lind, D. A., Marchal, W. G., y Wathen, S. A. (2015). Estadística aplicada a los negocios y la economía. Santa Fe, México: Mc Graw Hill.

- Locke, E. A., y Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice Hall.
- Mejía, P. y Sánchez, A. (2021). Desarrollo de competencias gerenciales en el sector público peruano. *Gestión y Política Pública*, 23(1), 89-103.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Política de modernización de la gestión pública 2022-2027*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.
- Muñoz, A. A. (2022). *Competencias laborales y su impacto en el desempeño de los equipos comerciales en la empresa MAPFRE Chiclayo, 2019*. Tesis de Maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Navarro, S., O. A. (2023). *Modelo de gestión por competencias para la efectividad del desempeño laboral en la empresa Acoustic & Thermal, Lima 2020*. Tesis de Maestría, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice (8th ed.)*. SAGE Publications.
- Porret, M. (2016). *Gestión de personas (5ta. ed.)*. Madrid: ESIC.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., y Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612-624.
- Ramírez-Díaz, J. L. (2020). El enfoque por competencias y su relevancia en la actualidad: Consideraciones desde la orientación ocupacional en contextos educativos. *Revista Electrónica Educare*, 24(2), 1-15. <http://doi.org/10.15359/ree.24-2.23>.
- Rainey, H. G. (2020). *Understanding and managing public organizations (6th ed.)*. Jossey-Bass.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional 15° edición*. Mexico: Pearson educacion.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior (18th ed.)*. Pearson.

- Ruiz, A. L. O., y Vásquez Rodríguez, I. F. (2020). Habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera, 2019. Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Salkind, N. J. (1998). Métodos de investigación (4ta ed.). Prentice Hall.
- Servir. (2020). Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057). Autoridad Nacional del Servicio Civil.
- Spencer, L. M., y Spencer, S. M. (1993). Competence at work: Models for superior performance. John Wiley & Sons.
- Sullca, T. P. J. (2022). Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores en una municipalidad de Lima. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(3), 1234-1251. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2287.
- Villanueva, C. M. E. (2021). Influencia del liderato transformacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica SANNA, Trujillo - 2020. Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. John Wiley & Sons.
- Wright, B. E., y Pandey, S. K. (2019). Public sector leadership: National and international perspectives. Cambridge University Press.
- Yukl, G. (2020). Leadership in organizations (9th ed.). Pearson.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025

Formulación del Problema	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Metodología
¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025?	Determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025.	Existe una relación positiva y significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025.	Competencias gerenciales Desempeño laboral	Método y diseño Cuantitativa, no experimental de corte transversal Técnica e instrumento Encuesta, cuestionario, Población: 384 Muestra: 158
Problemas Específicas		Objetivos específicos:		Hipótesis específicas
1. ¿Cuál es la relación entre las competencias de liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes?		1. Analizar la relación entre las competencias de liderazgo y el desempeño de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.		1. Existe una relación positiva y significativa entre las competencias de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.
2. ¿Cuál es la relación entre las competencias de toma de decisiones y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes?		2. Explicar la relación entre las competencias de toma de decisiones y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes		2. Existe una relación positiva y significativa entre las competencias de toma de decisiones y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.
3. ¿Cuál es la relación entre las competencias de gestión del cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes?		3. Determinar la relación entre las competencias de gestión del cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.		3. Existe una relación positiva y significativa entre las competencias de gestión del cambio y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes.

Fuente: Instrumentos de medición del compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991) y motivación laboral de Newstrom (2011) adaptado por López y Cisneros (2019)

Anexo 2. Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Tipo de variable
Competencias gerenciales	Son un conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que permiten a los líderes y gerentes desempeñarse de manera efectiva en la gestión y dirección de una organización	Se definen operacionalmente como el conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes observables y medibles que poseen los líderes y gerentes, y que les permiten desempeñarse de manera efectiva en la gestión y dirección de una organización. Estas competencias se evalúan a través de un cuestionario estructurado, en el que los subordinados califican a sus superiores en aspectos relacionados con liderazgo, toma de decisiones y gestión del cambio, utilizando una escala de Likert de 5 puntos. Los puntajes obtenidos en este cuestionario reflejan el nivel de competencia gerencial, donde un puntaje más alto indica un mayor dominio de las competencias necesarias para la efectividad en la gestión organizacional.	Liderazgo	Ordinal
			Toma de decisiones	
			Gestión del cambio	
Desempeño laboral	Se refiere a la evaluación de la eficacia con la que un empleado realiza las tareas y responsabilidades asociadas a su puesto de trabajo. Es una medida integral que considera diversos aspectos del comportamiento y las contribuciones del empleado en el entorno laboral.	Se define operacionalmente como la medida cuantitativa y cualitativa de la eficacia con la que un empleado realiza las tareas y responsabilidades asociadas a su puesto de trabajo. Esta medida se obtiene a través de la aplicación de un cuestionario estandarizado, como el Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ), que evalúa tres dimensiones clave: tarea proactiva, tarea adaptativa y tarea de producción. Cada dimensión se valora en una escala de Likert de 5 puntos, donde los empleados califican su propio rendimiento o son evaluados por sus superiores. Los resultados obtenidos en el cuestionario proporcionan un puntaje global de desempeño laboral, con puntajes más altos indicando un mayor nivel de efectividad y eficiencia en la realización de las funciones laborales.	Tarea Proactiva	
			Tarea Adaptativa	
			Tarea de Producción	

Anexo 3. Cuestionario de competencias gerenciales y desempeño laboral

Buenos días/tardes, estimado encuestado. El presente cuestionario, su objetivo es determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025.

