

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL



GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO GERENCIAL
EN MUNICIPALIDADES, PROVINCIA DE LEONCIO PRADO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL

TESISTA: ESPINOZA RAMOS RAUL

ASESOR: DR. VILCHEZ GUIZADO JESUS

HUÁNUCO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

A Dios, por las bendiciones que me brinda en sabiduría y salud para concluir mis estudios de maestría. A mis queridos padres por su gran apoyo moral y entusiasmo, sin ello no habría sido posible un logro más en mi vida profesional. A mis maestros, por compartir sus conocimientos y experiencias, sin su instrucción profesional no habría llegado al logro de mis metas.

AGRADECIMIENTO

A la UNHEVAL por las oportunidades que me ha brindado para desarrollar mis conocimientos y así poder realizarme profesionalmente.

A todos los docentes de la escuela de Posgrado por brindarnos sus sabias enseñanzas, como también mis agradecimientos al asesor Jesus Vilchez Guizado por guiarme para la conclusión de la presente investigación.

A los funcionarios municipales de los distritos de la provincia de Leoncio Prado que colaboraron con la realización del presente trabajo de investigación.

RESUMEN

El proceso de gestión es uno de los elementos primordiales para el desarrollo de las organizaciones y la sociedad, actualmente a nivel de las municipalidades las actividades de gestión se han convertido en actividades que orientan a su progreso y a la satisfacción de su población. Bajo esta premisa, el objetivo del presente estudio es analizar el nivel de influencia de la gestión estratégica en el desarrollo gerencial en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022. El tipo de estudio es transeccional correlacional, con diseño no experimental, la muestra de estudio lo conformaron 9 municipalidades distritales en donde fueron considerados como informantes dos funcionarios por cada municipio, haciendo un total de 18 directivos involucrados en la gestión estratégica de la municipalidad distrital. Como técnica principal se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario la cual fue validada por juicio de expertos y la confiabilidad se realizó mediante el Alpha de Cronbach los cuales explican el nivel de influencia de la gestión estratégica y el desarrollo gerencial. Para calcular el nivel de relación entre ambas variables se utilizó el coeficiente de correlación no paramétrica de Spearman, ya que las variables son del tipo ordinal. Entre los resultados del estudio pueden destacar que la Rho Spearman entre la variable gestión estratégica y desarrollo gerencial es de 0.792, y de acuerdo al nivel de medición de las variables existe una correlación positiva considerable, además el nivel de significancia es de 0.000 ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$) indicando que la correlación es significativa. A partir de los resultados, se concluye que la gestión estratégica influye de manera significativa en el desarrollo gerencial de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado.

Palabras clave: gestión estratégica, desarrollo gerencial, medición del desempeño, desarrollo organizacional, talento humano.

ABSTRACT

The management process is one of the primordial elements for the development of organizations and society, currently at the level of municipalities, management activities have become activities that guide their progress and the satisfaction of their population. Under this premise, the objective of this study is to analyze the level of influence of strategic management on managerial development in district municipalities in the province of Leoncio Prado in the period 2021-2022. The type of study is cross-sectional correlational, with a non-experimental design, the study sample consisted of 9 district municipalities where two officials from each municipality were considered as informants, making a total of 18 managers involved in the strategic management of the district municipality. The main technique used was the survey and the questionnaire was validated by expert judgment and the reliability was determined by Cronbach's alpha, which explains the level of influence of strategic management and managerial development. To calculate the level of relationship between the two variables, Spearman's nonparametric correlation coefficient was used, since the variables are ordinal. Among the results of the study it can be highlighted that the Spearman Rho between the variable strategic management and managerial development is 0.792, and according to the level of measurement of the variables there is a considerable positive correlation, in addition the significance level is 0.000 ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$) indicating that the correlation is significant. From the results, it is concluded that strategic management has a significant influence on the managerial development of district municipalities in the province of Leoncio Prado.

Keywords: strategic management, management development, performance measurement, organizational development, human talent.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vi
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1. Fundamentación del problema	16
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	19
1.3. Viabilidad de la investigación.....	20
1.4. Formulación del problema	20
1.4.1. Problema general.....	20
1.4.2. Problemas específicos	20
1.5. Formulación de objetivos.....	21
1.5.1. Objetivo general.....	21
1.5.2. Objetivos específicos	21
CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS.....	22
2.1. Formulación de las hipótesis.....	22
2.1.1. Hipótesis general.....	22
2.1.2. Hipótesis específicas	22
2.2. Operacionalización de variables	23
2.3. Definición operacional de las variables	24

2.3.1. Gestión estratégica	24
2.3.2. Desarrollo gerencial	24
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO	25
3.1. Antecedentes de investigación	25
3.2. Bases teóricas	30
3.3. Bases conceptuales	48
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO	51
4.1. Ámbito.....	51
4.2. Tipo y nivel de investigación	52
4.2.1. Tipo de investigación	52
4.2.2. Nivel de investigación.....	53
4.3. Población y muestra	54
4.3.1. Población.....	54
4.3.2. Muestra y método de muestreo	54
4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión.....	56
4.4. Diseño de investigación	56
4.5. Técnicas e instrumentos	58
4.5.1. Técnicas.....	58
4.5.2. Instrumentos.....	58
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos	62
4.7. Aspectos éticos.....	62
CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	64
5.1. Análisis descriptivo.....	64
5.2. Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis	88

5.2.1. Prueba de hipótesis.....	88
5.3. Discusión de resultados.....	100
5.4. Aporte científico de la investigación.....	102
CONCLUSIONES	104
SUGERENCIAS	106
REFERENCIAS	107
ANEXOS.....	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Evolución del proceso de la planeación estratégica según Oliveira	32
Tabla 2. Tablero de control para la perspectiva de Aprendizaje y crecimiento	43
Tabla 3. Población distribuida por distritos de la provincia de Leoncio Prado	52
Tabla 4. Distribución de la muestra de estudio por distritos.....	54
Tabla 5. Juicio de expertos.....	59
Tabla 6. Interpretación del coeficiente de validez de Hernández y Nieto	60
Tabla 7. Interpretación del coeficiente de confiabilidad de Cronbach.....	61
Tabla 8. Coeficiente de Confiabilidad	62
Tabla 9. Plan estratégico institucional que direcciona la gestión estratégica.	64
Tabla 10. Filosofía y principios estratégicos en funcionarios de la municipalidad.	65
Tabla 11. Profesional a cargo de la dirección de planeamiento estratégico en la municipalidad distrital.....	66
Tabla 12. Análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a necesidad de la población.	67
Tabla 13. Cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos en el PEI.....	68
Tabla 14. Los mapas estratégicos como herramienta de gestión.	69
Tabla 15. Aplicación de perspectivas estratégicas	70
Tabla 16. Aplicación del tablero de control como herramienta de gestión.....	71
Tabla 17. Implementación de evaluación de desempeño.....	72
Tabla 18. Disponibilidad de una matriz para evaluación de planes operativos anuales. .	73
Tabla 19. Evaluación del plan estratégico institucional.....	74
Tabla 20. Aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional.....	75

Tabla 21. El trabajo con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas.	76
Tabla 22. Disponibilidad de Procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica.....	77
Tabla 23. Descripción del desarrollo institucional.....	78
Tabla 24. Aplicación de los principios de eficiencia y eficacia.....	79
Tabla 25. Impacto social positivo de los proyectos de inversión pública.	80
Tabla 26. Satisfacción de la población.....	81
Tabla 27. Capacitaciones para gerentes municipales.....	82
Tabla 28. Personal capacitado de la municipalidad distrital para generar productos y/o servicios.....	83
Tabla 29. Desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital.	84
Tabla 30. El Balanced Scorecard en la gestión estratégica.	85
Tabla 31. Dominio en el manejo y uso de planes estratégicos.....	86
Tabla 32. Empatía de los funcionarios con los usuarios.	87
Tabla 33. Margen de confiabilidad y error.....	88
Tabla 34. Resumen de procesamiento de casos hipótesis general	88
Tabla 35. Pruebas de normalidad para gestión estratégica y desarrollo gerencial.....	89
Tabla 36. Prueba Rho de Spearman para gestión estratégica y desarrollo gerencial	90
Tabla 37. Prueba Rho de Spearman para planificación estratégica y desarrollo organizacional	92
Tabla 38. Prueba Rho de Spearman para planificación estratégica y talento humano	94
Tabla 39. Prueba Rho de Spearman para medición del desempeño y desarrollo organizacional	96
Tabla 40. Prueba Rho de Spearman para medición del desempeño y talento humano....	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esquema del modelo de planeación estratégica de Steiner, 2017.	35
Figura 2 Mapa de modelo de planeamiento estratégico a través del BSC.	37
Figura 3 Perspectivas del Balanced Scorecard.....	38
Figura 4 El tablero de control reflejando los indicadores y metas en las dimensiones de la institución	41
Figura 5 Componentes del tablero de control	44
Figura 6 Competencias del talento de las personas.....	47
Figura 7 Mapa geográfico de la provincia de Leoncio Prado-Huánuco	51
Figura 8 Plan estratégico institucional que direcciona la gestión estratégica	64
Figura 9 Filosofía y principios estratégicos en funcionarios de la municipalidad	65
Figura 10 Profesional a cargo de la dirección de planeamiento estratégico en la municipalidad distrital.....	66
Figura 11 Análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a necesidad de la población	67
Figura 12 Cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos en el PEI.	68
Figura 13 Los mapas estratégicos como herramienta de gestión	69
Figura 14 Aplicación de perspectivas estratégicas.....	70
Figura 15 Aplicación del tablero de control como herramienta de gestión	71
Figura 16 Implementación de evaluación de desempeño	72
Figura 17 Disponibilidad de una matriz para evaluación de planes operativos anuales ..	73
Figura 18 Evaluación del plan estratégico institucional	74

Figura 19 Aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional	75
Figura 20 El trabajo con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas	76
Figura 21 Disponibilidad de Procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica	77
Figura 22 Descripción del desarrollo institucional	78
Figura 23 Aplicación de los principios de eficiencia y eficacia.....	79
Figura 24 Impacto social positivo de los proyectos de inversión pública.....	80
Figura 25 Satisfacción de la población	81
Figura 26 Capacitaciones para gerentes municipales.....	82
Figura 27 Personal capacitado de la municipalidad distrital para generar productos y/o servicios.....	83
Figura 28 Desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital.....	84
Figura 29 El Balanced Scorecard en la gestión estratégica.....	85
Figura 30 Dominio en el manejo y uso de planes estratégicos	86
Figura 31 Empatía de los funcionarios con los usuarios.....	87
Figura 32 Gráfico de dispersión gestión estratégica y desarrollo gerencial.....	90
Figura 33 Gráfico de dispersión planificación estratégica y desarrollo organizacional ..	93
Figura 34 Gráfico de dispersión planificación estratégica y talento humano	95
Figura 35 Gráfico de dispersión medición del desempeño y desarrollo organizacional..	97
Figura 36 Gráfico de dispersión medición del desempeño y talento humano	99

INTRODUCCIÓN

Tenemos el honor de presentar la investigación: **GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO GERENCIAL EN LAS MUNICIPALIDADES, PROVINCIA DE LEONCIO PRADO**, desarrollado en las municipalidades distritales, donde se aplicaron encuestas a los gerentes y se revisaron documentos con información primaria.

A través de la presente investigación se pudo conocer y analizar hasta qué punto los instrumentos de gestión estratégica como el planeamiento estratégico y la medición del desempeño determinan el desarrollo gerencial en las municipalidades distritales, ya que los cambios en el mundo hacen que la gestión pública aceleren su direccionamiento estratégico, la población espera con incertidumbre la mejor administración pública, donde la mejor institución que planifica sus actividades y plantea buenas herramientas de gestión, son los que van a liderar la gestión pública al menos en la provincia de Leoncio Prado. Es primordial analizar la gestión estratégica, esto según Cárdenas (2009) “consiste en administrar por medio de la estrategia, no se trata tan solo de tener en mente la visión, sino de tomar las acciones necesarias en el corto y mediano plazo que ha trazado la institución; además consiste en administrar un conjunto de indicadores de acciones pasadas y futuras” (p.105).

En ese sentido se considera al planeamiento estratégico como una herramienta consistente siempre y cuando se ejecute desde su elaboración hasta su cumplimiento en el corto, mediano y largo plazo con el apoyo del *Balanced Scorecard*, esta metodología luego de muchos años de prueba en el sector privado, se empezó a difundir en las instituciones públicas para luego adaptarlas por su moderno sistema de medición del desempeño organizacional, comunicación y despliegue de la estrategia. La problemática de la medición del desempeño en las municipalidades distritales está enfocada más al lado financiero, de rendir cuentas del presupuesto asignado y no consideran el factor humano como los funcionarios y trabajadores. Según Arriagada (2002) la medición del desempeño

es “el esfuerzo sistemático aplicado a una organización para evaluar su gestión orientada al cumplimiento de su misión, a partir de la optimización de sus procesos” (p.20)

Otro de los propósitos de la investigación nos lleva analizar el desarrollo gerencial en las municipalidades distritales donde es una necesidad muy importante porque los gerentes municipales en cumplimiento de su función tienen la responsabilidad de realizar una buena administración orientada a brindar buenos servicios públicos a la población, así como generar el desarrollo organizacional garantizando la continuidad y sostenibilidad de los proyectos que emprende la municipalidad aplicando la eficiencia y eficacia para satisfacer las necesidades de la población y para ello es necesario manejar correctamente los lineamientos estratégicos para el monitoreo y evaluación de los indicadores y obtener una gestión por resultados y el desarrollo institucional, así como el desarrollo del talento humano a través de capacitaciones.

El informe se ha estructurado de acuerdo a lo establecido en el reglamento de la Escuela de Posgrado en cinco capítulos.

En el Capítulo I se consideró aspectos básicos del problema de investigación, dentro de ello se fundamentó el problema, la justificación e importancia de la investigación, viabilidad de la investigación, formulación del problema tanto general y específicos, formulación de objetivos, general y específicos;

En el Capítulo II Sistema de Hipótesis, comprende la formulación de la hipótesis general y específicos, la operacionalización de variables y la definición operacional de variables.

En el Capítulo III Marco teórico, comprende los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y bases conceptuales.

El Capítulo IV Marco metodológico, comprende el ámbito, tipo y nivel de investigación, población y muestra, diseño de investigación, técnicas e instrumentos, técnicas para el procesamiento y análisis de datos y aspectos éticos.

En el Capítulo V se ha considerado los Resultados y discusión, que comprende el análisis descriptivo, análisis inferencial y contrastación de hipótesis, discusión de resultados y aporte científico de la investigación lo cual ponemos a consideración de los jurados para su verificación sabia.

Finalmente se exponen las conclusiones arribadas en la investigación, sugerencias y se exponen las referencias y anexos de la investigación.

CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema

Uno de los problemas de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado está relacionado a la precariedad institucional lo cual están asociados al hecho de contar con pocos recursos económicos. Pero esto se cambia brindando de un mayor número de trabajadores, más infraestructura y mayores recursos financieros transferido por el Foncomún. Sin embargo, la problemática que afrontan las municipalidades distritales también corresponde a otros elementos que generan efectos de un mayor nivel de dificultad como las escasas herramientas de gestión, las capacidades de los funcionarios públicos están con una escasa formación técnica y profesional al igual que las mismas autoridades. En ese sentido Remy (2005) menciona que “los gobiernos locales gestionan las condiciones y la calidad de vida de las personas en el Perú; dadas las enormes necesidades insatisfechas de la mayoría de peruanos donde concentran mucho de las demandas y expectativas de la población; las municipalidades no siempre están dotados de los recursos para satisfacer estas demandas para el nivel de necesidades existentes, sus recursos económicos son escasos, aunque crecientes, y deben realizar muchas opciones” (p.113).

Las Municipalidades distritales en la provincia de Leoncio Prado, cuentan con herramientas de gestión que tradicionalmente se usan, específicamente el plan estratégico institucional (PEI) y el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC). El cumplimiento del plan estratégico en sus objetivos y metas, varía entre el 20% al 60% según los informes de evaluación de resultados del PEI para el año 2021, la mayoría de las municipalidades distritales no han llegado a cumplir sus metas y objetivos institucionales, a raíz de no contar con un sistema de monitoreo de la herramienta de gestión. Por otro lado, el 70% de las municipalidades distritales de Leoncio Prado cuentan con un plan estratégico institucional o plan de desarrollo concertado, mientras que el 30% no tienen esta

herramienta de gestión estos son los distritos de Luyando, Pucayacu y Pueblo Nuevo, según información del INEI-Sistema de información distrital para la gestión pública, datos al 2021. Respecto a la elaboración de los planes estratégicos, el 50% de las municipalidades distritales dicen que lo elaboran con la participación de todos los integrantes de la institución y participación de la sociedad, por otro lado, el 30% afirman que lo elaboran los técnicos, el 10% lo elaboran los funcionarios y otros, según información de las oficinas de planificación y presupuesto al año 2022. Según el Instituto nacional de estadística e informática – INEI (2016) señala “que, para una adecuada planificación, los instrumentos de gestión vienen a ser aquellos documentos mediante los cuales se plasman todas las actividades de fortalecimiento y desarrollo institucional, lo que permite organizar, guiar e impulsar el proceso de desarrollo de la localidad, a partir de su potencial económico, social y ambiental, garantizando una gestión transparente y democrático” (p.47)

Por otro lado, no existe voluntad política por parte de los alcaldes de aplicar la gestión estratégica, así como capacitar al recurso humano para emprender un sistema de gestión por resultados en las municipalidades distritales en la provincia de Leoncio Prado. Según Franco (s.f.), menciona que “la aplicación de la gestión estratégica es parte integral en la gestión pública en las últimas décadas, ya que es el proceso que promete impactar positivamente en el desempeño de las organizaciones públicas” (p.103).

La mayoría de las municipalidades distritales no cuenta con un sistema de control para medir y evaluar los indicadores de gestión, no realizan la medición del desempeño operacional y estratégico, a su vez no se trabaja en base a indicadores financieros y no financieros en la planificación estratégica tradicional. En la actualidad la estructura moderna de los planes estratégicos deben estar acompañado con el monitoreo y el apoyo del *Balanced Scorecard* o cuadro de mando integral, ya que en ello mide y evalúa indicadores financieros y no financieros, esto nos lleva a pensar, que el plan es más que un trabajo en gabinete, es un modelo que comprende un conjunto de principios, ideas, reflexión, técnicas y herramientas que deben irse asimilando y aplicando progresivamente

mediante el tablero de control; esto implica un esfuerzo técnico y de despliegue alineado, referente al planteamiento de los objetivos y el diseño de la estrategia sino, asimismo de la ejecución y evaluación desde un Cuadro de Mando Integral (*Balanced Scorecard*). Esto quiere decir que la gestión estratégica determina el marco de referencia para la delegación de decisiones.

Para este propósito, es una necesidad latente la incorporación de tecnologías blandas de punta, para la medición y evaluación de los planes estratégicos. En ese sentido Quesado, Guzmán y Rodríguez (2014) y Greiling (2010) citado en Leyton & Gil (2017) mencionan que la implementación del *Balanced Scorecard* en el sector público es limitada sin embargo su uso está aumentando en los últimos años, es decir están en una fase inicial de aplicación, el cual se utiliza a menudo como una herramienta de medición y no como un sistema de gestión” (p.57)

Otro de los problemas que aqueja a las municipalidades son la designación de funcionarios que está a cargo de la conducción de la municipalidad distrital, mayormente es asumida por personal no especializado, no se practica la meritocracia no hay una política de desarrollo gerencial en las municipalidades, donde no se tiene gerentes que direccionen los procesos, fomente la integración y la coordinación en la gestión, e incluso que apoye a la planificación estratégica, por ello se evidencia la falta de rutas claras entre la misión y las acciones, lo que normalmente se conoce como falta de alineamiento. Este problema afecta directamente a cualquier intento de medición del desempeño que oriente al desarrollo organizacional de las municipalidades distritales y provinciales, si no existe un claro vínculo entre lo que se hace y lo que se persigue. Se observa también que uno de los problemas fundamentales es la falta de fortalecimiento de capacidades de las autoridades y funcionarios municipales para el desarrollo gerencial, y es por eso que no logran un desarrollo organizacional, no tienen una buena gestión por resultados, realizan inadecuada planificación mediante la elaboración de los proyectos de inversión y una ineficiente gestión gubernamental. Al respecto Saravia (2018) señala “que, uno de los principales inconvenientes para la consolidación de una adecuada gestión pública en

nuestro país ha sido y es la poca capacidad de gestión y preparación de los funcionarios públicos al momento de asumir los retos que la sociedad y la administración les exige” (p.159). En las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado no se utiliza el pensamiento estratégico para coordinación de actividades creativas desde una perspectiva común que le permite a la organización avanzar construyendo escenarios de futuro de una manera satisfactoria para todos.

1.2. Justificación e importancia de la investigación

De acuerdo a Hernández et al. (2014), señala que “además de los objetivos y preguntas de investigación es necesario justificar el estudio mediante la exposición de sus razones (el *para qué* del estudio o *por qué debe efectuarse*)” (p.40)

Por ello, la investigación está abocado analizar la relación que existe entre la gestión estratégica y el desarrollo gerencial así determinar los objetivos y establecer las acciones para mejorar la gestión estratégica y lograr el desarrollo organizacional en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado a través del monitoreo del desempeño operacional y estratégico, así como el fortalecimiento de capacidades del talento humano en el mediano y largo plazo, ya que en los últimos años se ha visto cuestionada la gestión de las autoridades ediles, sin resultados y con poca eficiencia y eficacia. La presente investigación pretende convertirse en un referente sobre el proceso de gestión estratégica para el desarrollo gerencial en municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado ya que en estos últimos años no se tramitan de forma eficaz los instrumentos de gestión, no se miden los indicadores de proceso de las áreas administrativas. Por ello se propone un diseño y desarrollo de un sistema de indicadores de gestión, basado en el *Balanced Scorecard* (BSC) y la implantación en las municipalidades distritales para su medición de las variables intervinientes. En el sector público se concibe que no solo es importante el método de indicadores para la gestión y control de la estrategia, sino como una forma de establecer una nueva filosofía de gestión. De esta forma la aplicación del BSC se conecta con otros propósitos (gestión por procesos y gestión integral de los recursos humanos).

La presente investigación contribuye a tener un impacto social en el área de influencia del estudio y por ende en la mejora económica al racionalizar y optimizar los recursos del estado, en su distribución e inversión para el cumplimiento de los objetivos planteados en los planes estratégicos institucionales.

1.3. Viabilidad de la investigación

Hernández et al. (2014) resalta “que además de los elementos que contiene el planteamiento del problema como objetivos, preguntas y justificación de la investigación se debe considerar la viabilidad o factibilidad de la investigación” (p.41).

Dicho esto, al iniciar la presente investigación, se contó con la disponibilidad de tiempo, el apoyo de los funcionarios de las municipalidades distritales, así como los recursos financieros necesarios para el desarrollo del presente estudio.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de influencia de la gestión estratégica en el desarrollo gerencial de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022?

1.4.2. Problemas específicos

1. ¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022?
2. ¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022?

3. ¿Cómo influye la medición del desempeño en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022?
4. ¿Cómo influye la medición del desempeño en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022?

1.5. Formulación de objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar el nivel de influencia de la gestión estratégica en el desarrollo gerencial en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Explicar la influencia de la planificación estratégica en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.
2. Explicar la influencia de la planificación estratégica en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.
3. Explicar la influencia de la medición del desempeño en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.
4. Explicar la influencia de la medición del desempeño en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.1. Formulación de las hipótesis

2.1.1. Hipótesis general

La gestión estratégica influye en el desarrollo gerencial de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

2.1.2. Hipótesis específicas

1. La planificación estratégica influye en forma directa en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.
2. La planificación estratégica influye en forma directa en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.
3. La medición del desempeño influye en forma directa en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.
4. La medición del desempeño influye en forma directa en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

2.2. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Variable independiente: Gestión Estratégica	Planificación Estratégica	Filosofía y Principios Estratégicos.	Encuesta-cuestionario.
		Direccionamiento Estratégico	
		Análisis FODA	
		Objetivos Estratégicos	
		Mapas Estratégicos	
		Perspectivas Estratégicas	
		Tablero de Control – Semáforo.	
Medición del desempeño.		Desempeño operacional	Encuesta-cuestionario.
		Desempeño estratégico	
Variable dependiente: Desarrollo Gerencial	Desarrollo organizacional	Gestión por resultados	Encuesta-cuestionario.
		Desarrollo de la dirección estratégica	
		Desarrollo institucional	
		Eficiencia y eficacia	
		Desarrollo de proyectos sociales	
	Talento Humano	Capacitación	Encuesta-cuestionario.
	conocimientos		

2.3. Definición operacional de las variables

2.3.1. Gestión estratégica

Proceso que le permite lograr los objetivos y metas a las instituciones públicas a través de la formulación, implementación y evaluación de estrategias para el desarrollo institucional.

2.3.2. Desarrollo gerencial

Proceso planificado y sistemático de las actividades administrativas por medio del cual las instituciones públicas seleccionan anticipadamente a los empleados que tienen los conocimientos y habilidades para ocupar los cargos gerenciales de la institución, y para ello realizan un plan de desarrollo del personal en general como son las capacitaciones.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes de investigación

3.1.1. Antecedentes internacionales

Brume et al. (2019) en su investigación “Gestión estratégica como catalizadora de la competitividad en las PyMEs logísticas del departamento del Atlántico – Colombia, encaminada a determinar la correlación de la gestión estratégica como agente catalizador de la competitividad en las PyMEs del sector logístico en el departamento de Atlántico – Colombia”. “La temática desarrolló desde un enfoque cuantitativo y descriptivo, para lo cual operacionalizaron las variables gestión estratégica y competitividad, conformando seis (6) dimensiones. Los resultados revelan que existe una correlación directa y positiva entre las variables analizadas en las compañías objeto del estudio. Por ello, se diseñó un instrumento con 28 ítems, cuya fiabilidad fue validada mediante el Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 957 considerado excelente”.

Valladares (2016) en su proyecto de graduación “modelo de gestión estratégica de proyectos para la municipalidad de Turrialba del Instituto tecnológico de Costa Rica”, “considera la elaboración de un Modelo de Gestión Estratégica de Proyectos para la Municipalidad de Turrialba, que proporciona herramientas que facilitan la ejecución bajo un ordenamiento y metodología que busca mejorar la eficacia y eficiencia en la ejecución de los mismos”. “Analiza la situación actual de la municipalidad en la gestión de proyectos, a través del mapeo de los grupos de interés”. Identificados éstos, “aplicó un instrumento que permitió identificar las necesidades en cuanto a procedimientos, técnicas y formas de actuar de todos los involucrados”. “En cada una de las unidades analizadas demostró la carencia y limitaciones que existen en el tema de proyectos y que es una actividad primaria de las que realiza la municipalidad”. “La propuesta de modelo de gestión estratégica de proyectos incluye formatos de estandarización sobre el manejo de cada proyecto, el

diseño de plantillas de trabajo que busca una mayor eficiencia en el quehacer cotidiano”. “Incorporó el Modelo de Negocios Canvas de la municipalidad para tener una mayor claridad sobre lo que hace la institución, permitiendo convertir la administración de proyectos municipal en una actividad funcional para el desarrollo del cantón de Turrialba”. “Desarrolló un plan de socialización que orienta a las diferentes unidades sobre el uso de las herramientas planteadas y permitiendo establecer la cultura de proyectos como un eje transversal de acción por parte de todos los involucrados”. “Concluyó que la Municipalidad de Turrialba aunque desarrolla una buena parte de su administración vía proyectos, a lo interno no cuenta con los requerimientos básicos que demuestren una efectividad en sus actividades por lo que se recomienda el uso de este modelo de gestión estratégica de proyectos”.

