

GESTIÓN BASADA EN COMPETENCIAS Y GOBERNANZA EN UN MUNICIPIO DISTRITAL RURAL DE PERÚ

COMPETENCY-BASED MANAGEMENT AND GOVERNANCE IN A RURAL DISTRICT MUNICIPALITY OF PERÚ

Rosario Huerta Soto¹  Carmen Cárdenas Lara¹ 

¹Universidad César Vallejo, Huaraz, Perú.

Autor de Correspondencia :

Dra. Rosario Huerta Soto
rhuertas@ucv.edu.pe

Como citar este artículo: Huerta, R., & Cárdenas, C. (2024). Gestión basada en competencias y gobernanza en un municipio distrital rural de Perú. *Revista de Investigación Científica Huamachuco*, 2(1), 49-58. <https://doi.org/10.61709/cpmy8367>

RESUMEN

En el presente trabajo se relacionó la gestión basada en competencias con la gobernanza en el gobierno distrital de Santa Cruz. Fue un estudio con diseño no experimental, descriptivo correlacional. La muestra fueron 30 servidores públicos del municipio, a los cuales se les aplicó una encuesta. Se evidenció que la gestión por competencias se relaciona positivamente con la gobernanza ($r:0.746$; $p=000$), siendo ambos imprescindibles en la actualidad porque se adaptan en las tendencias actuales a nivel organizacional, pues sin la presencia de ellos el aspecto institucional no tendrían una visión.

Palabras clave: colaboradores, gestión por competencias, gobernanza, municipalidad rural

ABSTRACT

This study explored the relationship between competency-based management and governance in the district government of Santa Cruz. It employed a non-experimental, descriptive correlational design. The sample consisted of 30 public servants from the municipality, who were surveyed for the study. Results showed a positive correlation between competency-based management and governance ($r = 0.746$; $p = 0.000$). Both are essential in contemporary organizational trends, as their absence would hinder the institution's ability to establish a clear vision.

Keywords: employees, competency-based management, governance, rural municipality



INTRODUCCIÓN

En la actualidad la competencia avanza conforme a la globalización y sus retos, donde los trabajadores tienen la obligación de poner en competencia a las organizaciones; sin embargo, la gestión es sosegada por los factores externos (Fonseca et al., 2020). En este contexto, el número de empleos aumentó en 2,1 % a nivel global y la gobernanza continúa siendo el núcleo de las organizaciones (Anchelia et al., 2021). Se estima que más de tres millones de compañías tuvieron problemas relacionados con la gestión por competencias frente al Covid 19; cambiar este panorama conviene en importante reto del período pos Covid 19.

Según los estudios de Zavaleta (2023) el factor humano en las municipalidades peruanas se incrementó en 30,3 %, pues sus municipios cuentan con al menos un canal de atención; por lo que su gestión deviene en prioridad, dado que el 3,6 % requieren de capacitación y acompañamiento profesional. Al respecto, el 61,5 % de los ciudadanos lo señalan como uno de los primeros conflictos del país y el 29,9 % colocan a Perú como el tercer país más corrupto de Latinoamérica.

Referente a la corrupción, se registraron un total de 4224 casos, tanto en gobiernos locales como regionales. También se registraron déficits en el aspecto económico, con altos perjuicios en los consejos distritales (15 %), Policía Nacional del Perú (14 %), instituciones educativas (10 %), poder judicial (7 %) e instituciones militares (6 %) (Barrera & Ysuiza, 2018). No obstante, en todos los países, la gobernanza fue afectada en el período de la Covid 19, ante la falta de acertados planes de contingencia; situación que provocó la pérdida de cerca de 255,000,000 áreas de trabajo (Córdova et al., 2022). El modelo de gestión basado en competencias nace a raíz de las dificultades de la gerencia tradicional; a partir de ese modelo, la competencia empezó diferenciarse en fondo y forma (Armada-Pacheco, 2021; Palmira, 2021).

