



Universidad Nacional  
**SAN LUIS GONZAGA**



### **Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional**

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>



## EVALUACION DE ORIGINALIDAD

# CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud de la **TESIS** cuyo título es:

**"IMPACTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL: ESTUDIO CORRELACIONAL EN LA CAJA MUNICIPAL DE ICA,  
2025"**

Presentado por:

**ROMERO LOVERA JHON ALEX**

Del **DOCTORADO EN CIENCIAS EMPRESARIALES.**

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

**El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 2%.**

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 12 de enero de 2026.

**Atentamente**

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"  
ESCUELA DE POSGRADO  
  
Dr. MARIO GUSTAVO REYES MEJÍA  
DIRECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”  
ESCUELA DE POSGRADO



Impacto de las habilidades blandas en el desempeño laboral:  
Estudio correlacional en la Caja Municipal de Ica, 2025.

**Línea De Investigación**

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambiental

**TESIS**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

**Autor:**

**Jhon Alex Romero Lovera**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7252-7173>

**Asesor:**

**Dr. Víctor Oscar Moyano Mustto**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6816-8799>

**Ica – Perú**

**2026**

## **Dedicatoria**

A mi familia, por ser apoyo de vida y fortalezas en mis retos que se han presentado en el recorrido de mi realización profesional y como persona.

A mi esposa por ser mi soporte en el logro de la investigación.

### **Agradecimiento**

A cada uno de mis maestros por su aporte en mi formación de doctorado.

.

## Índice de contenidos

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| Portada.                              | i   |
| Dedicatoria.                          | ii  |
| Agradecimientos                       | iii |
| Índice.                               | iv  |
| - Índice de contenidos.               | iv  |
| - Índice de tablas.                   | v   |
| Resumen                               | vi  |
| Abstract.                             | vii |
| I Introducción.                       | 08  |
| II Estrategia metodológica.           | 14  |
| III Resultados.                       | 19  |
| IV Discusión.                         | 29  |
| V Conclusiones.                       | 29  |
| VI Recomendaciones.                   | 30  |
| VII Referencias bibliográficas.       | 31  |
| VIII Anexos.                          | 33  |
| 1 Matriz de consistencia              | 33  |
| 2 Instrumento de recolección de datos | 34  |
| 3 Ficha de Evaluación                 | 36  |

### Índice de tablas

|          |                                                                                               |    |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1  | Valoración de la fiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach                             | 16 |
| Tabla 2  | Validación de instrumentos de acuerdo a los expertos                                          | 17 |
| Tabla 3  | Coeficiente Alfa de Cronbach, de acuerdo a los expertos                                       | 17 |
| Tabla 4  | Prueba de Alfa de Cronbach <i>de las dos variables</i>                                        | 18 |
| Tabla 5  | Análisis descriptivo sociodemográfica                                                         | 19 |
| Tabla 6  | Estadísticos descriptivos de las variables principales                                        | 19 |
| Tabla 7  | Estadísticos descriptivos por dimensiones de las variables principales                        | 20 |
| Tabla 8  | Prueba de normalidad- Kolmogorov-Smirnov <sup>A</sup>                                         | 21 |
| Tabla 9  | Escala de valores del coeficiente de correlación                                              | 22 |
| Tabla 10 | Correlación Rho de Spearman entre Habilidades blandas y desempeño laboral                     | 22 |
| Tabla 11 | Prueba correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y orientación de resultados      | 23 |
| Tabla 12 | Prueba correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y las relaciones interpersonales | 24 |
| Tabla 13 | Prueba correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y trabajo en equipo.             | 25 |
| Tabla 14 | Prueba correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y la organización                | 26 |



## Resumen

En la actualidad la transformación digital, las habilidades blandas se han vuelto esenciales para el éxito organizacional. Este estudio tiene el **propósito** determinar la relación significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados de la Caja Municipal de Ica, 2025.

**Materiales y métodos:** La investigación fue de enfoque cuantitativo, descriptivo-correlacional y diseño no experimental, transversal. La muestra, aleatoria simple estuvo conformada por 95 trabajadores en la gerencia de tecnologías de la información. Se aplicaron cuestionarios tipo Likert validados por juicio de expertos y con alta confiabilidad (0,926). Por ser la muestra proveniente de una distribución paranormal, el análisis inferencial se realizó la prueba del coeficiente Rho de Spearman.

**Resultados:** Se evidenció una correlación positiva y significativa entre habilidades blandas y desempeño laboral ( $\rho = 0.748$ ;  $p < 0.01$ ). Las dimensiones con mayor relación fueron trabajo en equipo ( $\rho = 0.620$ ) y relaciones interpersonales ( $\rho = 0.455$ ), destacando el impacto de la autorregulación, automotivación y conocimiento de sí mismo en la eficiencia laboral.

**Conclusión:** Las habilidades blandas influyen de manera directa y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores.

**Recomendación:** Implementar programas de formación continua orientados al fortalecimiento de competencias socioemocionales que potencien la productividad y el clima organizacional.

**Palabras claves:** Habilidades blandas, desempeño laboral, transformación digital, gestión del talento humano

## Abstract

In the current era of digital transformation, soft skills have become essential for organizational success. This study **aims** to determine the significant relationship between soft skills and job performance among employees of the Municipal Savings Bank of Ica, 2025.

**Materials and Methods:** The research followed a quantitative, descriptive–correlational approach with a non-experimental, cross-sectional design. The simple random sample consisted of 95 employees from the Information Technology Management department. Validated Likert-scale questionnaires were used, reviewed by expert judgment, and demonstrated high reliability ( $\alpha = 0.926$ ). Since the data did not follow a normal distribution, the inferential analysis was conducted using Spearman’s Rho correlation coefficient.

**Results:** A positive and significant correlation was found between soft skills and job performance ( $\rho = 0.748$ ;  $p < 0.01$ ). The dimensions with the strongest relationships were teamwork ( $\rho = 0.620$ ) and interpersonal relationships ( $\rho = 0.455$ ), highlighting the impact of self-regulation, self-motivation, and self-awareness on work efficiency.

**Conclusion:** Soft skills directly and significantly influence employees’ job performance.

**Recommendation:** It is recommended to implement continuous training programs aimed at strengthening socio-emotional competencies to enhance productivity and the organizational climate.

**Keywords:** Soft skills; job performance; digital transformation; human talent management

## I. INTRODUCCIÓN

El comportamiento de las personas es un aspecto clave que marca la diferencia entre individuos, ya que cada uno puede reaccionar de manera única ante una misma circunstancia. No obstante, al participar en actividades tanto individuales como grupales, emergen ciertas aptitudes con rasgos particulares que, aunque no están relacionadas directamente con las habilidades técnicas, resultan sumamente valiosas. Estas capacidades facilitan la consecución de resultados de manera más efectiva y se agrupan bajo el término de competencias blandas.

Todas las personas tienen la capacidad de desarrollar y aplicar este tipo de habilidades, las cuales se adquieren, practican y perfeccionan en la vida cotidiana. Ya sea para analizar situaciones, reflexionar sobre un tema, interactuar con los demás, resolver conflictos, brindar apoyo, sugerir soluciones, empatizar con diversas circunstancias, o colaborar en equipo, estas competencias resultan fundamentales. Ejemplos como estos evidencian que el fortalecimiento de las habilidades blandas es esencial para el crecimiento personal, especialmente cuando se aspira a una mejora constante y a dejar un impacto significativo.

El estudio de este campo tiene una historia extensa, ya que las evidencias existentes indican que ha sido explorado desde la época de Platón (siglo V a. C. ) y Aristóteles (siglo IV a. C.). Ambos filósofos argumentaron que el camino de las virtudes es la guía a seguir, ya que estas representan principios de conducta que son fundamentales para el perfeccionamiento del ser humano (Goleman, 1995). Actualmente, continúan los estudios sobre este tema fundamental, ya que las competencias blandas constituyen un conjunto de habilidades esenciales para la interacción y el desempeño de las actividades humanas, tanto en el ámbito personal como en el profesional (Robbins y Judge, 2017).

