



**ESTRATEGIAS DE COACHING PARA LA GESTIÓN PÚBLICA EN LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IMAZA- BAGUA**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO
EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR

Br. FERNANDO JUNNIOR REYNA SERNA

ASESOR

Dr. AURELIO RUIZ PÉREZ

SECCION

CIENCIAS EMPRESARIALES

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

PERÚ

2018

PÁGINA DE JURADO



Dra. Gioconda Sotomayor Nussara

Presidente



Dra. Rosa Barboza Bustamante

Secretaria



Dr. Aurelio Ruiz Pérez

Vocal



DEDICATORIA

A mi madre Lucia por su dedicación y apoyo incondicional en mi vida y por formar parte del impulso y del motivo de seguir superándome cada día.

A mis hermanos Yordy y Aldo por apoyarme y darme ánimo en mi meta propuesta, y que hoy con orgullo puedo ver realiza.

Fernando Junnior

AGRADECIMIENTO

Quiero dar mi sincero agradecimiento a mi Asesor de Tesis, Dr. Aurelio Ruiz Pérez, por su sabiduría en sus consejos y tiempo dedicado en el desarrollo de esta tesis.

A los catedráticos de la Universidad César Vallejo, que me brindaron sus conocimientos profesionales, en esta etapa de mi formación académica, con el fin ascender un escalón más en mi vida profesional.

A los trabajadores de la Municipalidad Distrital de IMAZA, por su valiosa colaboración, donde pude recolectar la información de campo requerida.

A mis compañeros con lo que curse esta gran aventura, para lograr nuestros objetivos, los cuales ahora son amigos y colegas.

Fernando Junnior

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Reyna Serna Fernando Junnior, con DNI N° 45427814, a efecto de cumplir con los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Metodología de la Investigación Científica, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Agosto del 2018

Reyna Serna Fernando Junnior

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado Evaluador

En concordancia con las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, dejamos a vuestra consideración la tesis cuyo título es:

Estrategias de Coaching para la Gestión Pública en La Municipalidad Distrital de Imaza- Bagua.

Esperando responder a los requisitos de aprobación para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Señores Miembros del Jurado, estamos convencidas que en base a su alto criterio profesional llegarán a valorar los esfuerzos realizados, la dedicación y perseverancia puestos de manifiesto para, satisfactoriamente, concluir la presente investigación.

También esperamos sus valiosas recomendaciones que permitirán enriquecer las experiencias sobre investigación.

Fernando Junnior

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	
REALIDAD PROBLEMÁTICA	15
1.2. TRABAJOS PREVIOS	19
1.1. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA	23
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	32
1.3.1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	32
1.6. HIPÓTESIS	33
1.7. OBJETIVOS	33
II. MÉTODO	
2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	35
2.2 VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN	36
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	39
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	40
2.5 MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	41
2.6 ASPECTOS ÉTICOS	41
III. RESULTADOS	43
IV. DISCUSIÓN	80
V. CONCLUSIONES	82
VI. RECOMENDACIONES	84

VII. PROPUESTA	86
VIII. REFERENCIAS	93
ANEXOS	97
INSTRUMENTOS	98
MATRIZ DE CONSISTENCIA	101
VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	103
ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	121
ACTA DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS	122

Índice de tablas

Tabla 1: Trabajadores de la Municipalidad de Imaza- Bagua	39.
Tabla 2: Capacidad de organización y planificación	43
Tabla 3: Capacidad de liderazgo	44
Tabla 4: Capacidad de comunicación	45
Tabla 5: Capacidad para compartir información de la institución	46
Tabla 6: Habilidad para definir prioridades	47
Tabla 7: Capacidad para la identificación y resolución de problemas	48
Tabla 8: Interdependencia para el cumplimiento de objetivos	49
Tabla 9: Sacrificio para el éxito del equipo	50
Tabla 10: Discusión y resolución de desacuerdos en equipo	51
Tabla 11: Participación de logros institucionales	52
Tabla 12: Recolección oportuna de la información derivada	53
Tabla 13: Empatía con relación al rendimiento entre compañeros	54
Tabla 14: Valor de opinión del empleado por parte de los jefes	55
Tabla 15: Confianza entre funcionarios	56
Tabla 16: Conocimiento de las tareas que se realizan en otras áreas	57
Tabla 17: Se valoran los logros en equipo dentro de la institución	58
Tabla 18: Entrenamiento para ser efectivo en el equipo	59
Tabla 19: Alternativas resolutivas	60
Tabla 20: Comparativa entre alternativas y sus consecuencias	61
Tabla 21: Planes alternativos	62
Tabla 22: Limpieza del área del trabajo	63
Tabla 23: Responsabilidad, puntualidad y honestidad	64
Tabla 24: Presupuesto adecuado para objetivos	65
Tabla 25: Correcta distribución de los fondos	66
Tabla 26: Realización de los objetivos de la institución	67
Tabla 27: Objetivos definidos y especializados	68
Tabla 28: Reconocimiento de su labor	69
Tabla 29: Liderazgo	70
Tabla 30: Comunicación	71
Tabla 31: Toma de decisiones	72
Tabla 32: Sinergia	73
Tabla 33: Integración	74
Tabla 34: Productividad de los trabajadores	75
Tabla 35: Presupuesto	76
Tabla 36: Logros metas y objetivos	77
Tabla 37: Consolidado de datos del diagnostico	78

Índice de Figuras

Figura 1: Capacidad de organización y planificación	43
Figura 2: Capacidad de liderazgo	44
Figura 3: Capacidad de comunicación	45
Figura 4: Capacidad para compartir información de la institución	46
Figura 5: Habilidad para definir prioridades	47
Figura 6: Capacidad para la identificación y resolución de problemas	48
Figura 7: Interdependencia para el cumplimiento de objetivos	49
Figura 8: Sacrificio para el éxito del equipo	50
Figura 9: Discusión y resolución de desacuerdos en equipo	51
Figura 10: Participación de logros institucionales	52
Figura 11: Recolección oportuna de la información derivada	53
Figura 12: Empatía con relación al rendimiento entre compañeros	54
Figura 13: Valor de opinión del empleado por parte de los jefes	55
Figura 14: Confianza entre funcionarios	56
Figura 15: Conocimiento de las tareas que se realizan en otras áreas	57
Figura 16: Se valoran los logros en equipo dentro de la institución	58
Figura 17: Entrenamiento para ser efectivo en el equipo	59
Figura 18: Alternativas resolutivas	60
Figura 19: Comparativa entre alternativas y sus consecuencias	61
Figura 20: Comparativa entre alternativas y sus consecuencias	62
Figura 21: Limpieza del área del trabajo	63
Figura 22: Responsabilidad, puntualidad y honestidad	64
Figura 23: Presupuesto adecuado para objetivos	65
Figura 24: Correcta distribución de los fondos	66
Figura 25: Realización de los objetivos de la institución	67
Figura 26: Objetivos definidos y especializados	68
Figura 27: Reconocimiento de su labor	69
Figura 28: Liderazgo	70
Figura 29 Comunicación	71
Figura 30 toma de decisiones	72
Figura 31 Sinergia	73
Figura 32 Integración	74
Figura 33 Productividad de los trabajadores	75
Figura 34 Presupuesto	76
Figura 35 logro de metas y objetivos	77
Figura 36: Modelo Grow. Tomado de Graham Alexander	90

Resumen

La investigación realizada sobre la propuesta de un modelo de coaching para la Municipalidad Distrital de Imaza – Bagua tuvo por objetivo diseñar un modelo de coaching orientado a mejorar la gestión pública de la Municipalidad Distrital de Imaza, enmarcado en el enfoque cualitativo y descriptivo propositivo, participando 10 trabajadores administrativos de dicha Municipalidad, aplicando un cuestionario para obtener información relacionada gestión pública y coaching, teniendo así base para el diseño de un modelo de coaching; la investigación permitió determinar que la propuesta de un modelo de coaching se constituye en una herramienta fundamental orientada a mejorar la gestión pública de la Municipalidad Distrital de Imaza – Bagua

Palabras clave: Coaching, estrategias, gestión pública, eficacia, eficiencia

Abstract

The research carried out on the proposal of a coaching model for the District Municipality of Imaza - Bagua had the objective of designing a coaching model aimed at improving the public management of the District Municipality of Imaza, framed in the qualitative and descriptive, propositive approach, involving 10 administrative workers of said Municipality, applying a questionnaire to obtain information related to public management and coaching, thus having basis for the design of a coaching model; the investigation made it possible to determine that the proposal of a coaching model constitutes a fundamental tool aimed at improving the public management of the District Municipality of Imaza - Bagua

Keywords: Coaching, strategies, public management, efficiency, efficiency

INTRODUCCIÓN

El Problema investigado está dirigido a proponer un modelo de coaching para la Municipalidad Distrital de Imaza – Bagua orientado a mejora de la gestión pública.