Los modelos más repetitivos son el modelo de gestión por resultados, basado en propósitos y el modelo CROW, donde la gestión por competencias contribuye con numerosas ventajas y garantiza la productividad del factor humano (Valiente et al., 2019). En tiempos de estabilidad, estos tienen un efecto beneficioso; pero, en tiempos de incertidumbre, tienen un efecto negativo y, a lo largo de este período, la capacidad de las organizaciones está determinada por elementos tanto internos como externos (Soledispa et al., 2022). La gobernanza surge a partir de la alianza estratégica a través de un nuevo modelo de gestión con la aspiración de utilizar los recursos de la mejor manera.

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son el mayor soporte de la economía y las mayores competencias se dan porque deben adaptarse y confrontarse con sus rivales, para sostener la economía en el país (Villacis, 2018). Admiten fichas técnicas y propósitos cumpliendo los convenios con la inspiración de mejorar la gestión municipal en los consejos del Perú (Anchelia et al., 2021); aspectos que denotan la importancia del tema abordado en factores de gobernanza.

Esta situación se agrava, pues el 69,5 % de las instituciones públicas no tienen plan de contingencia ante fuerzas mayores y el 26,5 % de las organizaciones, necesitan perfeccionar su metodología y, con ello, transitar hacia la gestión por competencias, con enfoque público y de respuesta social (Barrera & Ysuiza, 2018). En el Perú existen un total de 196 municipios provinciales, 1678 municipios distritales y 2740 municipios de centros poblados, quienes deben efectuar las maniobras en dos momentos fundamentales; primero, basado en el presente y, segundo, basado en el futuro (Anastasio et al., 2019).

La teoría de la organización está enfocada



cualitativamente, la cual permitió efectuar el análisis de cómo la gestión administrativa se desarrolló y se proyectó en las instituciones públicas, con el efecto de direccionando en cada proceso (Ray et al., 2023). Es necesario una gestión basada en competencias en toda organización porque es una matriz, ya que aumenta la eficiencia personal y debe contar con requisitos mínimos; a partir de ello crean buen ambiente laboral y conservan a los trabajadores (Ramírez et al., 2022).

La gestión por competencias es la cualidad pertinente que facilita reconocer brechas entre horizontes contingentes, con la finalidad de originar altos horizontes de rendimiento (Fonseca et al., 2020). Además, se considera como conjunto de teorías y fases realizadas que permiten el trabajo en conjunto de todos los colaboradores de una organización, para conseguir los objetivos de la empresa y mejorar las habilidades y el desempeño de los trabajadores (Rey de Castro et al., 2020). En distintas publicaciones de la exploración, se observó que la gestión basada en competencias es un patrón que alinea al factor humano, la cual permite cumplir con el plan estratégico.

Las competencias administrativas abarcan conductas dentro de la gestión gerencial, sin perder de vista los objetivos de las compañías para su competitividad en el mercado, donde los trabajadores tuvieron una inclinación hacia ella (Sánchez et al., 2020). Los elementos de ventaja competitiva, como la tecnología y las organizaciones, generan un valor agregado y, a la vez, crean patrimonio, mientras que el recurso humano es la piedra angular con un discernimiento amplio (Farida & Setiawan, 2022).

La gestión tiene un efecto beneficioso en muchas empresas y, según la teoría científica, toma buenos criterios, para que los usuarios o clientes obtengan un servicio de alta calidad (Neira et al., 2022); así mismo, se buscó caracterizar a las instituciones

públicas a través del estudio de la teoría de la administración pública, dilucidando el vínculo entre los trabajadores, la empresa y la proporcionalidad de su rendimiento (Oglu & Oglu, 2020). Si bien el humanismo enfatiza la importancia de la conexión personal, se basa en la idea de una organización descuidada, donde la integración comunitaria determina el alcance del desempeño (Ávila et al., 2023).

Con el objetivo de lograr resultados en conjunto con los fundamentos de la gestión, el concepto que tiene respaldo en el ámbito de la administración global y la asistencia a la gestión debe ocupar un lugar central (Boom et al., 2021). Por último, el enfoque de Fayol obliga que la gestión se ejecute en su sistema administrativo, donde cinco componentes están concatenados como una calidad de mayor soporte (Fahad, 2022).