En relación a este aspecto, se ha observado que el rendimiento de los empleados en una organización está estrechamente relacionado con la correcta aplicación de competencias técnicas especializadas, así como con el oportuno desarrollo de habilidades blandas. Esto no solo favorece el crecimiento del trabajador, sino que también mejora su desempeño en las funciones asignadas. A medida que una persona demuestra un mayor grado de madurez en el uso de estas competencias blandas, va adquiriendo características distintivas que se traducen en conductas positivas, convirtiéndose así en un referente para sus compañeros.

A pesar de que diversas investigaciones internacionales (Fernández, 2021; Canelón, 2023; Pérez, 2021) y nacionales (Ordóñez, 2023; Cieza y Rosillo, 2023; Cesti, 2024) han estudiado la relación entre habilidades blandas y desempeño laboral, no se hallan estudios centrados en el sector

financiero con enfoque tecnológico en la región Ica. La mayoría se enfoca en ámbitos educativos o industriales, dejando un vacío sobre cómo las competencias socioemocionales influyen en el rendimiento del personal de tecnologías de la información. Este vacío es relevante ante las demandas de la transformación digital, que exige equilibrar habilidades técnicas y blandas. El estudio aporta evidencia empírica actualizada sobre esta relación en un contexto financiero peruano, contribuyendo al conocimiento del capital humano en entornos tecnológicos.

Este estudio tiene el propósito determinar la relación significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados de la Caja Municipal de Ica, 2025.

### **Antecedentes del problema de investigación.**

#### **Nivel Internacionales**

Fernández (2021), Se llevó a cabo una investigación en Ecuador con el fin de analizar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en una unidad educativa de la ciudad de Guayaquil. El estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo, caracterizándose como descriptivo y no experimental como diseño. Revelando resultados donde las habilidades blandas de los trabajadores se sitúan mayormente (47%) siendo un nivel medio, mientras que el desempeño laboral presenta deficiencias, especialmente en áreas como el trabajo en grupo, la comunicación y las relaciones interpersonales. Se concluyó que existe una correlación lineal media entre ambas variables.

Canelón (2023), El ensayo analiza tendencias sobre competencias blandas para el desempeño laboral en un entorno dinámico y cambiante. Examina las habilidades conductuales clave para la integración social y organizacional, basándose en estudios de España, Ecuador, Venezuela, Colombia y Costa Rica. A través de una revisión de artículos y el análisis de un caso, se propone la clasificación de estas competencias en cuatro dimensiones según su aplicación. Además, se exploran las tendencias en la gestión del talento humano desde la perspectiva empresarial y personal, identificando las habilidades esenciales para el éxito profesional.

Por otro lado, Pérez (2021), investiga “¿Cuáles son las Nuevas Competencias Blandas que las Empresas de América Latina Deben Desarrollar en sus Colaboradores para Responder a la Nueva Realidad Causada por la Pandemia del Covid-19? ”, el texto examina los cambios radicales que las empresas tuvieron que enfrentar a consecuencia del brote del coronavirus a nivel global. El autor menciona que el cierre de fronteras en varios países, junto con las medidas de aislamiento y confinamiento, así como la paralización de diversas actividades empresariales, dio lugar a una nueva forma de percibir la realidad. Las organizaciones adaptaron sus modelos de negocio al teletrabajo, lo que implicó cambios en las funciones laborales y transformaciones en la mentalidad y hábitos de los trabajadores. Este cambio de paradigma afectó tanto a empresas

como a empleados, provocando pérdida de empleos, reducción de horas trabajadas y menores ingresos. El autor analizó las competencias que deben desarrollar las empresas de América Latina en sus colaboradores para enfrentar el mercado post-pandemia, enfocándose en la evolución de las competencias blandas entre 2010 y 2021. Utilizó fuentes como Deloitte, Talent LMS, Forbes, y otros, destacando la importancia del Reskilling, una formación orientada a la enseñanza digital que fomenta adaptabilidad, versatilidad y movilidad laboral. Entre los hallazgos, resaltó la creciente relevancia de competencias como adaptabilidad, resiliencia, autogestión y establecimiento de prioridades, esenciales para afrontar imprevistos y nuevos roles en un entorno de constante cambio en laboral .

En Costa Rica, Sánchez (2021) Analizó las competencias blandas esenciales para el ejercicio de la ingeniería, identificando competencias clave como escucha activa, conciliación, comunicación efectiva, influencia e intuición. Destacó que las habilidades comunicativas e interpersonales son fundamentales para el ejercicio profesional, donde el autor clasificó las habilidades blandas en tres grupos jerárquicos: Ejecutivas-Analíticas (centradas en capacidades cognitivas y autoaprendizaje), Crecimiento-Emocionales (inteligencia emocional y manejo de sentimientos), y Socio-Interpretativas (interacción social y construcción de redes). Esta categorización resalta las diferentes dimensiones del comportamiento humano necesarias para un desempeño efectivo en ingeniería.

### **Nivel nacional.**

Ordorez (2023), en este estudio analiza el impacto de las habilidades blandas en el desempeño laboral en una empresa industrial de Lima, 2023. Se identificó una relación significativa entre las habilidades sociales y de comunicación, que influyen en la interacción y colaboración eficiente dentro de equipos de trabajo, mejorando el funcionamiento institucional. La investigación empleó una encuesta con escala Likert (1-Nunca a 4-Siempre) aplicada a 50 empleados, considerando como variables las "habilidades blandas" (4 dimensiones) y el "desempeño laboral" (4 dimensiones).

Cieza y Rosillo (2023) El estudio buscó examinar la relación entre las competencias blandas y el rendimiento laboral de los empleados de la “Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A., Chiclayo”, durante el año 2020. Fue un estudio descriptivo, correlacional, con diseño no experimental y transversal, que incluyó a 32 trabajadores, se utilizaron cuestionarios validados y confiables: el de “desempeño laboral de Montoya (2016) y el de habilidades blandas de Goleman (1998)”, con índices de confiabilidad de 0.854 y 0.848, respectivamente, los resultados mostraron que el desempeño laboral se ubicó mayoritariamente (68.75%) con nivel moderado, mientras que las habilidades blandas variaron entre niveles regulares y muy bajos (87.5%). La correlación entre ambas variables fue ( $\rho = 0.225$ ) positiva leve, indicando un aumento en el

desempeño laboral está ligeramente asociado con un incremento en las habilidades blandas. Hidalgo (2020), La investigación analiza la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Pensión 65. Con un enfoque descriptivo transversal y método no experimental, se encuestó a 34 de 40 colaboradores. Los resultados indican que la mayoría considera que estas habilidades mejoran su desempeño. Se identificaron como factores clave la comunicación, resolución de conflictos, toma de decisiones, empatía, influencia y liderazgo, recomendando fortalecer estas áreas para optimizar el rendimiento laboral.

Chaca y Contreras (2021), llevaron a cabo un estudio en Huancayo para evaluar la correlación de las competencias blandas y el desempeño laboral en una universidad. La investigación fue descriptivo-correlacional, se realizó con muestra de 45 trabajadores. Los hallazgos revelaron que las habilidades blandas tienen un impacto significativo en el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de 0,766 con nivel de significancia de  $p=0,000$ .

Cesti (2024) El estudio tuvo como propósito analizar la relación entre las competencias blandas y el desempeño laboral de los empleados en una empresa privada ubicada en el distrito de San Isidro, Lima - Perú. Se empleó un diseño no experimental de tipo básico, con un enfoque cuantitativo y nivel descriptivo, basado en el método hipotético-deductivo. La investigación abarcó una población y muestra de 108 colaboradores. Los instrumentos utilizados fueron validados mediante juicio de expertos y el Coeficiente Alfa para ambas variables. A través de encuestas y cuestionarios, se obtuvo que el 37,0% de los empleados presentaban un nivel básico en habilidades blandas, mientras que el 38,0% mostró un desempeño laboral deficiente. Los resultados indicaron una correlación positiva y significativa ( $\text{Tau } b \text{ de Kendall} = 0,749$ ) entre ambas variables, evidenciando que el fortalecimiento de las habilidades blandas contribuye a una mejora en el desempeño laboral. Estos hallazgos respaldan la hipótesis y el objetivo central del estudio.