I. Datos generales

Edad: _____ Tiempo laborando: _____ Sexo: M () F ()

Instrucciones

Lea cuidadosamente cada pregunta relacionada a la variable competencias gerenciales y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que considere mejor. Conteste todas las proposiciones. teniendo en cuenta que cada número tiene un significado como se muestra:

- 5. Totalmente de acuerdo (TA)
- 4. De acuerdo (DA)
- 3. Indeciso (I)
- 2. En desacuerdo (ED)
- 1. Totalmente en desacuerdo (TD)

II. Test de escala: Competencias gerenciales

N°	Preguntas	TA: 5	DA: 4	I: 3	ED: 2	TD: 1
	D1: Liderazgo					
1	Mi superior motiva e inspira a nuestro equipo para alcanzar los objetivos organizacionales.					
2	Mi superior toma decisiones difíciles manteniendo la cohesión del equipo.					
3	Mi superior fomenta un ambiente de confianza y respeto mutuo dentro del equipo.					
4	Mi superior comunica una visión clara que guía nuestras acciones.					
5	Mi superior es capaz de influir positivamente en el equipo para lograr los objetivos.					
	D2: Toma de decisiones					
6	Mi superior analiza la información disponible antes de tomar una decisión.					
7	Mi superior considera los riesgos y beneficios al evaluar las opciones disponibles.					
8	Mi superior toma decisiones rápidas y efectivas en situaciones críticas.					

9	Mi superior evalúa continuamente el impacto de sus decisiones para hacer ajustes necesarios.					
10	Mi superior involucra al equipo en el proceso de toma de decisiones cuando es apropiado.					
D3: Gestión del cambio						
11	Mi superior es proactivo/a al identificar la necesidad de cambios en la organización.					
12	Mi superior comunica efectivamente los cambios a nuestro equipo y a otros interesados.					
13	Mi superior gestiona la resistencia al cambio de manera constructiva.					
14	Mi superior facilita la adaptación del equipo a nuevas formas de trabajo o procesos.					
15	Mi superior se esfuerza por comprender y apoyar nuestras preocupaciones durante los procesos de cambio.					

III. Test de escala: Desempeño laboral

N°	Preguntas	TA: 5	DA: 4	I: 3	ED: 2	TD: 1
D1: Tarea proactiva						
1	He sugerido mejoras en mi trabajo.					
2	He buscado oportunidades para mejorar procesos en mi área de trabajo.					
3	He propuesto ideas para mejorar la calidad del trabajo en mi equipo.					
4	He anticipado problemas antes de que se conviertan en serios.					
5	He actuado por iniciativa propia sin esperar instrucciones.					
D2: Tarea adaptativa						
6	Me he adaptado fácilmente a cambios inesperados en mi trabajo.					
7	He manejado bien situaciones imprevistas.					
8	He mostrado flexibilidad al enfrentar nuevos retos en el trabajo.					

9	He ajustado mis métodos de trabajo cuando ha sido necesario.					
10	He aprendido rápidamente nuevas tareas o procedimientos.					
	D3: Tarea de producción					
11	He completado mis tareas de manera eficiente.					
12	He alcanzado los objetivos establecidos para mi trabajo.					
13	He mantenido un alto nivel de calidad en mi trabajo.					
14	He cumplido con los plazos de entrega establecidos.					
15	He realizado el trabajo con menor costo					

Anexo 4. Análisis de confiabilidad de competencias gerenciales

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	N°
1	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	58.00
2	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	58.00
3	5	2	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	56.00
4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	2	4	5	3	62.00
5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	2	5	5	4	5	2	61.00
6	5	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	61.00
7	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	5	5	4	5	5	62.00
8	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	5	4	59.00
9	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5	3	61.00
10	5	2	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	3	58.00
11	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	2	4	5	3	62.00
12	5	5	4	4	4	4	5	5	4	2	5	5	4	5	2	61.00
13	5	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	61.00
14	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	5	5	4	5	5	62.00
15	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	2	3	58.00
16	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	5	3	56.00
17	4	1	5	2	4	1	3	4	3	4	3	4	4	5	5	47.00
18	2	1	3	2	4	2	3	5	4	2	3	3	4	5	4	43.00
19	4	4	4	4	4	5	2	5	4	4	1	3	2	2	3	48.00
20	1	1	4	1	4	2	5	4	2	2	2	5	3	4	4	40.00
VARP	1.11	2.36	0.34	0.7275	0.3875	1.36	1.1	0.25	0.2275	0.65	1.29	1.0275	0.2275	0.9475	1.0275	42.71

$$\begin{aligned}
 & \text{K} = 15 \\
 & \text{K} - 1 = 14 \\
 & \text{SS}_i^2 = 13.0325 \\
 & \text{S}_T^2 = 42.710 \\
 & \alpha = 0.76153
 \end{aligned}$$

$$\alpha = \frac{15}{15 - 1} \left[1 - \frac{12.7}{35.548} \right]$$

K : El número de ítems
Si2 : Sumatoria de las Varianzas de los ítems
ST2 : La Varianza de la suma de los ítems
α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Anexo 5. Análisis de confiabilidad de desempeño laboral