Villagómez (2015) desarrolla la tesis doctoral “Propuesta de una metodología híbrida de planeación estratégica y *Balanced Scorecard* para la gestión educativa” donde considera que “el objetivo fundamental de las organizaciones públicas y privadas de la actualidad es lograr mejoras en su desempeño sin perder la flexibilidad para enfrentar las exigencias y cambios del ambiente; en este contexto, es esencial el desarrollo de un sistema de gestión estratégica que se adapte a las características de cada organización”. “Así mismo indica que la planeación estratégica se ha usado por varios años como una herramienta para orientar el desempeño organizacional y el *Balanced Scorecard* (BSC) es una metodología que ayuda en la formulación y desarrollo de la planeación, pues permite ver la organización desde varias perspectivas al mismo tiempo”. Por lo tanto, indica que “el objetivo de la presente investigación fue proponer un modelo administrativo híbrido basado en elementos de la planeación estratégica y del BSC”. “Su aplicación se ilustra con un caso: la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Veracruzana-México (FMVZ-UV)”. “Para tal fin, recurrió a investigación documental, observación participante y a entrevistas no estructuradas para coleccionar información que permitiera la elaboración de esta propuesta”. “Para el desarrollo de este trabajo adoptó el modelo de planeación estratégica (Mintzberg, 1994) y el BSC desarrollado por Kaplan y Norton (1992) y

adaptado al sector público. Se presenta el perfil y la historia de la FMVZ-UV, seguido por la propuesta de planeación, que se divide en etapas: definición de la misión, visión y valores; el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas); la matriz de análisis FODA; las estrategias derivadas del análisis FODA; la matriz de interacción FODA-BSC; la definición y desarrollo de estrategias; la identificación de temas estratégicos y la construcción del mapa estratégico”. “El BSC que elaboró contiene cuatro perspectivas (grupos de interés, financiera, procesos internos, aprendizaje y crecimiento), 16 objetivos estratégicos y 40 indicadores”. incluyó también algunos aspectos importantes y situaciones relevantes que se deben tener en cuenta para aplicar el modelo propuesto y se discuten circunstancias propicias y desfavorables para su implementación práctica”. “concluyó que el modelo híbrido propuesto de planeación estratégica y BSC alinea de manera estructurada y sistemática los planes estratégicos de la institución objeto de estudio para mejorar su desempeño y la calidad de las actividades académicas y administrativas, proporciona información suficiente y oportuna para la toma de decisiones por el cuadro directivo, ejerce un monitoreo constante de las actividades relevantes y promueve la dirección y supervisión efectiva de los procesos, optimizando en última instancia el desempeño organizacional”.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Oyola (2019) en su investigación “El *Balanced Scorecard* y la gestión estratégica en las Instituciones Públicas de la Provincia de Huaura” tiene como objetivo principal “establecer la medida en que la herramienta como es el *Balanced Scorecard* influye en la gestión estratégica de las Instituciones Públicas de la Provincia de Huaura y los sistemas de información, la evaluación del desempeño, los indicadores financieros y no financieros, el análisis financiero y la mejora continua, influyen en la toma de decisiones y en la gestión estratégica de las Instituciones Públicas de la Provincia de Huaura”. “La Investigación fue aplicada, con un nivel

descriptivo, correlacional, y explicativo, con un método deductivo, así como un enfoque cuantitativo”.

Palacios (2017) realiza la investigación “Desarrollo de habilidades gerenciales para el mejoramiento de la gestión estratégica en el instituto superior de educación público “Huaraz”, “para determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión estratégica del Instituto Superior de Educación Público “Huaraz”, para conocer la significancia de la relación entre ambas variables”. “siendo la conclusión principal la existencia de la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión estratégica del Instituto Superior de Educación Público “Huaraz”, a través de la prueba r de Pearson”.

Canales (2008) en su tesis “gestión estratégica del gobierno local para el desarrollo sustentable caso Lunahuana (2003-2006)”, menciona que el trabajo fue “producto de la experiencia, investigación y convicción que la aplicación de la gestión estratégica en los Gobiernos Locales que permite lograr el desarrollo integral y sustentable”. “Los elementos de competitividad regional y coherencia interna, como aportes de la investigación, permite ser incorporados a la gestión estratégica potenciar los resultados esperados”. “Para la validación de lo referido se llevó a cabo el presente estudio realizado en el distrito de Lunahuaná analizándose la gestión en los años 2003-2006”. “La metodología analítica descriptiva utilizada tuvo como primer punto la evaluación de los elementos de gestión (Planeamiento, Organización, Dirección, Monitoreo y Control) aplicados por la Municipalidad y su nivel de éxito”. “De igual modo en el segundo punto fue evaluado por cada uno de estos elementos de la gestión y a nivel de cada una de sus herramientas como están incorporados los indicadores de competitividad regional y coherencia interna seleccionados para el presente estudio”. “Otro de los aspectos evaluados es la presencia de los indicadores de competitividad regional y coherencia interna en la normatividad emitida por los entes competentes del Gobierno Nacional, en cada elemento de gestión”. “Asimismo, han estimado conocer la percepción que tiene la población del distrito en intervención, respecto a

los indicadores de competitividad regional y de coherencia interna aplicados por la gestión en ejercicio”. “Con el propósito de confirmar la percepción de desarrollo sustentable en la población y en lo actuado por otros actores de interés, evaluaron también la percepción respecto a los recursos naturales y ambientales que deben ser preservados para los próximos años y que estudios existen sobre estos recursos”.

“Los resultados obtenidos han permitido plantear de manera genérica una propuesta metodológica para aplicar indicadores básicos de competitividad regional y coherencia interna por cada una de las herramientas de gestión, del Gobierno Local, para el logro del desarrollo integral y sustentable”.

3.1.3. Antecedentes regionales

Cardoso (2018) propone en su tesis “clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud tambillo Umari, Huánuco”, establecer el tipo de relación entre clima organizacional con el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”. La población muestral usada estuvo conformada por 44 personales de salud del Centro de Salud Tambillo Umari. El Nivel de investigación fue Explicativo; de tipo Prospectivo, Observacional, Transversal, y Analítico. Resultados: lo determinó que, el 59.1% que ha obtenido un clima organizacional saludable, un 43.2% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 40.9% que ha obtenido un clima organizacional no saludable, el 29.5% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba Chi², con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El Chi² calculado fue 10,900, ($p=0,000$; $<0,05$), el coeficiente de phi fue $=0,810$ ($>0,08$), determinando una relación positiva alta. Donde concluye que se acepta la hipótesis general de investigación: Existe relación positiva significativa entre clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. Gestión

Según Romo & Márquez (2014) “el termino gestión, se empezó a utilizar a partir de la segunda mitad del siglo XX como un campo disciplinario donde trata de considerar en el centro de la visión, la movilización de las personas en una organización hacia el logro de los objetivos definidos. Ante esto lo define como un proceso de organización del trabajo humano para conseguir objetivos y metas. Los principios de gestión se relacionan con la voluntad de modificar, necesidad de decidir y posibilidad de regular la ejecución de las opciones en función del medio ambiente” (p.270).

Asimismo, según Paul de Bruyne (sf) citado por Jordan (2018) realiza un intento de definirlo a la gestión como “la utilización, el empleo, la consecución y la combinación de recursos (...)”, de la misma forma indica que “otras teorías y concepciones, bajo la inevitable influencia de los modelos japoneses consideran a la gestión como *un sistema, un todo unificado que incluye objetivos, estrategia, tecnología, estructura y procesos organizativos, cultura empresarial y personalidad de los miembros de la organización*” (p.2)

Ante esto, se concluye que la gestión es la realización de acciones para lograr los objetivos y metas de los planes estratégicos, de los proyectos y programas de la institución.

3.2.2. Gestión estratégica

La Gestión Estratégica es una habilidad y una responsabilidad que debe poseer cada miembro de la organización en función gerencial. En consecuencia, ya no es un grupo de planificadores, quienes deciden el camino a seguir por la organización, sino que éste debe ser producto de un trabajo del equipo gerencial en el ámbito institucional, que permitirá generar una guía para las decisiones de cada uno de los

procesos funcionales de la institución. Por ello, la gestión estratégica se puede asumir como arte o ciencia de anticipar y gerenciar los procesos de cambio, con el propósito de crear en forma permanente estrategias que permitan garantizar el futuro de una empresa u organización (Betancuort, 2007, p.27).

Según Morveli (2021) el enfoque de la gestión estratégica es el trascurso administrativo de establecer la visión estratégica, definir objetivos y enunciar una estrategia, consecuentemente implementar la estrategia luego, en el proceso, ir corrigiendo o mejorando ya sea la visión, los objetivos o estrategias, el fin de este tipo de gestión es que el administrador investigue los diversos métodos, mediante la aplicación de diversas herramientas y mapas conceptuales se elabore las recomendaciones de la práctica lograda por la organización.

La gestión estratégica debe ser divulgada y alineada, tanto a nivel de negocio como de herramientas de gestión, sistemas y tecnologías de información, con el propósito de consolidar las estrategias y de este modo impactar en el grado de competitividad de la organización (Brume et al., 2019)

La gestión estratégica considera el enfoque analítico que obedece al impulso de una sucesión lógica de procesos, y el enfoque emergente donde se da una relación de causalidad entre el pensamiento intuitivo del líder y su instrucción, verifica el rumbo que toma la organización.

3.2.3. Planeamiento estratégico

De acuerdo a Chiavenato & Sapiro (2017) la planeación estratégica es “el proceso de formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto donde se encuentra y su producto básico es el plan para la acción organizacional integrada y cohesiva, donde no basta con solo formular las estrategias de esa acción sistémica e integrada, también es necesario

saber implementarlas y ejecutarlas por medio de programas y proyectos específicos”.
(p.41)

Para Druker, citado en Chiavenato & Sapiro (2017) “la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado” (p.27)

Chiavenato & Sapiro (2017) menciona que “la planeación debe maximizar los resultados y minimizar las deficiencias, partiendo de los principios de lograr mayor eficiencia, eficacia y efectividad” (p.27), para lo cual nos muestra la tabla 1.

Tabla 1

Evolución del proceso de la planeación estratégica según Oliveira

Eficiencia es	Eficacia es	Efectividad es
Hacer las cosas con certeza.	Hacer las cosas pertinentes.	Poder sostenerse dentro del entorno.
Resolver problemas.	Producir alternativas creativas.	Presentar resultados globales positivos a largo plazo.
Cuidar los recursos que se asignan.	Maximizar el aprovechamiento de los recursos.	Coordinar esfuerzos y energías de forma sistemática.
Cumplir con las obligaciones.	Obtener resultados.	
Reducir costos.	Aumentar las utilidades.	

Los nuevos enfoques de gestión estratégica requieren de la formulación de planes estratégicos y de la definición de ciertas políticas institucionales. Durante la década de los 90, surgió la planificación estratégica como respuesta alternativa a la reingeniería y el *outsourcing*, se planificaba durante tres a cinco años, luego se ejecutaba el plan.

Actualmente las instituciones tienen dificultad para poder visualizar de manera clara y confiable el futuro, pues la competencia está cambiando rápidamente. En el caso de las instituciones públicas, los cambios son más lentos que en el sector privado, pero afortunadamente no se han quedado estancados, actualmente los gobiernos locales y regionales han ingresado también en forma moderada a la era de la e-organización (e-mail, e-commerce, e-business, y por supuesto, el e-learning, b-learning y ahora m-learning). La idea principal es contar con un plan maestro general que permita conducir a la institución. Se trata de intentar diferentes enfoques que permitan detectar rápidamente las oportunidades de crecimiento que tendrá la institución en los próximos años.

Armijo (2011) menciona que “la planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen” (p.15). En ese contexto continúa aludiendo que “la planificación estratégica en el ámbito público es un instrumento que ayuda al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que se requieren para lograr los resultados esperados” (p.18); donde “asumir un proceso de planeamiento estratégico en el ámbito de la organización pública, implica tomar decisiones respecto de recursos alternativos de acción con los recursos presupuestarios; por esto es fundamental el involucramiento de los directivos de los programas y su coordinación con las áreas de planificación y presupuesto de las entidades” (p.21). A lo señalado podemos decir que la planeación puede entenderse como el proceso de establecer el rumbo de una institución, definir sus metas y decidir el medio más adecuado para alcanzarlas. Es decir, la planeación se realiza para tomar decisiones antes de iniciar la acción. Este proceso de anticiparse no se refiere a la planeación de largo plazo, la cual se refiere generalmente a la extrapolación de tendencias actuales. La anticipación implica un esfuerzo por prever los acontecimientos, implica la convicción de que lo que hacemos

ahora puede influir en el futuro, por ello es importante pensar en cómo hacer la planeación estratégica y para ello debemos comprenderla.

La planeación estratégica es un proceso dinámico, que se apoya en la administración estratégica que sería la aplicación diaria del plan estratégico, constituyen labores interminables. Una vez que se ha completado el ciclo de la planeación estratégica, corresponde a la alta gerencia el asegurar su implementación y luego decidir cuándo comenzar el siguiente ciclo. Las instituciones deberían entonces estar en continuos procesos de planeación, implementación y acción.

3.2.3.1 ¿Por qué hacer planeamiento estratégico?

Según Chiavenato & Sapiro (2017) la necesidad de una planeación estratégica es porque “las organizaciones que planean su estrategia registran un desempeño superior al de las que no lo hacen” (p.27). En ese sentido describe los principales beneficios de la planeación estratégica que son los siguientes:

- La claridad de la visión estratégica de la organización (p.28).
- La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo (p.28).
- El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo, a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro (p.28).
- Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, de modo independiente al de los del entorno interno (p.28).
- Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización (p.28).
- La interdependencia con el entorno externo (p.28).

De acuerdo a lo descrito el planeamiento estratégico permite compartir una misma visión, uniendo esfuerzos en lugar de dividirlos, incrementa la capacidad de

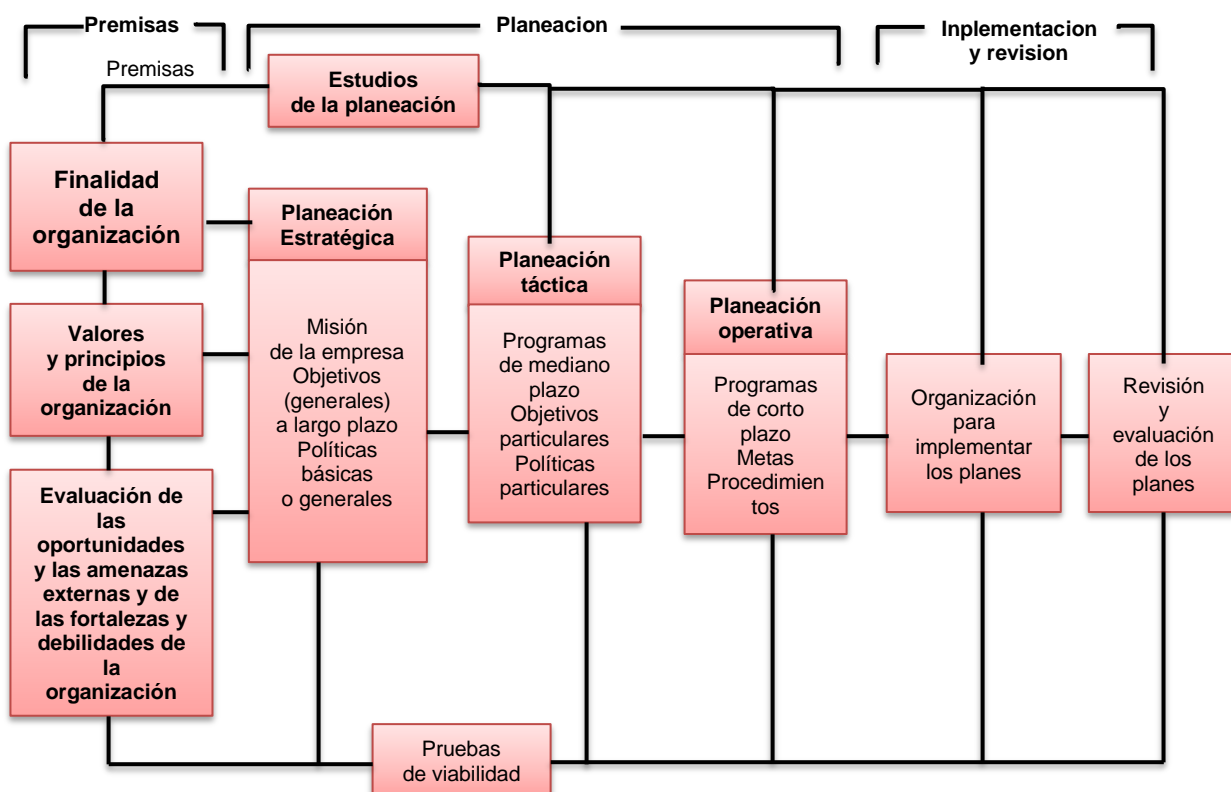
desarrollo de la institución, ayuda a que la institución visualice, interprete, organice y utilice de mejor manera el conocimiento sobre el entorno en el cual opera.

3.2.3.2. Esquema para el planeamiento estratégico

Según Chiavenato & Sapiro (2017) el esquema de planeación estratégica que aquí se presenta, corresponde a una propuesta de Steiner citado en la obra: “Planeación estratégica fundamento y aplicaciones” (p. 35).

Figura 1

Esquema del modelo de planeación estratégica de Steiner, 2017.



Nota. El gráfico que se muestra es el Esquema del modelo de planeación estratégica de Steiner. Tomado de Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones (p.35), por Chiavenato & Sapiro, 2017, McGrawHillEducation.

3.2.4. El *Balanced Scorecard* (BSC) de Kaplan y Norton

Según Chiavenato & Sapiro (2017) menciona que “Kaplan y Norton introdujo un sistema global para toda la organización, el llamado “cuadro de mando integral”

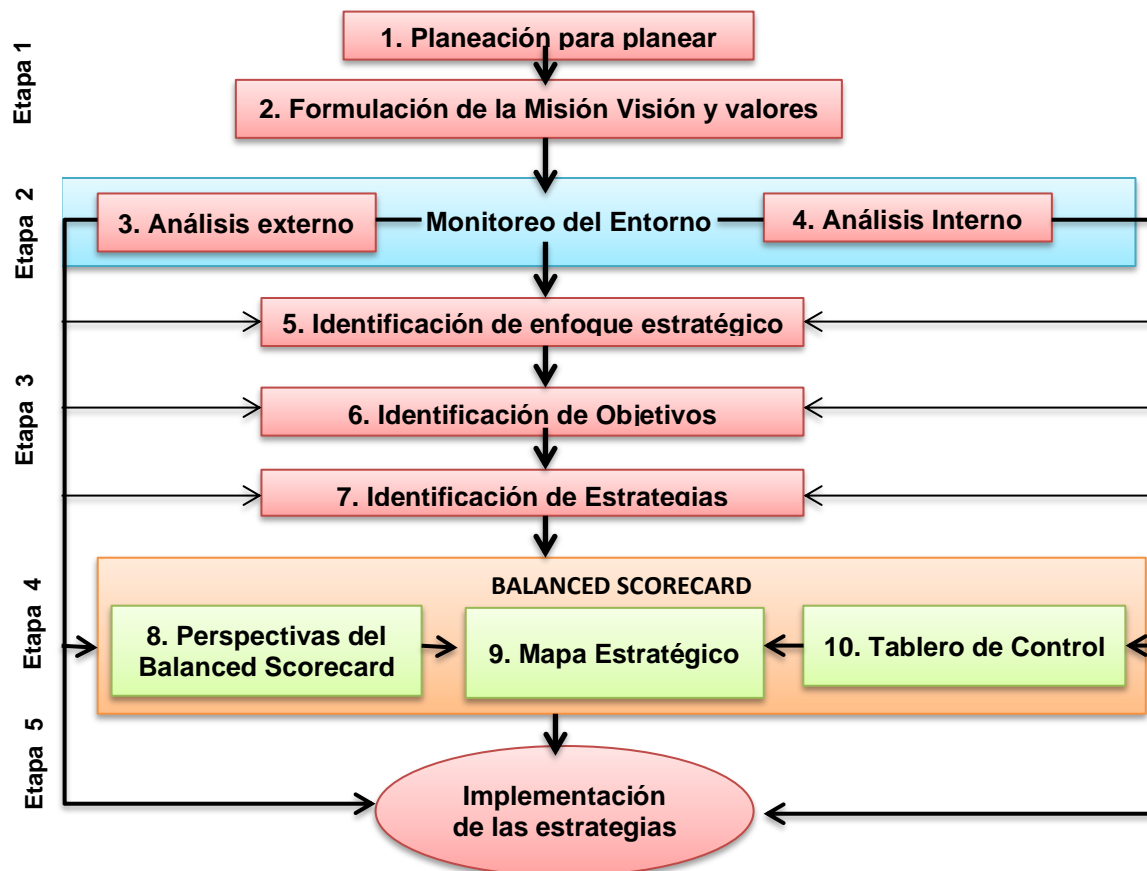
(Balanced Scorecard, BSC) que desarrollaron a principios de la década de 1990, donde promueve el equilibrio de un conjunto de indicadores relacionados con los resultados de los procesos financieros, de mercadotecnia, de producción y de innovación; así como los indicadores financieros donde solo miden los resultados de las inversiones y las actividades en términos monetarios, pero no son sensibles a los motores que impulsan la rentabilidad a largo plazo y permiten crear mapas estratégicos para visualizar los diversos indicadores en una cadena de causa-efecto que conecta los resultados deseados con sus respectivos impulsores” (p.33, 34). “El *Balanced Scorecard* es un modelo que atiende las perspectivas financieras, del cliente, de los procesos internos y de aprendizaje y desarrollo” (p.212)

A ello podemos indicar que este sistema no es nuevo, sin embargo, el reciente interés en la combinación de medidas financieras y no financieras, desde principios de siglo, empresas e instituciones y a veces sectores enteros, han intentado complementar sus medidas operativas con alguna indicación de resultados no financieros. En estos últimos años se requiere la inclusión de indicadores no financieros relevantes que reflejen los objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo, de la organización (por ej. satisfacción de los clientes, moral de los empleados, tiempos de ciclo, calidad, innovación, flexibilidad) y permitan la toma de decisiones y el control.

Como señalan Kaplan y Norton el BSC resuelve una deficiencia en los sistemas de gestión tradicionales: su incapacidad para vincular la estrategia a largo plazo de la institución con sus acciones a corto plazo. La principal ventaja del BSC frente a los cuadros de mando tradicionales radica precisamente en la consistencia interna que se consigue entre objetivos estratégicos e indicadores

Figura 2

Mapa de modelo de planeamiento estratégico a través del BSC.



Nota. El gráfico representa un modelo de planeación estratégica. adaptado de Planeación estratégica aplicada (p.12), por L.D. Goodstein, T.M. Nolan y J.W. Pfeiffer, 1998, McGrawHill

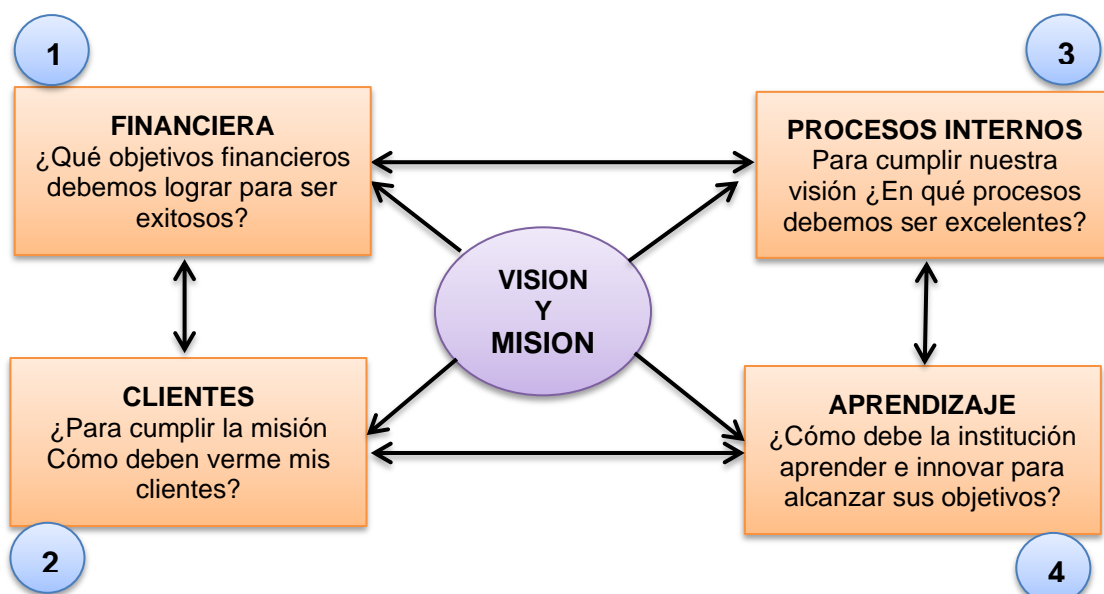
Con este enfoque se pretende cumplir con un doble requerimiento: (1) ofrecer información relevante y oportuna para agilizar el proceso de toma de decisiones y (2) comunicar los objetivos estratégicos de la organización, traduciéndolos y haciéndolos comprensibles por los diferentes responsables implicados en la marcha de la institución. Así, la implantación del BSC se concibe como un proceso descendente que consiste en traducir la misión y la estrategia global de la institución en objetivos y medidas más concretos que puedan inducir a la ejecución de acciones concretas. Es

decir, a través de los indicadores recogidos en el BSC se pretende explicar la estrategia de la organización y traducirla en acciones.

3.2.4.1. Elementos de un *Balanced Scorecard*.

Según López (s.f.) describe que “los elementos del *Balanced Scorecard* son: Perspectivas, mapas estratégicos y objetivos” (diapositiva 13). Se llama mapa estratégico al conjunto de objetivos estratégicos que se conectan a través de relaciones causales. Los mapas estratégicos son el aporte conceptual más importante del *Balanced Scorecard*. Ayudan a entender la coherencia entre los objetivos estratégicos y permiten visualizar de manera sencilla y gráfica la estrategia de la institución.

Figura 3
Perspectivas del Balanced Scorecard



Nota. El gráfico representa las perspectivas del *Balanced Scorecard*. adaptado de Aspectos fundamentales del BSC, (diapositiva 14), por A. López, s.f.

Un problema habitual en la selección de objetivos estratégicos es tener demasiados. Los mapas estratégicos pueden ayudar a englobar y priorizar objetivos.

La experiencia muestra que también se produce un gran aprendizaje en el trabajo en equipo para la elaboración de los mapas.