Rodríguez (2020), En su investigación titulada “Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario”, el autor identifica que la responsabilidad, la adaptabilidad, la gestión eficaz de la información, la comunicación y el desarrollo de los demás son las competencias blandas con mayor relevancia para el desempeño de los docentes en Ecuador. El propósito fue establecer la correlación entre las habilidades blandas y el desempeño de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, para evidenciar la importancia de dichas habilidades como un indicador clave en el proceso de selección docente, resaltando que las competencias blandas se han convertido en un factor crucial a la hora de elegir al personal en cualquier organización. Siguiendo esta línea, Rodríguez concluye que “esto quiere decir que aquellos docentes que poseen habilidades blandas bien desarrolladas son los que

tienden a un mejor desempeño laboral. quedando demostrado el papel esencial que desempeñan estas competencias en el logro de los objetivos educativos en todos los niveles académicos

**Nivel local:** no se encuentra investigación sobre el tema.

### **Formulación del Problema**

#### **Problema general:**

¿Existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025?

#### **Problema Especifica:**

1. ¿Existe relación entre habilidades blandas y la orientación de resultados en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025?
2. ¿Existe relación entre habilidades blandas y la Relaciones Interpersonales en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025?
3. ¿Existe relación entre habilidades blandas y Trabajo en Equipo en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025?
4. ¿Existe relación entre habilidades blandas y la Organización en los empleados de la caja municipal de Ica, 2025?

**Justificación de la Investigación,** Este estudio se lleva a cabo debido a que se ha observado en la empresa analizada que las contrataciones se realizan sin considerar las habilidades blandas de los candidatos. Esta circunstancia ha dado lugar a varios inconvenientes, tales como la falta de motivación entre los trabajadores, problemas en la comunicación entre personas, conflictos constantes entre los diferentes departamentos, escaso trabajo colaborativo y descontento general. Por ello, se piensa que un examen exhaustivo de las dos variables en cuestión podría demostrar una conexión directa. Si este fuera el caso, se podría sugerir la introducción de programas para el desarrollo de habilidades interpersonales, con el fin de mejorar la efectividad laboral dentro de la compañía.

### **Objetivo General**

Determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

### **Objetivos Específicos**

1. Determinar la relación entre habilidades blandas y la orientación de resultados en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

2. Determinar la relación entre habilidades blandas y la Relaciones Interpersonales en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.
3. Determinar la relación entre habilidades blandas y Trabajo en Equipo en los empleados de la caja municipal de Ica, 2025.
4. Determinar la relación entre habilidades blandas y la Organización en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

### **Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

### **Hipótesis Específicas**

1. Existe una relación significativa entre habilidades blandas y la orientación de resultados en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.
2. Existe una relación significativa entre habilidades blandas y la Relaciones Interpersonales en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.
3. Existe una relación significativa entre habilidades blandas y Trabajo en Equipo en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.
4. Existe una relación significativa entre habilidades blandas y la Organización en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.



## II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

El enfoque de la investigación es cuantitativo “Se basa en la recolección y análisis de datos numéricos y busca probar hipótesis previamente formuladas”. (Hernández et al.,2014 p.57).

### **Tipo de Investigación.**

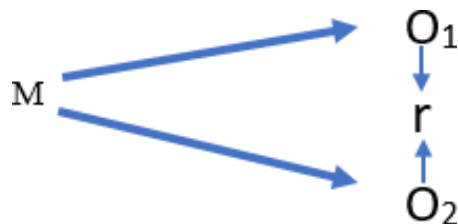
Será básica Hernández (2014) afirma que “la investigación es pura, básica o fundamental en las ciencias para luego formular problemas o hipótesis investigación para solucionar los problemas de la vida productiva de la sociedad” (p.42).

### **Nivel de Investigación.**

Descriptivo correlacional, Tamayo (2003 ) define: “el grado en el cual las variaciones son concurrentes en uno o varios factores” (p.47). donde relacionaremos “habilidades blandas y desempeño laboral”.

### **Diseño de Investigación.**

Sera no experimental, Tamayo (1999) “las variables investigadas no se manipulan”, con corte transversal, “la recolección de datos se realizará en un solo momento” (pp.153-154), ver gráfico:



Dónde:

M = Muestra

O1 = Uso del sistema experto

O2 = Diagnostico del estrés académico en los estudiantes.

r = Relación entre las variables

### **Población:**

Será de 120 trabajadores en la gerencia de TIC de la “Caja Municipal de Ica” en el periodo 2025.

### **Muestra:**

El muestreo fue de tipo probabilístico y se realizó de manera aleatoria simple, lo que significa que la elección de los elementos se basará en la probabilidad, permitiendo que cualquier elemento pueda ser seleccionado.

La muestra según fórmula:

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

Dónde:

N = Tamaño de la población = 120

e = Margen de error permitido 5%

Z = Nivel de confianza = 1.96

q = Probabilidad de no ocurrencia del evento =0.5

p = Probabilidad de ocurrencia del evento =0.5

n= Tamaño de la muestra.

Cálculo:

Cálculo:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)*120}{0,05^2(120-1)+(1,96)^2(0,5)(0,5)} = 92$$

Siendo el tamaño de la muestra de 92 trabajadores en la gerencia de TIC de la Caja Municipal de Ica.

### **Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.**

Los instrumentos de recolección de datos fue un cuestionario que consta 20 preguntas tipo Likert (1= Nunca, 2= Algunas veces, 3= Muchas veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre) donde se evaluó las dos variables: Habilidades blandas (Dimensiones: Conocimiento de Sí mismo, Autorregulación, Automotivación) y Desempeño laboral (dimensiones: Orientación de Resultados, Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo, Organización) al resultado de la encuesta se aplicó alfa de Cronbach con el fin de saber la consistencia de los datos, y la prueba de normalidad para determinar el tipo de prueba de correlación de cada ítem que compone el

instrumento, de acuerdo a Hogan (2004) “La escala de valores que define la confiabilidad se considerada con los siguientes valores” según la siguiente tabla 2.

**Tabla 1**

Valoración de la fiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach.

| CONFIABILIDAD                                              |                                                     |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach | Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados |
| [0; 0,51[                                                  | inaceptable                                         |
| [0,5; 0,6[                                                 | Pobre                                               |
| [0,6; 0,7[                                                 | Débil                                               |
| [0,7; 0,8[                                                 | Aceptable                                           |
| [0,8; 0,9[                                                 | Bueno                                               |
| [0,9; 1]                                                   | Excelente                                           |

Fuente: Hogan (2004)

Cálculo del alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right] \quad (3)$$

Donde:

$\alpha$ = Alfa de Crombach

$V_i$ = Varianza de cada Item

$V_t$  = Varianza total

$K$ = N° de cada Item

### Procedimiento de recolección de datos

Se aplico la estadística descriptiva para elaborar el análisis de las variables y la inferencial se usó la prueba de normalidad para conocer si es paramétrica o no paramétrica y así utilizar la adecuada prueba para la contratación de la hipótesis usando el SPSS.

### VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

La validez de los instrumentos, se sometieron a consideraciones de juicio de expertos. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “el juicio de expertos consiste en preguntar a personas

expertas acerca de la pertinencia, relevancia, claridad y suficiencia de cada uno de los ítems”.

**La validez de los instrumentos**, se sometieron a juicio de expertos. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “el juicio de expertos consiste en preguntar a personas expertas acerca de la pertinencia, relevancia, claridad y suficiencia de cada uno de los ítems”.

Tabla 2

*Validación de instrumentos*

| EXPERTOS                                  | CONDICIÓN FINAL |
|-------------------------------------------|-----------------|
| Dra. Patricia Paulina Huarancca Contreras | Aplicable       |
| Dr. Paco Marquez Urbina                   | Aplicable       |
| Dr. Carlos Cruces Héctor William          | Aplicable       |

Fuente: Investigador

Los instrumentos que utilizamos constan 23 ítems en escala tipo Likert, se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna.