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	15	Suma Ítems
1	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	4	3	3	52.00
2	5	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	3	4	3	2	53.00
3	5	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	3	4	3	2	53.00
4	5	3	3	5	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	3	55.00
5	5	3	3	5	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	4	56.00
6	5	3	3	5	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	4	56.00
7	5	3	3	3	5	3	3	3	4	3	5	3	4	2	4	53.00
8	5	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	3	4	3	2	53.00
9	5	3	3	5	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	3	55.00
10	5	3	3	5	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	4	56.00
11	5	3	3	5	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	4	56.00
12	5	3	3	3	5	3	3	3	4	3	5	3	4	2	4	53.00
13	5	3	3	3	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	4	54.00
14	5	3	3	3	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	4	54.00
15	5	3	3	3	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	4	54.00
16	5	4	3	3	5	3	3	3	4	3	5	3	4	3	4	55.00
17	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	4	3	4	53.00
18	5	3	3	3	5	3	3	2	3	3	5	2	4	3	2	49.00
19	5	3	2	3	5	3	3	3	2	3	5	3	2	3	3	48.00
20	4	1	2	2	2	1	3	3	2	3	1	3	3	2	2	34.00
VARP	0.05	0.25	0.09	1.13	0.43	0.19	0.00	0.05	0.45	0.00	0.76	0.05	0.23	0.13	0.71	22.540

$$\Sigma S_i^2 = 4.50 \quad K = 15 \quad \alpha = \frac{K}{k-1} \left[1 + \frac{\Sigma S_i^2}{S_e^2} \right]$$

$$K - 1 = 14$$

$$S_T^2 = 22.54$$

$$\alpha = 0.867 \quad \alpha = \frac{15}{15-1} \left[1 - \frac{3.70}{14.428} \right]$$

- K** : El número de ítems
- Si2** : Sumatoria de las Varianzas de los Ítems
- ST2** : La Varianza de la suma de los Ítems
- α** : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Anexo 6. Distribución de la muestra

Dirección Regional de Agricultura, Tumbes		
Servidores civiles	Población	Muestra
Funcionarios y directivos de confianza	8	
Servidores nombrados	37	
Servidores contratados permanentes	25	
Total	70	29
Dirección Regional de Transporte y comunicaciones, Tumbes		
Servidores civiles	Población	
Funcionarios y directivos de confianza	13	
Servidores nombrados	15	
Servidores contratados permanentes	37	
Total	65	27
Dirección Regional de Trabajo y promoción del Empleo Tumbes		
Servidores civiles	Población	
Funcionarios y directivos de confianza	1	
Servidores nombrados	9	
Servidores contratados permanentes	3	
Total	13	5
Dirección Regional de Energía y Minas Tumbes		
Servidores civiles	Población	
Funcionarios y directivos de confianza	1	
Servidores nombrados	1	
Servidores contratados permanentes	2	
Total	4	2
Dirección Regional de Educación Tumbes		
Servidores civiles	Población	
Funcionarios y directivos de confianza	19	
Servidores nombrados	24	
Servidores contratados permanentes	18	
Total	61	25
Dirección Regional de Producción Tumbes		
Servidores civiles	Población	
Funcionarios y directivos de confianza	1	
Servidores nombrados	15	
Servidores contratados permanentes	2	
Total	18	7
Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Tumbes		
Servidores civiles	Población	
Funcionarios y directivos de confianza	1	
Servidores nombrados	5	
Servidores contratados permanentes	2	
Total	8	3

Dirección Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento Tumbes		
Servidores civiles	Población	
Funcionarios y directivos de confianza	1	
Servidores nombrados	3	
Servidores contratados permanentes	1	
Total	5	2
Dirección Regional de Salud Tumbes		
Servidores civiles	Población	
Régimen 276	Nombrados	
	Designados	
	Contrato a plazo fijo	
	Total	46
Régimen 1057	CAS Ley 31538	
	Contrato CAS	
	Total	12
		158

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

CERTIFICACIÓN

Dr. Ghenkis Amílcar Ezcurra Zavaleta, docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Escuela de Posgrado, del departamento de Maestría de Gestión Pública.

CERTIFICA:

Que el proyecto de tesis denominado “**Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del gobierno regional de Tumbes, 2025**”, presentado por el maestrando en gestión pública: Jara Vera, Franz James, ha sido asesorado por mi persona, por tanto, queda autorizado para su presentación e inscripción en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, 10 de agosto del 2025



Dr. Ghenkis Amílcar, Ezcurra Zavaleta

Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Asesor del Proyecto de tesis

DOCUMENTOS EMITIDOS PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Tumbes, 10 de octubre de 2025

Señor.
DIRECTOR REGIONAL DE EDUCACION
Gobierno Regional de Tumbes
Presente. -

ASUNTO: SOLICITUD DE FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE ENCUESTAS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi mayor consideración:

Yo, FRANZ JAMES JARA VERA, identificado con DNI N° 19239134 egresado de la **Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes**, me dirijo a usted con el debido respeto para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle las facilidades necesarias para continuar con la ejecución de mi **proyecto de investigación titulado: "Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, el cual cuenta con **Resolución N.º 0576-2025/UNTUMBES-EPG**, emitida con fecha **07 de octubre de 2025**, mediante la cual se aprueba su desarrollo.