López (s.f.) expone que “los mapas estratégicos son un elemento clave del BSC donde sus relaciones causales son entre objetivos, su elaboración proporciona un gran aprendizaje y no se trata de expresar relaciones matemáticas sino estratégicas” (diapositiva 22). Por ello el mapa estratégico ayuda a valorar la importancia de cada objetivo estratégico, ya que nos los presenta agrupados en perspectivas. Las perspectivas son aquellas dimensiones críticas clave en la organización. Las cuatro perspectivas más comúnmente usadas son las siguientes:

Perspectiva Financiera

Pretende responder la pregunta:

¿Qué debemos hacer para satisfacer las expectativas de nuestros sostenedores de la municipalidad?

Perspectiva del cliente

Pretende responder la pregunta:

¿Qué debemos hacer para satisfacer las necesidades de la población usuaria?

Perspectiva de procesos internos

Pretende responder la pregunta

¿En qué procesos debemos ser excelentes para satisfacer esas necesidades de la población?

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Pretende responder la pregunta

¿Qué aspectos son críticos para poder mantener esa excelencia?

Las perspectivas pueden ser cuatro y su importancia es tener objetivos estratégicos en todas las dimensiones clave, de este modo nos garantiza que nuestro modelo es equilibrado y que no se centra únicamente en aspectos financieros. El *Balanced Scorecard* es un modelo de gestión con visión de largo plazo, a diferencia de otros modelos que solo incluyen indicadores financieros. Asimismo, los mapas estratégicos se componen de objetivos estratégicos y relaciones causales donde los objetivos estratégicos muestran aquello que se quiere conseguir y las relaciones causales son la explicitación de las relaciones entre los objetivos, son relaciones intuitivas basadas en el conocimiento de la organización y del sector, así como la experiencia.

3.2.4.2. Indicadores y metas

Cárdenas (2009) define al indicador como “lo que permite medir al objetivo” y la meta como “el valor mínimo esperado para el indicador, que mide un objetivo” (p.104) en este contexto los indicadores son el medio que tiene el *Balanced Scorecard* para mostrar si se está o no cumpliendo los objetivos estratégicos, como por ejemplo el desarrollo de capacidades de nuestro personal clave, puede medirse a través de indicadores. No existen indicadores perfectos, y por ello para la medición de algunos objetivos estratégicos se puede utilizar más de uno.

Se pueden establecer dos tipos de indicadores:

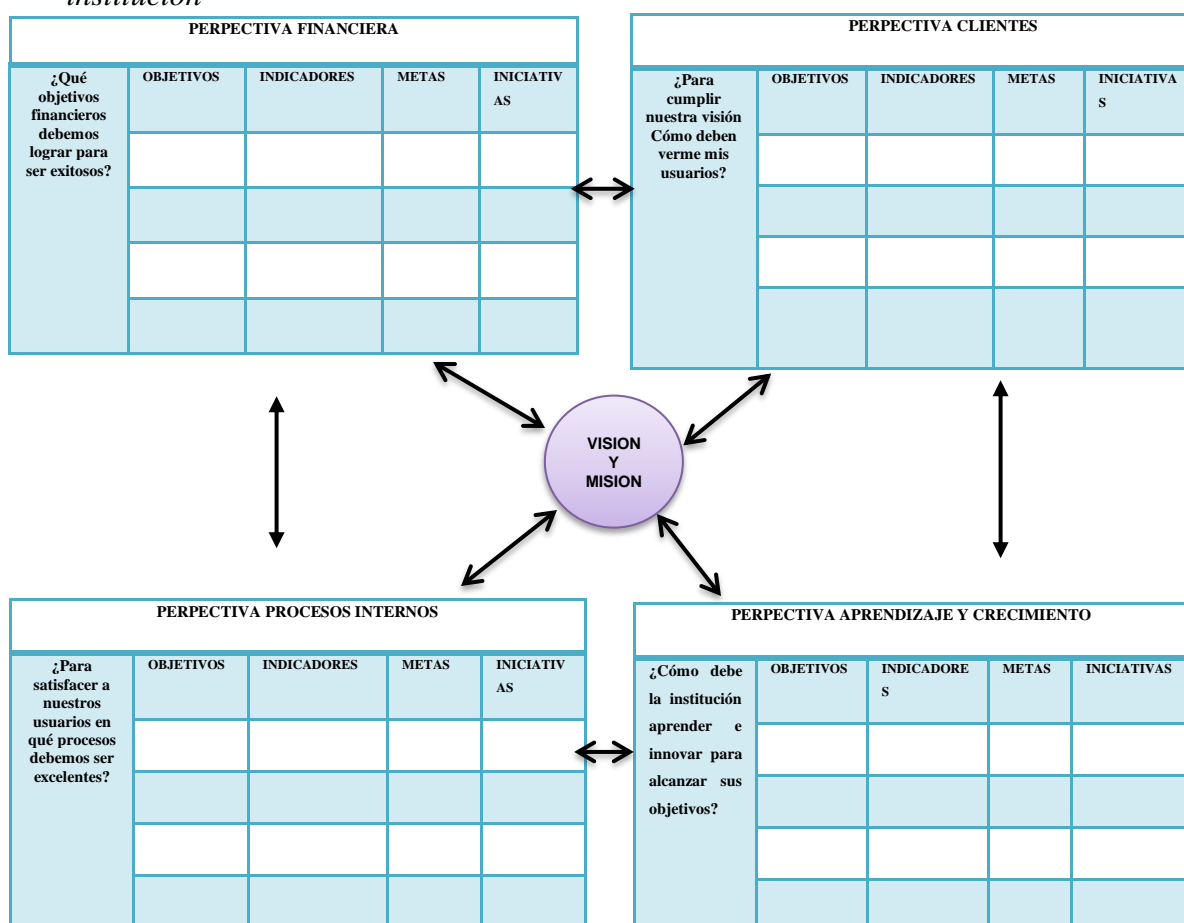
Indicadores de resultado: Miden la obtención de objetivos estratégicos, también llamado indicadores de efecto.

Indicadores de causa: Miden el resultado de las acciones que permiten su logro, también llamados indicadores inductores.

El número de horas de formación por empleado es un indicador de causa, mide el esfuerzo que se realiza para conseguir mejorar las capacidades. No obstante, puede suceder que ese esfuerzo no se vea recompensado con resultados y por eso es útil trabajar también con otros indicadores.

Figura 4

El tablero de control reflejando los indicadores y metas en las dimensiones de la institución



Nota. El gráfico representa el tablero de control reflejando los indicadores y metas por dimensiones. adaptado de Aspectos fundamentales del BSC, (diapositiva. 24), por A. López, s.f.

El índice de satisfacción y el incremento medio de las atenciones son indicadores de resultado, pues muestran el impacto de las acciones realizadas. Sin

embargo, el aumento de atenciones puede haberse producido por distintas causas y puede ser difícil separar el impacto causado por la formación.

Entendiendo la diferencia entre objetivos estratégicos e indicadores resulta más fácil comprender la utilidad de utilizar los objetivos para elaborar mapas estratégicos. Los objetivos son el fin; indicadores son el medio que tenemos para medirlos. Además, en un *Balanced Scorecard* habrá más indicadores que objetivos, por lo que en aras de la simplificación es más fácil elaborar los mapas estratégicos con objetivos para cada indicador, se deberán fijar metas y las metas deben ser ambiciosas pero posibles.

3.2.5. Iniciativas estratégicas

De acuerdo a López (s.f.) las iniciativas son “los planes de acción, es decir aquello que se hace para cumplir las metas, para conseguir nuestros objetivos” (diapositiva 29). En ese sentido las iniciativas estratégicas son las acciones para que la organización se centre en el logro de los objetivos estratégicos es decir en nuestras instituciones hacemos cosas, pero ¿están realmente enfocadas hacia el cumplimiento de la estrategia? en muchas organizaciones se encuentra un exceso de iniciativas y proyectos con falta de recursos y tiempo para llevarlas a cabo. Es importante priorizar las iniciativas en función de los objetivos estratégicos, se observa el impacto de las iniciativas en marcha en cada uno de los objetivos estratégicos se podrá visualizar las iniciativas que aportan poco valor al cumplimiento de esos objetivos estratégicos sin soporte de las iniciativas. Las iniciativas tratan de decidir los proyectos en los que la organización se va a centrar durante un determinado periodo de tiempo, donde también deben contar con indicadores o hitos para realizar su seguimiento. Las iniciativas pueden tener hitos de cumplimiento, sus propios indicadores para el seguimiento e incluso de un *Balanced Scorecard* propio.

3.2.6. Responsables y recursos

López (s.f.) menciona que “Cada objetivo, indicador e iniciativa debe tener su responsable, una persona a cargo que controla su cumplimiento” (diapositiva 30).

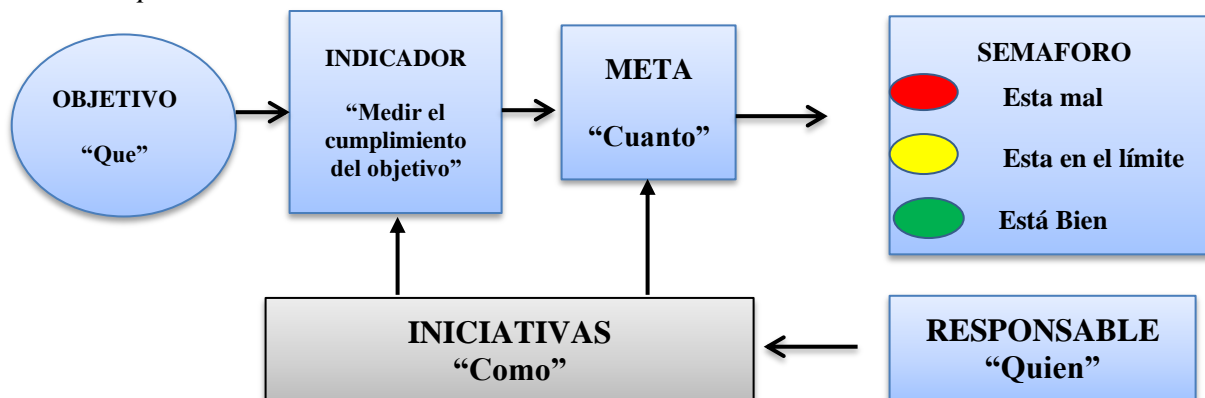
Otro aspecto clave para una implantación con éxito del *Balanced Scorecard* es asignar los recursos necesarios para el buen desarrollo de las iniciativas estratégicas, es el primer paso para el cumplimiento de la estrategia. Por ello es necesario establecer los equipos a cargo de cada iniciativa, así como el papel que diferentes personas van a jugar en ellos, y también dotar a las iniciativas de los recursos necesarios para su cumplimiento. Se recomienda que el presupuesto contenga una partida de recursos asignado a las iniciativas estratégicas donde estos recursos deben estar diferenciados del presupuesto operativo, del presupuesto de inversiones y de otros presupuestos que utilizan las instituciones. Así podremos evitar que otras actividades engullan esos recursos que debieran dedicarse al cumplimiento de las iniciativas críticas definidas en el *Balanced Scorecard*, tabla 2.

Tabla 2

Tablero de control para la perspectiva de Aprendizaje y crecimiento

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO				
OBJETIVO	INDICADOR	META	RESPONSABLE	INICIATIVAS
Desarrollar nuevas habilidades técnicas	Nº de horas de capacitación al mes	40	Oficina de Recursos Humanos	Plan de capacitación en servicio al cliente. Plan de capacitación en sistemas de calidad
Desarrollar cultura de innovación	Nº de Servicios nuevos por semestre	10	Oficina de Recursos Humanos	Propiciar concursos de ideas innovadoras una vez al mes. Crear incentivos por nuevos servicios exitosos.
Mejorar motivación	Índice de satisfacción laboral en el puesto	80%	Oficina de Recursos Humanos	Programa de motivación e integración.

Figura 5
Componentes del tablero de control



Elaboración: Propia.

3.2.7. Medición del desempeño

Según Gonzales et al (2019) señala que “la medición de desempeño, en términos generales, es un esfuerzo sistemático aplicado en una organización para evaluar su gestión orientada al cumplimiento de su misión, a partir de la optimización de sus procesos donde depende en mucho del desempeño de su personal y determinar la contribución de cada individuo a la organización; es necesario tener en cuenta un programa formal de evaluación con los objetivos claramente enunciados y un sistema bien organizado para alcanzarlos” (p.253). en ese contexto podemos señalar que la medición forma parte de la naturaleza humana donde se realiza las evaluaciones de todo tipo: de nuestra salud, finanzas, inversiones, disponibilidad de tiempo, y se utiliza índices de todas las clases para mediciones, cantidades, tiempo, etc.

Según la Fundación Nacional de calidad, en Brasil (FNQ) citado por Chiavenato & Sapiro (2017), define los siguientes criterios de evaluación para analizar el desempeño de la organización.

- a. “Como se identifican las necesidades de información comparativa para analizar el desempeño operacional y estratégico de la organización.
- Presentar los criterios utilizados para determinar cuáles son los resultados más importantes que serán evaluados.

- Presentar los criterios utilizados para identificar las organizaciones comparables como puntos de referencia comparativos pertinentes.
- b.** Cómo evalúa la dirección el desempeño operacional y estratégico de la organización, considerando la información comparativa, el cumplimiento de los principales requisitos de las partes interesadas y su grado de satisfacción, con miras al desarrollo sostenible de la organización.
 - Señalar las técnicas de análisis utilizadas para agregar y analizar los resultados.
- c.** Como se consideran las variables del entorno interno y del externo, en el análisis del desempeño de la organización, que son relevantes para el éxito de las estrategias.
- d.** Como se evalúa el éxito de las estrategias y la consecución de los respectivos objetivos de la organización, con base en las conclusiones del análisis y de su desempeño.
- e.** Como se comunican las decisiones derivadas del análisis del desempeño de la organización a la fuerza de trabajo, de todos los niveles, y a otras partes interesadas, cuando corresponda.
- f.** Como se da seguimiento a la implementación de las decisiones derivadas del análisis del desempeño de la organización”.

“Estos criterios mencionados para el análisis del desempeño de la organización estudian la implementación de los procesos administrativos que contribuyen directamente al objetivo, de asegurar el cumplimiento del desempeño operacional planeado y la consecución de los objetivos estratégicos de la organización”. (p.303)

3.2.8. Desarrollo gerencial

Según Díaz (2022) el desarrollo gerencial “es un proceso práctico y académico. Es decir, los gerentes se capacitan al hacer su trabajo, pero, también, a

través de formaciones puntuales. Por lo general, el desarrollo gerencial es responsabilidad de los equipos de gestión del talento humano de una organización. El principal objetivo del desarrollo gerencial es capacitar a los gerentes (o futuros gerentes) de una organización o empresa para que puedan cumplir con los requisitos de su rol” El desarrollo gerencial brinda información básica para aprender nuevos conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y soluciones y transformen sus procedimientos para mejorar sus acciones. El desarrollo gerencial está enfocado a los directivos de la organización, donde la capacitación está orientado al puesto actual donde se desempeña, lugar inmediato del trabajo. El objetivo del desarrollo gerencial está enfocado al servicio de la población donde se genere la confianza entre la organización y la ciudadanía.

3.2.9. Desarrollo organizacional

Según, Jaimes & Pulido (2014) menciona que “el desarrollo organizacional es un esfuerzo planificado de toda la organización y, administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, los cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento. El desarrollo organizacional se ve reflejado principalmente por sus valores como son respeto a las personas, confianza y apoyo, igualdad de poder, confrontación y participación”.

Por otro lado, Robbins & Judge (2009) lo define al desarrollo organizacional como “un conjunto de intervenciones para el cambio planeado, basadas en valores humanistas y democráticos, que busca mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados”.

El desarrollo organizacional, está enfocado a realizar acciones para el cambio en la organización, más motivación, más productividad, satisfacción laboral, resolución de conflictos, disposición al cambio, calidad del trabajo, trabajo en equipo y compromiso con los objetivos estratégicos.

3.2.10. Talento humano

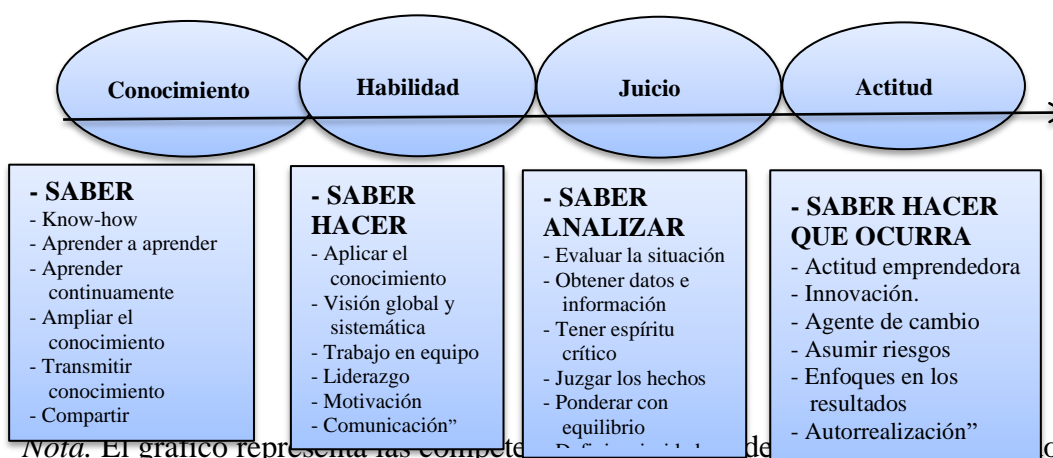
El termino talento, podemos definirlo como a la persona capacitada para realizar una determinada actividad; ya que piensa, percibe, y resuelve los problemas ya que tiene la experiencia necesaria para el buen desempeño del trabajo.

Según, Chiavenato (2009) el talento humano es “el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito”. “El capital humano está compuesto por dos aspectos principales:

1. Talentos. Dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante. Sin embargo, no se puede abordar el talento de forma aislada como un sistema cerrado.
2. Contexto. Es el ambiente interno adecuado para que los talentos florezcan y crezcan. Sin él, los talentos se marchitan o mueren” (p.52)

Figura 6

Competencias del talento de las personas



Nota. El gráfico representa las competencias del talento humano de gestión del talento humano (p.53), por I. Chiavenato, 2009, McGrawHillEducation.

Según Vallejos (2016) la competencia del talento humano es “el incremento en la capacidad de producción en el trabajo lo cual es alcanzado con las capacidades que se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia; se refiere al

conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas que hacen que desempeñe o realice bien su trabajo. Es la calidad del trabajo la que incrementa la productividad; para ello es necesaria la inversión en la educación y entrenamiento de la mano de obra para lograr los objetivos institucionales” (p.29)

3.3. Bases conceptuales

Amenazas, Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

Competencias, está formado por los recursos, procesos o habilidades que la institución posee y que la distinguen de otras instituciones y sobre los cuales puede establecer la base de una ventaja competitiva.

Debilidades, actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito institucional.

Estrategias a seguir, conjunto de decisiones y acciones de diferente naturaleza que permite a la institución cumplir su misión y alcanzar sus metas y objetivos.

Filosofía organizacional, se refiere al conjunto de ideas que se plantean con el fin de establecer la misión, visión, donde está compuesto por principios y valores, no se está dispuesto a faltar a la ética y la honestidad; así como la práctica de la transparencia y el respeto al medio ambiente para el óptimo funcionamiento de una organización. (Chiavenato & Sapiro, 2017).

Fortalezas, son las capacidades con las que cuenta la institución para adaptarse y aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno y enfrentar con mayores posibilidades las amenazas que éste presenta.

Gestión estratégica, arte o ciencia de anticipar y gerenciar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio (Betancourt, 2007).

Indicador de Evaluación o indicador de desempeño estratégico, es un dato estadístico o relación de variables que informa sobre el estado de implementación del PEI en un momento dado, permitiendo su Control y Evaluación, así como la información necesaria para ajustar los elementos que lo componen (Misión, Visión, Lineamientos de Política Institucional, Objetivos Generales, Objetivos Específicos, Estrategias, Planes de Acción, Metas e Indicadores de Evaluación).

Medición de desempeño, esfuerzo sistemático aplicado en una organización para evaluar su gestión orientada al cumplimiento de su misión, a partir de la optimización de sus procesos (Gonzales et al, 2019)

Misión Institucional, es el elemento que traduce las responsabilidades y pretensiones de la organización en su entorno, por medio de la definición del “negocio” y la delimitación de su ámbito de actuación. La misión de la organización representa su razón de ser o su papel en la sociedad (Chiavenato & Sapiro, 2017).

Oportunidades, eventos, hechos o tendencias en el entorno de la institución que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Objetivos a alcanzar, constituyen una expresión concreta de las metas. Se establecen en términos cuantitativos y se refieren a un período de tiempo corto.

Planeación estratégica, proceso continuo de formulación y ejecución de las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado” (Chiavenato & Sapiro, 2017).

Principios Estratégicos, constituyen la sabiduría sobre la que se apoya la acción estratégica. Si el individuo fundamenta de manera sostenida su acción en los Principios Estratégicos, entonces está practicando Estrategia, y si lo hace de manera profesional, entonces éste es a quien se debe llamar STRATEGOS.

Planes de Acción, serán las tareas que debe realizar cada unidad o área funcional para concretar las estrategias en un Plan Operativo Anual que permita su monitoreo, seguimiento y evaluación.

Políticas y planes operativos, redactado el Plan Estratégico, se traducirá en políticas claras, para cada unidad, congruentes con los principios generales enunciados.

Presupuesto y control, los objetivos específicos y las acciones estratégicas deben ser contemplados en los presupuestos correspondientes.

Visión Institucional, Muestra una imagen de la organización en cuanto a la realización de sus propósitos en el futuro. Trata de predecir el futuro, pero sin asegurarlo en el presente. La visión de los negocios crea un “estado positivo de tensión” entre el mundo como es y el que nos gustaría que fuese (sueño) (Chiavenato & Sapiro, 2017).

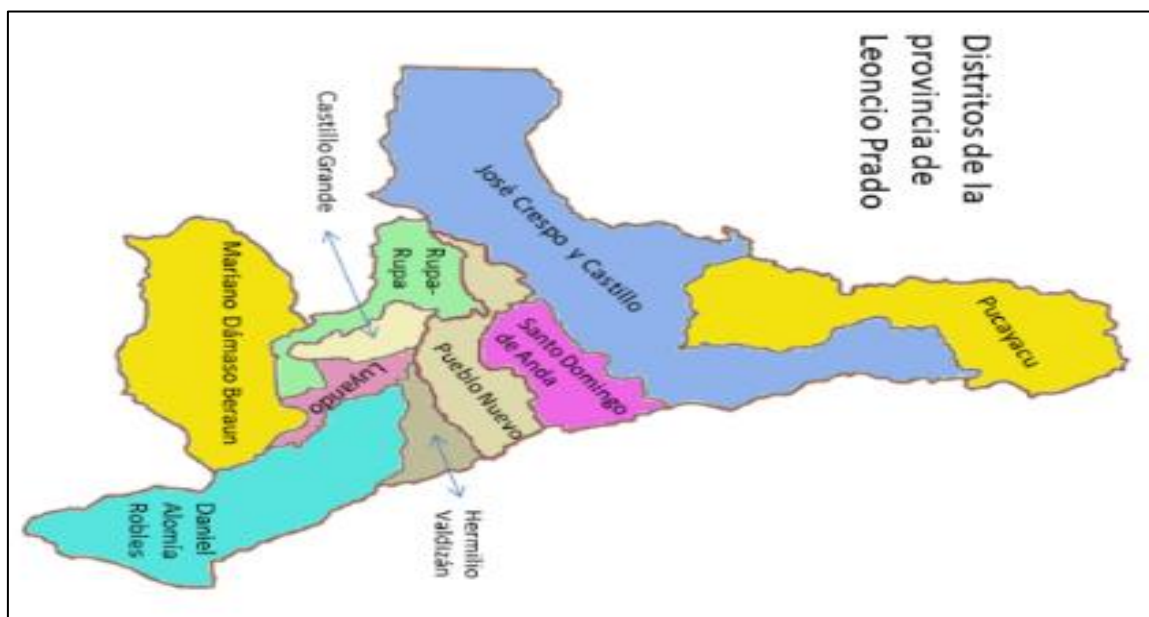
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ámbito

La provincia de Leoncio Prado se encuentra ubicada en el departamento y región de Huánuco a una altitud de 649 m.s.n.m., coordenadas 9°17'58" latitud Sur y 76°00'00" longitud Oeste, sus límites son: por el Norte con el departamento de San Martín; por el Este con los departamentos de Loreto y Ucayali; por el Sur con las provincias de Puerto Inca, Pachitea y Huánuco; y al oeste con las provincias de Marañón, Huacaybamba, Huamalíes y Dos de Mayo.

Figura 7

Mapa geográfico de la provincia de Leoncio Prado-Huánuco



Nota. El gráfico representa el mapa geográfico de la provincia de Leoncio Prado. Tomado de Leoncio Prado, Huánuco, Perú – Genealogía, 2021, página web (https://www.familysearch.org/es/wiki/Leoncio_Prado,_Hu%C3%A1nuco,_Per%C3%BA_-_Genealog%C3%ADa).

La provincia de Leoncio Prado con su capital Tingo María, está conformada por diez distritos: Rupa Rupa, Daniel Alomías Robles, Hermilio Valdizán, José Crespo y

Castillo, Luyando, Mariano Dámaso Beraún, Pucayacu, Castillo Grande, Pueblo Nuevo y Santo Domingo de Anda de los cuales algunos están en áreas suburbanas y rurales distantes de la capital.

Tabla 3

Población distribuida por distritos de la provincia de Leoncio Prado

Distrito	Población proyectada 2022
Rupa Rupa	59,894
Daniel Alomías Robles	6,890
Hermilio Valdizán	3,635
José Crespo y Castillo	23,918
Luyando	9,519
Mariano Dámaso Beraún	11,390
Pucayacu	3,924
Castillo Grande	14,382
Pueblo Nuevo	4,320
Santo Domingo de Anda	2,581

Fuente: INEI-Sistema de información distrital para la gestión pública - población proyectada.

4.2. Tipo y nivel de investigación

4.2.1. Tipo de investigación

Según Baena (2017) define dos tipos de investigaciones: “**la pura o teórica**, que es el estudio de un problema, destinado exclusivamente a la búsqueda de conocimientos y, **la aplicada o práctica**, también llamada utilitaria, que plantea problemas concretos que requieren soluciones inmediatas e iguales de específicas” (p.17), de la misma forma señala que “la investigación aplicada concentra su atención en las posibilidades concretas de llevar a la práctica las teorías generales, y destina sus esfuerzos a resolver las necesidades que se plantean la sociedad y los hombres” (p.18)

De la misma forma Muñoz (2016) concluye que “el diseño de la investigación de ciencia pura difiere de la investigación de ciencia práctica o aplicada; sus procedimientos, técnicas e instrumentos empleados para la indagación y recolección de información son distintos, también lo serán los niveles epistemológicos; el primer tipo se aproxima a la visión cualitativo-eidética del ser y el segundo se acerca a la visión cuantitativo-mecánica de la realidad” (p.135). En este contexto el tipo de investigación elegida es **la aplicada o práctica**, por la misma razón que se aporta a las teorías existentes de la gestión estratégica y el desarrollo gerencial.