Tabla 3

*Coeficiente Alfa de Cronbach.*

| CONFIABILIDAD                                              |                                                     |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach | Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados |
| [0; 0.49[                                                  | inaceptable                                         |
| [0.5; 0.6[                                                 | Pobre                                               |
| [0.6; 0.7[                                                 | Débil                                               |
| [0.7; 0.8[                                                 | Aceptable                                           |
| [0.8; 0.9[                                                 | Bueno                                               |
| [0.9; 1]                                                   | Excelente                                           |

Fuente: Hogan [29]

Cálculo del alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

K= Numero de cada Item

$\alpha$ = Alfa de Cronbach

Vt = Varianza total

Vi= Varianza de cada Item

Tabla 4

*Prueba de Alfa de Cronbach de las dos variables*

| Instrumento         | Nº Ítems | Alfa de Cronbach |
|---------------------|----------|------------------|
| Habilidades Blandas | 12       | ,926             |
| Desempeño laboral   | 09       | ,926             |

Fuente: El investigador

El instrumento arrojo 0,956 y 0,956 valores de las dos variables teniendo confiabilidad dentro BUENO.

### III. RESULTADOS.

#### 3.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

Tabla 5

*Análisis descriptivo sociodemográfica*

|                      |                | Frecuencia | %    |
|----------------------|----------------|------------|------|
| Sexo                 | Hombre         | 55         | 57,9 |
|                      | Mujer          | 40         | 42,1 |
| Condición de trabajo | Nombrados      | 58         | 61,1 |
|                      | Contratados    | 37         | 38,9 |
| Tiempo servicio      | 1 año          | 15         | 15.8 |
|                      | 1 a 3 años     | 33         | 34.7 |
|                      | 3 hasta 5 años | 26         | 27.4 |
|                      | Mas de 5 años  | 21         | 22.1 |

**Fuente:** Elaboración del investigador

**Interpretación:** en la tabla 5, se observa que la muestra está compuesta mayoritariamente por hombres (57.9%), mientras que las mujeres representan el 42.1% de los encuestados. Esto indica una ligera predominancia masculina en la muestra de la entidad financiera. Y en la condición de trabajo se observa que la mayor parte de la muestra corresponde a personal Nombrado (61.1%), lo cual sugiere que los hallazgos del estudio reflejarán mayormente las percepciones y condiciones de este grupo laboral. Sobre el tiempo de servicio, la mayoría de los trabajadores tiene entre 1 y 3 años de servicio (34.7%), seguida por el grupo de 3 a 5 años (27.4%), lo que evidencia una fuerza laboral joven y equilibrada. Además, el 22.1% con más de 5 años de experiencia aporta estabilidad, mientras que el 15.8% con solo 1 año refleja incorporación reciente de personal.

Tabla 6

*Estadísticos descriptivos de las variables principales*

| Variable            | Media | Mediana | Desv. Estándar | Mínimo | Máximo |
|---------------------|-------|---------|----------------|--------|--------|
| Habilidades Blandas | 4.63  | 5.00    | 0.35           | 3.60   | 5.00   |
| Desempeño Laboral   | 4.58  | 5.00    | 0.37           | 3.50   | 5.00   |

**Fuente:** Elaboración del investigador

En la tabla 6, los resultados muestran que tanto las habilidades blandas ( $\bar{x}=4.63$ ) como el desempeño laboral ( $\bar{x}=4.58$ ) alcanzan valores altos en la escala de 1 a 5, indicando que la mayoría de los colaboradores presentan niveles sólidos en ambas dimensiones. Las medianas de 5.00 confirman una tendencia hacia el nivel máximo de la escala,

mientras que las bajas desviaciones estándar ( $<0.40$ ) evidencian homogeneidad en las respuestas, es decir, poca variabilidad entre los participantes. Esto demuestra que en la entidad financiera evaluada existe una cultura organizacional favorable, donde el desarrollo de habilidades blandas se refleja en un desempeño laboral eficiente y constante entre los trabajadores.

Tabla 7

*Estadísticos descriptivos por dimensiones de las variables principales*

| Variable / Dimensión       | Media       | Mediana | Desviación estándar | Mínimo | Máximo |
|----------------------------|-------------|---------|---------------------|--------|--------|
| <b>Habilidades Blandas</b> |             |         |                     |        |        |
| Conocimiento de sí mismo   | <b>4.68</b> | 5.00    | 0.33                | 3.70   | 5.00   |
| Autorregulación            | <b>4.60</b> | 5.00    | 0.36                | 3.50   | 5.00   |
| Automotivación             | <b>4.61</b> | 5.00    | 0.38                | 3.40   | 5.00   |
| <b>Desempeño Laboral</b>   |             |         |                     |        |        |
| Orientación a resultados   | <b>4.64</b> | 5.00    | 0.34                | 3.80   | 5.00   |
| Relaciones interpersonales | <b>4.56</b> | 5.00    | 0.37                | 3.50   | 5.00   |
| Trabajo en equipo          | <b>4.59</b> | 5.00    | 0.35                | 3.60   | 5.00   |
| Organización               | <b>4.53</b> | 5.00    | 0.39                | 3.40   | 5.00   |

**Fuente:** Elaboración del investigador

**Interpretación:** La tabla 7, se aprecia que en la variable **Habilidades Blandas**, la dimensión **Conocimiento de sí mismo** obtuvo una media de **4.68**, siendo la más destacada. Este resultado evidencia que los colaboradores poseen un alto nivel de autoconciencia respecto a sus fortalezas, debilidades y emociones, lo cual favorece su desarrollo personal y profesional.

Por su parte, la dimensión **Autorregulación** alcanzó una media de **4.60**, lo que indica una adecuada capacidad de los trabajadores para manejar sus emociones y mantener la calma frente a situaciones de presión o conflicto laboral. Finalmente, la dimensión **Automotivación** presentó una media de **4.61**, reflejando un elevado compromiso interno hacia el logro de metas y la superación personal en el entorno laboral, aspectos que contribuyen significativamente al desempeño organizacional.

En la variable **Desempeño Laboral**, la dimensión **Orientación a resultados** obtuvo una

media de **4.64**, siendo la más alta. Este resultado demuestra que los colaboradores priorizan la eficiencia en sus labores y el cumplimiento de las metas institucionales establecidas. La dimensión **Relaciones interpersonales** alcanzó una media de **4.56**, lo que evidencia una comunicación efectiva y un ambiente laboral colaborativo entre los miembros del equipo, factores esenciales para mantener la armonía y el buen clima organizacional. Asimismo, la dimensión **Trabajo en equipo** presentó una media de **4.59**, lo que refleja cohesión grupal y una marcada disposición a cooperar en la consecución de los objetivos comunes, fortaleciendo la productividad colectiva.

Por último, la dimensión **Organización** obtuvo una media de **4.53**, mostrando una adecuada planificación y manejo de tareas. No obstante, al ser la puntuación ligeramente menor dentro de la variable, sugiere la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con la gestión del tiempo y la priorización de actividades para optimizar el desempeño laboral.

## 3.2. ANÁLISIS INFERENCIAL

### 3.2.1. Prueba de normalidad

La prueba de Kolmogorov-Smirnov (K-S) evalúa si una muestra proviene de una distribución normal, aplicándose a variables cuantitativas continuas con más de 50 observaciones.

Tablas 8

*Prueba de normalidad- Kolmogorov-Smirnov<sup>A</sup>*

|                     | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      |
|---------------------|---------------------------------|----|------|
|                     | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Habilidades Blandas | ,354                            | 95 | ,000 |
| Desempeño laboral   | ,375                            | 95 | ,000 |

Fuente: elaboración propia

### Interpretación.

En la Tabla 8, Se presentan los resultados de las pruebas de normalidad para las variables Habilidades Blandas y Desempeño Laboral, evidenciando que ambas no siguen una distribución normal ( $p < 0.05$ ). Según Hernández, Fernández y Batista (2010), este tipo de datos requiere el uso de pruebas inferenciales con estadísticos de correlación no paramétricos; por ello, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman.