Efectivamente, las demandas de cada comunidad son desarrolladas por un grupo social que practica una gestión restringida, lo que se denomina gobernanza, el éxito empresarial dependerá de ello (Mendivel et al., 2020); por lo que, la gobernanza es la sumatoria de todas las actividades que se operan de manera coordinada, utilizando recursos con el objetivo de obtener resultados esperados (Chinga & Gómez, 2023). Comprende una serie de competencias con diferentes áreas al interior de la organización y se encuentra en todo el campo de esta (Núñez et al., 2022).

Es imprescindible en términos de competencia, ante las coyunturas actuales en cada organización, inclinándose en el aspecto de fondos públicos y financiación, adaptarse a las prácticas de gestión cambiantes y satisfacer las demandas del público (Vergaray et al., 2021). Por otra parte, tiene una esencia de sistema porque se efectúa de acuerdo con una planificación y estructura, en coordinación con los objetivos y metas de las áreas de trabajo (Torres, 2022). La gestión de manera universal es

el resultado de una oportuna y eficiente labor en un determinado escenario, de tal manera que la gobernanza perfeccione su enfoque en el escenario histórico que le corresponde (Barrera & Ysuiza, 2018).

Su base en la formación de la organización le concede energía y le permite el desarrollo a través de los mecanismos en cada una de sus fases, aportando resultados positivos y minimizando los resultados negativos (Peña et al., 2022). Es preponderante, ya que genera un sistema de gobierno de manera estructurada y establecida, siendo encargado de la organización. El flujo de percepción es el énfasis principal de los superiores en el proceso (Fahad, 2022).

Por lo tanto, tal y como se refiere en Anchelia et al. (2021), la gestión del potencial humano es parte fundamental de toda estrategia exitosa. Este proceso se concentra en los gerentes, pues controlan los puestos de trabajo, el ámbito empresarial y se enfocan en cómo interactuar con las personas y llenar las expectativas de los trabajadores. Lo anterior permite lograr celebridad e influencia personal, así como, liderar el proceso de forma competente.

Las tendencias modernas de la gobernanza en esta realidad globalizada se centran en los cambios actuales, en atención a los factores externos e internos, y en la contextualización de los mismos. Al efecto, Cambalikova, (2021) manifiesta que las organizaciones pasivas que no tienen en cuenta la planificación estratégica se encuentran en riesgo de perder su razón de ser, porque es un componente que encuentra un uso generalizado en todo el mundo.

Las grandes empresas se ven moldeadas por estos particulares del desarrollo y, como resultado, requieren tecnología de punta. Estos componentes, conocidos en conjunto como calidad 4.0, son

esenciales para la innovación y la transformación del panorama empresarial, generando cadena de valor, donde se adquiere información en tiempo real y de cualquier punto (Rey et al., 2022).

Esta indagación se enfocó en la realidad de las entidades, con sus cifras positivas y negativas, las cuales afectan la población del país y, específicamente, a la de Santa Cruz, fundamentalmente en el aspecto económico. Los resultados arrojados en la gestión por competencias y gobernanza en el objeto de análisis se compilaron y examinaron teniendo en consideración las teorías y definiciones, componentes y rasgos; al mismo tiempo, se desarrolló en la población de funcionarios públicos, donde el estudio avala analizar si están vinculados a la gestión, razón por el cual el objetivo de este estudio es relacionar la gestión basada en competencias con la gobernanza en el gobierno distrital de Santa Cruz.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación es no experimental, descriptiva, transversal y correlacional.

La muestra fueron 30 funcionarios en base al régimen de Contrato Administrativo de Servicios (CAS) intencional, a los cuales se les aplicó una encuesta con 57 ítems con una escala de Likert, cuyo nivel de confiabilidad se determinó a través del Alfa de Cronbach con resultados de 0,875 (Gestión basado en competencia) y 0,866 (Gobernanza).