La investigación para su presentación ha sido organizada por capítulos concatenados, de los cuales se describe brevemente.

En el Capítulo I se presenta la introducción desarrollando lo concerniente a la realidad problemática de la investigación, así como los trabajos previos que han servido de base para poder moldear la idea principal de esta investigación, las teorías relacionadas con el tema; asimismo se tiene la formulación del problema y justificación, indicando la hipótesis, los objetivos, general y específicos.

El Capítulo II se refiere al método aplicado en la investigación, señalando el tipo y diseño de investigación, las variables y su operacionalización; las técnicas e instrumentos de investigación aplicados, previa validez y confiabilidad.

Como Capítulo IV se tiene a los resultados de la investigación presentados según los objetivos formulados; en el Capítulo V se presentan las conclusiones; el Capítulo VI con las recomendaciones.

Se finaliza con las referencias de las fuentes bibliográficas consultadas y los anexos correspondientes.

Fernando

I. INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Las autoridades gestoras de la administración pública tienen la obligación de generar las mejores condiciones de trabajo para sus funcionarios, por lo que el clima laboral es importante en el logro de objetivos. De ahí el por qué elaborar un estudio con una herramienta que ayude a gestionar administrativamente, para mejorar el clima organizacional.

A través del coaching, sin dejar de lado el equilibrio entre organización y persona, se busca lograr en el individuo un constante aprendizaje e incrementar el rendimiento en términos de gestión municipal, además de facilitar la aceptación, el entendimiento a los cambios ampliando así las posibilidades de acción efectiva, eficiente para así mejorar los resultados de la organización.

A nivel internacional

En la actualidad el coaching está experimentando un amplio desarrollo en todo el mundo, ya que apostar por la formación de las personas que conforman una organización se ha revelado como una de las inversiones que más beneficios aportan a las empresas y es una disciplina que surgió en los años 90 en Estados Unidos, en un comienzo solo en el ámbito deportivo y empresarial, como técnica para lograr objetivos profesionales y luego comenzó a expandirse rápidamente por todo el mundo y a aplicarse en otros campos como en las profesionales y sociales, hoy en día es un factor en auge importante para todo tipo de organizaciones y para el desarrollo personal, ya que fortalece la autoconfianza y mejora la calidad de vida y las relaciones interpersonales brindando muchos beneficios (Exap,2016,párr.3).

El Coaching profesionalmente tiene un alcance en el mundo de \$1,979 millones de dólares; el “Global Consumer Awareness Study”, indicó que el 42,6 % de los clientes que han utilizado a un coach certificado han experimentado un incremento en la productividad de su equipo de trabajo y en motivación grupal, a nivel mundial, 6 de cada 10 clientes son mujeres (56,5%) y el 80 % de los ejecutivos cree que reciben beneficios del coaching y solicitan más coaching en el trabajo además el 93% de los gerentes cree que el coaching

debe de estar disponible para todos los trabajadores independientemente de su antigüedad (Asociación de Coaching Latinoamericana,2013,párr.8).

A nivel de Latinoamérica

Un estudio realizado por IAE Business School del coaching ejecutivo, manifiesta que en corto tiempo esta herramienta tuvo un alto grado de expansión al ser utilizada por el 84,6% de las 182 organizaciones de primera línea relevadas en México, Chile, la Argentina, Brasil y otros países vecinos, las expectativas a futuro indican que la mayor cantidad de las empresas y organizaciones a nivel general tanto públicas como privadas proyectan incrementar esta actividad en sus estructuras tras considerar que un uso regular tendría un fuerte impacto positivo en dimensiones como calidad de liderazgo, retención de talento, satisfacción laboral y adaptación al cambio necesario para la productividad y éxito de las organizaciones (La Nación,2013,párr.8).

Sobre la magnitud y el alcance del ‘coaching’ en América Latina y el Caribe, el informe precisa que en la región hay unos 4,000 ‘coaches’ profesionales y unos 1,000 gerentes o directivos que tienen esa habilidad, el 6 % de los clientes tiene hasta 25 años; el 25 % está entre 26 y 34 años; el 40 %, entre 35 y 44; el 23 %, entre 45 y 54, y el 5 % tiene más de 55 años, manifestándose la gran demanda de este servicio y los resultados muy positivos donde es aplicado lo convierte al coaching como una estrategia de mejora por todos los países de América Latina (Camargo,2017,párr.10).

El BID (2015) afirma que América Latina y el Caribe ha logrado una mejora en la capacidad institucional de su gestión pública en asuntos que van desde la programación y ejecución de presupuestos hasta la capacidad de planificación, pero el informe también destaca importantes debilidades, particularmente en áreas de seguimiento y evaluación de los proyectos y programas públicos por lo que se busca nuevas estrategias de mejorar la gestión pública (p.14).

A nivel nacional

Infante (2016) sostiene que en la actualidad, las escuelas de coaching profesional en el Perú reciben cada vez más participantes con perfiles de áreas tan diversas como recursos humanos, comercial, empresarios, entre otros campos, de esta manera, el coaching permite expandir nuestra conciencia sobre el inmenso potencial que tenemos para ser mejores profesionales y excelentes personas el coaching es una de las herramientas más utilizadas para el desarrollo de las denominadas “habilidades blandas” (inteligencia emocional, manejo del estrés, comunicación efectiva, trabajo en equipo), tanto en personas como en las organizaciones, esto les facilita de manera significativa lograr resultados extraordinarios en su vida profesional y personal (párr., 4-8).

En el Perú el servicio del coaching está registrando una importante demanda por parte de las empresas y ejecutivos debido a que la economía se está poniendo más difícil y eso empuja a que se piensen nuevas maneras de hacer las cosas en las organizaciones, entre las empresas que demandan los servicios son las mineras, energéticas, industriales, retail y de servicios demandan líderes coaches (Gestion,2015,párr.4).

Cornejo (2017) sostiene que el verdadero desafío para que la Gestión Pública del Perú de este tiempo se modernice, se acerque al ciudadano y cumpla sus objetivos lo primero que se tiene que exigir es una visión contundente, general y bien planteada del país, ya que, a veces cada autoridad a cargo , municipio o región tiene su propia visión y se olvidan del bien común, por ejemplo muchos proyectos que están priorizados y son viables en el SNIP ahora reemplazado por el nuevo sistema Invierte.pe no son terminados, debido a que una gran cantidad de proyectos suelen ser de los municipios y los alcaldes nuevos que entran no desean continuar con los proyectos anteriores, por lo que todo el trabajo realizado, el presupuesto invertido en ello y la confianza que se va generando en el ciudadano va desapareciendo poco a poco por la visión propia que tienen muchos autoridades , el cual debe ser corregido ahora mismo (párr.4).

A nivel regional

El Gobierno Regional Amazonas, realizó diplomados para sus funcionarios para mejorar sus habilidades en la gestión pública donde todavía existen muchas deficiencias en la toma de decisiones y por resultados no favorables para la región como el alto índice de pobreza en Amazonas, asimismo las clases se orientaron a cubrir la demanda de capacidades en gestión pública por resultados, con énfasis en la atención integral de la primera infancia, promoviendo el diseño e implementación articulada de políticas y presupuestos con enfoque de resultados que contribuyan a la mejora de la calidad de vida de la población en situación de mayor exclusión además se dio un taller para la formulación del Plan Estratégico de Gobierno Electrónico, orientado a promover el uso intensivo de las tecnologías de la información que permita acercar el Estado al ciudadano promoviendo una gestión más transparente y eficaz, enmarcado en los planes de modernización de la gestión pública que propicia el Gobernador Regional de Amazonas (Andina,2013,párr.5).

A nivel local

La investigación se realizará en la municipalidad distrital de Imaza que pertenece a la provincia de Bagua, Departamento de Amazonas. Al observar las actividades relacionadas a la Gestión Pública, luego de aplicar una entrevista al Gerente de la municipalidad se manifestó las siguientes deficiencias en las diferentes oficinas administrativas en aspectos relacionados a la gestión pública: un sistema de planeamiento deficiente, problemas con el presupuesto público, equipamiento infraestructura, gestión logística insuficiente, una inadecuada gestión de recursos humanos y ausencia de recursos para optimizar los objetivos.

Las causas de estas deficiencias son la mala distribución del presupuesto, personal inadecuado en determinadas áreas, infraestructura obsoleta, el desconocimiento y por lo tanto la no aplicación de estrategias de coaching. Las consecuencias de esta situación en la Municipalidad será la de funcionarios incómodos, con menor compromiso con los propósitos de la entidad, un desinterés por el logro de metas, mala distribución y problemas con los objetivos programados.