Tabla 9

*Escala de valores del coeficiente de correlación*

| VALOR         | SIGNIFICADO                |
|---------------|----------------------------|
| -1            | Negativa grande y perfecta |
| -0,9 a -0,99  | Negativa muy alta          |
| -0,7 a -0,89  | Negativa alta              |
| -0,4 a -0,69  | Negativa moderada          |
| -0,2 a -0,39  | Negativa baja              |
| -0,01 a -0,19 | Negativa muy baja          |
| 0             | Nula                       |
| 0,01 a 0,19   | Positiva muy baja          |
| 0,2 a 0,39    | Positiva baja              |
| 0,4 a 0,69    | Positiva moderada          |
| 0,7 a 0,89    | Positiva alta              |
| 0,9 a 0,99    | Positiva muy alta          |
| 1             | Positiva grande y perfecta |

**Fuente:** Hernández-Sampieri et al. (2010, p346)<sup>38</sup>.

### 3.2.2. Contrastación de la Prueba de Hipótesis General

**Hi.** Existe una relación significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

**H0.** No existe una relación significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

Tabla 10

*Correlación Rho de Spearman entre Habilidades blandas y desempeño laboral*

|                     |                            | Habilidades blandas | Desempeño laboral |
|---------------------|----------------------------|---------------------|-------------------|
| Habilidades blandas | Coeficiente de correlación | 1,000               | ,748**            |
|                     | Sig. (bilateral)           | .                   | ,000              |
|                     | N                          | 95                  | 95                |
| Desempeño laboral   | Coeficiente de correlación | ,748**              | 1,000             |
|                     | Sig. (bilateral)           | ,000                | .                 |
|                     | N                          | 95                  | 95                |

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

Fuente: elaboración propia

**Interpretación:**

Como el Rho de Spearman es 0,748 y de acuerdo al baremo de la correlación de Spearman, es positiva alta. Con un nivel de significancia de  $0,000 < 0,05$ , rechazando la Hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa esto indica que, existe una relación significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

**3.2.3. Contrastación de la Prueba Hipótesis específica 1**

**Hi1.** Existe una relación significativa entre habilidades blandas y la orientación de resultados en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

**H01.** No existe una relación significativa entre habilidades blandas y la orientación de resultados en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

Tabla 11

*Prueba correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y orientación de resultados*

|                           |                             | Habilidades blandas | Orientación de resultados |
|---------------------------|-----------------------------|---------------------|---------------------------|
| Habilidades blandas       | Coefficiente de correlación | 1,000               | ,429**                    |
|                           | Sig. (bilateral)            | .                   | ,000                      |
|                           | N                           | 95                  | 95                        |
| Orientación de resultados | Coefficiente de correlación | ,429**              | 1,000                     |
|                           | Sig. (bilateral)            | ,000                | .                         |
|                           | N                           | 95                  | 95                        |

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

**Interpretación**

Como el Rho de Spearman es 0,429 y de acuerdo al baremo, la correlación es positiva moderada. Además, el nivel de significancia es  $0,000 < 0,05$ , aceptando la hipótesis alternativa esto indica que, existe una relación significativa entre habilidades blandas y la orientación de resultados en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

### 3.2.4. Contrastación de la Prueba Hipótesis específica 2

**Hi2.** Existe una relación significativa entre habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

**H02.** No existe una relación significativa entre habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

Tabla 12

*Prueba correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y las relaciones interpersonales*

|                                |                             | Habilidades blandas | Las relaciones interpersonales |
|--------------------------------|-----------------------------|---------------------|--------------------------------|
| Habilidades blandas            | Coefficiente de correlación | 1,000               | ,455**                         |
|                                | Sig. (bilateral)            | .                   | ,000                           |
|                                | N                           | 95                  | 95                             |
| Las relaciones interpersonales | Coefficiente de correlación | ,455**              | 1,000                          |
|                                | Sig. (bilateral)            | ,000                | .                              |
|                                | N                           | 95                  | 95                             |

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

### Interpretación

Como el Rho de Spearman es 0,455 y de acuerdo al baremo, la correlación es positiva moderada. Además, el nivel de significancia es  $0,000 < 0,05$ , rechazando la Hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna esto indica que, si existe relación significativa entre habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

### 3.2.5. Contrastación de la Prueba Hipótesis específica 3

**Hi3.** Existe una relación significativa entre habilidades blandas y Trabajo en Equipo en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

**H03.** No existe una relación significativa entre habilidades blandas y Trabajo en

Equipo en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

Tabla 13

*Prueba correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y trabajo en equipo*

|                     |                             | Habilidades blandas | Trabajo en equipo |
|---------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------|
| Habilidades blandas | Coefficiente de correlación | 1,000               | ,620**            |
|                     | Sig. (bilateral)            | .                   | ,000              |
|                     | N                           | 95                  | 95                |
| Trabajo en equipo   | Coefficiente de correlación | ,620**              | 1,000             |
|                     | Sig. (bilateral)            | ,000                | .                 |
|                     | N                           | 95                  | 95                |

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

### Interpretación

Como el Rho de Spearman es 0,620 y de acuerdo al baremo de la correlación de Spearman, la correlación es Positiva moderada. Además, el nivel de significancia es  $0,000 < 0,05$ , rechazando la Hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa esto indica que, si existe una relación significativa entre habilidades blandas y Trabajo en Equipo en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

#### 3.2.6. Contrastación de la Prueba Hipótesis específica 4

**Hi4.** Existe una relación significativa entre habilidades blandas y la organización en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

**H04.** No existe una relación significativa entre habilidades blandas y la Organización en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.

Tabla 14

*Prueba correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y la organización*

|                     |                            | Habilidades blandas | La organización |
|---------------------|----------------------------|---------------------|-----------------|
| Habilidades blandas | Coeficiente de correlación | 1,000               | <b>,480**</b>   |
|                     | Sig. (bilateral)           | .                   | <b>,000</b>     |
|                     | N                          | 95                  | 95              |
| La organización     | Coeficiente de correlación | <b>,480**</b>       | 1,000           |
|                     | Sig. (bilateral)           | <b>,000</b>         | .               |
|                     | N                          | 95                  | 95              |

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

### **Interpretación**

La tabla 14 muestra, el Rho de Spearman es 0,872 siendo la correlación Positiva moderada. así también, el nivel de significancia es  $0,000 < 0,05$ , aceptando la hipótesis alternativa esto indica que, si existe una relación significativa entre habilidades blandas y la organización en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025

#### IV. DISCUSIÓN.

Los resultados de la presente investigación confirman la existencia de una **relación significativa y positiva** entre las **habilidades blandas** y el **desempeño laboral** de los empleados de la **Gerencia de Tecnologías de la Información de la Caja Municipal de Ica, 2025**, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de **0.748 ( $p < 0.01$ )**. Este hallazgo evidencia que, a mas desarrollo de las habilidades blandas, mayor es el nivel de desempeño laboral, respaldando así la hipótesis general planteada. Los resultados son consistentes con los hallazgos de **Cesti (2024)**, quien identificó una **correlación positiva y significativa (Tau-b = 0.749)** entre las competencias blandas y el desempeño laboral en una empresa privada de Lima. Ambos estudios coinciden en que el fortalecimiento de las habilidades personales y sociales de los trabajadores contribuye directamente a mejorar la productividad, eficiencia y adaptación en los entornos laborales. De manera similar, **Chaca y Contreras (2021)** reportaron una correlación significativa ( $r = 0.766$ ;  $p = 0.000$ ) entre las competencias blandas y el desempeño laboral en una universidad de Huancayo, lo que coincide con el estudio al resaltar la importancia del manejo emocional, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva como pilares del rendimiento organizacional.