4.2.2. Nivel de investigación

Según Hernández et al. (2014) menciona que “el conocimiento actual del tema de investigación que nos revele la revisión de la bibliografía y la perspectiva que el investigador pretenda dar a su estudio, son los principales factores que influyen para que una investigación se inicie como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa” (p.98); en este caso son “de alcance correlacional ya que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular; en ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables; para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de estas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones” (p.93). En ese sentido el nivel de investigación para el presente estudio es de alcance **correlacional**, ya que se establece la relación que existe entre la gestión estratégica y el desarrollo gerencial, y de esta manera explicar lo que viene sucediendo entre las dos variables.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población

La población considerada para el presente análisis son las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado los cuales son en total 10 como son: Rupa Rupa, Daniel Alomías Robles, Hermilio Valdizán, José Crespo y Castillo, Luyando, Mariano Dámaso Beraún, Pucayacu, Castillo Grande, Pueblo Nuevo y Santo Domingo de Anda.

4.3.2. Muestra y método de muestreo

4.3.2.1. Muestra

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos representativos para la investigación (Hernández et al., 2014). Por lo tanto, la muestra seleccionada es a 9 municipios de manera no probabilística e intencional constituido por los distritos: Daniel Alomías Robles, Hermilio Valdizán, José Crespo y Castillo, Luyando, Mariano Dámaso Beraún, Pucayacu, Castillo Grande, Pueblo Nuevo y Santo Domingo de Anda. El Municipio restante no considerado es el distrito de Rupa Rupa ya que es la capital de provincia y han podido avanzar en esta materia, por tal motivo la investigación será de gran apoyo para este último, así como al resto de los Municipios.

Tabla 4

Distribución de la muestra de estudio por distritos.

Municipalidad Distrital Daniel Alomia Robles	Cantidad
Gerente Municipal	01
Gerente de Planeamiento y Presupuesto.	01
Municipalidad Distrital Hermilio Valdizan	
Gerente Municipal	01

Gerente de Planeamiento y Presupuesto.	01
Municipalidad Distrital José Crespo y Castillo	
Gerente Municipal	01
Gerente de Planeamiento y Presupuesto.	01
Municipalidad Distrital Luyando	
Gerente Municipal	01
Gerente de Planeamiento y Presupuesto.	01
Municipalidad Distrital Mariano Damaso Beraun	
Gerente Municipal	01
Gerente de Planeamiento y Presupuesto.	01
Municipalidad Distrital Pucayacu	
Gerente Municipal	01
Gerente de Planeamiento y Presupuesto.	01
Municipalidad Distrital Castillo Grande	
Gerente Municipal	01
Gerente de Planeamiento y Presupuesto.	01
Municipalidad Distrital Pueblo Nuevo	
Gerente Municipal	01
Gerente de Planeamiento y Presupuesto.	01
Municipalidad Distrital Santo Domingo de Anda	
Gerente Municipal	01
Gerente de Planeamiento y Presupuesto.	01
Total	18

Fuente: elaboración propia

4.3.2.2. Método de Muestreo

Según Ñaupas et al. (2018) menciona que “una vez calculado el tamaño de la muestra, se procede a la selección de las unidades muestrales, para ello es necesario conocer los tipos de muestreo con los que se suele trabajar, el

muestreo probabilístico y el no probabilístico” (p.339). en ese contexto para la presente investigación se optó por elegir el muestreo no probabilístico.

Para Hernández et al. (2014) la muestra no probabilística o dirigida, es “el subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación o los propósitos del investigador” (p.176). En estos términos se determinó utilizar el tipo **no probabilístico**, debido a que se consideró los criterios de inclusión y criterios de exclusión.

4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión

4.3.3.1. Criterios de inclusión

Distritos de la provincia de Leoncio Prado con creación mayor a 07 años de antigüedad como son: Daniel Alomías Robles (27 mayo 1952), Hermilio Valdizán (27 mayo 1952), José Crespo y Castillo (26 diciembre 1963), Luyando (27 mayo 1952), Mariano Dámaso Beraún (27 mayo 1952) y distritos de la provincia de Leoncio Prado con creación menor a 07 años de antigüedad como son: Pucayacu (07 diciembre 2015), Castillo Grande (07 diciembre 2015), Pueblo Nuevo (27 mayo 2016) y Santo Domingo de Anda (23 julio 2016).

4.3.3.2. Criterios de exclusión

- Distrito de Rupa Rupa que pertenece a la capital de la provincia de Leoncio Prado y que ya existe en este distrito, estudios referidos al tema de investigación.

4.4. Diseño de investigación

El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema, en base a ello se determinó utilizar el diseño **No Experimental**. Tal como señala Hernández et al.

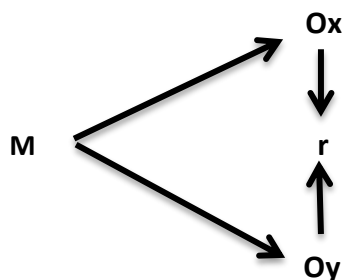
(2014), “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p.152)

De la misma manera, se utilizó el tipo de diseño de investigación **no experimental Transeccional correlacional**. De acuerdo a Hernández et al. (2014), este tipo de investigación es la que “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto” (p.158). En ese sentido este tipo de diseño nos ayudó a analizar y estudiar la relación de los hechos y fenómenos de la realidad de la gestión estratégica y su influencia con el desarrollo gerencial.

X = Gestión Estratégica

Y = Desarrollo Gerencial

El diseño seleccionado para la presente investigación es:



Donde:

M = Muestra

Ox = Observación de la Variable x.

Oy = Observación de la Variable y.

r = Correlación entre dichas variables.

4.5. Técnicas e instrumentos

4.5.1. Técnicas

Según Ñaupas et al. (2018) las técnicas de investigación “son un conjunto de normas y procedimientos para regular un determinado proceso y alcanzar un determinado objetivo” (p.273) de acuerdo a ello se utilizó las siguientes técnicas de investigación:

- *Encuesta*, para Arias & Covinos (2021), “la encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, que está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones”. (p.81) en ese sentido se utilizó este método para la recolección de información mediante el cuestionario que se utilizan para la entrevista en personas respetando el anonimato del sujeto en estudio.

- *Revisión Documental*. Arias & Covinos (2021) menciona que “el análisis documental es un proceso de revisión que se realiza para obtener datos del contenido de dicho documento; en este caso, los documentos deben ser fuentes primarias y principales que facultan al investigador obtener datos y le permitan presentar sus resultados para concluir el estudio” (p.99). en ese contexto se consideró este tipo de técnica como información de fuentes secundarias como son tesis, libros y publicaciones en las páginas web del internet, lo cual nos ayudó a complementar la elaboración del planteamiento del problema y del marco teórico, toda esta información está relacionado a la gestión estratégica y desarrollo gerencial.

4.5.2. Instrumentos

Según Ñaupas et al. (2018) los instrumentos de investigación “son las herramientas conceptuales o materiales, ítems que exigen respuestas del investigado” (p.273) en este contexto se utilizó el siguiente instrumento de investigación:

- **Cuestionario.** Para Hernández et al. (2014) “el instrumento más utilizado para recolectar los datos son el cuestionario, que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.217). en ese sentido se consideró el cuestionario con preguntas cerradas con Varias alternativas.

4.5.2.1. Validación de los instrumentos para la recolección de datos

Según Hernández et al. (2014) señala que “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p.200) asimismo alude que algunos autores consideran otros tipos de validez como la validez de expertos que lo define como “el grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema” (p.204) en ese sentido para la evaluación de nuestro instrumento de investigación se determinó usar este tipo de validez por expertos considerando a cinco profesionales, donde después de enviarles una copia de la matriz de consistencia, la operacionalización de variables y el cuestionario, respondieron con nota aprobatoria tal como se observa en la tabla 5.

Tabla 5
Juicio de expertos

EXPERTOS	RESULTADO
Mg. Alex M. Tarazona Chamorro	Aplicable
Mg. Katherine M. Maximiliano Fretel	Aplicable
Dr. Guillermo G. Cotrina Cabello	Aplicable
Mg. Teófilo M. Pinedo Claudio	Aplicable
Mg. Hugo M. Solís Rivas	Aplicable

Fuente: elaboración propia

Los expertos evaluaron los ítems (preguntas) concerniente a cada variable y dimensión de la investigación. Según lo planteado, los indicadores fueron de claridad, coherencia, pertinencia y relevancia; así como la escala de valores de evaluación con: 1, 2, 3 o 4. En ese sentido, Hernández Nieto (2002) señala que “para hallar el coeficiente de validez de contenido es necesario contar con expertos (donde

el autor recomienda la participación de entre 3 a 5 expertos); así mismo se realiza mediante la aplicación de una escala tipo Likert de cinco alternativas, donde se calcula la media obtenida en cada uno de los ítems y, en base a esta, se calcula el coeficiente de validez de contenido (CVC) para cada elemento”. “El valor del CVC fluctúa entre 0 y 1, se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$CVC_i = \frac{\sum CVC_i}{N} = \left(\frac{1}{N}\right) \cdot \left[\left(\frac{\sum S_{xi} / J}{V_{mx}} \right) - P_{ei} \right], \text{ donde } P_{ei} = \left(\frac{1}{J}\right)^J$$

Para interpretar los resultados se tomó los intervalos que se muestran en la tabla 6.

Tabla 6

Interpretación del coeficiente de validez de Hernández y Nieto

Coeficiente Alpha de Validez y Concordancia	
Intervalos	Interpretación
0,60 a menos	Validez y concordancia inaceptables
0,61 a 0,70	Validez y concordancia deficientes
0,71 a 0,80	Validez y concordancia aceptables
0,81 a 0,90	Validez y concordancia buenas
Mayor a 0,90	Validez y concordancia excelentes

A partir de los resultados de los puntajes dados por los expertos al instrumento de recolección de datos se calculó el índice de validez que resultó (CVC = 0,933). La misma, que indica que existe una excelente validez y concordancia entre los ítems planteados en el cuestionario.

4.5.2.2. Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos

Para Ñaupas et al. (2018) la confiabilidad “significa que una prueba, instrumento merece confianza porque al aplicarse en condiciones iguales o similares los resultados siempre serán los mismos” (p.278). Para nuestra investigación es primordial valorar la confiabilidad de nuestro instrumento de recolección de datos (cuestionario de encuesta) para su correcta medición de las variables, donde para nuestro estudio se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach (α). Este coeficiente toma

valores entre 0 y 1, cuanto más cerca este de la unidad, mayor será la consistencia interna de los ítems del cuestionario. La estimación se realizó mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Donde:

k = número de ítems

S_i^2 = varianza de los ítems

S_t^2 = varianza total de la suma de los ítems.

Para interpretar la confiabilidad del instrumento se tomó los siguientes rangos de la tabla 7:

Tabla 7
Interpretación del coeficiente de confiabilidad de Cronbach.

Interpretación del coeficiente Alpha de Cronbach	
Intervalos	Interpretación
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Confiabilidad perfecta

Asimismo, el resultado obtenido del coeficiente de alpha de Cronbach para nuestro instrumento de investigación es igual a 0.819, lo cual nos permite calificar al cuestionario como excelente, estadísticamente es confiable para ser aplicados a la muestra del estudio.

Tabla 8
Coeficiente de Confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,819	24

Fuente: procesamiento en el software SPSS.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

Según Ñaupas et al (2018) menciona que “el procesamiento de datos es una actividad que se ejecuta luego de la recolección, se considera como un procedimiento que se puede ejecutar en forma manual, mecánica o electrónica” (p.423). Para nuestra investigación se determinó realizar de forma electrónica por la misma razón que en la actualidad se cuenta con diversos softwares que brindan mayor rapidez y confiabilidad de procesamiento de datos, se emplearon los programas de Microsoft Excel 2019 y SPSS v25, ambos permitieron obtener diversas tablas y gráficos estadísticos que facilitaron el análisis y la interpretación.

Asimismo, para el procesamiento y análisis de datos se consideraron las siguientes etapas como son: revisión crítica, elaboración de base de datos y ordenamiento y reducción, donde se busca que los resultados sean exactos oportunos y confiables para un mejor entendimiento.

4.7. Aspectos éticos

Para la presente investigación se asumió los siguientes aspectos éticos:

- **Principio de justicia:** se brindó el trato justo a los involucrados antes, durante y después de su participación, así mismo el trato respetuoso a quienes decidan retirarse de la investigación.

- **Anonimato:** se logró una entrevista con cada uno de los gerentes municipales de cada distrito, donde se acordó que la aplicación de la encuesta será sin nombre y/o incógnita.
- **Privacidad:** la información proporcionada fue de carácter reservada, para evitar que los participantes se vean expuesto a conflictos legales.
- **Honestidad:** se comunicó a los entrevistados los motivos de la investigación, así mismo se empleó el software anti plagio *turnitin* para verificar la originalidad de la investigación.

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis descriptivo

A. Variable gestión estratégica

Dimensión: planificación estratégica

1. A la pregunta si *La municipalidad distrital cuenta con un plan estratégica institucional (PEI) que direcciona la gestión estratégica*, las respuestas fueron los que se muestran en la tabla 9.

Tabla 9

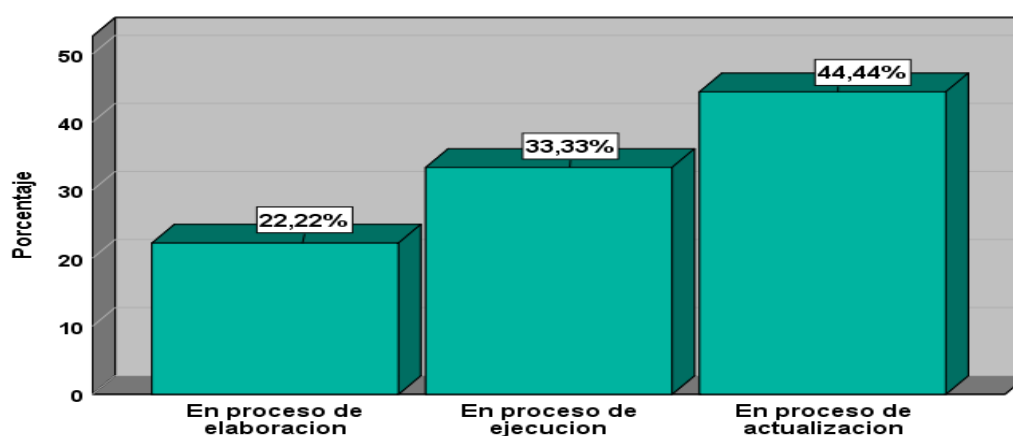
Plan estratégico institucional que direcciona la gestión estratégica.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
En proceso de elaboración	4	22,22
En proceso de ejecución	6	33,33
En proceso de actualización	8	44,44
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 8

Plan estratégico institucional que direcciona la gestión estratégica



Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 9 y figura 8, del total de los Gerentes encuestados todos mencionaron que la municipalidad tiene su plan estratégico institucional, donde el 44.44% indica que se encuentra en proceso de actualización, el 33.33% menciona que está en proceso de ejecución y el 22.22% dice que está en proceso de elaboración.

2. A la pregunta si *En la municipalidad distrital los funcionarios de rango medio y superior poseen una filosofía y principios estratégicos*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 10.

Tabla 10

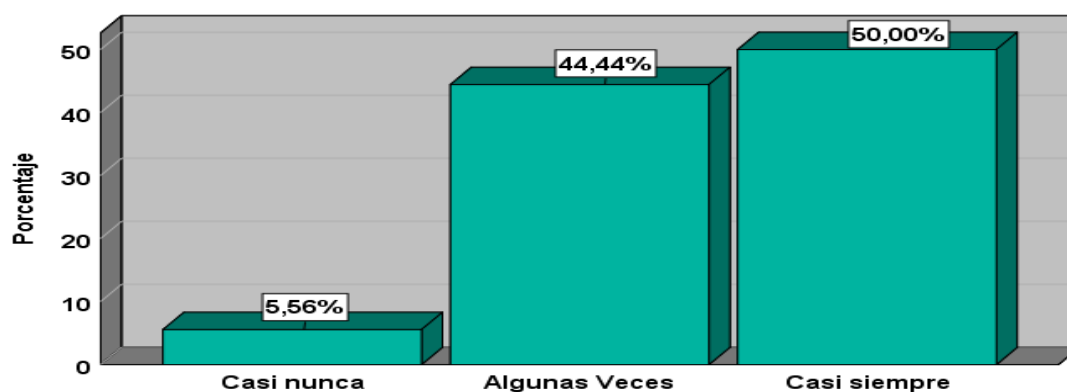
Filosofía y principios estratégicos en funcionarios de la municipalidad.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	1	5,56
Algunas Veces	8	44,44
Casi siempre	9	50,00
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 9

Filosofía y principios estratégicos en funcionarios de la municipalidad



Elaboración: Tesista.

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 10 y figura 9, del total de los gerentes encuestados, el 50% indica que los funcionarios de rango medio y superior casi siempre han manejado el tema de filosofía y principio estratégico dentro de la municipalidad distrital, el 44.44% menciona que algunas veces y el 5.56% casi nunca.

3. A la pregunta si *La dirección del planeamiento estratégico en la municipalidad distrital está a cargo de un profesional*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 11.

Tabla 11

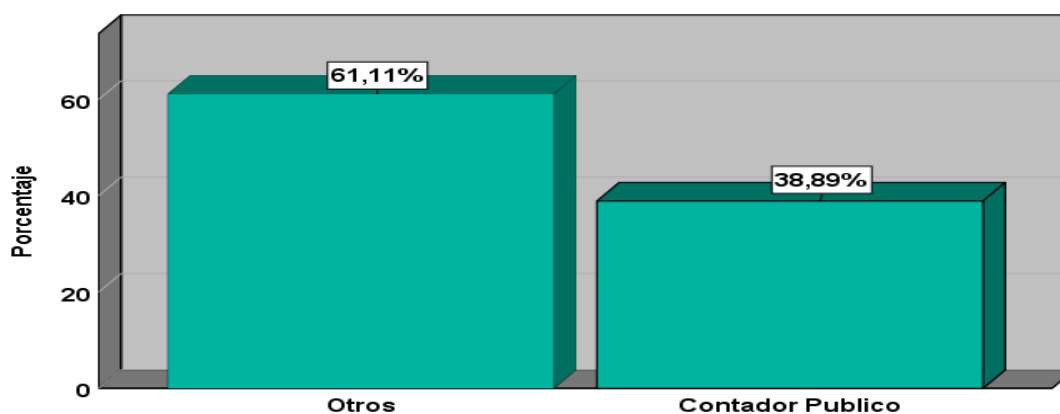
Profesional a cargo de la dirección de planeamiento estratégico en la municipalidad distrital.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Otros	11	61,11
Contador Publico	7	38,89
Administrador	0	0.00
Economista	0	0.00
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 10

Profesional a cargo de la dirección de planeamiento estratégico en la municipalidad distrital.



Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 11 y figura 10, del total de los gerentes encuestados, el 61.11% indica que la dirección de planeamiento estratégico de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado está a cargo de otros profesionales no a fines al área, el 38.89% menciona que está a cargo de un contador público, mientras que los otros tipos de profesionales a fines a la dirección como economistas y administradores no se encuentran.

4. A la pregunta si *La municipalidad distrital realiza el análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a las necesidades de la población*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 12.

Tabla 12

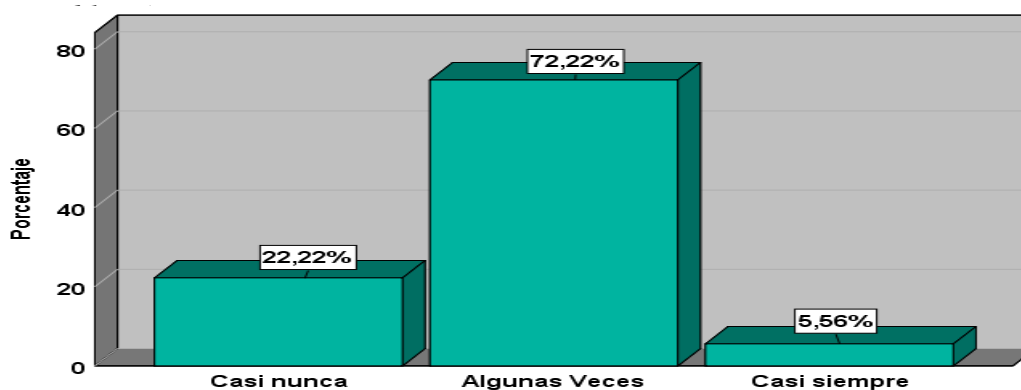
Análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a necesidad de la población.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	4	22,22
Algunas Veces	13	72,22
Casi siempre	1	5,56
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 11

Análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a necesidad de la



Elaboración: Tesista.

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 12 y figura 11, del total de los gerentes encuestados, el 72.22% indica que algunas veces realizan el análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a las necesidades de la población en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, el 22.22% menciona casi nunca y el 5.56% dice que casi siempre.

5. A la pregunta si *La municipalidad distrital cumple con los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico Institucional (PEI)*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 13.

Tabla 13

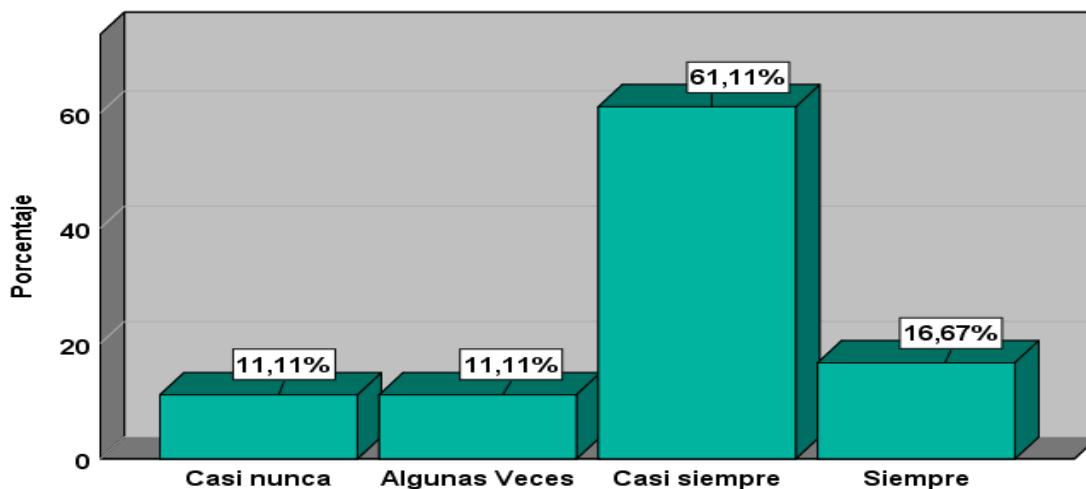
Cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos en el PEI.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	2	11,11
Algunas Veces	2	11,11
Casi siempre	11	61,11
Siempre	3	16,67
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 12

Cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos en el PEI.



Elaboración: Tesista.

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 13 y figura 12, del total de los gerentes encuestados, el 61.11% indica que casi siempre cumple con los objetivos estratégicos propuestos en el plan estratégico institucional en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, el 16.67% menciona que cumple siempre, el 11.11% dice algunas veces y el 11.11% casi nunca.

6. A la pregunta si *La aplicación de los mapas estratégicos como herramienta de gestión, mejoraría la gestión estratégica de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 14.

Tabla 14

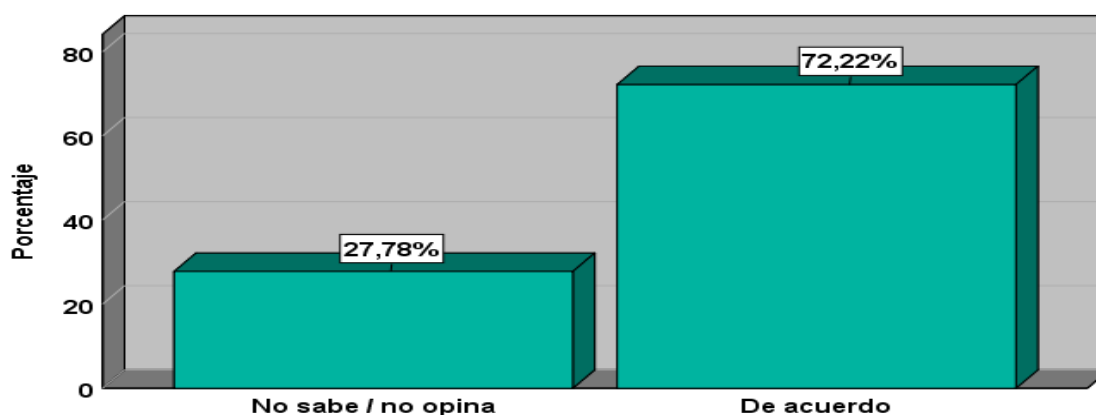
Los mapas estratégicos como herramienta de gestión.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
No sabe / no opina	5	27,78
De acuerdo	13	72,22
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 13

Los mapas estratégicos como herramienta de gestión



Elaboración: Tesista.

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 14 y figura 13, del total de los gerentes encuestados, el 72.22% indica que está de acuerdo, que con la aplicación de los mapas estratégicos como herramienta de gestión mejoraría la gestión estratégica en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, mientras que el 27.78% menciona que no sabe/no opina.

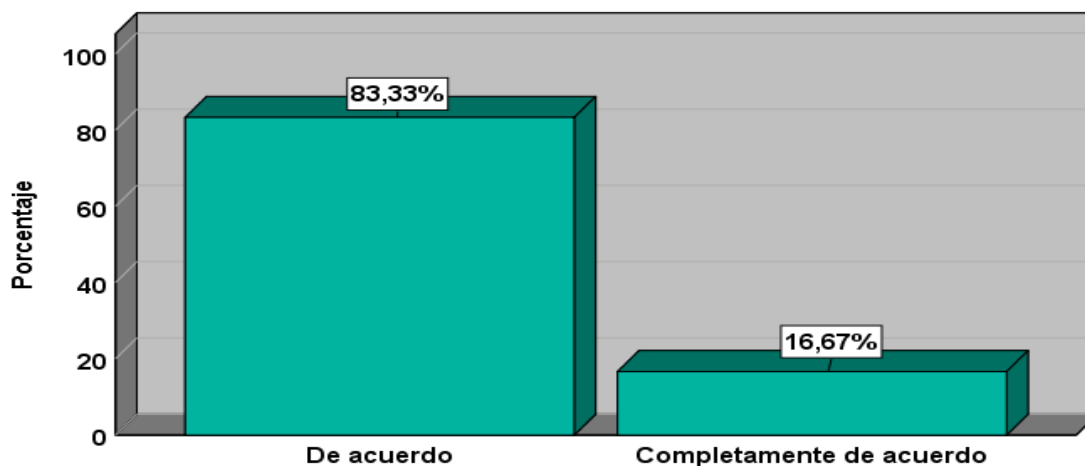
7. A la pregunta si *La aplicación de las perspectivas estratégicas coadyuba en la gestión estratégica de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 15.

Tabla 15
Aplicación de perspectivas estratégicas

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	15	83,33
Completamente de acuerdo	3	16,67
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 14



Elaboración: Tesista.