El propósito de esta investigación es contribuir al fortalecimiento de la gestión pública regional mediante el análisis de las competencias gerenciales y su impacto en el desempeño laboral, siendo indispensable la aplicación de encuestas al personal de las diferentes direcciones sectoriales del Gobierno Regional.

Por lo expuesto, **ruego a usted se digne otorgar las facilidades correspondientes** para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto, con fines estrictamente académicos y de investigación, a fin de cumplir con los requisitos para **optar el grado de Maestro en Gestión Pública**.

Agradeciendo de antemano su atención y apoyo, quedo de usted con la mayor consideración y estima.

Atentamente,


FRANZ JAMES JARA VERA
DNI. 19239134

TRAMITE DOCUMENTARIO	
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN	
TUMBES	
REG. DOC.	2859235
REG. EXP.	2628596
HORA:	11:41

13 OCT 2025

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Tumbes, 10 de octubre de 2025

Señor.
DIRECTOR REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO
Gobierno Regional de Tumbes
Presente. -

ASUNTO: SOLICITUD DE FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE ENCUESTAS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi mayor consideración:

Yo, FRANZ JAMES JARA VERA, identificado con DNI N° 19239134 egresado de la **Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes**, me dirijo a usted con el debido respeto para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle las facilidades necesarias para continuar con la ejecución de mi **proyecto de investigación titulado: "Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, el cual cuenta con **Resolución N.º 0576-2025/UNTUMBES-EPG**, emitida con fecha **07 de octubre de 2025**, mediante la cual se aprueba su desarrollo.

El propósito de esta investigación es contribuir al fortalecimiento de la gestión pública regional mediante el análisis de las competencias gerenciales y su impacto en el desempeño laboral, siendo indispensable la aplicación de encuestas al personal de las diferentes direcciones sectoriales del Gobierno Regional.

Por lo expuesto, **ruego a usted se digne otorgar las facilidades correspondientes** para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto, con fines estrictamente académicos y de investigación, a fin de cumplir con los requisitos para **optar el grado de Maestro en Gestión Pública**.

Agradeciendo de antemano su atención y apoyo, quedo de usted con la mayor consideración y estima.

Atentamente,


FRANZ JAMES JARA VERA
DNI. 19239134

GOBIERNO REGIONAL TUMBES	
Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	
13 OCT 2025	
Expediente:	Folio:
Nota:	04
Pliego:	09/36

GOBIERNO REGIONAL TUMBES
Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Tumbes

10 OCT 2025

N° Reg: _____ Hora: 2:46 PM
Folio: 04 Firma: _____

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Tumbes, 10 de octubre de 2025

Señor.
DIRECTOR REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO
Gobierno Regional de Tumbes
Presente. -

ASUNTO: SOLICITUD DE FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE ENCUESTAS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi mayor consideración:

Yo, FRANZ JAMES JARA VERA, identificado con DNI N° 19239134 egresado de la **Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes**, me dirijo a usted con el debido respeto para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle las facilidades necesarias para continuar con la ejecución de mi **proyecto de investigación titulado: "Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, el cual cuenta con **Resolución N.º 0576-2025/UNTUMBES-EPG**, emitida con fecha **07 de octubre de 2025**, mediante la cual se aprueba su desarrollo.

El propósito de esta investigación es contribuir al fortalecimiento de la gestión pública regional mediante el análisis de las competencias gerenciales y su impacto en el desempeño laboral, siendo indispensable la aplicación de encuestas al personal de las diferentes direcciones sectoriales del Gobierno Regional.

Por lo expuesto, **ruego a usted se digne otorgar las facilidades correspondientes** para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto, con fines estrictamente académicos y de investigación, a fin de cumplir con los requisitos para **optar el grado de Maestro en Gestión Pública**.

Agradeciendo de antemano su atención y apoyo, quedo de usted con la mayor consideración y estima.

Atentamente,



FRANZ JAMES JARA VERA
DNI: 19239134

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Tumbes, 10 de octubre de 2025

Señora.

DIRECTOR REGIONAL DE VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO

Gobierno Regional de Tumbes

Presente. -

**ASUNTO: SOLICITUD DE FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE ENCUESTAS
DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

De mi mayor consideración:

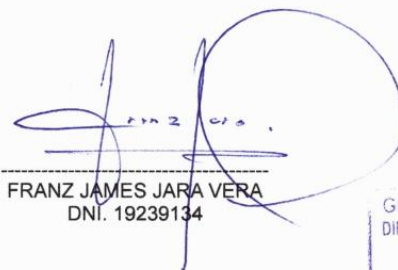
Yo, FRANZ JAMES JARA VERA, identificado con DNI N° 19239134 egresado de la **Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes**, me dirijo a usted con el debido respeto para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle las facilidades necesarias para continuar con la ejecución de mi **proyecto de investigación titulado: "Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, el cual cuenta con **Resolución N.º 0576-2025/UNTUMBES-EPG**, emitida con fecha **07 de octubre de 2025**, mediante la cual se aprueba su desarrollo.