Por su parte, **Ordóñez (2023)** evidenció en una empresa industrial de Lima que las habilidades sociales y de comunicación inciden de forma significativa en la colaboración y eficiencia institucional, lo que guarda coherencia con el resultado obtenido en la dimensión **Trabajo en equipo**, donde se halló una correlación positiva de **0.620 ( $p < 0.01$ )**, evidenciando que la cooperación y cohesión grupal son elementos esenciales para alcanzar las metas organizacionales. Asimismo, la dimensión **Relaciones interpersonales** obtuvo un coeficiente de **0.455 ( $p < 0.01$ )**, confirmando que la interacción efectiva y el clima laboral favorable fortalecen la confianza y la integración entre los miembros del equipo. Este resultado coincide con **Cieza y Rosillo (2023)**, quienes en su estudio en una financiera de Trujillo encontraron una correlación positiva leve ( $\rho = 0.225$ ) entre habilidades blandas y desempeño laboral, aunque de menor intensidad, reafirmando que la comunicación y las relaciones interpersonales inciden directamente en el rendimiento del personal.

En cuanto a la dimensión **Orientación a resultados**, se observó una correlación positiva moderada (**0.429;  $p < 0.01$** ), lo que sugiere que los trabajadores con mayores niveles de autorregulación y automotivación tienden a enfocarse con mayor eficacia en el logro de los objetivos institucionales. Este resultado guarda relación con **Fernández (2021)**, quien evidencio una correlación lineal media entre habilidades blandas y desempeño laboral, destacando deficiencias en trabajo grupal y comunicación como áreas críticas de mejora, aspectos que en la presente investigación se evidencian fortalecidos.

Por otro lado, la dimensión **Organización** mostró una correlación positiva de **0.480** ( $p < 0.01$ ), lo que implica que la planificación y la gestión eficiente de tareas dependen en parte de la autoconciencia y la automotivación de los empleados. Este hallazgo coincide con **Hidalgo (2020)**, quien en su estudio con trabajadores del programa Pensión 65 destacó la influencia de las habilidades como la empatía, toma de decisiones y liderazgo sobre la eficiencia en el desempeño laboral.

El presente estudio también se alinea con **Pérez (2021)**, quien argumenta que las habilidades blandas como la adaptabilidad, resiliencia y autogestión son esenciales en el contexto laboral postpandemia, ya que permiten a los empleados afrontar cambios e imprevistos con mayor eficacia. Estas competencias, observadas en las dimensiones de autorregulación y automotivación del presente trabajo (medias de 4.60 y 4.61 respectivamente), reflejan la capacidad del personal para mantener el compromiso y la estabilidad emocional ante las exigencias del entorno laboral. De igual manera, el estudio de **Canelón (2023)** respalda la importancia de las habilidades blandas como factores determinantes del éxito profesional y la integración organizacional, destacando que las competencias conductuales —como la comunicación, la empatía y el liderazgo— son esenciales para el desempeño eficiente en entornos dinámicos. En el mismo sentido, **Sánchez (2021)** subraya que las habilidades comunicativas y socioemocionales constituyen un componente indispensable para el desarrollo profesional, clasificándolas en niveles jerárquicos que coinciden con las dimensiones evaluadas en este estudio (conocimiento de sí mismo, autorregulación y automotivación).

Finalmente, los resultados también concuerdan con los planteamientos de **Rodríguez (2020)**, quien sostiene que las habilidades blandas, tales como la responsabilidad, la adaptabilidad y la gestión emocional, son determinantes para un desempeño laboral óptimo, ya que permiten a los trabajadores enfrentar con eficacia los retos del entorno organizacional.

En síntesis, se evidencian en los resultados de la investigación que las **habilidades blandas constituyen un factor determinante en el desempeño laboral** de los colaboradores de la Caja Municipal de Ica, especialmente en lo referente a la orientación a resultados, el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales. Estas conclusiones reafirman la necesidad de implementar estrategias institucionales orientadas al desarrollo de competencias socioemocionales, como parte del fortalecimiento del talento humano y la mejora continua de la productividad organizacional.

## V. CONCLUSIONES.

1. Se concluye que **existe una relación positiva y significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral** de los empleados de la Gerencia de Tecnologías de la Información de la Caja Municipal de Ica, 2025, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de **0.748 ( $p < 0.01$ )**. Esto evidencia que el fortalecimiento de las habilidades interpersonales, emocionales y sociales influye directamente en la eficiencia, productividad y clima laboral, confirmando la hipótesis general del estudio.
2. Se determinó una **relación significativa entre las habilidades blandas y la orientación a resultados** ( $\rho = 0.429$ ;  $p < 0.01$ ), lo que indica que los colaboradores que poseen mayores niveles de autoconocimiento, automotivación y autorregulación tienden a mostrar un mejor enfoque hacia el cumplimiento de metas institucionales y objetivos personales.
3. Se evidenció una **correlación significativa entre las habilidades blandas y las relaciones interpersonales** ( $\rho = 0.455$ ;  $p < 0.01$ ), lo que demuestra que las competencias emocionales como la empatía y la comunicación asertiva promueven una interacción positiva y fortalecen la colaboración entre compañeros de trabajo.
4. Los resultados confirman una **relación positiva considerable entre las habilidades blandas y el trabajo en equipo** ( $\rho = 0.620$ ;  $p < 0.01$ ), lo que sugiere que los empleados con mayores competencias sociales y emocionales contribuyen a la cohesión grupal, la cooperación y la consecución de objetivos comunes.
5. Se halló una **correlación significativa entre las habilidades blandas y la organización** ( $\rho = 0.480$ ;  $p < 0.01$ ), lo que implica que las competencias personales y emocionales favorecen la planificación, la priorización de tareas y la gestión eficiente del tiempo, aunque se identifican áreas de mejora en la estructuración de actividades.



## VI. RECOMENDACIONES

1. Se debe implementar **programas institucionales de fortalecimiento de habilidades blandas** mediante talleres, capacitaciones y coaching organizacional, que promuevan el desarrollo integral del personal y eleven su desempeño laboral dentro de la Gerencia de Tecnologías de la Información de la Caja Municipal de Ica.
2. Fomentar actividades orientadas al **desarrollo de la automotivación y la autorregulación emocional**, con el fin de mejorar la orientación a resultados y optimizar el logro de metas organizacionales.
3. Promover espacios de **formación en comunicación efectiva, empatía y resolución de conflictos**, para fortalecer las relaciones interpersonales y mejorar la convivencia laboral.
4. Implementar estrategias de **dinámicas grupales y liderazgo colaborativo**, que impulsen la cohesión y el compromiso dentro de los equipos de trabajo, potenciando así la productividad colectiva.
5. Diseñar capacitaciones enfocadas en **técnicas de organización personal y gestión del tiempo**, con el propósito de optimizar la planificación y la ejecución de las tareas diarias, reduciendo la sobrecarga laboral y aumentando la eficiencia operativa.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Canelón, L. (2023). Análisis sobre las tendencias en competencias blandas para el desempeño laboral actual, Revista Honoris Causa | ISSN: 2244-8217 / ISSN-L: 2244-8217, Vol. 4 N° 2 Julio - diciembre 2023.
- Cesti, M. (2024) Relación entre habilidades blandas y desempeño laboral en colaboradores de una empresa privada de San Isidro, Lima. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/147137>
- Chaca, A. y Contreras, L. (2021). Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto. [tesis de Maestría, Universidad Huancayo]. Disponible en: [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV\\_PG\\_MRHGO\\_TE\\_Chaca\\_Contreras\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_TE_Chaca_Contreras_2022.pdf)
- Cieza, Y. y Rosillo, O. El desempeño laboral y las habilidades blandas en los colaboradores de la CMAC Trujillo SA – agencia Moshoqueque- Chiclayo- 2020 , Universidad Señor de Sipan 2023. Disponible en: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10904/Cieza%20Romero%2C%20Yullisa%20%26%20Rosillo%20Vargas%2C%20Oscar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, M. (2021). Habilidades blandas para mejorar el desempeño docente en la I.E. María Eugenia Puig Lince de Guayaquil – Ecuador, 2020 [tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. Disponible en: [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE\\_ad1eb518f23398b121d083ab9f88c11f](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_ad1eb518f23398b121d083ab9f88c11f)
- Goleman, Daniel (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Disponible en: [http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/inteligencia\\_emocional\\_daniel\\_goleman.pdf](http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/inteligencia_emocional_daniel_goleman.pdf)
- Hernández, R. , Fernández C. y Baptista, M. “Metodología de la Investigación” (6ª Ed.). México: McGraw Hill Educación, 2014
- Hidalgo, N. (2020). Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la relación bimestral de usuarios – RBU. Universidad Ricardo

Palma - URP. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.14138/3967>

Hogan, T. (2024) “Pruebas psicológicas”: Una introducción práctica. México: Manual Moderno.