De esta forma el propósito de esta investigación es diseñar un modelo de estrategias de coaching que le permita disponer de un elemento fundamental para que los funcionarios de

la Municipalidad Distrital de Imaza - Bagua maximicen sus competencias y fortalezcan habilidades en la gestión pública.

Esta investigación tiene como propósito plantear un modelo que ayude a que la ejecución del presupuesto sea más eficiente priorizando los gastos de acuerdo a las realidades de las oficinas para lo cual se debe tener un conocimiento exacto de cómo se encuentran estas y sobre todo que necesidades tienen.

2. Trabajos previos

Luego de revisar diversas fuentes de información se han encontrado diferentes tipos trabajos de investigación realizados en relación a la presente, y se tomaron las fuentes más relevantes a nivel internacional, latinoamericano, nacionales y regionales.

A nivel internacional

Gil y García (2016) en su tesis *investigación Impacto del coaching de equipos en los procesos y la eficacia del equipo: un estudio con dos equipos gestores de TI en el sector financiero-asegurador*, trabajó con una población de 30 individuos; la técnica utilizada en la investigación fue las entrevistas y el guion de entrevista como instrumento.

Concluyó que:

A través de un estudio cuasi experimental en un entorno organizacional con equipos intactos, los equipos gestores del área de TI de dos organizaciones diferentes se confirma el impacto que el coaching de equipos puede tener sobre la mejora de los procesos del equipo. Permite concluir que mejora tanto los procesos relacionados con la ejecución de las tareas estructurales (factores de productividad) como los procesos relacionados con las interacciones entre los miembros del equipo (factores de positividad) (p.326).

El coaching tiene un impacto positivo en la mejora de los procesos de equipo, en su productividad y las interrelaciones entre los miembros del grupo mejorando los factores de positividad que contribuyen a mejorar el ambiente laboral por lo que se justifica su implementación en cualquier institución u organización.

Monroy (2015) en su tesis *Coaching y desempeño laboral*, trabajó con una población conformada por con cuarenta colaboradores y supervisores, de seis empresas farmacéuticas de la ciudad de Quetzaltenango, hombres y mujeres que oscilan entre las edades de 20-65 años, la técnica aplicada fue una encuesta por medio de un cuestionario y la entrevista a través de guion de entrevista.

Concluyó que:

La aplicación de Coaching se relaciona de forma positiva en el desempeño laboral de los trabajadores ya que incrementa el índice de ventas, el número de clientes y el número de visitas que se realizan, además que permite el logro de metas organizacionales y hace que los trabajadores sean más productivos en su actividad laboral. (p.86).

El uso del coaching influye de manera positiva en el desenvolvimiento laboral dentro de las organizaciones aumentando su productividad de los trabajadores lográndose los objetivos propuestos y generando beneficios muchos mayores en comparación sino se aplica el coaching.

A nivel de Latinoamérica

Loaiza (2016) en su tesis *Modelo de coaching gerencial para la empresa inversiones INAQUA, C.A. Municipio Guaicaipuro, estado de Miranda, año 2015*, trabajó con una población conformada por dos grupos, el grupo A la cual estuvo conformado por cinco (05) miembros de la plana jerárquica de distintos departamentos administrativos y de producción de la empresa; un grupo B, constituido por veinte y seis (26) personas que conforman el personal operario, treinta y uno (31) personas integrantes de los distintos departamentos que constituyen la empresa aplicando la entrevista con una guía de entrevista dirigida a los administrativos y la encuesta con un cuestionario realizado al personal de producción.

Concluyó que:

Los beneficios del Modelo de coaching gerencial para la empresa inversiones INAQUA, C.A, son múltiples, los cuales van desde mayor independencia de la mano de obra hasta lograr mayor ingreso económico a la empresa (p.129).

Un modelo de coaching brinda muchos beneficios a la organización donde se aplica dando mayores beneficios económicos y mejoras en el capital humano fundamental para el

desarrollo de toda organización, teniendo impactos positivos se hace indispensable la aplicación de modelos de coaching en las empresas, organizaciones o instituciones.

Barrera (2016) en su tesis *El impacto del coaching ejecutivo en el desarrollo de las competencias de las personas que ocupan cargos de liderazgo en las organizaciones ecuatorianas, una mirada desde los directores del área de talento humano*, trabajó con una población conformada por 1000 encargados del talento humano de las empresas Ecuatorianas, aplicó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario.

Concluyó que:

El coaching ejecutivo permite incrementar y potenciar, principalmente, habilidades de comunicación, liderazgo y resolución de conflictos en los directivos, competencias que tienen mayor impacto en las organizaciones ecuatorianas de acuerdo a los datos obtenidos en este estudio (p.47).

El coaching tiene muchos beneficios para las organizaciones y uno de ellos es la resolución de conflictos que afectan la productividad en el trabajo y mejora del liderazgo ejecutivo fundamental en cualquier organización que quiera tener una buena gestión para alcanzar el éxito.

A nivel nacional

Carhuajulca y Monzón (2016) en su tesis *Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad provincial Hualgayoc, en la ciudad de Bambamarca*, trabajó con una población de 100 colaboradores de la Municipalidad, utilizando como técnicas, la encuesta a través de un cuestionario y la observación directa.

Concluyó que:

La aplicación del coaching organizacional mejora las tareas asignadas de los colaboradores de manera regular, buena y excelente, porque ayuda a los colaboradores a tenerlas mejor identificadas en la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc, Bambamarca (p.55).

La aplicación del coaching organizacional mejora la identificación de labores dentro del ambiente laboral lo que genera una mayor respuesta a la resolución de problemas dentro del

entorno laboral aumentando la eficiencia del trabajo en beneficio de la institución y del Estado en General.

Roque (2014) en su tesis *Herramientas del coaching y su contribución en el desarrollo de capacidades ejecutivas en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2015*, trabajó con una población conformada por 10 funcionarios que prestan servicios en la Municipalidad Provincial de San Román los cuales también conforman la muestra, la técnica aplicada fue la encuesta por medio de un cuestionario y la entrevista a través de un guion de entrevista.

Concluyó que:

Para lograr resultados positivos es necesario evaluar el Feedback y adecuarlo para cada actividad de trabajo y complementar la acción identificando los talentos y capacidades de cada uno de sus miembros para saber aprovecharlos u orientarlos a fin de mejorar el nivel de competitividad y cubrir las necesidades de la organización fruto de ello es que los resultados arrojados por las encuestas nos indican que el 90% a sentido un incremento en su calidad de líder, además un 100% de los funcionarios ha observado que la aplicación del coaching ha sido eficaz (p.113) .

El éxito de la aplicación de un modelo de coaching es identificar los talentos de cada uno de los participantes para desarrollarlos y aprovecharlos al máximo y mejorar su competitividad en beneficio de la institución cubriendo sus necesidades con la misma cantidad de trabajadores.

1.2. Teorías relacionadas al tema

1.2.1. Orígenes del coaching

Los inicios del Coaching se puede encontrar en la filosofía griega, principalmente en Sócrates (filósofo ateniense, 470 años a.C.), quien creó un método llamado mayéutica consistente en un proceso inductivo, a través de preguntas reveladoras con sus discípulos que tenía a cargo, y mediante el cual lograba mostrarles sus cualidades y respuestas que éstos ya tenían en su interior pero que no lo podían comprender o exteriorizar; también los diálogos de Platón (Atenas, 428 a.C.), basados en una secuencia de preguntas y respuestas que se hacía a sus discípulos, se puede reconocer la estructura arcaica de una sesión de Coaching en un inicio además también cabe mencionar a la ética aristotélica, basada en la búsqueda de la felicidad, lo cual sigue siendo la gran motivación que subyace a las sesiones de Coaching (Vía Coaching, 2014, párr.6).

El coaching comenzó a aplicarse a mediados de los años 70 dentro del ámbito deportivo cuando Timothy Gallwey (profesor de literatura y capitán en la Universidad de Harvard del equipo de tenis) percibió de que el principal dificultad de un deportista no está en su cuerpo, si no en su mente, y creó un método y libro titulado “El Juego Interior”, basado en la idea de que en cada actividad humana hay dos ámbitos de actuación: el externo y el interno. El juego exterior se juega en un escenario externo para superar los obstáculos externos para alcanzar un objetivo externo. En cambio juego interior se lleva a cabo dentro de la mente del jugador y se juega contra varios obstáculos como el miedo, la duda, los lapsos de atención, y la limitación de conceptos o suposiciones, John Whitmore (piloto, hombre de negocios y coach) llevó el método de Gallwey al medio empresarial inglés con gran éxito, convirtiéndose en el precursor del Coaching de Negocios, Coaching Ejecutivo, y Coaching Personal siendo los principales exponentes de la corriente del Coaching Humanista, originado y desarrollado principalmente en Europa, y cuya práctica está basada en la aplicación de herramientas de la Psicología Humanista, y pone el énfasis en el ser humano, en su potencial interior y en la capacidad de elección de una vida mejor (Chamorro, 2013, párr.7).