Los datos se procesaron y analizaron con el Excel y programa estadístico SPSS versión 26; se realizaron estadísticas descriptivas y correlación de Spearman, con un valor de significancia estadística $p < 0,05$.

RESULTADOS

TABLA 1

Gestión por competencias y gobernanza

	Deficiente	Gobernanza (%)		Total	
		Moderado	Eficiente		
Gestión por competencias	Insignificante	6	0	1	7
		20.0	0.0	3.3	23.3
	Poco destacado	1	12	2	15
		3.3	40.0	6.7	50.0
	Destacado	0	1	7	8
	0.0	3.3	23.3	26.7	
Total		7	13	10	30
23.3		3.3%	33.3	100.0	

En cuanto a la gestión basada en competencias, el 40 % de los servidores públicos menciona que no era particularmente destacable, donde el gobierno era moderado; el 23,3 % lo considera destacable, por lo que el gobierno fue eficiente; y el 20% lo considera insignificante en paralelo al gobierno.

En tal sentido, la gestión basada en competencia no tuvo un carácter destacado, ni la gobernanza fue del todo eficiente; pues no se evidencia un mayor desempeño y compromiso en el accionar competente, así como, identidad con la institución, por lo que se aprecia que deberían tener objetivos más claros y definidos.

Se valora que existe una mayor atención a la eficacia de las autoridades, pues el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual y la Procuraduría General del Estado, se manifiesta como supervisor de los actos en diferentes aspectos. Se constatan problemas que no se resolvieron en su debido momento y se prolongan por un período de tres a cinco años; es oportuno destacar que se reflejan como caso no resuelto o, simplemente, en proceso.

A través de la correlación de Spearman se observó un valor de 0,746 y $p=000$, siendo la correlación moderada y positiva.

TABLA 2

Gestión por competencias y gobernanza

Variables		Gestión por competencias	Gobernanza
Correlación	Gestión por competencias	r	1.000
		p	0,746**
	Gobernanza	r	0,746
		p	0.001

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



DISCUSIÓN

El objetivo principal de esta investigación fue relacionar la gestión por competencias con la gobernanza dentro del Municipio del Distrito Rural. La teoría organizacional tiene un enfoque cualitativo, lo que permitió examinar el desarrollo y proyección de la preparación administrativa en el espacio público que, a su vez, direccionó cada proceso.

En este orden de ideas, también permitió esclarecer las formas en que la discriminación y la diferenciación se manifiestan en la población; así como, los lugares proclives a la ocurrencia de tales fenómenos (Ray et al., 2023). De igual manera, la teoría de la administración pública estableció las características y rigió las operaciones de las organizaciones públicas; los elementos pueden usarse para lograr los objetivos y una correcta relación entre empleados, lo que no necesariamente conduce a un mejor desempeño.

En el presente estudio, el 40 % de los funcionarios criticaron la gestión basada en competencias por su falta de prominencia. La calificación de la gestión por competencias fue modesta, arrojando un 23,3 % de aprobación. Debido a esto, la gobernanza y sus mecanismos fue deficiente, mientras que el 20 % manifiesta que la gestión era competente, pero no lo suficiente.

Mientras tanto, la gobernanza se manifiesta de manera ineficiente, lo que genera una calidad del trabajo inadecuada, la falta de compromiso y de objetivos claros, y de un insuficiente interés en el desarrollo de las actividades. Como resultado, la Contraloría General de la República y otras instituciones relacionadas claramente intervinieron, para dar medidas correctivas y educativas al respecto.

Estas teorías coincidieron con los efectos del estudio, donde se evidencia un vínculo entre sí, de manera moderada con una correlación $r: 0,746$; esto

explica el por qué la estructura de gobernanza no logra proporcionar mejores resultados, el por qué no hay más sabiduría y el por qué los funcionarios no están más comprometidos con el Manual de Organización y Funciones (MOF), el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA).

En este sentido, el 26,5 % de las instituciones públicas necesitan promover la metodología de tareas y la estructuración por procesos y objetivos, lo cual permite remplazar la gestión de recursos humanos tradicional por la gestión por competencias, pero bajo un enfoque público, satisfaciendo las necesidades de los trabajadores (Barrera & Ysuiza, 2018; Ramírez et al., 2022).