Ordóñez, G. (2023) El impacto de habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023 Universidad Cesar Vallejo. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/130747>

Pérez, M. (2021). ¿Cuáles son las Nuevas Competencias Blandas que las Empresas de América Latina Deben Desarrollar en sus Colaboradores para Responder a la Nueva Realidad Causada por la Pandemia del Covid-19? Monografía para optar el título de Especialista en Gerencia del Talento Humano, Fundación Universidad de América, Bogotá, Colombia. Disponible en : <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8729/1/58580-2021-2-GTH.pdf>

Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Disponible en: [http://121.121.140.173:8887/filessharing/kohasharedfolders/Organizational%20Behavior,%20Global%20Edition%20\(Stephen%20Robbins,%20Timothy%20Judge\)%20\(2024\).pdf](http://121.121.140.173:8887/filessharing/kohasharedfolders/Organizational%20Behavior,%20Global%20Edition%20(Stephen%20Robbins,%20Timothy%20Judge)%20(2024).pdf)

Rodríguez, J. (2020). *Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario*. INNOVA Research Journal, ISSN 2477-9024, (Mayo-Agosto 2020). Vol. 5, No.2 pp. 186-199. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7475508>

Sánchez, J. (2021). Habilidades blandas y técnicas en la profesión ingenieril en Costa Rica. Un abordaje de enfoques en tecnologías. Revista Nova RUA, Vol. 13 Núm. 23, Julio-diciembre 2021, Universidad. Latina de Costa Rica. Doctor en Ciencias Empresariales. DOI: <http://dx.doi.org/10.20983/novarua.2021.23.4>

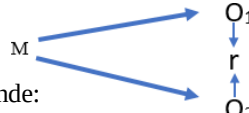
Tamayo, M. (1999). Serie “Aprender a Investigar” Módulo 2 La Investigación, RFO Editores LTDA. 1999

Tamayo, M. (2003) “El Proceso de la Investigación científica”. Editorial Limusa S.A. 4ª edición, México.

## VIII. ANEXOS

### Anexo 1 matriz de consistencia

Título: Impacto de las habilidades blandas en el desempeño laboral: Estudio correlacional en la Caja Municipal de Ica, 2025

| PROBLEMA GENERAL                                                                                                                                                                  | OBJETIVO GENERAL                                                                                                                                                                        | HIPÓTESIS GENERAL                                                                                                                                                                                                    | VARIABLES                                                                                                                                                                   | METODOLOGÍA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados de la caja municipal de Ica, 2025?                                                         | Determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados de la caja municipal de Ica, 2025.                                                         | Existe una relación significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los empleados de la caja municipal de Ica, 2025.                                                                           | <b>VARIABLE 1</b><br>Habilidades blandas<br><br><b>DIMENSIONES</b><br>• Conocimiento de Sí mismo,<br>• Autorregulación.<br>• Automotivación                                 | Investigación de enfoque cuantitativo<br><b>Tipo de investigación:</b><br>descriptiva<br><br><b>Nivel de la investigación</b><br>Descriptiva -correlacional<br>Diseño:<br>No experimental                                                                                                                                                                                                                       |
| ESPECÍFICOS                                                                                                                                                                       | ESPECÍFICOS                                                                                                                                                                             | ESPECÍFICAS                                                                                                                                                                                                          | <b>VARIABLE 2</b><br>Desempeño laboral:<br><br><b>DIMENSIONES</b><br>• Orientación de Resultados,<br>• Relaciones Interpersonales<br>• Trabajo en Equipo,<br>• Organización | <br>Dónde:<br>M= Muestra<br>O1 = Habilidades blandas<br>O2 = Desempeño laboral:<br><br>r = Relación entre las variables.<br><b>POBLACIÓN:</b><br>120 trabajadores en la gerencia de tecnologías de la información de la Caja Municipal de Ica<br><b>MUESTRA</b><br>La muestra probabilística es 92 trabajadores encuestados. |
| 1. ¿Existe relación entre habilidades blandas y la orientación de resultados en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025?  | 1. Determinar la relación entre habilidades blandas y la orientación de resultados en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.  | 1. Existe el nivel de Existe una relación significativa entre habilidades blandas y la orientación de resultados en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025. |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2. ¿Existe relación entre habilidades blandas y la Relaciones Interpersonales en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025? | 2. Determinar la relación entre habilidades blandas y la Relaciones Interpersonales en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025. | 2. Existe una relación significativa entre habilidades blandas y la Relaciones Interpersonales en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.                   |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3. ¿Existe relación entre habilidades blandas y Trabajo en Equipo en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025?             | 3. Determinar la relación entre habilidades blandas y Trabajo en Equipo en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.             | 3. Existe una relación significativa entre habilidades blandas y Trabajo en Equipo en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.                               |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 4. ¿Existe relación entre habilidades blandas y la Organización en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025?               | 4. Determinar la relación entre habilidades blandas y la Organización en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.               | 4. Existe una relación significativa entre habilidades blandas y la Organización en los empleados en la gerencia de tecnologías de la información de la caja municipal de Ica, 2025.                                 |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO

#### DATOS DEMOGRÁFICOS

Edad:  Sexo: M  F

Situación del trabajador: Nombrado  Contratado

Tiempo de Servicio  Años

Leer cada pregunta y seleccione la alternativa que refleje mejor su situación, marcando con una "X" la respuesta que se asemeje a su opinión:

Para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas:

1= Nunca; 2= Algunas veces; 3= Muchas veces; 4= Casi siempre; 5=Siempre.

| <b>I. Habilidades blandas</b>                                                                              |          |          |          |          |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>A. Conocimiento de Sí mismo</b>                                                                         | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 1. Reconozco mis emociones y sus efectos                                                                   |          |          |          |          |          |
| 2. Conozco muy bien mis fortalezas y debilidades.                                                          |          |          |          |          |          |
| 3. Tengo confianza en la manera en que me valoro a mí mismo/a y en mis habilidades.                        |          |          |          |          |          |
| 4. Soy plenamente consciente de mi habilidad para encontrar soluciones a los problemas.                    |          |          |          |          |          |
| <b>B. Autorregulación</b>                                                                                  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 5. Tengo la habilidad de gestionar mis emociones y controlar mis impulsos conflictivos de manera adecuada. |          |          |          |          |          |
| 6. Me adhiero a los principios de sinceridad, integridad y coherencia personal.                            |          |          |          |          |          |
| 7. Asumo la responsabilidad de mis acciones con plena conciencia.                                          |          |          |          |          |          |
| 8. Soy adaptable y me encuentro abierto a enfrentar los cambios que se presenten.                          |          |          |          |          |          |
| <b>C. Automotivación</b>                                                                                   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 9. Tengo una mentalidad abierta y estoy dispuesto a aceptar nuevas propuestas, métodos e información       |          |          |          |          |          |
| 10. Me esfuerzo por lograr y mantener un alto estándar de calidad y excelencia.                            |          |          |          |          |          |
| 11. Puedo contribuir de manera efectiva a los propósitos de un grupo o una empresa.                        |          |          |          |          |          |
| 12. Siempre estoy listo/a para intervenir cuando se presenta la ocasión.                                   |          |          |          |          |          |

| <b>II. Desempeño laboral</b>                                              |          |          |          |          |          |
|---------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>A. Orientación de resultados</b>                                       | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 1. Completa su trabajo de manera puntual.                                 |          |          |          |          |          |
| 2. Se encargan de manera efectiva las tareas que se le asignan.           |          |          |          |          |          |
| <b>B. Relaciones Interpersonales</b>                                      | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 3. Manifiesta respeto y amabilidad en su trato con los demás.             |          |          |          |          |          |
| 4. Es cortés con los clientes, así como con sus colegas.                  |          |          |          |          |          |
| 5. Ofrece una adecuada orientación a los clientes.                        |          |          |          |          |          |
| <b>C. Trabajo en Equipo</b>                                               | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 6. Demuestra gran capacidad de integrarse al equipo de trabajo.           |          |          |          |          |          |
| 7. Se siente identificado con los propósitos del grupo de manera natural. |          |          |          |          |          |
| <b>D. Organización</b>                                                    | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 8. Organiza tus actividades de manera eficaz.                             |          |          |          |          |          |
| 9. Lleva a cabo tus tareas siguiendo los procedimientos establecidos.     |          |          |          |          |          |