1.3.2. Razones por la que nace el coaching

Las razones del nacimiento del coaching, de acuerdo a Tamayo y Jaimes (2013) son el estrés, en general, cada día es mayor, las circunstancias constantemente cambiantes ya que este estrés genera muchos conflictos ya sean de poder, de comunicación, de valores y la soledad profesional, los colaboradores se sienten aislados por la poca comunicación con los gerentes no suelen interactuar con estos, puesto que su estatus está por encima, aunque afortunadamente cada vez más esta forma de entender el rol va cambiando, los obstáculos que se presentan y el miedo a no ser competente ni identificar tus propias debilidades (p.5).

1.3.3. Características del Coaching

Las características del coaching de acuerdo con Montoya, Noriega, Sánchez y Urbina (2016, p.78) son las siguientes:

- a) Concreta es cuando se centran en conductas que pueden ser mejoradas, en la que el coach utiliza un lenguaje que va al grano y anima a la persona que está haciendo "coacheada" a ser específica, se centra en los aspectos objetivos y descriptivos del desempeño, el desempeño puede ser mejorado solamente cuando puede ser descrito en forma precisa que ambas partes entiendan exactamente lo mismo que se está discutiendo.
- b) Interactiva es de tipo de conversaciones permite el intercambio de información, se dan preguntas y respuestas, se intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes.
- c) Responsabilidad Compartida tanto el coach como el subordinado tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño.
- d) Forma Específica, esta forma está determinada por dos factores primordiales, la meta de la conversación está claramente definida y el flujo de la conversación implica una primera fase en la cual se amplía la información, para luego centrarla en aspectos

específicos en la medida en que los participantes logran la meta pautada al inicio de la conversación.

- e) Respeto, se produce en cuanto el coach comunica en todo momento a la persona que recibe el Coaching.

1.3.4. Fases del coaching

Las fases del coaching según la Secretaría de Salud Laboral UGT-CEC (2013) son las siguientes:

La primera es determinar Objetivos donde esta fase consiste en identificar las metas que el individuo y el grupo quieren alcanzar, a partir de los objetivos prefijados con carácter general para la organización; la segunda es identificar impulsores e inhibidores, en esta fase se identifican aquellas fuerzas que van ayudar a alcanzar los objetivos y fuerzas que han impedido hasta entonces llegar hasta él y entre los aspectos que se pueden identificar tenemos las fortalezas y las debilidades que son las fuerzas que frenan o impiden alcanzar el objetivo, en estas fuerzas se agrupan los miedos, creencias limitantes o saboteadoras que están limitando la capacidad del grupo o el individuo. La tercera es identificar y seleccionar opciones en esta fase se traza el camino que se quiere recorrer para conseguir el cambio o la transformación que se necesita y la cuarta es diseñar planes de acción en este momento el proceso exige traducir todo en acciones concretas que nos acerquen al objetivo la quinta es fijar compromisos que consiste en transformar el plan de acción y sus actividades en compromisos concretos y la sexta es revisar resultado permitiendo establecer hasta qué punto se ha conseguido cumplir con los objetivos previstos (p.32).

1.3.5. Principios fundamentales del coaching.

Rodríguez (2017) señala que el coaching es todo un sistema integrador donde uno se alimenta de conocimientos, los selecciona, incorpora conceptos provenientes del campo de la lingüística, la filosofía, Teoría de los sistemas y redes de comunicación, como proceso transformacional, el coaching es esencialmente conversacional, se fundamenta en la intervención del lenguaje como generador de estados, conceptos e ideas que formulan creencias el coach es la de un facilitador de aprendizaje que acompaña al otro en una

búsqueda de su capacidad de aprender para generar nuevas respuestas el coach no solo es bidireccional, es aplicable a grupos de personas, equipos de trabajo y auto liderazgo (párr.3).

1.3.6. Objetivos del Coaching

Los objetivos fundamentales del coaching según Tamayo (2013) es desarrollar algunas técnicas para influir sobre otros, para mantener o incrementar la responsabilidad y generar resultados sin crear actitudes defensivas, para lo que se necesita dirigir, motivar, mejorar desempeños que influyan en la productividad y desarrollo, también es involucrar a los empleados en el proceso y en la meta proyectada por la compañía, ayudarlos a ver la necesidad de cambio, no solo continúa con capacitación para facilitarles el éxito, sino tener en el mejoramiento continuo para enfatizar las fortalezas y neutralizar las debilidades logrando facilitar el desarrollo de competencias, con el fin de lograr mantener el objetivo claro aún en situaciones de mucha presión y por ultimo buscar conocerse, ser coherente entre lo que se dice y lo que se hace, responsabilizarse de su propia Vida, buscar una mayor satisfacción, ayudar a conseguir un mayor equilibrio entre la vida personal y profesional. Estos aspectos de coaching en su conjunto logran inspirar y, maximizar el potencial de la persona (p.26).

1.3.7. Tipos de coaching.

Los tipos de coaching son diversos según señalan los diferentes autores, de los cuales se detalla:

1. Life Coaching.

El life coach es un proceso basado en técnicas conversacionales donde el coach interactúa con el coachee de tal manera que éste desarrolle su potencial y cree estrategias que le permita alcanzar su metas en los diferentes aspectos de su vida personal para lograr sus sueños, mejorar sus relaciones interpersonales tanto familiares como de pareja y en el trabajo para así lograr un equilibrio entre sus emociones, su mente y su espíritu. Esta metodología ayuda a las personas a sobresalir en los campos de su vida diaria y aumentar su bienestar (León, 2016, p.30).

2. Coaching ejecutivo

El CFIC (2000) como se citó en Arqueros (2015, p. 53) cita a, sostiene que Una ayuda para una relación diseñada mutuamente entre un coach profesional y un colaborador clave que tiene una posición de poder en la organización; El coach es contratado para beneficiar a su cliente, que es responsable de las decisiones altamente complejas, que tienen un amplio alcance de impacto en la organización y en la industria en su conjunto ya que el enfoque del coaching está fundamentalmente focalizado en el desempeño organizacional o de desarrollo, pero puede tener un componente personal también. Los resultados producidos por esta relación son observables y medibles.

El Coaching Ejecutivo a su vez comprende sub tipos:

- a) **Coaching Ejecutivo Personalizado:** se centra en las situaciones propicias para desarrollar el potencial de un individuo en la empresa. Los motivos más usuales de intervención se relacionan con la actitud y las competencias (toma de decisiones, conflictos, estrés, desarrollo de competencias organizacionales, cambios de cultura organizacional, planes de acogida, y apoyo a promociones).
- b) **Coaching Ejecutivo de equipo o grupal:** su objetivo es conseguir un equipo unido en torno a la misión y valores organizacionales, este pretende mejorar el rendimiento de equipo, dinamizar el grupo y ayudar en los cambios empresariales. Los motivos más usuales de intervención son procesos de fusión y adquisición, resolución de conflictos, alineamiento y mejora del rendimiento y potenciación de las sinergias en el trabajo colectivo.
- c) **Coaching para Líderes:** es el que se utiliza para que los directivos desarrollen sus competencias de cara a asumir un liderazgo efectivo en su empresa. Con este tipo de Coaching se pretende que los directivos sepan aprovechar, desarrollar y ampliar el potencial de sus subordinados y mejorar su rendimiento.

3. Coaching empresarial

También conocido como coaching de negocios y está orientado a las PYMES (pequeña y mediana empresa). Cada empresa presenta necesidades diferentes de acuerdo al tiempo de actividad o giro del negocio, cualquiera que éste fuera, el objetivo es mejorar el rendimiento de los colaboradores y crear un ambiente positivo y productivo a través del desarrollo de habilidades empresariales, ahorro de tiempo, expansión de sus negocios así como ayudarlos a conocer cómo afrontar los conflictos ante situaciones diversas dentro del campo empresarial. El coaching empresarial también tiene como objetivo que el emprendedor logre un equilibrio entre su vida personal y el manejo de su empresa con la finalidad no solo de mantenerla en el tiempo sino de mejorarla y desarrollar una visión estratégica del mismo.

Muchas veces en el mundo empresarial no solo con el deseo de salir adelante y ofrecer el mejor servicio es suficiente, en el diario caminar se presentan situaciones que es necesario saber cómo manejar y es allí donde un coach se convierte en un apoyo importante dentro de la pequeña o mediana empresa para evitar o disminuir el riesgo de cierre o pérdida de tiempo o dinero. Con dicho proceso buscan el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidades.