El propósito de esta investigación es contribuir al fortalecimiento de la gestión pública regional mediante el análisis de las competencias gerenciales y su impacto en el desempeño laboral, siendo indispensable la aplicación de encuestas al personal de las diferentes direcciones sectoriales del Gobierno Regional.

Por lo expuesto, **ruego a usted se digne otorgar las facilidades correspondientes** para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto, con fines estrictamente académicos y de investigación, a fin de cumplir con los requisitos para **optar el grado de Maestro en Gestión Pública**.

Agradeciendo de antemano su atención y apoyo, quedo de usted con la mayor consideración y estima.

Atentamente,


FRANZ JAMES JARA VERA
DNI. 19239134



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Señor.
DIRECTOR REGIONAL DE SALUD
Gobierno Regional de Tumbes
Presente. -



Tumbes, 10 de octubre de 2025

ASUNTO: SOLICITUD DE FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE ENCUESTAS
DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi mayor consideración:

Yo, FRANZ JAMES JARA VERA, identificado con DNI N° 19239134 egresado de la **Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes**, me dirijo a usted con el debido respeto para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle las facilidades necesarias para continuar con la ejecución de mi **proyecto de investigación titulado: "Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, el cual cuenta con **Resolución N.º 0576-2025/UNTUMBES-EPG**, emitida con fecha **07 de octubre de 2025**, mediante la cual se aprueba su desarrollo.

El propósito de esta investigación es contribuir al fortalecimiento de la gestión pública regional mediante el análisis de las competencias gerenciales y su impacto en el desempeño laboral, siendo indispensable la aplicación de encuestas al personal de las diferentes direcciones sectoriales del Gobierno Regional.

Por lo expuesto, **ruego a usted se digne otorgar las facilidades correspondientes** para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto, con fines estrictamente académicos y de investigación, a fin de cumplir con los requisitos para **optar el grado de Maestro en Gestión Pública**.

Agradeciendo de antemano su atención y apoyo, quedo de usted con la mayor consideración y estima.

Atentamente,

FRANZ JAMES JARA VERA
DNI. 19239134

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Tumbes, 10 de octubre de 2025

Señor.
DIRECTOR REGIONAL DE ENERGIA Y MINAS
Gobierno Regional de Tumbes
Presente. -

ASUNTO: SOLICITUD DE FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE ENCUESTAS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi mayor consideración:

Yo, FRANZ JAMES JARA VERA, identificado con DNI N° 19239134 egresado de la **Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes**, me dirijo a usted con el debido respeto para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle las facilidades necesarias para continuar con la ejecución de mi **proyecto de investigación titulado: "Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, el cual cuenta con **Resolución N.º 0576-2025/UNTUMBES-EPG**, emitida con fecha **07 de octubre de 2025**, mediante la cual se aprueba su desarrollo.

El propósito de esta investigación es contribuir al fortalecimiento de la gestión pública regional mediante el análisis de las competencias gerenciales y su impacto en el desempeño laboral, siendo indispensable la aplicación de encuestas al personal de las diferentes direcciones sectoriales del Gobierno Regional.

Por lo expuesto, **ruego a usted se digne otorgar las facilidades correspondientes** para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto, con fines estrictamente académicos y de investigación, a fin de cumplir con los requisitos para **optar el grado de Maestro en Gestión Pública**.

Agradeciendo de antemano su atención y apoyo, quedo de usted con la mayor consideración y estima.

Atentamente,


FRANZ JAMES JARA VERA
DNI. 19239134



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Tumbes, 10 de octubre de 2025

Señor.
DIRECTOR REGIONAL DE PRODUCCION
Gobierno Regional de Tumbes
Presente. -

**ASUNTO: SOLICITUD DE FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE ENCUESTAS
DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

De mi mayor consideración:

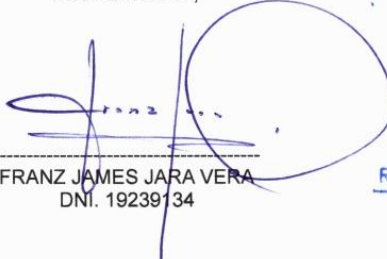
Yo, FRANZ JAMES JARA VERA, identificado con DNI N° 19239134 egresado de la **Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes**, me dirijo a usted con el debido respeto para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle las facilidades necesarias para continuar con la ejecución de mi **proyecto de investigación titulado: "Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, el cual cuenta con **Resolución N.º 0576-2025/UNTUMBES-EPG**, emitida con fecha **07 de octubre de 2025**, mediante la cual se aprueba su desarrollo.

El propósito de esta investigación es contribuir al fortalecimiento de la gestión pública regional mediante el análisis de las competencias gerenciales y su impacto en el desempeño laboral, siendo indispensable la aplicación de encuestas al personal de las diferentes direcciones sectoriales del Gobierno Regional.

Por lo expuesto, **ruego a usted se digne otorgar las facilidades correspondientes** para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto, con fines estrictamente académicos y de investigación, a fin de cumplir con los requisitos para **optar el grado de Maestro en Gestión Pública**.