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 15 y figura 14, del total de los gerentes encuestados, el 83.33% indica que está de acuerdo con la aplicación de las perspectivas estratégicas, influirá en la gestión estratégica de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado y el 16.67% está completamente de acuerdo.

8. A la pregunta si *La aplicación del tablero de control como herramienta, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 16.

Tabla 16

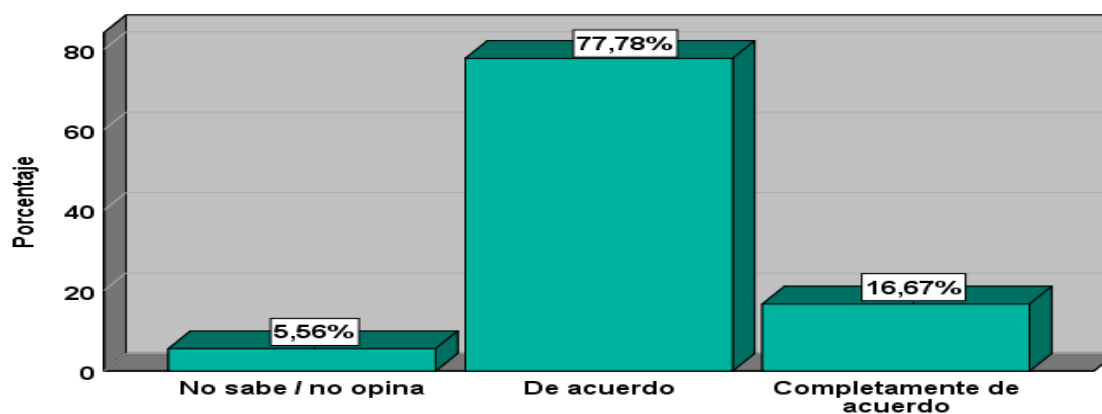
Aplicación del tablero de control como herramienta de gestión.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
No sabe / no opina	1	5,56
De acuerdo	14	77,58
Completamente de acuerdo	3	16,67
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 15

Aplicación del tablero de control como herramienta de gestión



Elaboración: Tesista.

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 16 y figura 15, del total de los gerentes encuestados, el 77.78% indica que está de acuerdo, que con la aplicación del tablero de control influirá en la gestión estratégica de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, el 16.67% está completamente de acuerdo y el 5.56 no sabe/no opina.

Dimensión medición del desempeño

9. A la pregunta si *La implementación de una adecuada evaluación de desempeño apoyaría a la gestión estratégica de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 17.

Tabla 17

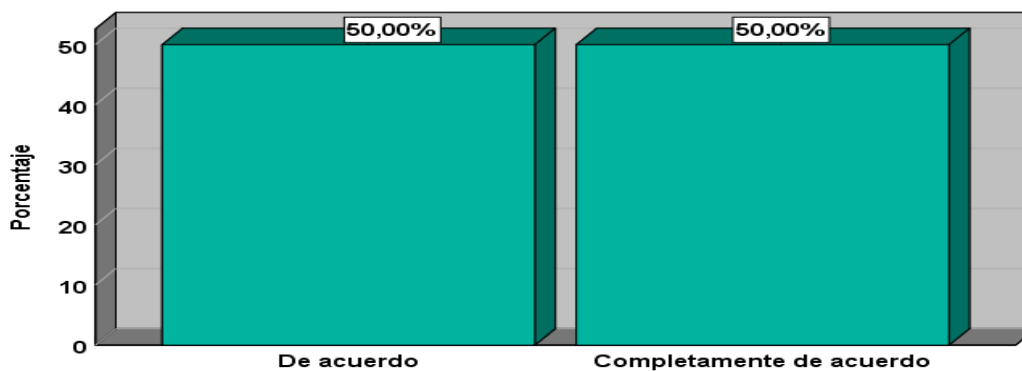
Implementación de evaluación de desempeño.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	9	50,00
Completamente de acuerdo	9	50,00
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 16

Implementación de evaluación de desempeño



Elaboración: Tesista.

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 17 y figura 16, del total de los gerentes encuestados, el 50% indica que está de acuerdo la implementación de una adecuada evaluación de desempeño, apoyaría en la gestión estratégica de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, y los otro 50% está completamente de acuerdo.

10. A la pregunta si *La municipalidad distrital dispone de una matriz para la evaluación de los planes operativos anuales*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 18.

Tabla 18

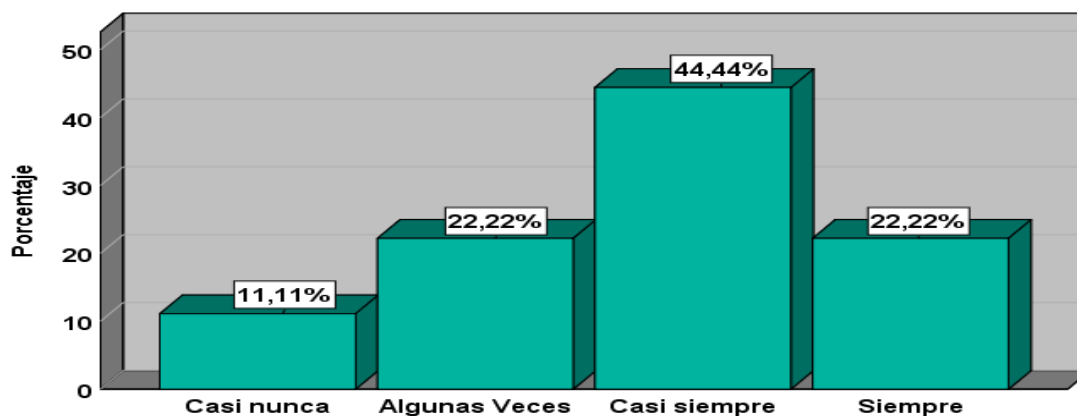
Disponibilidad de una matriz para evaluación de planes operativos anuales.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	2	11,11
Algunas Veces	4	22,22
Casi siempre	8	44,44
Siempre	4	22,22
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista

Figura 17

Disponibilidad de una matriz para evaluación de planes operativos anuales



Elaboración: Tesista.

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 18 y figura 17, del total de los gerentes encuestados, el 44.44% indica que casi siempre dispone de una matriz para la evaluación de los planes operativos anuales en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, el 22.22% menciona siempre, el otro 22.22% algunas veces y el 11.11% casi nunca.

11. A la pregunta si *En la municipalidad distrital se realiza la evaluación del Plan estratégico institucional*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 19.

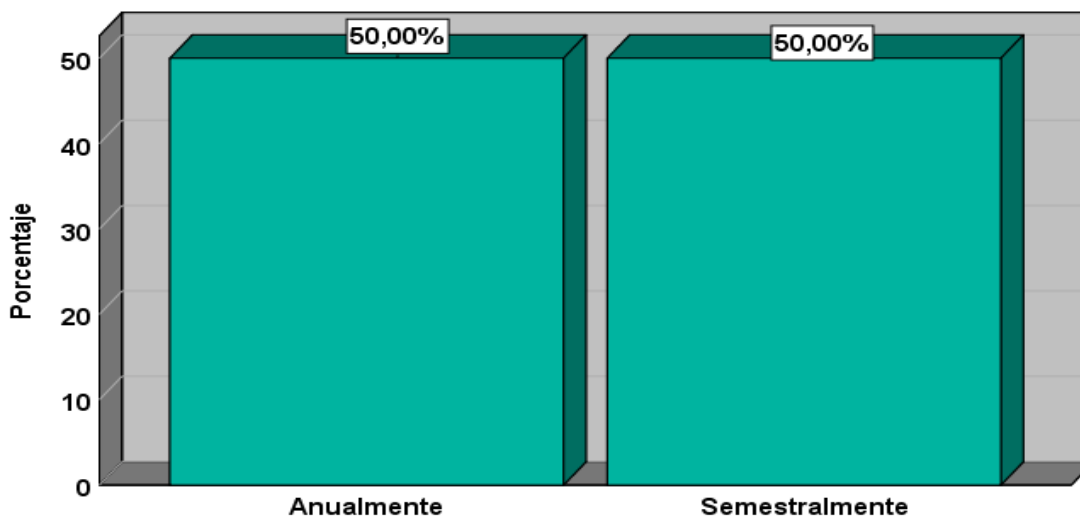
Tabla 19

Evaluación del plan estratégico institucional.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Anualmente	9	50,00
Semestralmente	9	50,00
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 18



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 19 y figura 18, del total de los gerentes encuestados, el 50% indica que anualmente se realiza la evaluación del plan estratégico institucional en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado y el 50% menciona que lo realiza semestralmente.

12. A la pregunta si *Los aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 20.

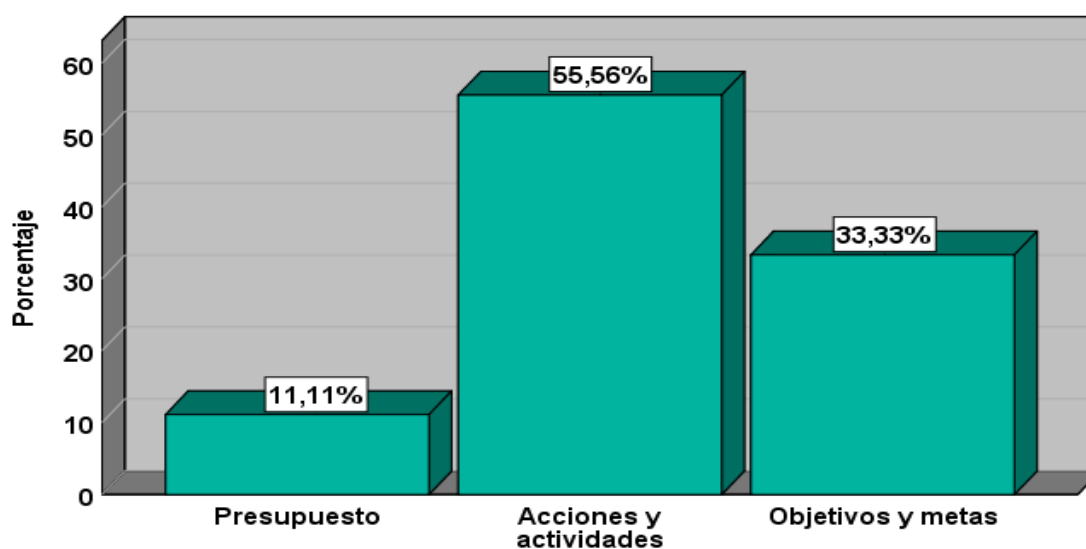
Tabla 20

Aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Presupuesto	2	11,11
Acciones y actividades	10	55,56
Objetivos y metas	6	33,33
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 19



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 20 y figura 19, del total de los gerentes encuestados, el 55.56% indica que evalúa las acciones y actividades del plan estratégico institucional en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, el 33.33% evalúa los objetivos y metas y el 11.11% el presupuesto.

B. Variable Desarrollo gerencial

Dimensión: Desarrollo organizacional

13. A la pregunta si *En la municipalidad distrital trabajan con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas para una gestión por resultados*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 21.

Tabla 21

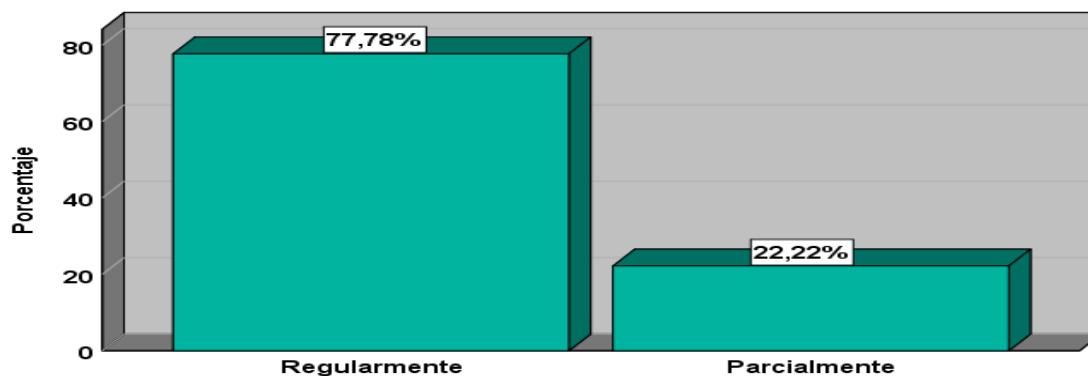
El trabajo con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	14	77,78
Parcialmente	4	22,22
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 20

El trabajo con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 21 y figura 20, del total de los gerentes encuestados, el 77.78% indica que regularmente se trabaja con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado y el 22.22% menciona parcialmente.

14. A la pregunta si *La municipalidad distrital cuenta con procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 22.

Tabla 22

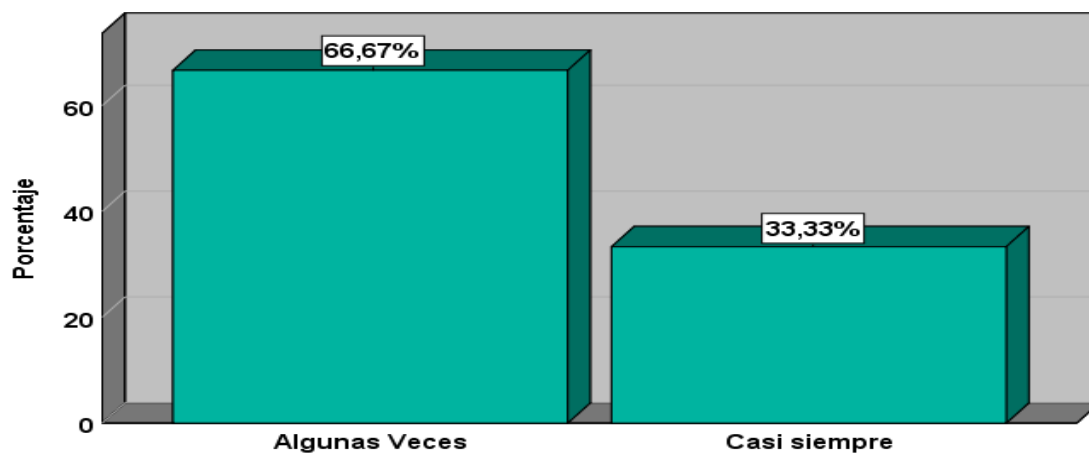
Disponibilidad de Procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Algunas Veces	12	66,67
Casi siempre	6	33,33
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 21

Disponibilidad de Procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 22 y figura 21, del total de los gerentes encuestados, el 66.67% indica que algunas veces se dispone de procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado y el 33.33% casi siempre.

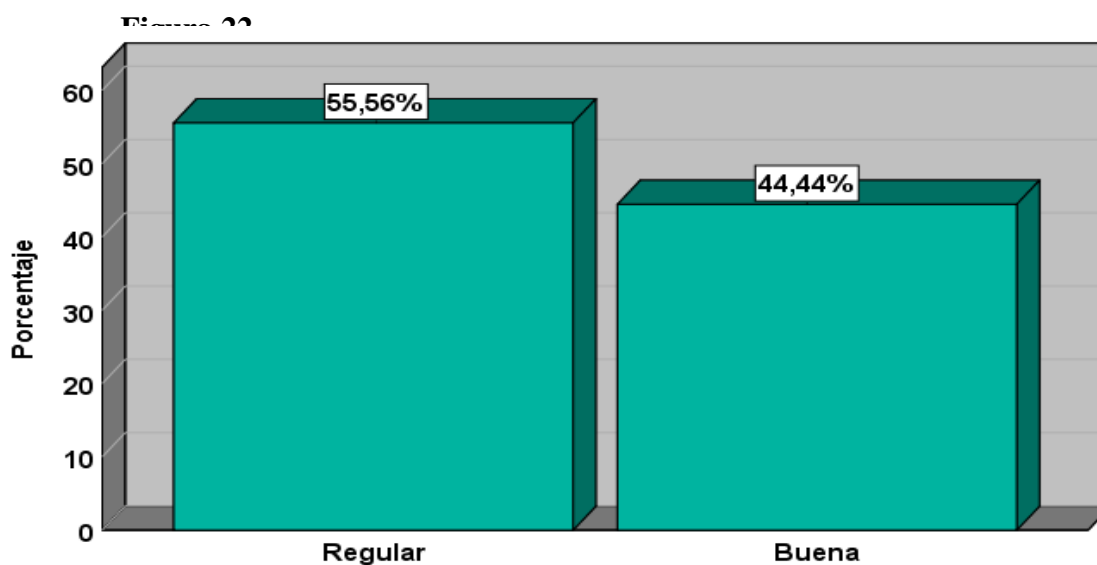
15. A la pregunta si *La descripción de los avances del desarrollo institucional en la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 23.

Tabla 23

Descripción del desarrollo institucional.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Regular	10	55,56
Buena	8	44,44
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 23 y figura 22, del total de los gerentes encuestados, el 55.56% indica que los avances del desarrollo institucional en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado es regular y el 44.44% considera buena el avance.

16. A la pregunta si *La aplicación de los principios de eficiencia y eficacia en la administración de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 24.

Tabla 24

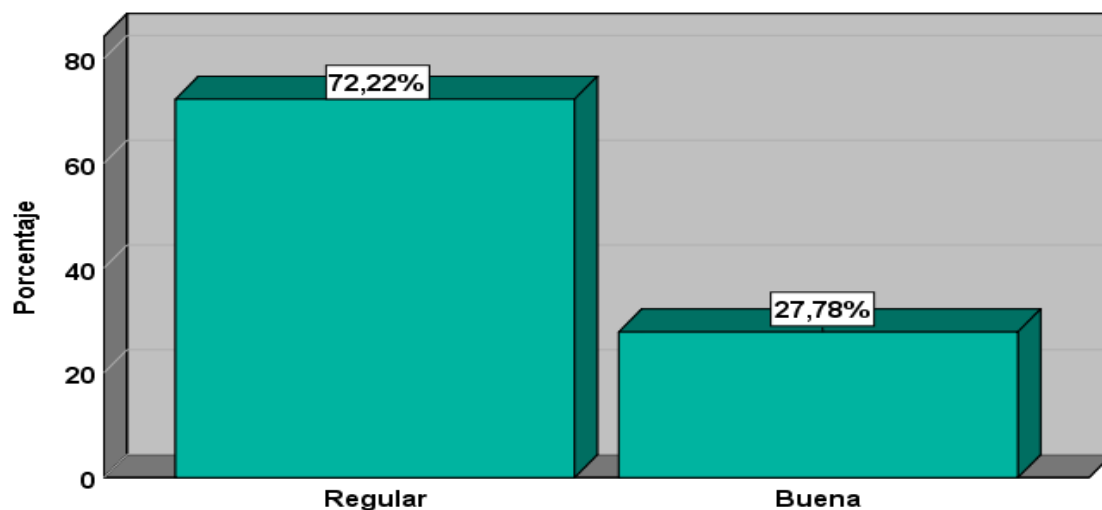
Aplicación de los principios de eficiencia y eficacia.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Regular	13	72,22
Buena	5	27,78
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 23

Aplicación de los principios de eficiencia y eficacia



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 24 y figura 23, del total de los gerentes encuestados, el 72.22% indica que la aplicación de los principios de eficiencia y eficacia en la administración de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado es regular y el 27.78% buena.

17. A la pregunta si *Los proyectos de inversión pública que desarrolla la actual gestión municipal logran tener impacto social positivo en la población*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 25.

Tabla 25

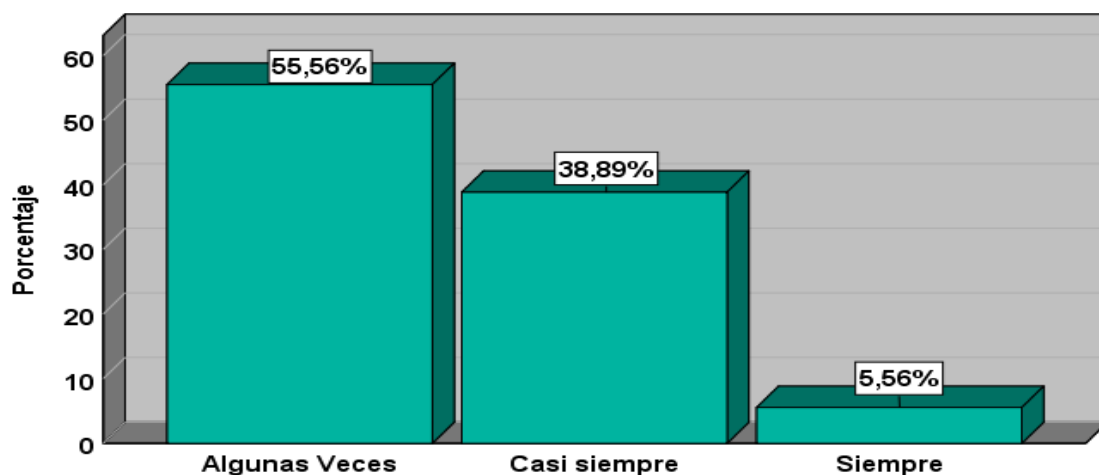
Impacto social positivo de los proyectos de inversión pública.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Algunas Veces	10	55,56
Casi siempre	7	38,89
Siempre	1	5,56
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 24

Impacto social positivo de los proyectos de inversión pública



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 25 y figura 24, del total de los gerentes encuestados, el 55.56% indica que algunas veces logran tener impacto social positivo en la población, los proyectos de inversión pública que desarrollan las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, mientras que el 38.89% dice casi siempre y el 5.56% siempre.

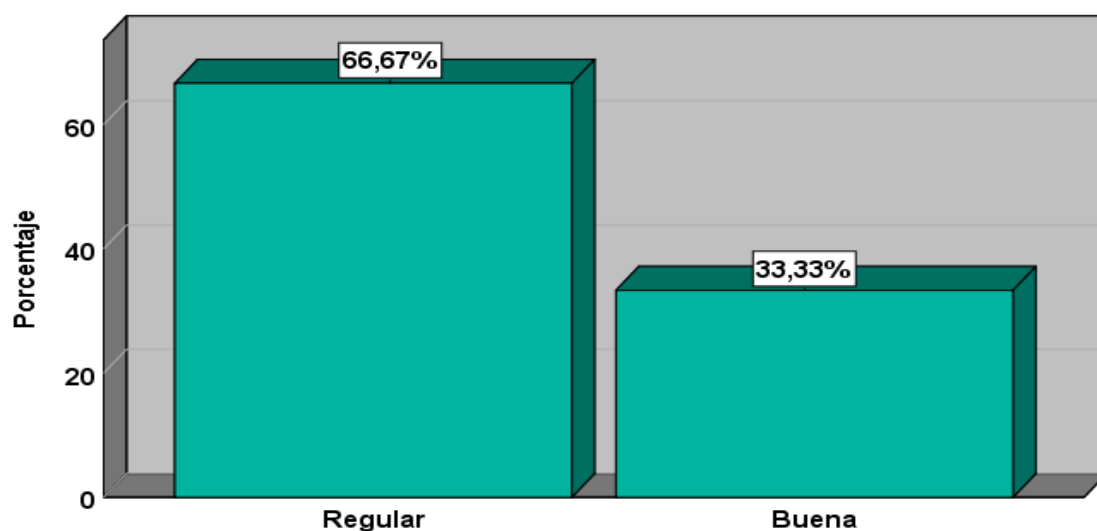
18. A la pregunta si *La satisfacción de la población con los beneficios sociales de la actual gestión municipal*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 26.

Tabla 26
Satisfacción de la población.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Regular	12	66,67
Buena	6	33,33
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 25
Satisfacción de la población



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 26 y figura 25, del total de los gerentes encuestados, el 66.67% indica la satisfacción de la población con los beneficios sociales de la actual gestión de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado es regular y el 33.33% menciona como buena.

Dimensión: Talento humano

19. A la pregunta si *Frecuentemente se brinda capacitaciones gerenciales en la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 27.

Tabla 27

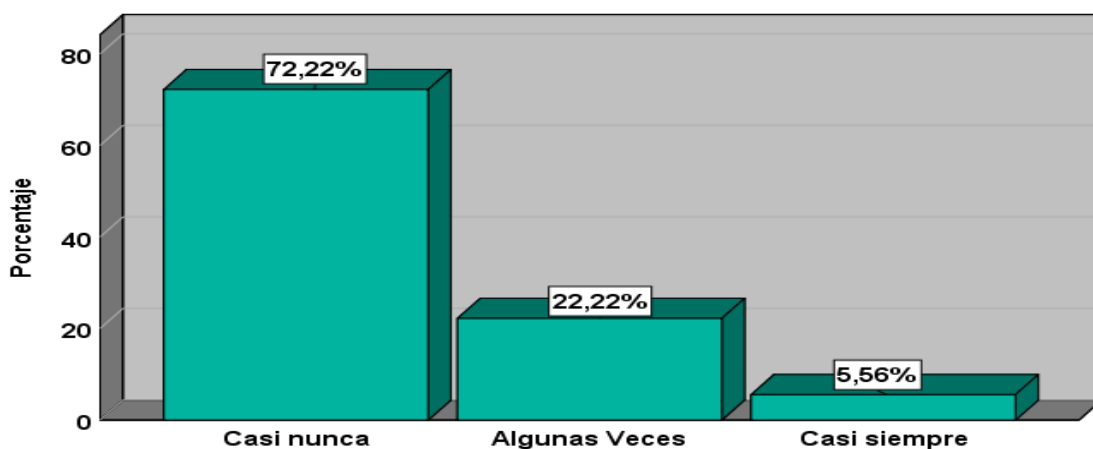
Capacitaciones para gerentes municipales.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	13	72,22
Algunas Veces	4	22,22
Casi siempre	1	5,56
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 26

Capacitaciones para gerentes municipales



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 27 y figura 26, del total de los gerentes encuestados, el 72.22% indica casi nunca se brinda capacitaciones gerenciales en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, el 22.22% menciona algunas veces y el 5.56% casi siempre.

20. A la pregunta si *El personal de la municipalidad distrital está debidamente capacitado para generar productos y/o servicios de calidad que logren satisfacer las necesidades de la población*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 28.

Tabla 28

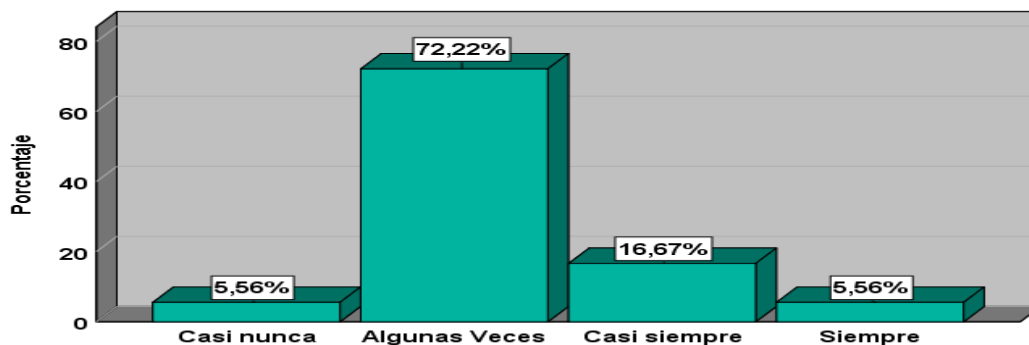
Personal capacitado de la municipalidad distrital para generar productos y/o servicios.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	1	5,56
Algunas Veces	13	72,22
Casi siempre	3	16,67
Siempre	1	5,56
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 27

Personal capacitado de la municipalidad distrital para generar productos y/o servicios



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 28 y figura 27, del total de los gerentes encuestados, el 72.22% indica que algunas veces el personal de la municipalidad distrital genera productos y/o servicios de calidad que logren satisfacer las necesidades de la población, el 16.67% menciona casi siempre, el 5.56% siempre y los otros 5.56% casi nunca.