1.3.8. Elementos básicos del coaching

Los elementos básicos del coaching según Caldua (2017, p.20) son los siguientes:

- a) Valores, la técnica del coaching se basa en los valores que líder imparte con el ejemplo hacia el personal capacitado.
- b) Resultados, el coaching busca obtener la continua mejora del desempeño, ya sea en forma individual o grupal.
- c) Disciplina el coaching requiere de disciplina para conseguir la meta de la mejora continua, para ello el líder debe ser disciplinado para que su personal subordinado sigan sus pasos.

- d) Entrenamiento el coaching requiere de constante práctica y entrenamiento para garantizar resultados que buscan mejorar con el desempeño, debido a que la información teórica no es suficiente.

1.3.9. Proceso del coaching

Sosa (2017) considera las siguientes etapas el coaching tiene durante su proceso:

a) La preparación

En esta etapa se conoce al asesorado para ir conociendo sus fortalezas y debilidades, sin adelantarse a dar juicios antes de tiempo así como analizar su comportamiento y determinar las mejores estrategias para que supere sus dificultades por el mismo.

b) Discusión

Aquí se analizan con el asesorado sobre las observaciones hechas a su persona pero sin juzgar al asesorado sino que el mismo analice su situación y comportamiento para que identifique en lo que puede mejorar.

c) Definición de acuerdos

Se analiza la situación actual y se establece metas a realizar, también se establecen las fechas en que se alcanzaran los objetivos tarazados y que acciones concretas realizaran.

d) Seguimiento

Es la evaluación del plan en marcha analizando los resultados obtenidos en el proceso, los cambios buenos y los desaciertos para cambiar o seguir con la estrategia o realizar una retroalimentación para lograr mejores resultados.

1.3.10. La gestión pública

La gestión pública es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas lo que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el poder ejecutivo (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014).

1) La gestión pública por resultados (GpR)

Gestión Pública por resultados es un proceso de estrategias, político y técnico, que parte del principio del “Estado contractual” en el marco de la Nueva Gestión, es decir la relación y vínculo formal que se da entre un principal (sociedad) y un agente (gobierno) en el cual ambas partes acuerdan efectos o resultados concretos a alcanzar con acción del agente y que influyen sobre el principal, creando valor público, la GpR implica una administración de las organizaciones públicas focalizadas en la evaluación del cumplimiento de acciones estratégicas definidas en un plan de gobierno y un plan de desarrollo, dada la débil coordinación que existe entre la Alta Dirección y los mandos operativos, es necesario que el esfuerzo modernizador proponga una nueva forma de vinculación entre ambas, en la que sean definidos las responsabilidades y los compromisos mutuamente asumidos. “En un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión” (IDEA,2013,p.22).

2) Limitaciones y deficiencias en la Gestión Pública

La Secretaría de Gestión Pública Presidencia del Consejo De Ministros (2013) en su Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 ha mostrado, existen deficiencias en la prestación de los servicios públicos, las cuales inciden negativamente en la percepción ciudadana sobre la gestión pública y el desempeño del Estado en el Perú. Frente a ello se pueden identificar las siguientes deficiencias:

- a) La falta de incentivos organizativos está ocasionada, en gran parte, por la ausencia de competencia, que impide comparaciones, del hecho de que el consumidor no pague directamente el servicio que recibe, y de la imposibilidad de queja.
- b) La falta de incentivos individuales se deriva de la dificultad de que trabajadores y profesionales del sector público puedan apropiarse de una parte del excedente que con su mayor esfuerzo generan y de la práctica imposibilidad de ser despedidos.
- c) Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público
- d) Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones
- e) Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos

- f) Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente
- g) Inadecuada política y gestión de recursos humanos
- h) Limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades
- i) Carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento
- j) Débil articulación intergubernamental e intersectorial.

3) La eficacia y la eficiencia en la gestión pública

La eficiencia y la eficacia son muy importantes para una gestión pública de calidad por lo que se describen a continuación:

a) Eficiencia

La eficiencia es la relación entre dos magnitudes físicas como la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto, la eficiencia puede ser conceptualizada como “producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone” o, bien “alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible”, un indicador clásico de eficiencia es el costo unitario de producción, el cual relaciona la productividad física y el costo de los factores e insumos utilizados en la generación de un bien o servicio. En el ámbito de las instituciones públicas, se pueden obtener mediciones de productividad física, relacionando nivel de actividad, expresado por ejemplo como número de subsidios entregados, cantidad de usuarios atendidos, inspecciones realizadas, etc., y nivel de recursos utilizados (gasto en bienes y servicios, dotación de personal, horas extraordinarias, etc.) y otro grupo importante de indicadores de eficiencia son los orientados a medir la productividad media de los factores es decir cuántas unidades de producto se obtienen en promedio por cada unidad de factor (Bonney,2013,p.44).

b) Eficacia

La definición de eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados es decir en qué medida la institución como un todo, o un área específica de ésta está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello. La eficacia es un concepto que da cuenta sólo del grado de cumplimiento de las metas establecidas. Las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren las metas u objetivos de una institución. La eficacia se puede medir por el grado de cumplimiento de los objetivos, a cuántos usuarios o beneficiarios se entregan los bienes o servicios, qué porcentaje corresponde del total de usuarios (Bonney, 2013,p.44).

1.4. Formulación del problema

¿Cómo diseñar un modelo de estrategia coaching orientado a mejorar la Gestión Pública de la Municipalidad Distrital de Imaza- Bagua?

1.5. Justificación

La presente investigación se justifica debido a que, se necesita potenciar las habilidades de los trabajadores del sector público donde todavía existen muchas deficiencias que limitan la calidad de la gestión pública y las estrategias de coaching pueden ayudar a mejorar los resultados obtenidos hasta la actualidad.

Con el diseño de este modelo se pretende dejar una herramienta que pondrá en práctica todas las habilidades de los funcionarios de la Municipalidad de Imaza, a su vez podrá ser utilizada como un instrumento de guía para otros investigadores ya que el coaching brinda herramientas para el cambio positivo de las aptitudes y habilidades. Del presente estudio se espera ofrezca soluciones a las deficiencias que se muestran en lo organizativo y resolutivo de la Municipalidad de Imaza. Se espera que el presente estudio de investigación aporte en la mejora de atención de los servicios que brinda la municipalidad a los ciudadanos de Imaza, y; poder contar con personal capacitado adecuadamente cumpliendo expectativas y necesidades de buena atención, mejora de procedimientos administrativos, sinergia, empatía, feedback, etc.

Existiendo la necesidad de una gestión pública de calidad de las instituciones públicas, por lo que la propuesta de un modelo de estrategias de aplicación de coaching se vuelve fundamental por lo que se considera la factibilidad del presente proyecto de investigación.

1.6. Hipótesis

El modelo de estrategias de coaching, propuesto, se constituye en una herramienta fundamental para lograr la mejora de la gestión pública la Municipalidad Distrital de Imaza – Bagua.

1.7. Objetivos

a) Objetivo General

Elaborar un modelo de estrategias de coaching para la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Imaza – Bagua.

b) Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación en que se encuentra la gestión pública de la Municipalidad Distrital de Imaza.
- Diseñar un modelo de estrategia de coaching orientada a la gestión pública.
- Validar el modelo diseñado sobre estrategias de coaching orientada a la gestión pública.

II. MÉTODO

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

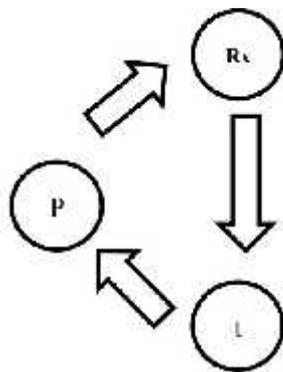
Tipo

El tipo de investigación de este estudio es propositiva orientado a proponer un modelo un modelo de estrategia de coaching para la mejora de gestión pública en la Municipalidad Distrital de Imaza – Bagua.; por su naturaleza el presente estudio corresponde a una investigación, cualitativa – cuantitativa; por su función la investigación es de tipo descriptiva – explicativa.

Diseño

El diseño considerado es propositivo y de acuerdo con Giler (2014) señala que el diseño propositivo es un proceso dialéctico con la finalidad de diagnosticar y resolver problemas fundamentales y estudiar la relación entre factores terminando con una propuesta al final de la investigación.