Agradeciendo de antemano su atención y apoyo, quedo de usted con la mayor consideración y estima.

Atentamente,


FRANZ JAMES JARA VERA
DNI. 19239134

GOBIERNO REGIONAL TUMBES	
DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN	
R E C I B O	
13 OCT 2025	
Fecha:	Hora: 8:57 am
Reg:	Firma: 

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Tumbes, 10 de octubre de 2025

Señor.
DIRECTOR REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES
Gobierno Regional de Tumbes
Presente. -

ASUNTO: SOLICITUD DE FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE ENCUESTAS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi mayor consideración:

Yo, FRANZ JAMES JARA VERA, identificado con DNI N° 19239134 egresado de la **Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes**, me dirijo a usted con el debido respeto para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle las facilidades necesarias para continuar con la ejecución de mi **proyecto de investigación titulado: "Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, el cual cuenta con **Resolución N.º 0576-2025/UNTUMBES-EPG**, emitida con fecha **07 de octubre de 2025**, mediante la cual se aprueba su desarrollo.

El propósito de esta investigación es contribuir al fortalecimiento de la gestión pública regional mediante el análisis de las competencias gerenciales y su impacto en el desempeño laboral, siendo indispensable la aplicación de encuestas al personal de las diferentes direcciones sectoriales del Gobierno Regional.

Por lo expuesto, **ruego a usted se digne otorgar las facilidades correspondientes** para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto, con fines estrictamente académicos y de investigación, a fin de cumplir con los requisitos para **optar el grado de Maestro en Gestión Pública**.

Agradeciendo de antemano su atención y apoyo, quedo de usted con la mayor consideración y estima.

Atentamente,


FRANZ JAMES JARA VERA
DNI. 19239134

N° REG. DOC. 02859442
N° REG. EXP. 02628246

GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
Dirección Regional Sectorial de Transportes
y Comunicaciones
UNIDAD DE TRÁMITE DOCUMENTARIO
13 OCT 2025
Reg. N° 4090 Hora. 9-50
Firma. Folios. 04F

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Tumbes, 10 de octubre de 2025

Señor.
DIRECTOR REGIONAL DE AGRICULTURA
Gobierno Regional de Tumbes
Presente. -

**ASUNTO: SOLICITUD DE FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE ENCUESTAS
DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

De mi mayor consideración:

Yo, FRANZ JAMES JARA VERA, identificado con DNI N° 19239134 egresado de la **Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes**, me dirijo a usted con el debido respeto para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle las facilidades necesarias para continuar con la ejecución de mi **proyecto de investigación titulado: "Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, el cual cuenta con **Resolución N.º 0576-2025/UNTUMBES-EPG**, emitida con fecha **07 de octubre de 2025**, mediante la cual se aprueba su desarrollo.

El propósito de esta investigación es contribuir al fortalecimiento de la gestión pública regional mediante el análisis de las competencias gerenciales y su impacto en el desempeño laboral, siendo indispensable la aplicación de encuestas al personal de las diferentes direcciones sectoriales del Gobierno Regional.

Por lo expuesto, **ruego a usted se digne otorgar las facilidades correspondientes** para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto, con fines estrictamente académicos y de investigación, a fin de cumplir con los requisitos para **optar el grado de Maestro en Gestión Pública**.

Agradeciendo de antemano su atención y apoyo, quedo de usted con la mayor consideración y estima.

Atentamente,


FRANZ JAMES JARA VERA
DNI. 19239134





GOBIERNO REGIONAL TUMBES
Dirección Regional de Vivienda,
Construcción y Saneamiento



"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

Tumbes, 27 de octubre de 2025.

OFICIO N°01012-2025/GOB.REG.TUMBES-GRDS-DRSVCS-DR

SEÑOR:

FRANZ JAMES JARA VERA.

Egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.

Presente. -

**ASUNTO: COMUNICA OTORGAMIENTO DE FACILIDADES PARA
APLICACIÓN DE ENCUESTAS.**

REF. : CARTA S/N (REG. DOC: 02859375).

Es grato dirigirme a Usted, para expresarle mi cordial saludo y al mismo tiempo manifestarle en atención al documento indicado en referencia, mediante el cual, peticona facilidades para ejecución de encuestas para proyecto titulado "Competencias Gerenciales y su relación con el desempeño laboral de las Direcciones Sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025".

En ese sentido, cabe indicarle que la Dirección Regional a mi cargo, está presta a brindarle las facilidades para la ejecución de encuestas de investigación académica dentro de los parámetros explícitos indicados en el documento de la referencia.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima.

Atentamente,



SMMG/DR
Smsl/Sec.
C.c:
-OA.
-DVCS.
-Arch.