21. A la pregunta si *El desempeño de los trabajadores se mide en relación al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 29.

Tabla 29

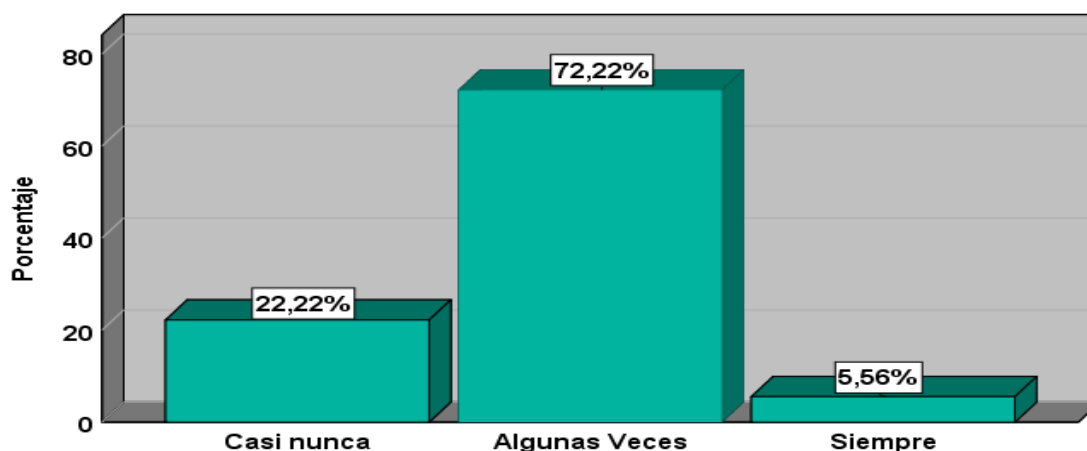
Desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	4	22,22
Algunas Veces	13	72,22
Siempre	1	5,56
Total	18	100,0

Elaboración: Tesista.

Figura 28

Desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 29 y figura 28, del total de los gerentes encuestados, el 72.22% indica que algunas veces se mide el desempeño de los trabajadores en relación al logro de los objetivos institucionales en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, mientras el 22.22% casi nunca y el 5.56% siempre.

22. A la pregunta si *La capacitación al personal en Balanced Scorecard como herramienta de gestión, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 30.

Tabla 30

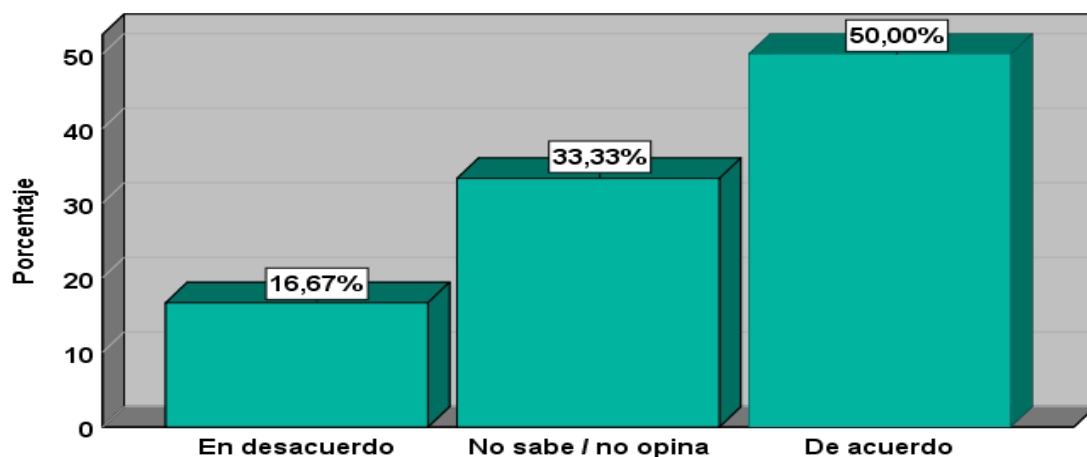
El Balanced Scorecard en la gestión estratégica.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	3	16,67
No sabe / no opina	6	33,33
De acuerdo	9	50,00
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 29

El Balanced Scorecard en la gestión estratégica



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 30 y figura 29, del total de los gerentes encuestados, el 50% indica que está de acuerdo en que la capacitación al personal en *Balanced Scorecard* como herramienta de gestión, influirá en la gestión estratégica en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, mientras el 33.33% no sabe/no opina y el 16.67% está en desacuerdo.

23. A la pregunta si *Los funcionarios demuestran dominio en el manejo y uso de los planes estratégicos de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 31.

Tabla 31

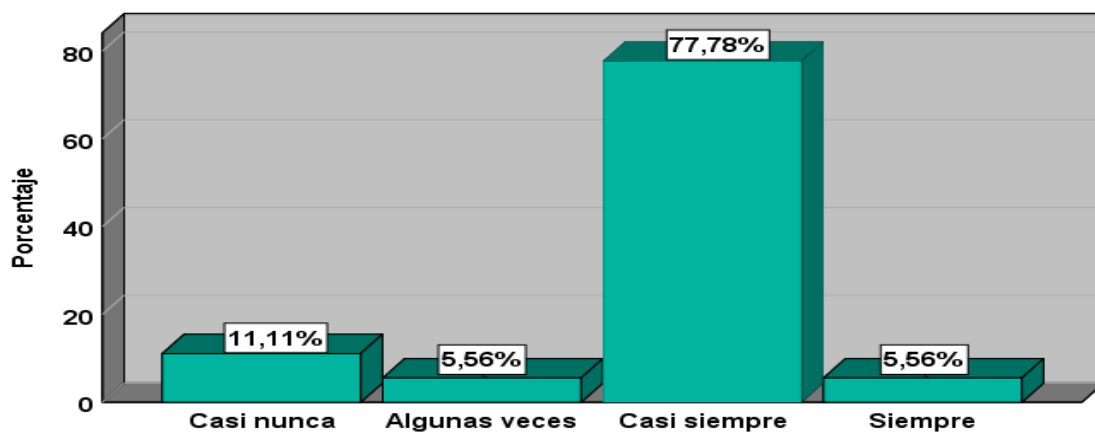
Dominio en el manejo y uso de planes estratégicos.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	2	11,11
Algunas veces	1	5,56
Casi siempre	14	77,78
Siempre	1	5,56
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista

Figura 30

Dominio en el manejo y uso de planes estratégicos



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 31 y figura 30, del total de los gerentes encuestados, el 77.78% indica casi siempre los funcionarios demuestran dominio en el manejo y uso de los planes estratégicos en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, mientras el 11.11% casi nunca, el 5.56% siempre y los otros 5.56% algunas veces.

24. A la pregunta si *Los funcionarios demuestran empatía con los usuarios de la municipalidad distrital*, las respuestas fueron las que se muestran en la tabla 32.

Tabla 32

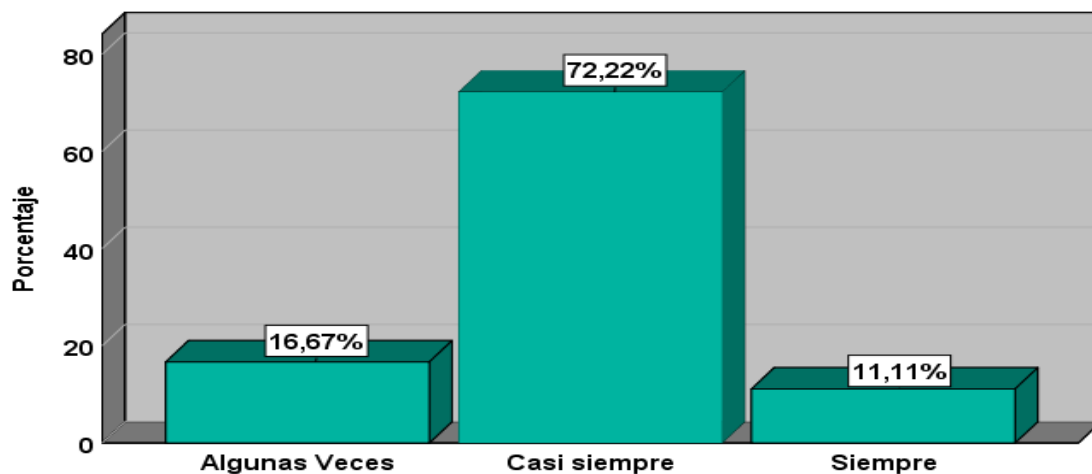
Empatía de los funcionarios con los usuarios.

Respuesta de la encuesta	Frecuencia	Porcentaje
Algunas Veces	3	16,67
Casi siempre	13	72,22
Siempre	2	11,11
Total	18	100,00

Elaboración: Tesista.

Figura 31

Empatía de los funcionarios con los usuarios



Elaboración: Tesista

Interpretación

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 32 y figura 31, del total de los gerentes encuestados, el 72.22% indica casi siempre los funcionarios demuestran empatía con los usuarios en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, mientras el 16.67% algunas veces y el 11.11% siempre.

5.2. Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis

5.2.1. Prueba de hipótesis

Para el desarrollo de la prueba de hipótesis tanto, general como específicas se tuvo en cuenta las condiciones de la ejecución del proceso de investigación.

Tabla 33
Margen de confiabilidad y error

Confiabilidad	Margen de error
0.95%	0.05%

Fuente: elaboración propia.

Pruebas de normalidad

En la tabla 34 se muestra el resumen de procesamiento de casos para las variables gestión estratégica y desarrollo gerencial. La presente investigación tiene un número de casos de 18 encuestados de los cuales todos fueron procesados y no existe casos perdidos.

Tabla 34
Resumen de procesamiento de casos hipótesis general

Variables	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Gestión estratégica	18	100,0%	0	0,0%	18	100,0%
Desarrollo gerencial	18	100,0%	0	0,0%	18	100,0%

Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades.

Elaboración: tesista.

De acuerdo a la muestra seleccionada para la presente investigación está conformada por 18 encuestados, siendo menor a 50 casos, para lo cual se elige la prueba de Shapiro-Wilk para comprobar la normalidad de los datos. De acuerdo a la tabla 35 se obtiene para gestión estratégica, un grado de significancia de 0.912 lo cual indica que sigue una distribución normal ya que es mayor $p = 0.05$, mientras que la variable desarrollo gerencial tiene un grado de significancia de 0.005 lo cual indica que no sigue una distribución normal ya que es menor $p = 0.05$, por lo tanto de acuerdo al segundo resultado se aprecia que tiene datos dispares, por lo que se empleó para el contraste de hipótesis el método Rho Spearman para pruebas no paramétricas.

Tabla 35

Pruebas de normalidad para gestión estratégica y desarrollo gerencial

Variables	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión estratégica	0,977	18	0,912
Desarrollo gerencial	0,834	18	0,005

Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades.

Elaboración: tesista.

a. Prueba de hipótesis general

Según Vílchez & Ramón (2018), resalta los pasos para el proceso de prueba de hipótesis que son los siguientes: “plantear la hipótesis nula y alternativa, selección del nivel de significación, seleccionar el estadístico de prueba, formular la regla de decisión, cálculo del estadístico de prueba y decisión estadístico” (p.276). En este contexto se determinó tomar en cuenta los 6 pasos antes indicado para la estimación de la prueba de hipótesis general que se detalla a continuación:

Paso 1: Hipótesis alternativa y nula.

H₁: La gestión estratégica influye en el desarrollo gerencial de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

H₀: La gestión estratégica no influye en el desarrollo gerencial de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

Paso 2: Nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

Paso 3: Selección del estadístico de prueba Rho Spearman.

Paso 4: Reglas de decisión, si el valor de p es menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula.

Paso 5: Cálculo del estadístico de prueba (tabla 36).

Tabla 36

Prueba Rho de Spearman para gestión estratégica y desarrollo gerencial

			GESTION ESTRATEGICA	DESARROLLO GERENCIAL
Rho de Spearman	GESTION ESTRATEGICA	Coeficiente de correlación	1,000	0,792**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	18	18
	DESARROLLO GERENCIAL	Coeficiente de correlación	0,792**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	18	18

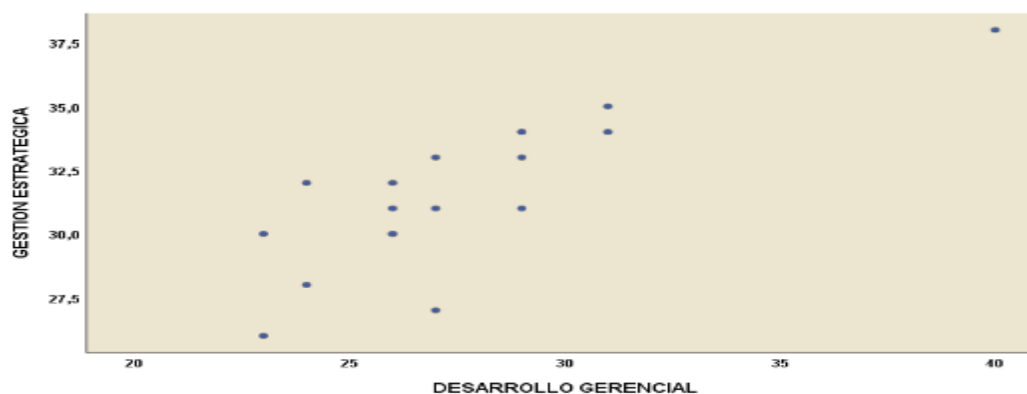
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades

Elaboración: tesista

Figura 32

Gráfico de dispersión gestión estratégica y desarrollo gerencial



Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades

Elaboración: tesista

Paso 6: Decisión estadística

Según Vílchez & Ramón (2022), expresa que “el coeficiente de correlación oscila entre -1 y +1, el valor 0 indica que no existe asociación lineal entre las dos variables en estudio” (p.164). Asimismo, Hernández et al. (2014) señala que “este coeficiente de Rho Spearman parece ser una aproximación cercana al coeficiente de r de Pearson, y que su interpretación de significancia es igual” (p.323). En este sentido, para la interpretación del coeficiente de Rho de Spearman de la presente investigación se tomó las siguientes escalas:

- 1.00 = correlación negativa perfecta.
- 0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
- 0.75 = Correlación negativa considerable.
- 0.50 = Correlación negativa media.
- 0.25 = Correlación negativa débil.
- 0.10 = Correlación negativa muy débil.
- 0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
- +0.10 = Correlación positiva muy débil.
- +0.25 = Correlación positiva débil.
- +0.50 = Correlación positiva media.
- +0.75 = Correlación positiva considerable.
- +0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
- +1.00 = Correlación positiva perfecta

De esta manera según los cálculos estadísticos de prueba el coeficiente de Rho Spearman entre la variable gestión estratégica y desarrollo gerencial en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado es de 0.792, y esto de acuerdo al baremo y la figura 32, existe una correlación positiva considerable. Asimismo, el valor ($p = 0.000 < \alpha$

= 0.05), indica que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), es decir: La gestión estratégica influye en el desarrollo gerencial de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, con un nivel de confianza del 95%.

- Prueba de Hipótesis específico 1

Paso 1: Hipótesis alternativa y nula.

H₁: La planificación estratégica influye en forma directa en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

H₀: La planificación estratégica no influye en forma directa en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

Paso 2: Nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

Paso 3: Selección del estadístico de prueba Rho Spearman.

Paso 4: Reglas de decisión, si el valor de p es menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula.

Paso 5: Cálculo del estadístico de prueba (tabla 37).

Tabla 37

Prueba Rho de Spearman para planificación estratégica y desarrollo organizacional

			PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	DESARROLLO ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Coficiente de correlación	1,000	0,486*
		Sig. (bilateral)	.	0,041
		N	18	18

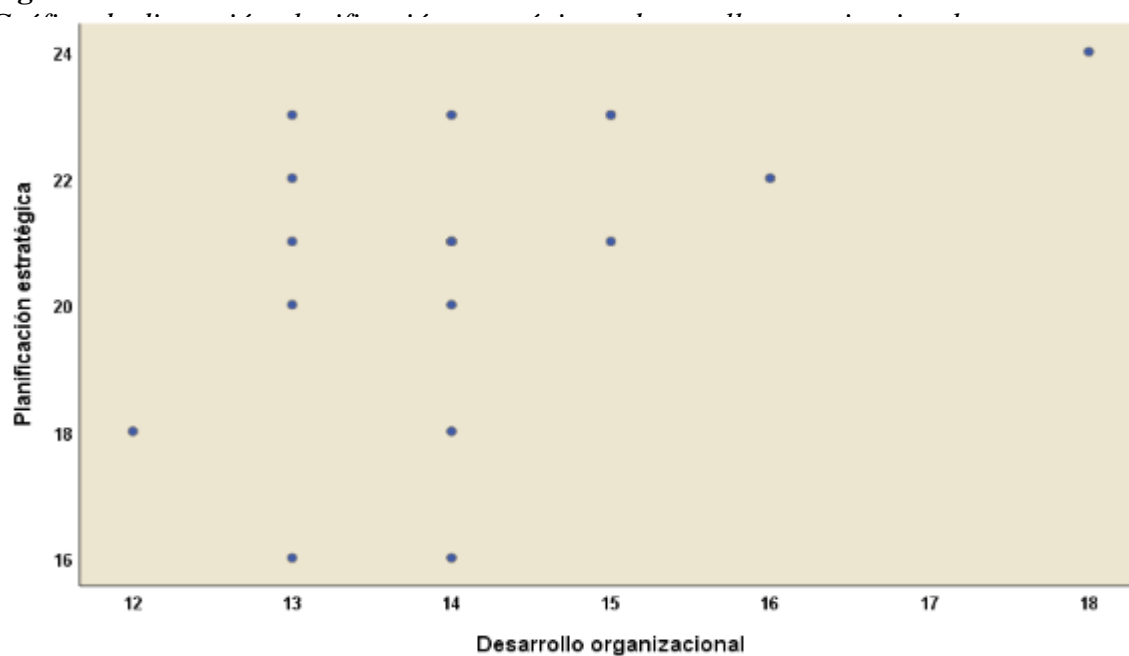
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Coficiente de correlación	0,486*	1,000
	Sig. (bilateral)	0,041	.
	N	18	18

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

Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades

Elaboración: tesista

Figura 33



Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades

Elaboración: tesista

Paso 6: Decisión estadística.

De acuerdo a los cálculos estadísticos de la prueba concluimos que el coeficiente de Rho Spearman entre la variable planificación estratégica y desarrollo organizacional en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado, es de 0.486 y de acuerdo al baremo y la figura 33 podemos decir que existe una correlación positiva débil, así mismo el nivel de significancia es de 0.041 ($p = 0.041 < \alpha = 0.05$), se rechaza la hipótesis nula

(H₀) y se acepta la hipótesis alternativa (H₁) es decir: La planificación estratégica influye en forma directa en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, con un nivel de confianza del 95%.

- Prueba de Hipótesis específico 2

Paso 1: Hipótesis alternativa y nula.

H₁: La planificación estratégica influye en forma directa en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

H₀: La planificación estratégica no influye en forma directa en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

Paso 2: Nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

Paso 3: Selección del estadístico de prueba Rho Spearman.

Paso 4: Reglas de decisión, si el valor de p es menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula.

Paso 5: Cálculo del estadístico de prueba (tabla 38).

Tabla 38

Prueba Rho de Spearman para planificación estratégica y talento humano

			PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	TALENTO HUMANO
Rho de Spearman	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Coeficiente de correlación	1,000	0,680**
		Sig. (bilateral)	.	0,002
		N	18	18
	TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación	0,680**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,002	.
		N	18	18

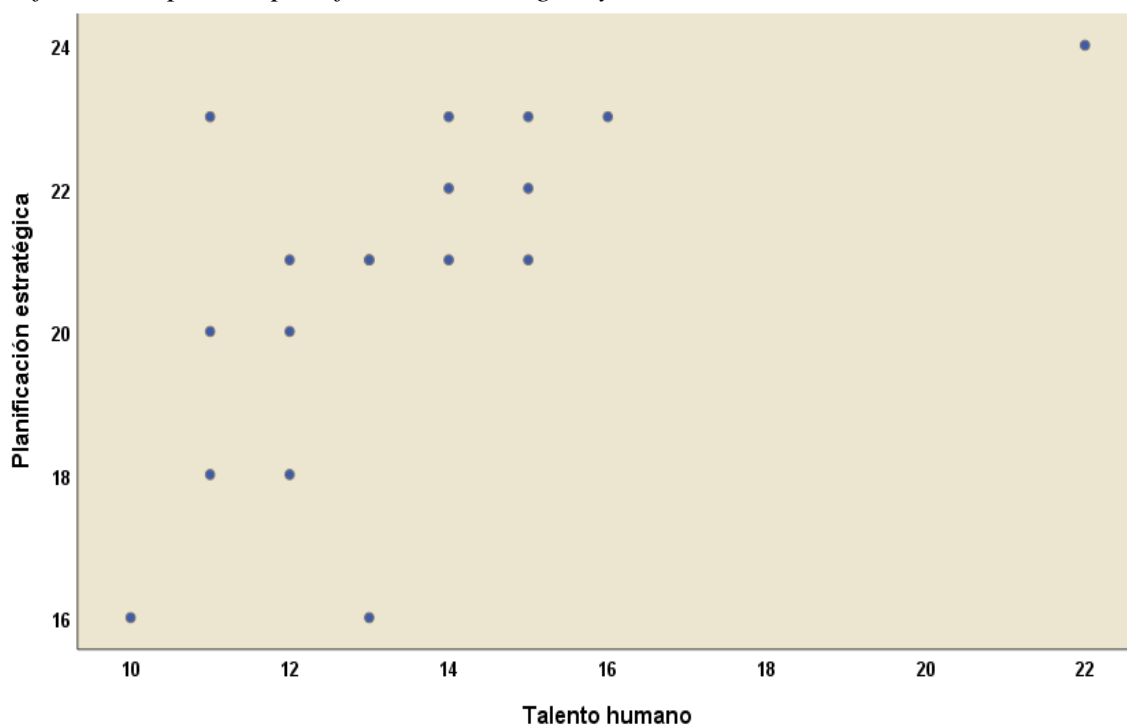
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades

Elaboración: tesista

Figura 34

Gráfico de dispersión planificación estratégica y talento humano



Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades

Elaboración: tesista

Paso 6: Decisión estadística.

De acuerdo a los cálculos estadísticos de la prueba concluimos que el coeficiente de Rho Spearman entre la variable planificación estratégica y el talento humano en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado es de 0.680 y de acuerdo al baremo y la figura 34 existe una correlación positiva media, así mismo el nivel de significancia es de 0.002 ($p = 0.002 < \alpha = 0.05$), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1) es decir: La planificación estratégica

influye en forma directa en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, con un nivel de confianza del 95%.

- Prueba de Hipótesis específico 3

Paso 1: Hipótesis alternativa y nula.

H₁: La medición del desempeño influye en forma directa en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

H₀: La medición del desempeño no influye en forma directa en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

Paso 2: Nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

Paso 3: Selección del estadístico de prueba Rho Spearman.

Paso 4: Reglas de decisión, si el valor de p es menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula.

Paso 5: Cálculo del estadístico de prueba (tabla 39).

Tabla 39

Prueba Rho de Spearman para medición del desempeño y desarrollo organizacional

		MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO	DESARROLLO ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,477*
		N	.
			0,045
			18
			18

DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	0,477*	1,000
	Sig. (bilateral)	0,045	.
	N	18	18

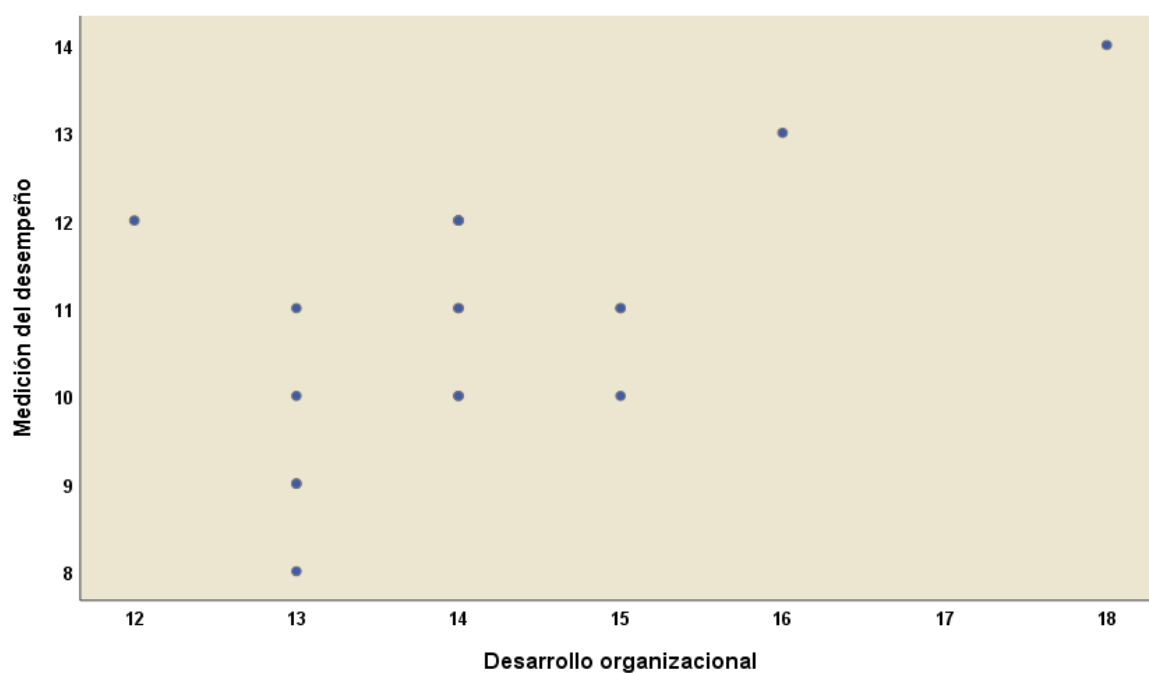
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades

Elaboración: tesista

Figura 35

Gráfico de dispersión medición del desempeño y desarrollo organizacional



Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades

Elaboración: tesista

Paso 6: Decisión estadística.

De acuerdo a los resultados obtenidos concluimos que el coeficiente de Rho Spearman entre la variable medición del desempeño y desarrollo organizacional en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado es de 0.477 y de acuerdo al baremo y la figura 35 existe una correlación positiva débil, asimismo el nivel de

significancia es de 0.045 ($p = 0.045 < \alpha = 0.05$), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1) es decir: La medición del desempeño influye en forma directa en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, al 95% de confianza.