### Anexo3: Ficha de Evaluación

#### FICHA DE EVALUACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

##### 1. DATOS GENERALES

**Título del Proyecto:** Impacto de las habilidades blandas en el desempeño laboral: Estudio correlacional en la Caja Municipal de Ica, 2025

**Autor(es):** Jhon Alex Romero Lovera

**Doctorado:** Ciencias Empresariales

**Fecha de Evaluación:** 22 de octubre 2025

**Evaluador(a):** Dr. Paco Márquez Urbina

##### DE EVALUACIÓN

| Criterio                   | Descripción                                                                                            | Puntaje Máximo | Puntaje Obtenido |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| Planteamiento del problema | Claridad, delimitación, relevancia del problema, formulación de preguntas e hipótesis (si aplica).     | 2              | <b>2</b>         |
| Objetivos de investigación | Coherencia, redacción clara, relación directa con el problema.                                         | 2              | <b>2</b>         |
| Justificación y relevancia | Fundamentación teórica, pertinencia científica, social o tecnológica.                                  | 2              | <b>2</b>         |
| Marco teórico              | Claridad conceptual, actualidad de fuentes, relación con la problemática.                              | 2              | <b>2</b>         |
| Metodología                | Tipo de investigación, diseño, población y muestra, técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad.  | 3              | <b>2</b>         |
| Viabilidad                 | Factibilidad de ejecución en términos de tiempo, recursos y accesibilidad.                             | 2              | <b>2</b>         |
| Originalidad e innovación  | Aporte novedoso, enfoque original, evita redundancia investigativa.                                    | 2              | <b>2</b>         |
| Bibliografía               | Actual, pertinente, correctamente citada (según norma: APA, Vancouver, etc.).                          | 1              | <b>1</b>         |
| Redacción y presentación   | Ortografía, gramática, coherencia, formato de presentación.                                            | 2              | <b>2</b>         |
| Anexo                      | matriz de consistencia, tabla de operacionalización de variables, el formato de evaluación de expertos | 2              | <b>2</b>         |
| TOTAL                      |                                                                                                        | 20             | <b>19</b>        |

##### 3. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

---

---

---

##### 4. CONCLUSIÓN DEL EVALUADOR(A)

☒ **Aprobado**

☐ Aprobado con observaciones

☐ No aprobado

Firma del Evaluador(a):



DNI 15357482

Firmado digitalmente por:  
MARQUEZ URBINA PACO  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 22/10/2025 22:08:00-0500

Fecha: 22 de octubre del 2025

## FICHA DE EVALUACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

### 1. DATOS GENERALES

**Título del Proyecto:** Impacto de las habilidades blandas en el desempeño laboral: Estudio correlacional en la Caja Municipal de Ica, 2025

**Autor(es):** Jhon Alex Romero Lovera

**Doctorado:** Ciencias empresariales

**Fecha de Evaluación:** 21 de octubre 2025

**Evaluador(a):** Dra. Patricia Paulina Huarancca Contreras

### DE EVALUACIÓN

| Criterio                   | Descripción                                                                                            | Puntaje Máximo | Puntaje Obtenido |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| Planteamiento del problema | Claridad, delimitación, relevancia del problema, formulación de preguntas e hipótesis (si aplica).     | 2              | 2                |
| Objetivos de investigación | Coherencia, redacción clara, relación directa con el problema.                                         | 2              | 2                |
| Justificación y relevancia | Fundamentación teórica, pertinencia científica, social o tecnológica.                                  | 2              | 2                |
| Marco teórico              | Claridad conceptual, actualidad de fuentes, relación con la problemática.                              | 2              | 2                |
| Metodología                | Tipo de investigación, diseño, población y muestra, técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad.  | 3              | 2                |
| Viabilidad                 | Factibilidad de ejecución en términos de tiempo, recursos y accesibilidad.                             | 2              | 2                |
| Originalidad e innovación  | Aporte novedoso, enfoque original, evita redundancia investigativa.                                    | 2              | 2                |
| Bibliografía               | Actual, pertinente, correctamente citada (según norma: APA, Vancouver, etc.).                          | 1              | 1                |
| Redacción y presentación   | Ortografía, gramática, coherencia, formato de presentación.                                            | 2              | 2                |
| Anexo                      | matriz de consistencia, tabla de operacionalización de variables, el formato de evaluación de expertos | 2              | 2                |
| TOTAL                      |                                                                                                        | 20             | 19               |

### 3. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

---

---

---

### 4. CONCLUSIÓN DEL EVALUADOR(A)

☐ Aprobado

☐ Aprobado con observaciones

☐ No aprobado

Firma del Evaluador(a): 

DNI 06601401

Fecha: 21 de octubre del 2025



## FICHA DE EVALUACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

### 1. DATOS GENERALES

**Título del Proyecto:** Impacto de las habilidades blandas en el desempeño laboral: Estudio correlacional en la Caja Municipal de Ica, 2025

**Autor(es):** Jhon Alex Romero Lovera

**Doctorado:** Ciencias Empresariales

**Fecha de Evaluación:** 27 de octubre 2025

**Evaluador(a):** Dr. Héctor William Carlos Cruces

### DE EVALUACIÓN

| Criterio                   | Descripción                                                                                            | Puntaje Máximo | Puntaje Obtenido |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| Planteamiento del problema | Claridad, delimitación, relevancia del problema, formulación de preguntas e hipótesis (si aplica).     | 2              | <b>2</b>         |
| Objetivos de investigación | Coherencia, redacción clara, relación directa con el problema.                                         | 2              | <b>2</b>         |
| Justificación y relevancia | Fundamentación teórica, pertinencia científica, social o tecnológica.                                  | 2              | <b>1</b>         |
| Marco teórico              | Claridad conceptual, actualidad de fuentes, relación con la problemática.                              | 2              | <b>2</b>         |
| Metodología                | Tipo de investigación, diseño, población y muestra, técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad.  | 3              | <b>2</b>         |
| Viabilidad                 | Factibilidad de ejecución en términos de tiempo, recursos y accesibilidad.                             | 2              | <b>2</b>         |
| Originalidad e innovación  | Aporte novedoso, enfoque original, evita redundancia investigativa.                                    | 2              | <b>2</b>         |
| Bibliografía               | Actual, pertinente, correctamente citada (según norma: APA, Vancouver, etc.).                          | 1              | <b>1</b>         |
| Redacción y presentación   | Ortografía, gramática, coherencia, formato de presentación.                                            | 2              | <b>2</b>         |
| Anexo                      | matriz de consistencia, tabla de operacionalización de variables, el formato de evaluación de expertos | 2              | <b>2</b>         |
| TOTAL                      |                                                                                                        | 20             | <b>18</b>        |

### 3. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

---

---

---

### 4. CONCLUSIÓN DEL EVALUADOR(A)

☒ **Aprobado**

☐ Aprobado con observaciones

☐ No aprobado

Firma del Evaluador(a):

  
DNI N°21472288

Fecha: 27 de octubre del 2025