REG. DOC : **02874221**

REG. EXP : **02640492**

DIRECCION: AV. TUMBES KM. 1524 - MZA. 2 - REF. ESTADIO MARISCAL CÁCERES



Tumbes, 15 OCT 2025

CARTA N° 062 -2025/GOB.REG.TUMBES-DRSTC-DR

SEÑOR:
FRANZ JAMES JARA VERA
DNI 19239134

ASUNTO : FACILIDADES PARA APLICACIÓN DE ENCUESTA

REF : Solicitud de Registro SISGEDO N° 02859442-02628246

Mediante el presente y en atención al documento de referencia, comunico que esta Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Tumbes, brinda las facilidades a su persona, para que ejecute la recolección de datos (encuesta) y continuar con su proyecto de investigación; solicitando que una vez culminado su proyecto de tesis nos alcance copia del mismo.

Lo que comunico para las acciones correspondientes.

Atentamente,

NJZE/DR
C.c
Archivo.

GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
DIRECCION REGIONAL SECTORIAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES
[Signature]
Ing. Nick Joan Parate Espinoza
DIRECTOR REGIONAL





“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

Tumbes, 20 OCT 2025

OFICIO N° 229 -2025/GOB.REG.TUMBES-DIRCETUR-DR.

Sr:
FRANZ JAMES JARA VERA

Ciudad. -

ASUNTO : Autorización Para Aplicar Encuestas

Ref. : Solicitud de Facilidades Para La Ejecución de Encuestas del Proyecto de Investigación

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y en atención al asunto, esta Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Tumbes por medio de la presente, damos respuesta a su solicitud en la cual solicita se le otorguen facilidades para la aplicación de encuestas con fines académicos, específicamente para el cumplimiento de los requisitos necesarios para optar al grado de Maestro en Gestión Pública.

En ese sentido, le informamos que **se le autoriza** la realización de dichas encuestas, siempre y cuando se respete la confidencialidad de la información recopilada y se utilice exclusivamente para fines académicos.

Hago propicia la oportunidad para expresar a usted las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente.


Dra. Sandra Diques Urbina
DIRECTORA REGIONAL
Dirección Regional de Comercio
Exterior y Turismo



GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y
PROMOCIÓN DEL EMPLEO DE TUMBES



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la recuperación y de la consolidación de la economía peruana"

CARTA N° 009-2025/GOB.REG.TUMBES-DRTPE-DR.

Señor:
FRANZ JAMES JARA VERA
Egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes

Ciudad.-

ASUNTO: Autorización para ejecución de proyecto de investigación.

REF. Solicitud de registro 2858520-2627453

Por medio del presente me dirijo a usted, para expresarle mi cordial saludo, y en atención al documento de la referencia, hacer de su conocimiento que ésta Dirección Regional; **autoriza y otorga las facilidades para realizar el proyecto de investigación denominado "Competencias Gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno regional de Tumbes - 2025, el cual se aprueba su desarrollo con la resolución N° 0576-2005/UNTUMBES-EPG.**

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle muestras de consideración y estima.

Atentamente,

DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO
Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO - TUMBES

Dr. Henry Bernardo Garay Canales
DIRECTOR REGIONAL

HBGC/DR
jcc/sec.

Reg. N°	2871889
Exp. N°	2638605



Avenida Arica N° 151 - Barrio San José Tumbes
Email: dir_reg.trabajo@regiontumbes.gob.pe



GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES

Dirección Regional de Producción Tumbes



“Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana”

Tumbes,

17 OCT 2025

OFICIO N° 1053 2025 GOB. REG. TUMBES-DRP-DR

Señor
FRANZ JAMES JARA VERA
Egresado de la Escuela Posgrado de UNT
Tumbes

ASUNTO Brindar facilidades para ejecución de encuestas al personal administrativo de la DIREPRO -TUMBES

REF. a) Solicitud de facilidades para la ejecución de encuestas de proyecto de investigación.

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y en atención al documento de la referencia, esta dirección regional de la Producción Tumbes, le brinda las facilidades para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en el marco de su proyecto de investigación “Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025”, aprobado con resolución N°0576-2025/UNTUMBES-EPS-S de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.

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

Atentamente


GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
Dirección Regional de la Producción
Ing. Pablo Cesar González Rosil
DIRECTOR REGIONAL

Distrib.
-OA
-RRHH
PCGR/LACP
Doc:
Exp:



**GOBIERNO REGIONAL TUMBES
DIRECCION REGIONAL DE SALUD TUMBES
DIRECCIÓN GENERAL**



"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"

Tumbes, 23 de octubre de 2025

CARTA N° 0137 -2025/ GOB.REG.TUMBES-GRDS-DRST-DR.

Señor:

Franz James Jara Vera

Maestrante de la Universidad Nacional de Tumbes

Presente.-

ASUNTO: FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE TESIS

De nuestra especial consideración:

Es grato dirigirnos a usted, en atención a su solicitud referida a la ejecución del proyecto de investigación titulado **"Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes, 2025"**, presentado en el marco de sus estudios de Maestría en Gestión Pública de la Universidad Nacional de Tumbes.

Al respecto, la Dirección Regional de Salud Tumbes expresa su conformidad y otorga las facilidades necesarias para el desarrollo de las actividades vinculadas a dicho proyecto, dentro del ámbito de competencia de esta Dirección. Asimismo, se le brindará el acceso a la información y el apoyo técnico que resulten pertinentes, conforme a la normativa vigente y las disponibilidades institucionales.


Reiteramos nuestra disposición de colaboración para contribuir al fortalecimiento de la investigación académica y a la mejora continua de la gestión pública regional.