- Prueba de Hipótesis específico 4

Paso 1: Hipótesis alternativa y nula.

H₁: La medición del desempeño influye en forma directa en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

H₀: La medición del desempeño no influye en forma directa en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

Paso 2: Nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

Paso 3: Selección del estadístico de prueba Rho Spearman.

Paso 4: Reglas de decisión, si el valor de p es menor que el nivel de significancia ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula.

Paso 5: Cálculo del estadístico de prueba (tabla 40).

Tabla 40

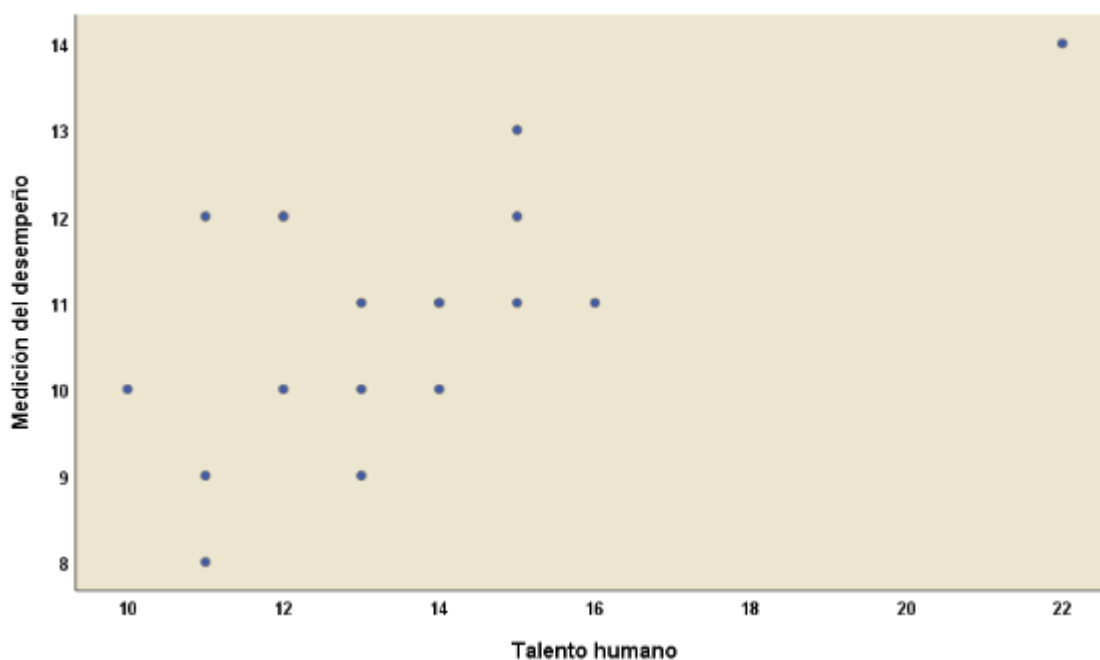
Prueba Rho de Spearman para medición del desempeño y talento humano

			MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO	TALENTO HUMANO
Rho de Spearman	MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO	Coefficiente de correlación	1,000	0,483*
		Sig. (bilateral)	.	0,042
		N	18	18
	TALENTO HUMANO	Coefficiente de correlación	0,483*	1,000
		Sig. (bilateral)	0,042	.
		N	18	18

Fuente: aplicación de encuestas en municipalidades
Elaboración: tesista

Figura 36

Gráfico de dispersión medición del desempeño y talento humano



Paso 6: Decisión estadística

De acuerdo a los resultados se concluye que el coeficiente de Rho Spearman entre la variable medición del desempeño y desarrollo del talento humano en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado es de 0.483 y de acuerdo al baremo y la figura 36, existe una correlación positiva débil, así mismo el nivel de significancia es de 0.042 ($p = 0.042 < \alpha = 0.05$), entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1) es decir: La medición del desempeño influye en forma directa en el desarrollo del talento humano de las municipalidades

distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, al 95% de confianza.

5.3. Discusión de resultados

La teoría de la gestión estratégica, desde el surgimiento en el siglo XX ha permitido que las instituciones puedan considerar este método como una ayuda a los gerentes para mejorar la forma de combinar los recursos humanos, financieros, tecnológicos para aumentar la eficiencia, eficacia de la institución; la creación de una adecuada planificación estratégica, así como la medición de desempeño que es la evaluación de gestión orientada al cumplimiento de su misión; de cómo deben gerenciar la institución; las bases de la gestión estratégica se encuentra en las habilidades, talentos y aptitudes de los gerentes y su gente. Como señala Betancuort (2007), que la gestión estratégica es “el arte o ciencia de anticipar y gerenciar los procesos de cambio, con el propósito de crear en forma permanente estrategias que permitan garantizar el futuro de una empresa u organización”. Así mismo Diaz (2022) define al desarrollo gerencial “como un proceso práctico y académico, donde los gerentes se capacitan al hacer su trabajo, pero, también a través de formaciones puntuales. El principal objetivo del desarrollo gerencial es capacitar a los gerentes (o futuros gerentes) de una organización o empresa para que puedan cumplir con los requisitos de su rol”. En este contexto el desarrollo gerencial brinda información básica para aprender nuevos conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y soluciones que transformen sus procedimientos para mejorar sus acciones y esto se traslade a un desarrollo organizacional de la institución.

Bajo estos enfoques se buscó establecer el nivel de influencia entre la gestión estratégica y el desarrollo gerencial en municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado periodo 2021-2022, de acuerdo a la estimación obtenida mediante la inferencia estadística se obtuvo un 0.792 lo cual nos indica que existe una correlación positiva considerable, además el nivel de significancia es de 0.000 ($p = 0.000 < \alpha = 0.05$), entonces se rechaza la hipótesis nula, es decir: La gestión estratégica influye

considerablemente en el desarrollo gerencial de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado. Así mismo, estos resultados son similar a lo obtenida por Palacios (2017) en su investigación titulada “Desarrollo de habilidades gerenciales para el mejoramiento de la gestión estratégica en el instituto superior de educación público “Huaraz” estableciendo una relación positiva muy significativa entre las variables habilidades gerenciales y gestión estratégica, a través de la prueba r de Pearson de 0.935 a un nivel de significancia de 0.000 menor al 5%. Por lo que al 95% de confianza concluye que la influencia de la aplicación de las habilidades gerenciales mejora positivamente la gestión estratégica en el instituto superior de educación público “Huaraz” 2017.

Por otro lado, Brume et al. (2019). En su investigación “Gestión estratégica como catalizadora de la competitividad en las PYMES logísticas del departamento del Atlántico – Colombia” concluye la existencia de la correlación entre la gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad en las organizaciones teniendo en cuenta los criterios de calidad en la toma de decisiones, tanto estratégicas como tácticas, la eficiencia y la eficacia organizativa. Así mismo ejecutando su análisis de correlación de las cinco variables como son: factores claves de la gestión estratégica, herramientas para la gestión estratégica, tipos de estrategias, valores agregados en los procesos logísticos y sistema de información gerencial, obtuvo como resultado una relación estadísticamente significativa, presentando una relación directa de influencia entre las variables. Por ultimo, concluye que las actuaciones estratégicas se inician desde la alta gerencia hasta la operacionalización de la estrategia en los niveles inferiores, las organizaciones deben ser innovadoras y vanguardistas, ventajas que permitirán la diferenciación de la compañía de las demás, porque facilita que sea más eficiente y eficaz en la conducción de sus recursos y procesos, que a su vez logran un mayor crecimiento debido a la reducción de sus costos, siendo especialmente atractivas en el mercado donde interactúa.

Cardoso, W. (2018) en su tesis “clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud Tambillo Umari, Huánuco” determino que, el 59.1% que ha obtenido un clima organizacional saludable, un 43.2% han evidenciado un desarrollo

gerencial adecuado; sin embargo, el 40.9% que ha obtenido un clima organizacional no saludable, el 29.5% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Así mismo escogió el estadístico de prueba Chi², con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El Chi² calculado fue 10,900, ($p = 0,000; < 0.05$), el coeficiente de phi fue = 0,810 ($> 0,08$), determinando una relación positiva alta. Concluyendo que existe relación positiva significativa entre clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.

Oyola (2019). en su investigación “el *Balanced Scorecard* y la gestión estratégica en las instituciones públicas de la provincia de Huaura” determino un nivel de significación ($\alpha = 0.05$), con $(5-1=)$ 4 grados de libertad, el valor crítico en tablas de una distribución chi-cuadrado (no paramétrica) es 9.4877. Con porcentajes esperados diferenciados, el cálculo del χ^2 valor estadístico alcanzó un valor de 31.2745, concluyendo que las variables están asociadas alcanzado un grado de dependientes (0.9377). en función a los resultados, rechazo la hipótesis nula (H_0) y acepto la hipótesis alternativa (H_a), quedando confirmada la hipótesis “El *Balanced Scorecard* como herramienta, si influye en la gestión estratégica de las Instituciones Públicas de la Provincia de Huaura”.

Así mismo se debe mencionar que no se ha encontrado estudios actuales que contradigan los resultados de la presente investigación.

5.4. Aporte científico de la investigación

El propósito de la investigación es contribuir al desarrollo científico demostrando que en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado la gestión estratégica está influyendo moderadamente en el desarrollo gerencial, esto debido principalmente a la problemática que afrontan las municipalidades distritales como las escasas herramientas de gestión, las capacidades de los funcionarios públicos responden a una escasa formación técnica y profesional; carecen de una buena capacitación en temas como el *Balanced Scorecard* o Cuadro de Mando Integral, dado a ello el uso tradicional

de las herramientas de gestión, se necesita implementar en el menor tiempo posible esta herramienta en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado.

Bajo este enfoque se pretende cumplir con un doble requerimiento: (1) ofrecer información relevante y oportuna para agilizar el proceso de toma de decisiones y (2) comunicar los objetivos estratégicos de la organización, traduciéndolos y haciéndolos comprensibles por los diferentes responsables implicados en la marcha de la institución.

Así, la implantación del *Balanced Scorecard* se concibe como un proceso descendente que consiste en traducir la misión y la estrategia global de la institución en objetivos y medidas más concretos que puedan inducir a la ejecución de acciones concretas.

CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las principales conclusiones que se arribaron a partir de los resultados de la siguiente investigación, las mismas están en correspondencia con los objetivos formulados para la investigación:

1. La gestión estratégica influye ampliamente en el desarrollo gerencial en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, ya que se comprobó mediante el coeficiente de Rho Spearman que existe una correlación positiva considerable entre las variables de estudio; asimismo, a través de la prueba de hipótesis se confirma la influencia de la gestión estratégica en el desarrollo gerencial de las municipalidades distritales con el 95% de confianza.
2. La planificación estratégica influye moderadamente en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, ya que se demostró mediante el coeficiente de Rho Spearman que existe una correlación positiva débil entre las variables de estudio; asimismo, a través de la prueba de hipótesis se confirma la influencia de la planificación estratégica en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales al 95% de confianza.
3. La planificación estratégica incide de manera regular en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, ya que se comprobó mediante el coeficiente de Rho Spearman que existe una correlación positiva media entre las variables de estudio; asimismo, a través de la prueba de hipótesis se confirma la influencia de la planificación estratégica en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales al 95% de confianza.
4. La medición del desempeño influye moderadamente en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, ya que se demostró mediante el coeficiente de Rho Spearman que existe una correlación positiva débil entre las variables de estudio; asimismo, a través de la prueba

de hipótesis se confirma la influencia de la medición del desempeño en el desarrollo organizacional de las municipalidades distritales al 95% de confianza.

- 5.** La medición del desempeño influye moderadamente en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022, ya que se comprobó mediante el coeficiente de Rho Spearman que existe una correlación positiva débil entre las variables de estudio; asimismo, a través de la prueba de hipótesis se confirma la influencia de la medición del desempeño en el desarrollo del talento humano de las municipalidades distritales al 95% de confianza.

SUGERENCIAS

1. El plan estratégico institucional de la municipalidad debe ser de conocimiento de todas las áreas, unidades y población, para que entiendan respecto a la visión, misión, objetivos, estrategias, metas e indicadores, para un buen direccionamiento.
2. Se debe publicar en forma permanente las herramientas de gestión por todos los medios para que se pueda interiorizar lo planificado en todos los niveles, ya sea escrito, virtual, gigantografías, etc.
3. Se debe elaborar el plan estratégico para las municipalidades distritales como un modelo sistematizado con el *Balanced Scorecard* o cuadro de mando integral con el apoyo de un software para su evaluación y control.
4. Se debe buscar y propiciar los lineamientos de política institucional, de esta manera hacer una gestión estratégica eficiente y eficaz.
5. Contratar asesor externo para su elaboración y evaluación de los planes estratégicos de forma eventual, el mismo que posibilitará la capacitación e implementación de una cultura de gestión de calidad por resultados a nivel de las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado.

REFERENCIAS

- Arias, J. & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Libro digital. https://www.researchgate.net/publication/352157132_DISENO_Y_METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Instituto latinoamericano y del caribe de planificación económica y social, ILPES-CEPAL. Manual digital. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5509/S2011156_es.pdf
- Arriagada, R. (2002). *Diseño de un sistema de medición del desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica*. Manual digital. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5582/S0260445_es.pdf
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación, grupo editorial patria*. Libro digital. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abu_so/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Betancuort, J. (2007). *Gestión estratégica: navegando hacia el cuarto paradigma, aspectos conceptuales*. libro digital. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-3/Unidad1/Gesti%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica,%20Navegando%20Hacia%20el%20Cuarto%20Paradigma.pdf>
- Brume, M., Herrera, H., Barrera, A., & Nuñez, I. (2019). *Gestión estratégica como catalizadora de la competitividad en las PYMES logísticas del departamento del Atlántico – Colombia*, 40(3), 20-29. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n03/a19v40n03p20.pdf>
- Cárdenas. S. (2009). *Diseño de un cuadro de mando integral (parte I)*. artículo digital. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159007.pdf>
- Cardoso, W. (2018) tesis “*clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud Tambillo Umari, Huánuco*” para optar el grado de maestro en

administración y gerencia en salud en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.
Repositorio Institucional <https://repositorio.unheval.edu.pe>

Canales, E. (2008) en su tesis “*gestión estratégica del gobierno local para el desarrollo sustentable caso Lunahuana (2003-2006)*” para optar el grado académico de magister en ciencias administrativas con mención en gestión empresarial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Repositorio Institucional. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/2127?show=full>.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V. libro digital. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

Chiavenato, I. & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. libro digital <https://www.remaccion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>

Díaz, P. (2022). *Qué es el desarrollo gerencial y cómo puede ayudarte a aprovechar todo el potencial de tu organización*. artículo <https://lmsnews.org/desarrollo-gerencial/>.

Franco F. (sf). *Limitaciones del enfoque de gestión estratégica en el sector público*. Revista digital. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/14871/15412>

Gonzales J., Salazar F., Ortiz R., & Verdugo, D. (2019). *Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones*. Revista Telos <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M.P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Libro virtual. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Instituto nacional de estadística e informática – INEI (2016). Estadística municipal https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1417/06.pdf.
- Jaimes, M., & Pulido Rivera C. (2014). *Una herramienta para el desarrollo gerencial: plan de desarrollo individual para el fortalecimiento de competencias gerenciales*. <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/handle/20.500.12010/3396>
- Jordan J. (2018). *Los desafíos de la gestión empresarial*. Fascículo digital. <https://iicca.edu.bo/wp-content/uploads/2019/09/Fasciculo-IICCA-No-3-Lic.-Jordan.pdf>
- Leyton C. & Gil J.C. (2017). *Cuadro de mando integral aplicado a la gestión pública en municipios*. Revista digital. <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/114323/Municipios+-+Versi%F3n+editada.pdf?sequence=1>
- López, V. (s.f.). *Control de gestión: Balanced Scorecard, aspectos fundamentales del BSC*. exposición en diapositiva. https://www.juntadeandalucia.es/turismocomercioydeporte/documentacion/apuntes/25470/25470_5.pdf
- Morveli, M. (2021). *Enfoques de la gestión pública y su influencia en el gobierno peruano 1990 al 2020*. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.546.
- Muñoz, C. (2016). *Metodología de la investigación*, Editorial progreso S.A. de C.V. libro digital. <https://docer.com.ar/doc/xccvc85>
- Ñaupas, H. & Paitan, H. & Valdivia, M. & Palacios, J. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U. libro digital. https://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abu_so/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf

- Oyola, C. (2019). *“el Balanced Scorecard y la gestión estratégica en las instituciones públicas de la provincia de Huaura”* para optar el grado académico de maestro en administración estratégica en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión. Repositorio Institucional <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/2850>
- Palacios E. (2017). *Desarrollo de habilidades gerenciales para el mejoramiento de la gestión estratégica en el instituto superior de educación público “huaraz”* para optar el grado académico de maestra en gestión pública en la universidad cesar vallejo. Repositorio Institucional <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12013>.
- Remy M. (2005). *Los gobiernos locales en el Perú: entre el entusiasmo democrático y el deterioro de la representación política*. Libro virtual.
<http://biblioteca.clacso.edu.ar/Peru/iep/20150116052600/remy.pdf>
- Robbins S., & Judge T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. decimotercera edición. Libro digital.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf
- Romo, G. & Márquez de León, E. (2013). *Gestión estratégica vs. Análisis estratégico. Una discusión conceptual a partir del estudio de caso de una institución de educación superior*. Universidad del Norte. Pensamiento y gestión, 36 ISSN 1657-6276.
<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/6713>
- Saravia, J. (2018). *La gestión pública en el Perú en perspectiva histórica (XIX-XXI)*. artículo digital.
<https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/enlineasgenerales/article/view/2674/2883>
- Valladares, P. (2016) proyecto de graduación *“modelo de gestión estratégica de proyectos para la municipalidad de turrialba”* del instituto tecnológico de costa rica para optar grado de maestría en gerencia de proyectos. Repositorio Institucional.
<https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/6847>

- Vallejos, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Libro digital. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Vílchez, J. & Ramón, J. (2018). *Inferencia estadística para investigadores, análisis e interpretación de datos mediado por el minitab*, editorial academia española. Libro digital.
- Villagómez, J.A. (2015). *Propuesta de una metodología híbrida de planeación estratégica y Balanced Scorecard para la gestión educativa*. Tesis de doctor en ciencias jurídicas, administrativas y de la educación. Universidad de las naciones. Veracruz. https://www.uv.mx/personal/avillagomez/files/2011/02/Villagomez_Tesis-DRenC.pdf

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



ANEXO 02

CONSENTIMIENTO INFORMADO

ID: _____

FECHA: / /

TÍTULO: GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO GERENCIAL EN MUNICIPALIDADES, PROVINCIA DE LEONCIO PRADO.

OBJETIVO: Analizar el nivel de influencia de la gestión estratégica en el desarrollo gerencial en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado en el periodo 2021-2022.

INVESTIGADOR: Raul Espinoza Ramos

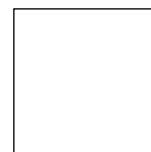
Consentimiento / participación voluntaria

Acepto participar en el estudio: he leído la información proporcionada, o me han sido leídas. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

Firma del participante o responsable legal.

Huella digital si el caso lo amerita.

Firma del participante: _____



Firma del investigador responsable: _____

Huánuco, 2022.



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



ANEXO 03

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES: agradeceremos a Usted se sirva contribuir con la información veraz para lograr los objetivos de la investigación. Marcar su respuesta con una (X).

Dimensión: Planificación estratégica

1. La municipalidad distrital cuenta con un plan estratégica institucional (PEI) que direcciona la gestión estratégica.

A	En proceso de actualización	
B	En proceso de ejecución	
C	En proceso de elaboración	
D	No se dispone	

2. En la municipalidad distrital los funcionarios de rango medio y superior poseen una filosofía y principios estratégicos.

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi nunca	

3. La dirección del planeamiento estratégico en la municipalidad distrital está a cargo de un profesional.

A	Economista	
B	Administrador	
C	Contador Público.	
D	Otros	

4. La municipalidad distrital realiza el análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a las necesidades de la población.

A	Siempre	
B	Casi siempre	

C	Algunas veces	
D	Casi nunca	

5. La municipalidad distrital cumple con los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi nunca	

6. La aplicación de los mapas estratégicos como herramienta de gestión, mejoraría la gestión estratégica de la municipalidad distrital.

A	Completamente de acuerdo	
B	De acuerdo	
C	No sabe/no opina	
D	En desacuerdo	

7. La aplicación de las perspectivas estratégicas coadyuba en la gestión estratégica de la municipalidad distrital

A	Completamente de acuerdo	
B	De acuerdo	
C	No sabe/no opina	
D	En desacuerdo	

8. La aplicación del tablero de control como herramienta, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital.

A	Completamente de acuerdo	
B	De acuerdo	
C	No sabe/no opina	
D	En desacuerdo	

Dimensión: Medición del desempeño

9. La implementación de una adecuada evaluación de desempeño apoyaría a la gestión estratégica de la municipalidad distrital.

A	Completamente de acuerdo	
B	De acuerdo	
C	No sabe/no opina	
D	En desacuerdo	

10. La municipalidad distrital dispone de una matriz para la evaluación de los planes operativos anuales.

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi nunca	

11. En la municipalidad distrital se realiza la evaluación del Plan estratégico institucional.

A	Anualmente	
B	Semestralmente	
C	Trimestralmente	
D	Mensualmente	

12. Los aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional de la municipalidad distrital.

A	Objetivos y metas	
B	Acciones o actividades	
C	Misión y Visión	
D	Presupuesto	

Dimensión: Desarrollo organizacional

13. En la municipalidad distrital trabajan con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas para una gestión por resultados.

A	Totalmente	
B	Parcialmente	
C	regularmente	
D	No conocen	

14. La municipalidad distrital cuenta con procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica.

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi nunca	

15. Descripción de los avances del desarrollo institucional en la municipalidad distrital.

A	Muy buena	
B	Buena	
C	Regular	
D	Mala	

16. La aplicación de los principios de eficiencia y eficacia en la administración de la municipalidad distrital.

A	Muy buena	
B	Buena	
C	Regular	
D	Mala	

17. Los proyectos de inversión pública que desarrolla la actual gestión municipal logran tener impacto social positivo en la población.

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi Nunca	

18. Satisfacción de la población con los beneficios sociales de la actual gestión municipal.

A	Muy buena	
B	buena	
C	Regular	
D	mala	

Dimensión: Talento humano

19. Frecuentemente se brinda capacitaciones gerenciales en la municipalidad distrital.

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi Nunca	

20. El personal de la municipalidad distrital está debidamente capacitado para generar productos y/o servicios de calidad que logren satisfacer las necesidades de la población.

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi nunca	

21. El desempeño de los trabajadores se mide en relación al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad distrital.

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi Nunca	

22. La capacitación al personal en *Balanced Scorecard* como herramienta de gestión, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital.

A	Completamente de acuerdo	
B	De acuerdo	
C	No sabe/no opina	
D	En desacuerdo	

23. Los funcionarios demuestran dominio en el manejo y uso de los planes estratégicos de la municipalidad distrital.

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi nunca	

24. Los funcionarios demuestran empatía con los usuarios de la municipalidad distrital.

A	Siempre	
B	Casi siempre	
C	Algunas veces	
D	Casi nunca	

ANEXO 04

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

Ficha Técnica sobre las variables gestión estratégica y desarrollo gerencial**Autor:** Raul Espinoza Ramos**Ámbito de aplicación:** Municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado.**Duración:** se encuentra entre 15 a 30 minutos.**Ítems del cuestionario:** 24 ítems considerando las dimensiones.**Tabla:** Distribución de dimensiones e ítems.

Dimensiones	ítems	Total, ítems
A. Planificación estratégica	Del 01 al 08	8
B. Medición del desempeño	Del 09 al 12	4
C. Desarrollo organizacional	Del 13 al 18	6
D. Talento humano	Del 19 al 24	6
Total, de ítems		24

Tablas: Puntuación por tipo de categoría considerado en cada ítem.

Ítem 01	valoración
En proceso de actualización	4
En proceso de ejecución	3
En proceso de elaboración	2
No se dispone	1

Ítems 02, 04, 05, 10, 14, 17, 19, 20, 21, 23 y 24.	valoración
Siempre	4
Casi siempre	3
Algunas Veces	2
Casi nunca	1

Ítem 03	valoración
Economista	4
Administrador	3
Contador Público	2
Otros	1

ítems 06, 07, 08, 09 y 22	valoración
Completamente de acuerdo	4
De acuerdo	3
No sabe / no opina	2
En desacuerdo	1

ítem 11	valoración
Anualmente	1
Semestralmente	2
Trimestralmente	3
Mensualmente	4

ítem 12	valoración
Objetivos y metas	4
Acciones y actividades	3
misión y visión	2
Presupuesto	1

ítem 13	valoración
Totalmente	4
Parcialmente	3
Regularmente	2
No conocen	1

ítem 15, 16 y 18	valoración
Muy buena	4
Buena	3
Regular	2
Mala	1

ANEXO 05

VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

NOMBRE DEL EXPERTO: MG. ALEX M. TARAZONA CHAMORRO

ESPECIALIDAD: ECONOMIA

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Planificación Estratégica	La municipalidad distrital cuenta con un plan estratégica institucional (PEI) que direcciona la gestión estratégica	4	4	4	4
	En la municipalidad distrital los funcionarios de rango medio y superior poseen una filosofía y principios estratégicos	3	3	3	3
	La dirección del planeamiento estratégico en la municipalidad distrital está a cargo de un profesional	4	4	4	4
	La municipalidad distrital realiza el análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a las necesidades de la población	4	4	4	4
	La municipalidad distrital cumple con los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico Institucional (PEI).	4	4	4	4
	La aplicación de los mapas estratégicos como herramienta de gestión, mejoraría la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	La aplicación de las perspectivas estratégicas coadyuba en la gestión estratégica de la municipalidad distrital.	4	4	4	4
	La aplicación del tablero de control como herramienta, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4

Medición del Desempeño	La implementación de una adecuada evaluación de desempeño apoyaría a la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	La municipalidad distrital dispone de una matriz para la evaluación de los planes operativos anuales	4	4	4	4
	En la municipalidad distrital se realiza la evaluación del Plan estratégico institucional.	4	4	4	4
	Los aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Desarrollo Organizacional	En la municipalidad distrital trabajan con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas para una gestión por resultados	4	4	4	4
	La municipalidad distrital cuenta con procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica	3	3	3	3
	Descripción de los avances del desarrollo institucional en la municipalidad distrital	3	3	3	3
	La aplicación de los principios de eficiencia y eficacia en la administración de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	Los proyectos de inversión pública que desarrolla la actual gestión municipal logran tener impacto social positivo en la población.	4	4	4	4
	Satisfacción de la población con los beneficios sociales de la actual gestión municipal	4	4	4	4
Talento Humano	Frecuentemente se brinda capacitaciones gerenciales en la municipalidad distrital	3	3	3	3
	El personal de la municipalidad distrital está debidamente capacitado para generar productos y/o servicios de calidad que logren satisfacer las necesidades de la población	4	4	4	4

El desempeño de los trabajadores se mide en relación al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad distrital	4	4	4	4
La capacitación al personal en <i>Balanced Scorecard</i> como herramienta de gestión, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Los funcionarios demuestran dominio en el manejo y uso de los planes estratégicos de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Los funcionarios demuestran empatía con los usuarios de la municipalidad distrital.	3	3	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X)

En caso de SÍ, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


 Mg. Alex Merlo Parazona Chamorro
 ECONOMISTA
 CEH 0623

Firma y sello del experto

NOMBRE DEL EXPERTO: MG. KATHERINE MELISA MAXIMILIANO FRETTEL

ESPECIALIDAD: ENFERMERIA

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Planificación Estratégica	La municipalidad distrital cuenta con un plan estratégica institucional (PEI) que direcciona la gestión estratégica	4	4	4	4
	En la municipalidad distrital los funcionarios de rango medio y superior poseen una filosofía y principios estratégicos	3	3	3	3
	La dirección del planeamiento estratégico en la municipalidad distrital está a cargo de un profesional	4	4	4	4
	La municipalidad distrital realiza el análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a las necesidades de la población	4	4	4	4
	La municipalidad distrital cumple con los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico Institucional (PEI).	4	4	4	4
	La aplicación de los mapas estratégicos como herramienta de gestión, mejoraría la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	La aplicación de las perspectivas estratégicas coadyuba en la gestión estratégica de la municipalidad distrital.	4	4	4	4
	La aplicación del tablero de control como herramienta, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Medición del Desempeño	La implementación de una adecuada evaluación de desempeño apoyaría a la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4

	La municipalidad distrital dispone de una matriz para la evaluación de los planes operativos anuales	4	4	4	4
	En la municipalidad distrital se realiza la evaluación del Plan estratégico institucional.	4	4	4	4
	Los aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Desarrollo Organizacional	En la municipalidad distrital trabajan con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas para una gestión por resultados	4	4	4	4
	La municipalidad distrital cuenta con procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica	4	4	4	4
	Descripción de los avances del desarrollo institucional en la municipalidad distrital	4	4	4	4
	La aplicación de los principios de eficiencia y eficacia en la administración de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	Los proyectos de inversión pública que desarrolla la actual gestión municipal logran tener impacto social positivo en la población.	4	4	4	4
	Satisfacción de la población con los beneficios sociales de la actual gestión municipal	4	4	4	4
Talento Humano	Frecuentemente se brinda capacitaciones gerenciales en la municipalidad distrital	4	4	4	4
	El personal de la municipalidad distrital está debidamente capacitado para generar productos y/o servicios de calidad que logren satisfacer las necesidades de la población	4	4	4	4
	El desempeño de los trabajadores se mide en relación al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad distrital	4	4	4	4

La capacitación al personal en <i>Balanced Scorecard</i> como herramienta de gestión, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Los funcionarios demuestran dominio en el manejo y uso de los planes estratégicos de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Los funcionarios demuestran empatía con los usuarios de la municipalidad distrital.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X)

En caso de SÍ, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()




 Mg. K. Meliza Maximiliano Fretel
 Lic. Enfermería
 CEP 91282

NOMBRE DEL EXPERTO: DR. GUILLERMO GOMER COTRINA CABELLO

ESPECIALIDAD: MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE.