En el Perú existen 196 ayuntamientos provinciales, 1678 ayuntamientos distritales y 2740 ayuntamientos de centros poblados, los que deben trabajar en dos vertientes; en un primer momento basado en el presente y en un segundo momento basado en el futuro (Anastasio et al., 2019). En tal sentido, en el presente estudio la gestión por competencias como la gobernanza se vincula positivamente, pues ambos se direccionan hacia un solo punto u objetivo.

En primer lugar, se parte de investigar la conexión entre gobernanza y gestión basado en competencias en la Municipalidad Distrital de Santa Cruz, dado que las competencias trascendentales están orientadas a la capacidad que debe poseer una persona (Córdova et al., 2022). Es necesario que este modelo se oriente para superar la gestión tradicional, tomando como base el modelo de gestión por resultados, centrado en propósitos, y el modelo CROW, enfocado en aspectos muchos más amplios: metas, realidad, opciones y voluntad (Armada, 2021).

El segundo elemento para tomar en cuenta en la investigación se refiere a cómo el liderazgo de la

Municipalidad Distrital Rural se relaciona con el uso de ciertas competencias gerenciales, atendiendo a que competencias particulares son aquellas aptitudes de una persona (Soledispa et al., 2022). En este sentido, la correlación fue 0,710, siendo un valor representativo y habiendo mencionado esto, los gerentes no proponen nuevas tendencias de mejora, pues no se aprecia un mayor rendimiento de lo esperado.

En diferentes estudios se observa la gestión basada en competencias como un patrón que toma en cuenta al factor regulador, siendo este un recurso humano, lo cual coincide con el plan estratégico (Palmira, 2021; Soto et al., 2023). Además, las competencias administrativas implican conductas en la gestión gerencial sin apartarse de la compañía, con el mismo objetivo para elevar la competitividad en el mercado (Sánchez et al., 2020).

Por consiguiente, el tercer y último propósito fue analizar la gestión de la Municipalidad Distrital Rural en lo que respecta a la Gestión y a las Competencias Específicas del Área donde se desempeñan, atendiendo a sus necesidades de manera particular (Huerta et al., 2022).

En el estudio se ha constatado una correlación moderada y positiva, dado que el valor fue 0,631 y $p=000$; por ello, los datos arrojados indican que la competencia no condicionó directamente en los resultados. En base a esto, los estrategas deben implementar sus planes, teniendo en cuenta la retroalimentación, la visión estratégica y la calidad del trabajo, los que han sido insuficientes toda vez que el incumplimiento de las políticas y los problemas encontrados no fueron solucionados de manera inmediata.

Cabe destacar que el núcleo de cualquier negocio exitoso es una gestión competente, la que no sólo garantiza la existencia continua de la empresa, sino que también proporciona muchos beneficios a sus miembros y les ayuda a desarrollar su máximo

potencial (Ramírez et al., 2022).

En tal sentido, las actividades desarrolladas se deben ejecutar bajo el modelo de gestión por resultados y modelo CROW; de igual manera, deben desprenderse de las fases de gestiones tradicionales, donde cada uno de los procesos de gestión es considerado con el objetivo de mejorar la eficiencia de manera objetiva y cultivar la mejora continua, por lo cual se requiere de un cambio drástico, lo cual tiende a favorecer a los trabajadores, las organizaciones y a la sociedad en general.

Los funcionarios requieren de un amplio discernimiento de los instrumentos del Manual de Organizaciones y Funciones, para poder enfocar el marco de la gobernanza. De igual manera, se evidencia que se hace necesario dominar la Ley Orgánica de la Municipalidades de manera universal, pues el factor humano es el eje principal para regular todas las maniobras y responder las actividades, donde la disciplina es fundamental para convertirse debido a ser.

Actualmente se vive en un período donde la tecnología, la información y el conocimiento caminan a pasos vertiginosos y se muestran con mayor actualización de acuerdo con la necesidad de las organizaciones y del país. Hoy en día la gobernanza se ha transformado en una de las áreas trascendentales, desarrollando estrategias eficientes con la finalidad de controlar el factor económico, el recurso humano, el rendimiento personal y los activos de la organización.

CONCLUSIONES

La gestión basada en competencia y la gobernanza en la Municipalidad Distrital Rural se relacionan de manera significativa.

No se manifiesta la calidad del trabajo, ya que no se proponen soluciones ni se compromete a los empleados; sin embargo, el entorno laboral tuvo un



impacto beneficioso a pesar de ciertos problemas de gobernanza.

38(98), 310-325. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5527593>

Existe una alta correlación entre las competencias específicas gerenciales y la gobernanza.

Ávila, F., Zambrano, K., Mendoza, K., & Párraga, L. (2023) Administrative Management, Importance for the Microenterprise. (2023). *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 14(2), 1401-1411. <https://doi.org/10.47750/pnr.2023.14.S02.170>

La gestión basada en competencias y la gobernanza son complementos de uno para el otro, lo cual permite aplicar nuevas estrategias, para elevar la gobernanza y ayudar en la alineación de todo el personal, a partir del logro de un solo objetivo.

Barrera, A. & Ysuiza, M. (2018). Gestión administrativa y calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto 2018. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 5(1), 91-110. <https://portalrevistas.aulavirtualusmp.pe/index.php/RevistaGobiernoYG/article/view/2341>

Los estudios abordados evidencian que debe fluir la coordinación entre las diferentes áreas, para desarrollar diferentes tipos de actividades y sustituir el sistema tradicional de gobernanza.

Boom, Q., Mat, M., Binti, N., & Nabilah, F. (2021). A Review of The Management Theory For Special Education Task Load Perspective. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(11), 5234–5238. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i11.6739>

La investigación facilita nuevos modelos de gestión, los cuales están basados en las tendencias actuales del desarrollo social; lo que implica administrar y controlar el recurso humano, así como, los recursos materiales con mayor eficiencia. En su conjunto, representa la administración de la economía de las organizaciones y del país.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Anastasio, C., García, A., & Mego, O. (2019). Gestión del talento humano por competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una municipalidad de la región Lambayeque, Perú 2019. *Revista Científica*, 12(4), 436-448. <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1394>

Cambalikova, A. (2021). Modern trends in business management in light of globalization. *Article Globalization and Socioeconomic Consequences*, 92(02), 1-9. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219202009>

Anchelia, V., Inga, M., Olivares, O., & Escalante, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas". *Propósitos y Representaciones*, 9(SPE1), e899. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>

Chinga, H., & Gómez, S. (2023). Gobernanza en las empresas de servicios de Catering del Cantón Portoviejo, Manabí, Ecuador. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 7(12), 251-274, <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/329/542>

Armada, J. (2021). Gestión por competencias: propuesta de cara a la realidad organizacional en Perú. *Revista de Filosofía (Venezuela)*,

Córdova, J., García, N., Puicón, V., & Merino, M. (2022). Gobernanza durante la Covid-19 en los colaboradores de las municipalidades en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(3), 294-305. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i3.38475>



- Fahad, A. (2022). The impact of administrative management and information technology on e-government success: The mediating role of knowledge management practices, *Compelling Business and Management*, 10(1), 1 – 19. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2202030>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: the role of performance and innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 1-16. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Fonseca, A., Monterrosa, N., & López, D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. *Económicas CUC*, 41(1), 229–240. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.6>
- Huerta, R., Ramírez, H., Mukthar, K., Rurush, R., Villanueva, J., & Zarzosa, E. (2022). *Purchase Intention Based on the Brand Value of Pharmacies in a Locality of the Peruvian Highlands*. In International Conference on Business and Technology Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-26956-1_7
- Martínez, J., Palacios, G., & Juárez, L. (2020). Análisis de validez de constructo del instrumento: “Enfoque Directivo en la Gestión para Resultados en la Sociedad del Conocimiento”. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(19), 153-165. <https://doi.org/10.17163/ret.n19.2020.09>
- Mendivel, R., Lavado, C., & Sánchez, A. (2020). Gobernanza y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, 16(72), 262-268. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1242>
- Nasni, R., Hussin, H., Mohd, M., Mohd, N., & Norazmi B. (2021). What is a population in online shopping research? A perspective from Malaysia. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(4), 654-658. <https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/549/354>
- Neira, R., Delgado, V., Puican, V., Vargas, J., & García, M. (2022). Administrative management in the collection of property tax in the municipality of Condorcanqui, Peru. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(4), 108–121. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i4.438>
- Núñez, E., Moncayo, O., Medina, E., & Muñoz, C. (2022). Administrative management and its impact on company productivity, training plan. *Business and Entrepreneurship Magazine*, 6(3), 83 – 96. <https://journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/300>
- Oglu, K., & Oglu, B. (2020). Theory of Administrative Management in higher education institutions and the following stages. *International Management Journal*, 11(10). 133 – 138. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.10.2020.014>
- Palmira, L. (2021). Management by competencies for organizational development at the Universidad Nacional Mayor de San Marcos”. *Industrial data Magazine*, 24(21), 97-120. <https://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- Peña, D., Sánchez, M., & Sancan, L. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad de servicio. *RECIMUN-DO*, 6(1) 120 – 131, <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/1626/2085>

- Ramírez, E., Nivin, L., Huaranga, H., Valera, J., & Flores, V. (2022). Distribution of Public Service and Individual Job Performance in Peruvian Municipality. *The Journal of Distribution Science*, 20(10), 11-17. <https://doi.org/10.15722/jds.20.10.202210.11>
- Ramírez, R., Santamaria, M., Cano, D., Polo, N., & Molina, C. (2022). Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano: una revisión teórica. *Opción*, 37(96), 244-259. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7470704>
- Ray, V., Herd, P., & Moynihan, D. (2023) Racialized Burdens: Applying Racialized Organization Theory to the Administrative State. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 33(1). 139–152. <https://doi.org/10.1093/jopart/muac001>
- Rey, D., Gutiérrez, J., & Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23(2), 73-82. <https://doi.org/10.15381/idata.v23i2.17653>
- Rey, S., Garivay, F., Jacha, J., & Malpartida, J. (2022). Industria 4.0 y gestión de calidad empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 289-298. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.20>
- Sánchez, I., Sánchez, J., & Pinedo, A. (2020). competencias gerenciales factor de éxito en empresas de servicios de públicos". *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(2), 74-90. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n2.6716>
- Soledispa, X., Pionce, J., & Sierra, M. (2022). La gobernanza, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las ciencias*, 8(1), 280–294. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- Soto, R., Asis, E., Figueroa, R., Plasencia, L. (2023). Autoeficacia emprendedora y desempeño de micro y pequeñas empresas peruanas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(102), 751-768. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.19>
- Torres, G. (2022). Gobernanza y calidad de servicio en el personal del área de desarrollo urbano de la Municipalidad Distrital de Breña, Lima Perú 2020, *Revista Polo del Conocimiento*, 7(10), 2112-2132. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i8>
- Valiente, Y., Díaz, F., Vásquez, C., Grados, M., Méndez, M., Pérez, M., Carruitero, F. & Rojas, V. (2019). Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018. *Revista Ciencia y Tecnología*, 16(1), 45-50. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2753/2840>
- Vergaray, J., García, C., Gutiérrez, W., León, F. & León, C. (2021). Gobernanza y clima laboral, en la Municipalidad Provincial del Santa, Ancash, Perú 2021. *Revista Científica Qualitas*, 22(22), 46-58. <https://doi.org/10.55867/qual22.04>
- Villacis, J. (2018). Factores de Competencia entre PYMES. *Espirales: Revista Multidisciplinaria de investigación*, 2(16). 76-98. <https://doi.org/10.31876/re.v2i16.247>
- Zavaleta, E. (2023). La Corrupción en la Administración Pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social, en el contexto peruano. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 14(1), 72-85. <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.14.1.786>