Sin otro particular, le expresamos los sentimientos de nuestra especial consideración y estima personal.

Atentamente,

HLBH/DRST
c.c.
Archivo

Nuevo Reg. Documento: 02871225
Nuevo Reg. Expediente: 02638070


Dr. Harold Leoncio Burgos Herrera
DIRECTOR REGIONAL
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD TUMBES
GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES



**GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONOMICO
DIRECCIÓN REGIONAL DE ENERGIA Y MINAS**



“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

Tumbes, 17 OCT 2025

CARTA N° 080 – 2025/GOB.REG.TUMBES-DREMT-DR

Señor:

Franz James Jara Vera
Maestrante de la Universidad Nacional de Tumbes
Presente.-

Asunto: Facilidades para la ejecución del proyecto de Investigación

De nuestra especial consideración:

Es grato dirigimos a usted, en atención a su solicitud referida a la ejecución del proyecto de investigación denominado proyecto de investigación Titulado “Competencias Gerenciales y Su Relación con el Desempeño Laboral en las Direcciones Sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes 2025” aprobado mediante Resolución N° 576-2025/UNTUMBES-EPG-D, presentado en el marco de sus estudios de Maestría en Gestión Pública en la Universidad Nacional de Tumbes.

Al respecto, la Dirección Regional de Energía y Minas de Tumbes expresa su conformidad y otorga las facilidades necesarias para el desarrollo de las actividades vinculadas a dicho proyecto, dentro del ámbito de competencia de esta Dirección. Asimismo, se le brindará el acceso a la información y apoyo técnico que resulten pertinentes, conforme a la normativa vigente y las disponibilidades institucionales.

Reiteramos nuestra disposición de colaboración para contribuir al fortalecimiento de la investigación académica y la mejora continua de la gestión pública regional.

Sin otro particular, le expresamos los sentimientos de nuestra especial consideración y estima personal.

Atentamente,


GOBIERNO REGIONAL TUMBES
Dirección Regional de Energía y Minas
BERNAHT DANIEL HILARIO VILLATORO
Director Regional

SIGGEDO	
Reg. Doc.	02865932
Reg. Exp.	02633642

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”

“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

CARTA N° 312 - 2025-GRT-DRET-OADM-PERS-D.

SEÑOR : FRANZ JAMES JARA VERA.

ASUNTO : Alcanza Respuesta.

REF. : Solicitud
Reg. Doc. N°2859835
Reg. Doc. N°2628596

FECHA : Tumbes, 21 de octubre del 2025.

Por medio del presente, me dirijo a usted, para saludarlo cordialmente y a la vez según documento de la referencia emitido por el Señor Franz James, JARA VIERA, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública en donde solicita facilidades para la ejecución del Proyecto de investigación Titulado: *“Competencias gerenciales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes 2025”*, Este despacho de Personal de la Dirección Regional de Educación Tumbes, autoriza la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas), en el marco del mencionado proyecto.



Información que remito a usted para su conocimiento y fines.

Atentamente,



GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN - TUMBES
Dr. Pedro Abel Atoche
DIRECTOR REGIONAL DE EDUCACIÓN

PRA/DRET
LFMV/EAIH
Cc./Arc
02 folios

REG. DOC. N°	2868776
REG, EXP. N°	2636047



GOBIERNO REGIONAL TUMBES
Dirección Regional de Agricultura de Tumbes

“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”



CARTA N° 746 – 2025 - GOB.REG.TUMBES – GRDE-DRAT-DR.-

SEÑOR : FRANZ JAMES JARA VERA

Dirección : Urb. Andres Araujo Moran Mz Lt14 Tumbes

Presente. -

ASUNTO : ALCANZO INFORMACION SOLICITADA

REF. : a) SOLICITUD REG 3604 SIG 2858431 - 2627379
b) INFORME N°380 -2025-G.R.T-DGDE-DRAT-OA

FECHA : 22 de octubre del 2025

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y en atención al documento de la referencia a), en el cual solicita autorización para la aplicación de encuestas correspondiente a su proyecto de tesis titulado: **"Competencias generales y su relación con el desempeño laboral en las direcciones sectoriales del Gobierno Regional de Tumbes 2025"**.

Al respecto, y habiendo revisado los antecedentes y la pertinencia de la investigación para el conocimiento de la realidad de nuestra institución, este Despacho ha dispuesto lo siguiente:

- Aprobar y autorizar la aplicación de las encuestas en la Dirección Regional de Agricultura Tumbes, conforme a la planificación que usted presente.
- Otorgar las facilidades necesarias para que usted y su equipo puedan llevar a cabo la recolección de datos, garantizando el acceso a los servidores/funcionarios que conforman su población de estudio, siempre que no se interrumpa el normal desarrollo de las labores cotidianas.

Se solicita que la aplicación de los instrumentos se coordine previamente con los jefes de las Oficinas correspondientes, a fin de asegurar la fluidez del proceso y la disponibilidad del personal.

Sin otro particular me despido de usted, haciéndole llegar las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente

N° Reg.	02869846
N° Exp.	02627379


GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA
Ing. Roger Lyfandá Rueda Regalado
Director Regional de Agricultura

EVIDENCIAS DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS