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Planificación Estratégica	La municipalidad distrital cuenta con un plan estratégica institucional (PEI) que direcciona la gestión estratégica	4	4	4	4
	En la municipalidad distrital los funcionarios de rango medio y superior poseen una filosofía y principios estratégicos	4	4	4	4
	La dirección del planeamiento estratégico en la municipalidad distrital está a cargo de un profesional	4	4	4	4
	La municipalidad distrital realiza el análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a las necesidades de la población	4	4	4	4
	La municipalidad distrital cumple con los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico Institucional (PEI).	4	4	4	4
	La aplicación de los mapas estratégicos como herramienta de gestión, mejoraría la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	La aplicación de las perspectivas estratégicas coadyuba en la gestión estratégica de la municipalidad distrital.	4	4	4	4
	La aplicación del tablero de control como herramienta, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Medición del Desempeño	La implementación de una adecuada evaluación de desempeño apoyaría a la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4


	La municipalidad distrital dispone de una matriz para la evaluación de los planes operativos anuales	4	4	4	4
	En la municipalidad distrital se realiza la evaluación del Plan estratégico institucional.	4	4	4	4
	Los aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Desarrollo Organizacional	En la municipalidad distrital trabajan con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas para una gestión por resultados	3	3	3	3
	La municipalidad distrital cuenta con procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica	3	3	3	3
	Descripción de los avances del desarrollo institucional en la municipalidad distrital	3	3	3	3
	La aplicación de los principios de eficiencia y eficacia en la administración de la municipalidad distrital	3	3	3	3
	Los proyectos de inversión pública que desarrolla la actual gestión municipal logran tener impacto social positivo en la población.	4	4	4	4
	Satisfacción de la población con los beneficios sociales de la actual gestión municipal	3	3	3	3
Talento Humano	Frecuentemente se brinda capacitaciones gerenciales en la municipalidad distrital	4	4	4	4
	El personal de la municipalidad distrital está debidamente capacitado para generar productos y/o servicios de calidad que logren satisfacer las necesidades de la población	4	4	4	4
	El desempeño de los trabajadores se mide en relación al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad distrital	4	4	4	4

La capacitación al personal en <i>Balanced Scorecard</i> como herramienta de gestión, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Los funcionarios demuestran dominio en el manejo y uso de los planes estratégicos de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Los funcionarios demuestran empatía con los usuarios de la municipalidad distrital.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X)

En caso de SÍ, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



Dr. Guillermo Ernesto Córdova Cabello
 Médico publicista Dec. Distrito San Andrés

NOMBRE DEL EXPERTO: MG. TEOFILO MIGUEL PINEDA CLAUDIO

ESPECIALIDAD: CIENCIAS FORMALES Y NATURALES.

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Planificación Estratégica	La municipalidad distrital cuenta con un plan estratégica institucional (PEI) que direcciona la gestión estratégica	3	3	3	3
	En la municipalidad distrital los funcionarios de rango medio y superior poseen una filosofía y principios estratégicos	3	3	3	3
	La dirección del planeamiento estratégico en la municipalidad distrital está a cargo de un profesional	3	3	3	3
	La municipalidad distrital realiza el análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a las necesidades de la población	4	4	4	4
	La municipalidad distrital cumple con los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico Institucional (PEI).	4	4	4	4
	La aplicación de los mapas estratégicos como herramienta de gestión, mejoraría la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	La aplicación de las perspectivas estratégicas coadyuba en la gestión estratégica de la municipalidad distrital.	4	4	4	4
	La aplicación del tablero de control como herramienta, influiría en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Medición del Desempeño	La implementación de una adecuada evaluación de desempeño apoyaría a la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4


	La municipalidad distrital dispone de una matriz para la evaluación de los planes operativos anuales	3	3	3	3
	En la municipalidad distrital se realiza la evaluación del Plan estratégico institucional.	4	4	4	4
	Los aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Desarrollo Organizacional	En la municipalidad distrital trabajan con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas para una gestión por resultados	3	3	3	3
	La municipalidad distrital cuenta con procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica	3	3	3	3
	Descripción de los avances del desarrollo institucional en la municipalidad distrital	3	3	3	3
	La aplicación de los principios de eficiencia y eficacia en la administración de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	Los proyectos de inversión pública que desarrolla la actual gestión municipal logran tener impacto social positivo en la población.	4	4	4	4
	Satisfacción de la población con los beneficios sociales de la actual gestión municipal	3	3	3	3
Talento Humano	Frecuentemente se brinda capacitaciones gerenciales en la municipalidad distrital	3	3	3	3
	El personal de la municipalidad distrital está debidamente capacitado para generar productos y/o servicios de calidad que logren satisfacer las necesidades de la población	4	4	4	4
	El desempeño de los trabajadores se mide en relación al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad distrital	3	3	3	3

La capacitación al personal en <i>Balanced Scorecard</i> como herramienta de gestión, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Los funcionarios demuestran dominio en el manejo y uso de los planes estratégicos de la municipalidad distrital	3	3	3	3
Los funcionarios demuestran empatía con los usuarios de la municipalidad distrital.	3	3	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X)

En caso de SÍ, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


 Mg. Teresita Miguel Pineda, Claudia

NOMBRE DEL EXPERTO: MG. HUGO MARCIAL SOLIS RIVAS

ESPECIALIDAD: CONTADOR PUBLICO – AUDITORIA.

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Planificación Estratégica	La municipalidad distrital cuenta con un plan estratégica institucional (PEI) que direcciona la gestión estratégica	4	4	4	4
	En la municipalidad distrital los funcionarios de rango medio y superior poseen una filosofía y principios estratégicos	3	3	3	3
	La dirección del planeamiento estratégico en la municipalidad distrital está a cargo de un profesional	3	3	3	3
	La municipalidad distrital realiza el análisis FODA en función de la realidad institucional y acorde a las necesidades de la población	4	4	4	4
	La municipalidad distrital cumple con los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico Institucional (PEI).	3	3	3	3
	La aplicación de los mapas estratégicos como herramienta de gestión, mejoraría la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	La aplicación de las perspectivas estratégicas coadyuba en la gestión estratégica de la municipalidad distrital.	4	4	4	4
	La aplicación del tablero de control como herramienta, influiría en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Medición del Desempeño	La implementación de una adecuada evaluación de desempeño apoyaría a la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4


	La municipalidad distrital dispone de una matriz para la evaluación de los planes operativos anuales	3	3	3	3
	En la municipalidad distrital se realiza la evaluación del Plan estratégico institucional.	4	4	4	4
	Los aspectos que se evalúa del plan estratégico institucional de la municipalidad distrital	4	4	4	4
Desarrollo Organizacional	En la municipalidad distrital trabajan con perspectivas, objetivos, indicadores, metas e iniciativas para una gestión por resultados	3	3	3	3
	La municipalidad distrital cuenta con procedimientos para el desarrollo de la dirección estratégica	3	3	3	3
	Descripción de los avances del desarrollo institucional en la municipalidad distrital	3	3	3	3
	La aplicación de los principios de eficiencia y eficacia en la administración de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	Los proyectos de inversión pública que desarrolla la actual gestión municipal logran tener impacto social positivo en la población.	4	4	4	4
	Satisfacción de la población con los beneficios sociales de la actual gestión municipal	3	3	3	3
Talento Humano	Frecuentemente se brinda capacitaciones gerenciales en la municipalidad distrital	4	4	4	4
	El personal de la municipalidad distrital está debidamente capacitado para generar productos y/o servicios de calidad que logren satisfacer las necesidades de la población	4	4	4	4
	El desempeño de los trabajadores se mide en relación al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad distrital	3	3	3	3

	La capacitación al personal en <i>Balanced Scorecard</i> como herramienta de gestión, influirá en la gestión estratégica de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	Los funcionarios demuestran dominio en el manejo y uso de los planes estratégicos de la municipalidad distrital	4	4	4	4
	Los funcionarios demuestran empatía con los usuarios de la municipalidad distrital.	3	3	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X)

En caso de SÍ, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


 Firma y sello del experto
 MG CPC HUGO MARCIAL SOUS IZVAS



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título de la Investigación: Gestión Estratégica para el Desarrollo Gerencial en municipalidades
Provincia de Leoncio Prado

I. DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO VALIDADOR

Apellidos y nombres: *TABAZONA CHAMORRO A. MERLO*
Cargo o Institución donde labora: *UNHEVAL*
Nombre del Instrumento de Evaluación: *ENCUESTA: CUESTIONARIO*
Teléfono y e-mail: *961781762 - merlo75alex@gmail.com*
Lugar y fecha: *HUANUCO 02-11-2022*
Autor del Instrumento: Econ. Raul Espinoza Ramos

II. ASPECTOS PARA TENER EN CUENTA EN LA VALIDACIÓN

INDICADORES GENERALES	CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN
CLARIDAD	El ítem es claro (no genera confusiones ni contradicciones).
COHERENCIA	El ítem mide alguna variable o categoría presente en el cuadro de congruencia metodológica.
PERTINENCIA	El grado de correspondencia entre el enunciado del ítem y lo que se pretende medir.
RELEVANCIA	El ítem es relevante para cumplir con las preguntas y objetivos de la investigación.
Escala de valores para la evaluación	
1 = Inaceptable, 2 = deficiente, 3 = regular, 4 = bueno, 5 = excelente	

LAS FICHAS DE VALIDACIÓN

ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
1	CLARIDAD	X						10	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
2	CLARIDAD		X					11	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA		X						COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA	X					
3	CLARIDAD	X						12	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
4	CLARIDAD	X						13	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
5	CLARIDAD	X						14	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
6	CLARIDAD	X						15	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
7	CLARIDAD	X						16	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
8	CLARIDAD	X						17	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
9	CLARIDAD	X						18	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					

ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
19	CLARIDAD		X					22	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA		X						COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA	X					
20	CLARIDAD	X						23	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
21	CLARIDAD	X						24	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				

Alfonso...
 ECONOMISTA
 CEN: 0623



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título de la Investigación: Gestión Estratégica para el Desarrollo Gerencial en municipalidades
Provincia de Leoncio Prado

I. DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO VALIDADOR	
Apellidos y nombres:	Mg. Maximiliano Frías, Katherine Meliza
Cargo o Institución donde labora:	UNHEVAL
Nombre del Instrumento de Evaluación:	Cuestionario
Teléfono y e-mail:	954892191 - meliza_594@hotmail.com
Lugar y fecha:	Huánuco, 9 de noviembre de 2022.
Autor del Instrumento: Econ. Raul Espinoza Ramos	

II. ASPECTOS PARA TENER EN CUENTA EN LA VALIDACIÓN	
INDICADORES GENERALES	CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN
CLARIDAD	El ítem es claro (no genera confusiones ni contradicciones).
COHERENCIA	El ítem mide alguna variable o categoría presente en el cuadro de congruencia metodológica.
PERTINENCIA	El grado de correspondencia entre el enunciado del ítem y lo que se pretende medir.
RELEVANCIA	El ítem es relevante para cumplir con las preguntas y objetivos de la investigación.
Escala de valores para la evaluación	
1 = Inaceptable, 2 = deficiente, 3 = regular, 4 = bueno, 5 = excelente	


 Katherine Meliza
 C. Enfermería
 CEP 91283

LAS FICHAS DE VALIDACIÓN

ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
1	CLARIDAD	X						10	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
2	CLARIDAD		X					11	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA		X						COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA	X					
3	CLARIDAD	X						12	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
4	CLARIDAD	X						13	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
5	CLARIDAD	X						14	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
6	CLARIDAD	X						15	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
7	CLARIDAD	X						16	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
8	CLARIDAD	X						17	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
9	CLARIDAD	X						18	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					

ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
19	CLARIDAD	X						22	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
20	CLARIDAD	X						23	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
21	CLARIDAD	X						24	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					



 Mg. K. Melizo Maximiliano Pretel
 Lic. Enfermería
 N.º 24187



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título de la Investigación: Gestión Estratégica para el Desarrollo Gerencial en municipalidades Provincia de Leoncio Prado

I. DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO VALIDADOR	
Apellidos y nombres:	COTRANA CABELLO GUILLERMO GOMER
Cargo o Institución donde labora:	UNIEVAL
Nombre del Instrumento de Evaluación:	ENCUESTA: CUESTIONARIO
Teléfono y e-mail:	952 016 002 - guiraca@gmail.com
Lugar y fecha:	HUANUCO 04-11-2022
Autor del Instrumento: Econ. Raul Espinoza Ramos	

II. ASPECTOS PARA TENER EN CUENTA EN LA VALIDACIÓN	
INDICADORES GENERALES	CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN
CLARIDAD	El ítem es claro (no genera confusiones ni contradicciones).
COHERENCIA	El ítem mide alguna variable o categoría presente en el cuadro de congruencia metodológica.
PERTINENCIA	El grado de correspondencia entre el enunciado del ítem y lo que se pretende medir.
RELEVANCIA	El ítem es relevante para cumplir con las preguntas y objetivos de la investigación.
Escala de valores para la evaluación	
1 = Inaceptable, 2 = deficiente, 3 = regular, 4 = bueno, 5 = excelente	

LAS FICHAS DE VALIDACIÓN

ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
1	CLARIDAD	X						10	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
2	CLARIDAD	X						11	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
3	CLARIDAD	X						12	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
4	CLARIDAD	X						13	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
5	CLARIDAD	X						14	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
6	CLARIDAD	X						15	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
7	CLARIDAD	X						16	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
8	CLARIDAD	X						17	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
9	CLARIDAD	X						18	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				

ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
19	CLARIDAD	X						22	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
20	CLARIDAD	X						23	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
21	CLARIDAD	X						24	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					



Dr. Guillermo Barros Leturia Calvo
 Médico psiquiatra Departamento de Salud



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

HUÁNUCO - PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título de la Investigación: Gestión Estratégica para el Desarrollo Gerencial en municipalidades
Provincia de Leoncio Prado

I. DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO VALIDADOR

Apellidos y nombres: *Mg. Tereza N. Pineda Claudio*
 Cargo o Institución donde labora: *UNNEVAL*
 Nombre del Instrumento de Evaluación: *Cuestionario*
 Teléfono y e-mail: *947479996 mipineda576@unneval.com*
 Lugar y fecha: *Huánuco, 03 de noviembre del 2022*
 Autor del Instrumento: Econ. Raul Espinoza Ramos


II. ASPECTOS PARA TENER EN CUENTA EN LA VALIDACIÓN

INDICADORES GENERALES	CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN
CLARIDAD	El ítem es claro (no genera confusiones ni contradicciones). ✓
COHERENCIA	El ítem mide alguna variable o categoría presente en el cuadro de congruencia metodológica. ✓
PERTINENCIA	El grado de correspondencia entre el enunciado del ítem y lo que se pretende medir. ✓
RELEVANCIA	El ítem es relevante para cumplir con las preguntas y objetivos de la investigación. ✓
Escala de valores para la evaluación	
1 = Inaceptable, 2 = deficiente, 3 = regular, 4 = bueno, 5 = excelente ✓	

LAS FICHAS DE VALIDACIÓN

ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
1	CLARIDAD		X					10	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA		X						COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA		X				
2	CLARIDAD		X					11	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA		X						COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA	X					
3	CLARIDAD		X					12	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA		X						COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA	X					
4	CLARIDAD	X						13	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
5	CLARIDAD	X						14	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
6	CLARIDAD	X						15	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
7	CLARIDAD	X						16	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
8	CLARIDAD	X						17	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
9	CLARIDAD	X						18	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				

ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ITEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
19	CLARIDAD		X					22	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA		X						COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA	X					
20	CLARIDAD	X						23	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
21	CLARIDAD		X					24	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA		X						COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA		X				


 Mg. Tzipora Hignat Pinarich Chavolin
 Ciencias Formales y Naturales



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

HUÁNUCO - PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título de la Investigación: Gestión Estratégica para el Desarrollo Gerencial en municipalidades Provincia de Leoncio Prado

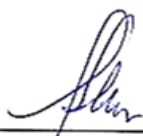
I. DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO VALIDADOR	
Apellidos y nombres:	M.B. HUGO MARCIAL SOLIS RIVAS
Cargo o Institución donde labora:	UNHCVL
Nombre del Instrumento de Evaluación:	
Teléfono y e-mail:	949 640184 ecorca4@hcfvial.com
Lugar y fecha:	03-11-2022 - HUÁNUCO
Autor del Instrumento: Econ. Raul Espinoza Ramos	

II. ASPECTOS PARA TENER EN CUENTA EN LA VALIDACIÓN	
INDICADORES GENERALES	CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN
CLARIDAD	El ítem es claro (no genera confusiones ni contradicciones).
COHERENCIA	El ítem mide alguna variable o categoría presente en el cuadro de congruencia metodológica.
PERTINENCIA	El grado de correspondencia entre el enunciado del ítem y lo que se pretende medir.
RELEVANCIA	El ítem es relevante para cumplir con las preguntas y objetivos de la investigación.
Escala de valores para la evaluación	
1 = Inaceptable, 2 = deficiente, 3 = regular, 4 = bueno, 5 = excelente	

LAS FICHAS DE VALIDACIÓN

ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
1	CLARIDAD	X						10	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
2	CLARIDAD		X					11	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA		X						COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA	X					
3	CLARIDAD		X					12	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA		X						COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA	X					
4	CLARIDAD	X						13	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
5	CLARIDAD		X					14	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA		X						COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA		X				
6	CLARIDAD	X						15	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				
7	CLARIDAD	X						16	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
8	CLARIDAD	X						17	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
9	CLARIDAD	X						18	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA	X							COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA		X				

ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBSE	ÍTEM	INDICADOR	5	4	3	2	1	OBS
19	CLARIDAD	X						22	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
20	CLARIDAD	X						23	CLARIDAD	X					
	COHERENCIA	X							COHERENCIA	X					
	PERTINENCIA	X							PERTINENCIA	X					
	RELEVANCIA	X							RELEVANCIA	X					
21	CLARIDAD		X					24	CLARIDAD		X				
	COHERENCIA		X						COHERENCIA		X				
	PERTINENCIA		X						PERTINENCIA		X				
	RELEVANCIA		X						RELEVANCIA		X				



 MG CPC HUGO MARCIDÉ SOUS RIVAS
 AUDITORIA.

NOTA BIOGRÁFICA

Raul Espinoza Ramos, nació el 13 de septiembre de 1981 en el distrito de Huachón, Provincia y Región Pasco, es un profesional destacado en el campo de la economía y la gestión pública.

Raul completó sus estudios secundarios en el Colegio Nacional Industrial N°3 de Cerro de Pasco. Posteriormente, continuó su formación académica en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, donde se graduó como Economista en el año 2009, luego de cursar la carrera de Economía de 1999 a 2003.

Motivado por su deseo de ampliar sus conocimientos y habilidades en el ámbito de la gestión pública, Raul se embarcó en una maestría en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (UNHEVAL), especializándose en Gestión Pública para el Desarrollo Social. Esta maestría fue realizada desde el año 2013 hasta el 2015, y le brindó una base sólida para abordar los desafíos relacionados con el desarrollo y la implementación de políticas públicas efectivas.

Además de su formación académica, Raul ha complementado su trayectoria con estudios de diplomados y especializaciones en formulación y evaluación de proyectos de inversión pública, en el marco de Invierte.pe. Estos estudios han fortalecido su capacidad para analizar y evaluar proyectos con un enfoque integral, teniendo en cuenta tanto los aspectos económicos como sociales y ambientales.

A lo largo de su carrera, Raul ha demostrado un compromiso destacado con el desarrollo social y el bienestar de la comunidad. Su sólida formación académica y su experiencia en el campo de la economía y la gestión pública lo han llevado a desempeñar roles relevantes en el diseño e implementación de políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de las personas.

Raul Espinoza Ramos es reconocido por su capacidad analítica, su liderazgo y su compromiso con la excelencia. Su pasión por su campo de estudio y su dedicación para impulsar el progreso social lo convierten en un profesional valioso y con visión de futuro en el ámbito de la economía y la gestión pública.



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 099-2019-SUNEDU/CD

Huánuco – Perú

ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V "A" 2do. Piso – Cayhuayna
Teléfono 514760 -Pág. Web. www.posgrado.unheval.edu.pe



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En la Plataforma Microsoft Teams de la Escuela de Posgrado, siendo las **19:30h**, del día **lunes 24 DE ABRIL DE 2023** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Julio Augusto NACION MOYA	Presidente
Dr. Luis TARAZONA CERVANTES	Secretario
Dr. Josue CANCHARI DE LA CRUZ	Vocal

Asesor (a) de tesis: Dr. Jesus VILCHEZ GUIZADO (Resolución N° 02712-2022-UNHEVAL/EPG-D)

El aspirante al Grado de Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social, Don Raul ESPINOZA RAMOS.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: **"GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO GERENCIAL EN MUNICIPALIDADES, PROVINCIA DE LEONCIO PRADO"**.

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....
.....

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de Catorce (14)
Equivalente a Buena, por lo que se declara Aprobado
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 21:25 horas de 24 de abril de 2023.


SECRETARIO
DNI N° 22511073


PRESIDENTE
DNI N° 22464940


VOCAL
DNI N° 80089687

Leyenda:
19 a 20: ExcelenteS
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 01135-2023-UNHEVAL/EPG)



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe:

Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina

HACE CONSTAR:

Que, la tesis titulada: **“GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO GERENCIAL EN MUNICIPALIDADES, PROVINCIA DE LEONCIO PRADO”**, realizado por el Maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, **Raul ESPINOZA RAMOS**, cuenta con un **índice de similitud del 12%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software Turnitin. Luego del análisis se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio; por lo expuesto, la Tesis cumple con las normas para el uso de citas y referencias, además de no superar el 20,0% establecido en el Art. 233° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado Modificado de la UNHEVAL (Resolución Consejo Universitario N° 0720-2021-UNHEVAL, del 29.NOV.2021).

Cayhuayna, 05 de abril de 2023.



Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

NOMBRE DEL TRABAJO

TESIS - RAUL ESPINOZA RAMOS.docx

AUTOR

RAUL ESPINOZA RAMOS

RECUENTO DE PALABRAS

18183 Words

RECUENTO DE CARACTERES

101523 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

93 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

750.1KB

FECHA DE ENTREGA

Apr 5, 2023 10:20 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Apr 5, 2023 10:21 AM GMT-5**● 12% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 11% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)



AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado		Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría	<input checked="" type="checkbox"/>	Doctorado	
-----------------	--	-----------------------------	--	------------------	----------	-------------------------------------	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	
Escuela Profesional	
Carrera Profesional	
Grado que otorga	
Título que otorga	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	
Nombre del programa	
Título que Otorga	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Nombre del Programa de estudio	GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL
Grado que otorga	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL

2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Apellidos y Nombres:	ESPINOZA RAMOS RAUL							
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	949331773
Nro. de Documento:	41036462				Correo Electrónico:	raer14@hotmail.com		

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:			

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:			

3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos** según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)							SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
Apellidos y Nombres:	VILCHEZ GUIZADO JESUS					ORCID ID:	0000-0002-5962-8703			
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte		C.E.		Nro. de documento:	06553998		

4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los **Apellidos y Nombres** completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	NACION MOYA JULIO AUGUSTO
Secretario:	TARAZONA CERVANTES LUIS
Vocal:	CANCHARI DE LA CRUZ JOSUE
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario	


5. Declaración Jurada: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO GERENCIAL EN MUNICIPALIDADES, PROVINCIA DE LEONCIO PRADO
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

6. Datos del Documento Digital a Publicar: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)			2023
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis Formato Artículo
	Trabajo de Investigación	<input type="checkbox"/>	Trabajo de Suficiencia Profesional
	Trabajo Académico	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique modalidad)
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	GESTIÓN ESTRATÉGICA	DESARROLLO GERENCIAL	MEDICION DEL DESEMPEÑO

Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	<input checked="" type="checkbox"/>	Condición Cerrada (*)	<input type="checkbox"/>
	Con Periodo de Embargo (*)	<input type="checkbox"/>	Fecha de Fin de Embargo:	<input type="text"/>

¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
Información de la Agencia Patrocinadora:	<input type="text"/>			

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma:			
Apellidos y Nombres:	ESPINOZA RAMOS RAUL		Huella Digital
DNI:	41036462		
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Fecha: 25/05/2023			

Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.