El diagrama es el siguiente:



P: Propuesta de un modelo de coaching

Rx: Diagnostico de la realidad

t : estudios teóricos – teoría del coaching y la gestión pública

2.2. Variables, operacionalización

a) Variables

VI Estrategia de coaching

VD Gestión Pública

b) Operacionalización

Operacionalización De Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
ESTRATÉGIAS COACHING	Consiste en una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas. Mediante el cual, el cliente profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y mejora su calidad de vida (ICF, 2014).	Las acciones profesionales planeadas y realizadas a una persona o conjunto de personas para mejorar sus habilidades que posee para mejorar su productividad y competitividad en beneficio personal e institucional para el logro de objetivos.	Personal	Liderazgo	Likert
				Comunicación	
				Feedback	
			Equipo	Toma de decisiones	
			Sinergia		
Integración					
	La gestión pública es el conjunto de acciones			Productividad de trabajadores	Escala

GESTIÓN PÚBLICA	mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas lo que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el poder ejecutivo (Ministerio de Economía y Finanzas,2014).	Las acciones realizadas para lograr las metas y objetivos de cada institución del Estado enmarcado a sus normas y leyes del gobierno establecido.	Eficiencia	Presupuesto utilizado	Likert
			Eficacia	Logro de metas y objetivos establecidos en el periodo	

2.3. Población y muestra

a) Población

La población de la presente investigación estuvo conformada por los 19 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Imaza- Bagua, cuya distribución se presenta en la siguiente tabla

Tabla 1
Trabajadores de la Municipalidad de Imaza- Bagua

Área	Varones	Mujeres	Total
Gerencia Municipal	01	0	01
Asesoría Legal	01	0	01
Presupuesto	01	0	01
Gerencia de administración	02	0	02
Recursos Humanos	02	0	02
Tesorería	01	02	03
Contabilidad	01	01	02
Logística	03	01	04
Gerencia de Gestión ambiental	01	0	01
Gerencia de desarrollo social económico	01	0	01
Gerencia de ordenamiento territorial	01	0	01
TOTAL	15	04	19

Fuente: Registro de Recursos Humanos de la Municipalidad de Imaza- Bagua

Según Paredes (2016) se considera a la población como “Un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Está queda delimitada por problema y por los objetivos del estudio”.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica de Gabinete

La técnica del gabinete se usó para el recojo de la información importante de la investigación de acuerdo a Rubio (s.f.) donde señala que la técnica del gabinete tiene relación con el análisis documental para la obtención de información de diversas fuentes y organizarla procesarla y presentarla de forma coherentes y ordenada que sirvan para la fundamentación de la investigación utilizando instrumentos como la ficha textual, bibliográfico, de parafraseo, comentario y de resumen (p.1).

Técnicas de campo

a) La técnica de la encuesta

La técnica de la encuesta se aplicó a través de un cuestionario diseñado para ser aplicado a los 19 integrantes del personal administrativo de la Municipalidad de Imaza-Bagua, como sostiene Alelú, Cantín, López y Rodríguez (s.f.) que la encuesta como una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación, cuando la encuesta es escrita se suele hacer uso del instrumento del cuestionario, el cual consiste en un documento con un listado de preguntas, las cuales se les hacen a la personas a encuestar (p.1).

Validación y confiabilidad del instrumento

Para la validación del cuestionario en estudio se seleccionó 3 expertos en el tema en cuestión para juzgar oportunamente el instrumento de recolección de los datos evaluando, dando sugerencias de mejora y finalmente dando visto de conformidad según criterios de la encuesta (ver anexo 03).

El grado de confiabilidad del cuestionario se determinó aplicando Alfa de Cronbach, el cual midió si dichos ítem se eliminan o conservan y se pueden aplicar, se evaluó la correlación de ítem e ítem total de las preguntas de dicho cuestionario (ver anexo 04).

2.5. Métodos de análisis de datos

Para analizar los datos obtenidos a través del cuestionario aplicado se realizó un análisis inicial de ordenamiento de los datos, consistente en la eliminación de los mismos para detectar las posibles fallas y omisiones, seguido de un proceso de codificación en cuadros de base de datos para poder analizarlos correctamente.

Los datos recopilados en la aplicación del cuestionario fueron procesados y tabulados en la hoja de cálculo Microsoft Excel 2016 y los datos que se recopilaron del guion de entrevista fueron analizados con el método hermenéutico.

Para realizar el análisis estadístico de los datos obtenidos se utilizó la estadística descriptiva e inferencial que permitió obtener indicadores descriptivos como tablas de distribución de frecuencias, que permitió identificar las proporciones porcentuales % de las categorías o características de las preguntas de la encuesta que facilitaron el análisis de la información obtenida indispensable para los resultados finales.

2.6. Aspectos éticos

Con la finalidad de mostrar la veracidad de los resultados en cuanto al aspecto ético, la investigación se rigió por las siguientes consideraciones:

Se aplicó correctamente los instrumentos de investigación, a la población seleccionada y se dio buen trato a los que ayudaron a la investigación.

Las personas que participaron fueron informadas del motivo de la investigación y fue con su consentimiento, además de que se evitó todo tipo de discriminación durante la aplicación de los instrumentos de investigación.

Se respetó la confidencialidad de la información y se utilizó correctamente las normas APA en la investigación.

III. RESULTADOS

III. Resultados

3.1 Resultados del diagnóstico

3.1.1. Interpretación de resultados

LIDERAZGO

Organización y planificación

Tabla 2
Capacidad de organización y planificación

Ítem	frecuencia	%
Siempre	5	26,32
Casi siempre	8	42,11
A veces	5	26,32
Nunca	1	5,26
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

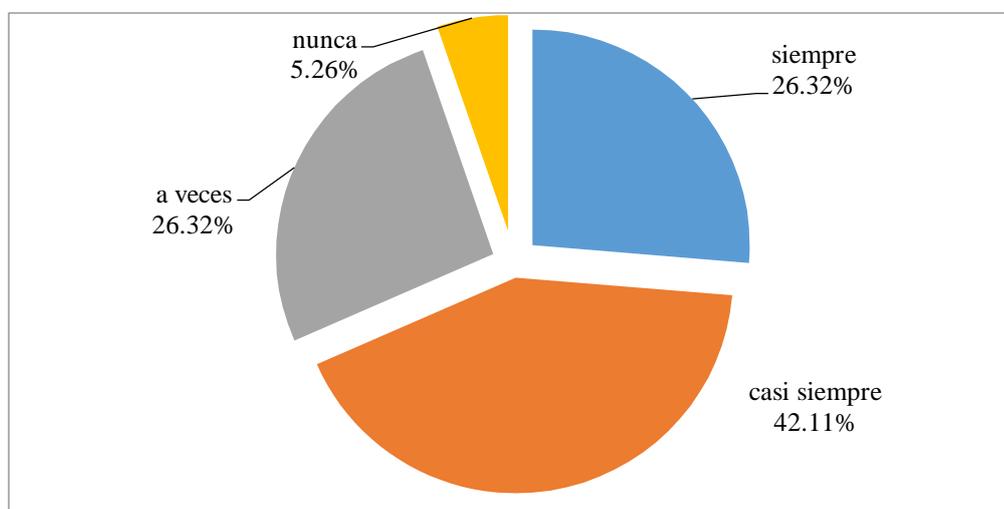


Figura 1: Capacidad de organización y planificación

Un total de 8 trabajadores equivalente al 42,32% manifestaron que casi siempre tienen capacidad de organización y planificación; el 26,32% que conforman 5 trabajadores afirman que siempre y a veces cuentan con capacidad de organización y planificación; lo que se reduce a que solo el 5,26% nunca tenido capacidad de organización y planificación.

Liderazgo

Tabla 3
Capacidad de liderazgo

Ítem	frecuencia	%
Siempre	5	26,32
Casi siempre	12	63,16
A veces	2	10,53
Nunca	0	0,00
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

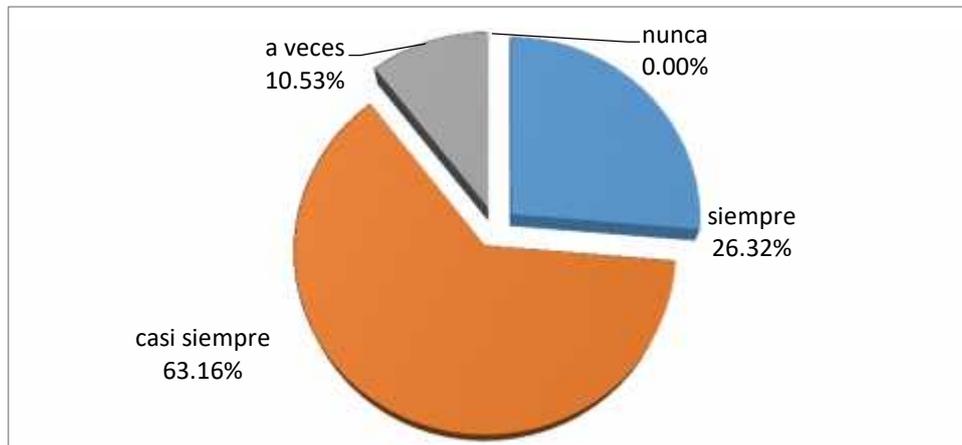


Figura 2: Capacidad de liderazgo

Referente a la capacidad de liderazgo el 63,16% o 12 funcionarios manifestaron que casi siempre; mientras que para siempre y a veces se refleja que 5 y 2 funcionarios que equivalen 26,32% y 10,53% a respectivamente y arrojando un 0% en nunca.

COMUNICACIÓN

Comunicación

Tabla 4
Capacidad de comunicación

Ítem	frecuencia	%
Siempre	11	57,89
Casi siempre	6	31,58
A veces	1	5,26
Nunca	1	5,26
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la
Municipalidad de Imaza- Bagua

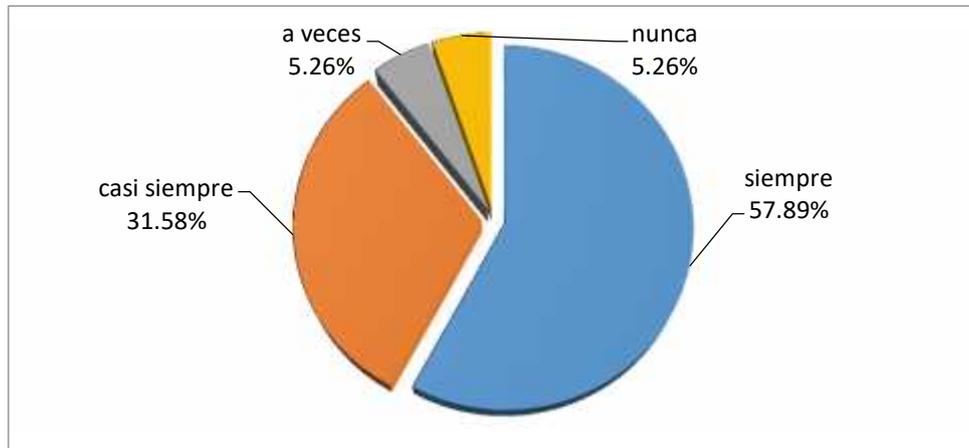


Figura 3: Capacidad de comunicación

Un total de 11 funcionarios que se refleja en el 57,89% de los encuestados nos revela que posee gran capacidad de comunicación con otras personas; mientras el 31,58% o 6 funcionarios dijeron que casi siempre la poseen; y solo en 5.26% o 1 funcionario informó que en ambos casos (a veces y nunca) poseen esta capacidad.

Compartir información

Tabla 5
Capacidad para compartir información de la institución

Ítem	frecuencia	%
Siempre	8	42,11
Casi siempre	6	31,58
A veces	5	26,32
Nunca	0	0,00
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la
Municipalidad de Imaza- Bagua

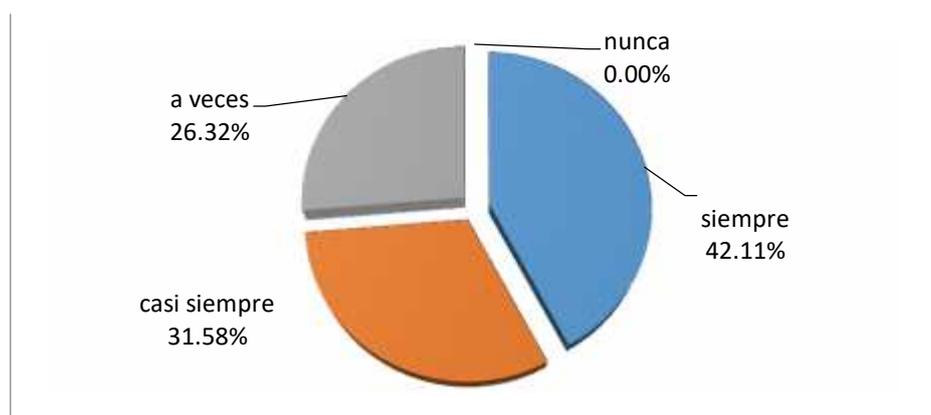


Figura 4: Capacidad para compartir información de la institución

Con respecto a compartir información los datos arrojaron que el 42,11% seguido del 31,58% siempre y casi siempre suelen compartir información concerniente a la Municipalidad, mientras 26,32% nos dice que solo a veces la comparte.

TOMA DE DECISIONES

Definir prioridades

Tabla 6
Habilidad para definir prioridades

Ítem	frecuencia	%
Siempre	11	57,89
Casi siempre	7	36,84
A veces	0	0,00
Nunca	1	5,26
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la
Municipalidad de Imaza- Bagua



Figura 5: Habilidad para definir prioridades

Un total de 7 funcionarios equivalentes al 36,84% revela que casi siempre puede definir prioridades; mientras que los que respondieron siempre son 11 funcionarios que representan el 57,89% y solo 1 o 5,26% no cuenta con habilidad para definir prioridades.

Identificación y resolución de problemas

Tabla 7
Capacidad para la identificación y resolución de problemas

Ítem	frecuencia	%
Siempre	12	63,16
Casi siempre	4	21,05
A veces	3	15,79
Nunca	0	0,00
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

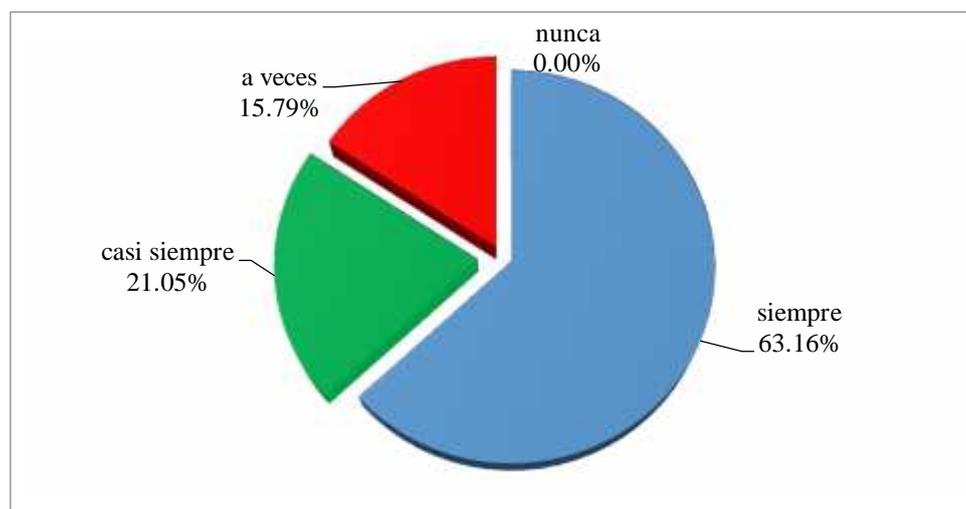


Figura 6: Capacidad para la identificación y resolución de problemas

La capacidad para la identificación y resolución de problemas de los funcionarios nos revela que el 63,16% que representa a 12 funcionarios siempre cuenta con esta capacidad, mientras que el 21,05% y el 15,79%, 4 y 3 respectivamente casi siempre y a veces cuentan con esta capacidad; lo que nos revela que los funcionarios nunca dejan de considerar su excelente capacidad para la identificación y resolución de problemas.

SINERGIA

Cumplimiento de objetivos

Tabla 8

Interdependencia para el cumplimiento de objetivos

Ítem	frecuencia	%
Siempre	4	21,05
Casi siempre	6	31,58
A veces	5	26,2
Nunca	4	21,05
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

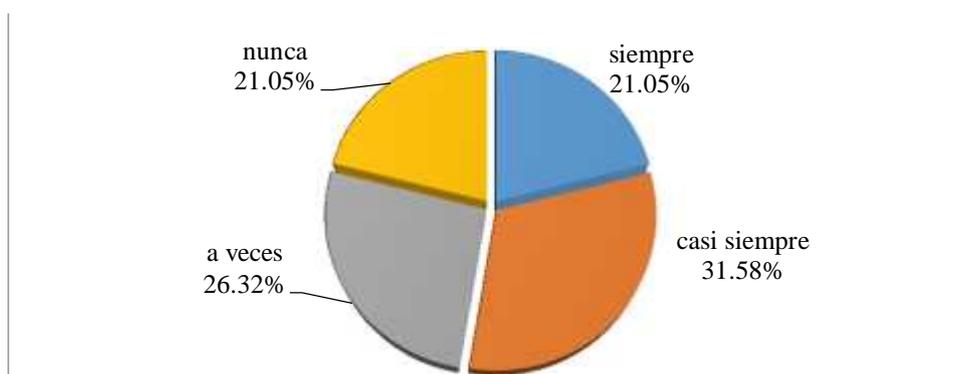


Figura7: Interdependencia para el cumplimiento de objetivos

Un total de 4 funcionarios que equivalen 21,05% manifestaron que siempre o nunca existe una interdependencia entre ellos para el logro de objetivos, mientras que 6 igual al 31,58% revela que esto se realiza casi siempre; dejando un 21,05% es decir 5 funcionarios nos dice que solo a veces realiza este tipo de funciones.

Éxito

Tabla 9
Sacrificio para el éxito del equipo

Item	frecuencia	%
Siempre	4	21,05
Casi siempre	9	47,37
A veces	1	5,26
Nunca	5	26,32
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la
Municipalidad de Imaza- Bagua

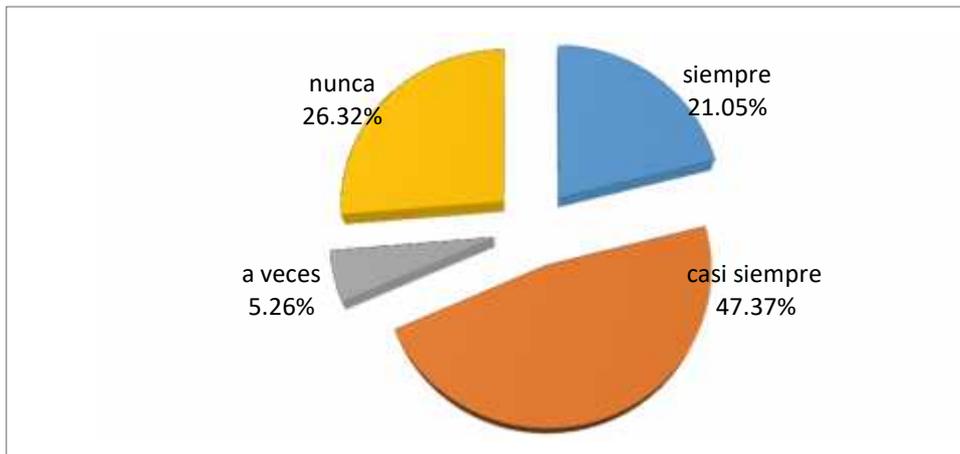


Figura 8: Sacrificio para el éxito del equipo

Si los miembros del equipo trabajan duro, 9 encuestados respondieron que casi siempre esto equivale al 47,37%; el otro 26,32% revelos que los miembros nunca trabajan duro; 4 funcionarios que equivalen al 21,05% manifiestan que siempre se trabaja duro y solo 5,26% cree que a veces se logra trabajar duro por el éxito del equipo.

Discusión y resolución

Tabla 10
Discusión y resolución de desacuerdos en equipo

Ítem	frecuencia	%
Siempre	1	5,26
Casi siempre	1	5,26
A veces	12	63,16
Nunca	5	26,32
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

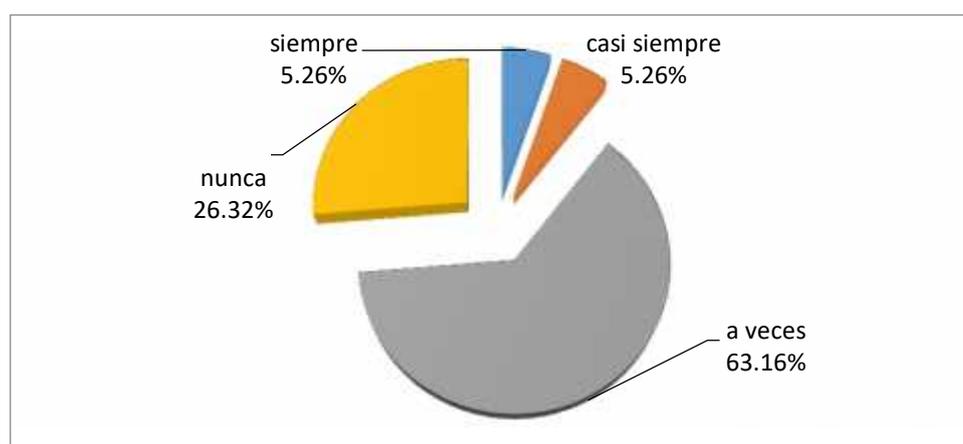


Figura 9: Discusión y resolución de desacuerdos en equipo

El 63,16% equivalente a 12 encuestados nos dice que solo a veces los desacuerdos entre los miembros del equipo son discutidos y resueltos efectivamente; mientras el 26,32% que representa 5 de ellos, manifiesta que nunca se resuelven estos desacuerdos de equipo y solo el 5,26% cree que estos desacuerdos son resueltos, de igual manera sucede con casi siempre donde solo el 5,26% lo manifiesta.

Participación

Tabla 11
Participación de logros institucionales

Item	frecuencia	%
Siempre	5	26,32
Casi siempre	4	21,05
A veces	9	47,37
Nunca	1	5,26
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

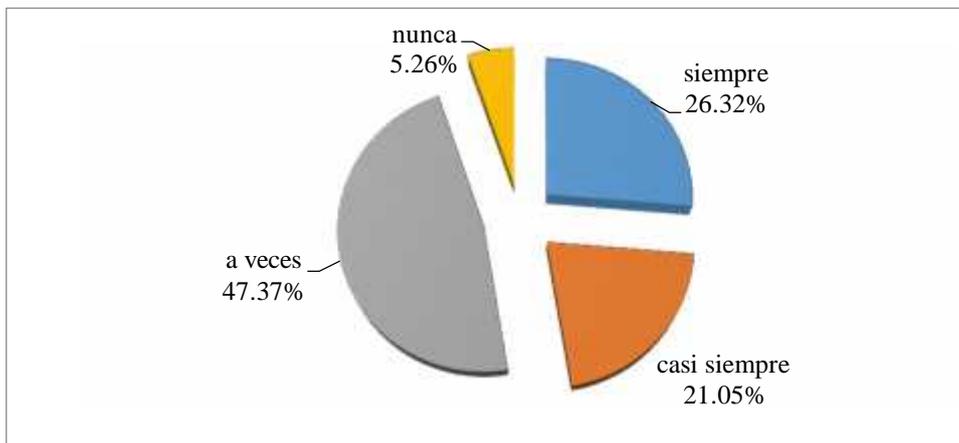


Figura 10: Participación de logros institucionales

A veces los funcionarios se sienten participes de los éxitos de la municipalidad y esto se ve reflejado en 9 funcionarios equivalentes en un 47,37%; a su vez el 26,32% que representan a 5 de estos manifiestan que siempre son participes de estos logros por otro lado el 21,05% cree que casi siempre son participes y solo el 5,26% cree que nunca son participes.

Recojo de información

Tabla 12
Recolección oportuna de la información derivada

Ítem	frecuencia	%
Siempre	4	21,05
Casi siempre	6	31,58
A veces	5	26,32
Nunca	4	21,05
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la
Municipalidad de Imaza- Bagua

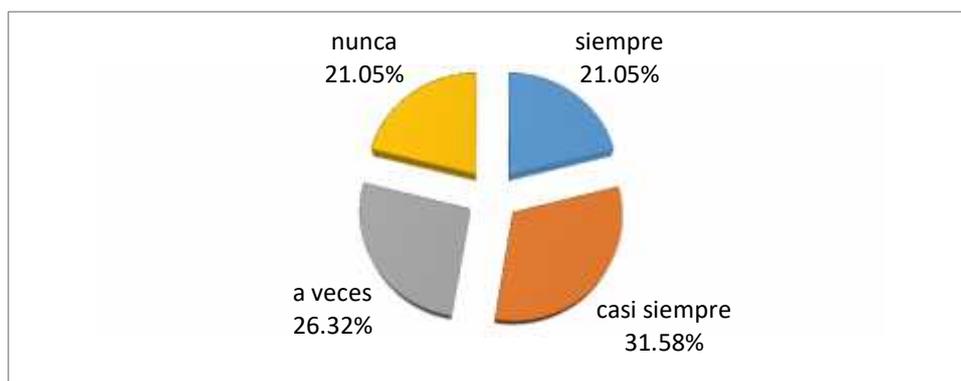


Figura 11: Recolección oportuna de la información derivada

En el tema de la obtención de información por parte de compañeros el 31,58% revela que casi siempre; seguido de un 26,32% que manifiesta que a veces la obtiene a la brevedad y el 21,05% que representa a 4 funcionarios que siempre la obtiene a tiempo y en ese mismo porcentaje cree que nunca la obtiene a tiempo.

INTEGRACIÓN

Empatía

Tabla 13

Empatía con relación al rendimiento entre compañeros

Ítem	frecuencia	%
Siempre	2	10,53
Casi siempre	8	42,11
A veces	5	26,32
Nunca	4	21,05
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

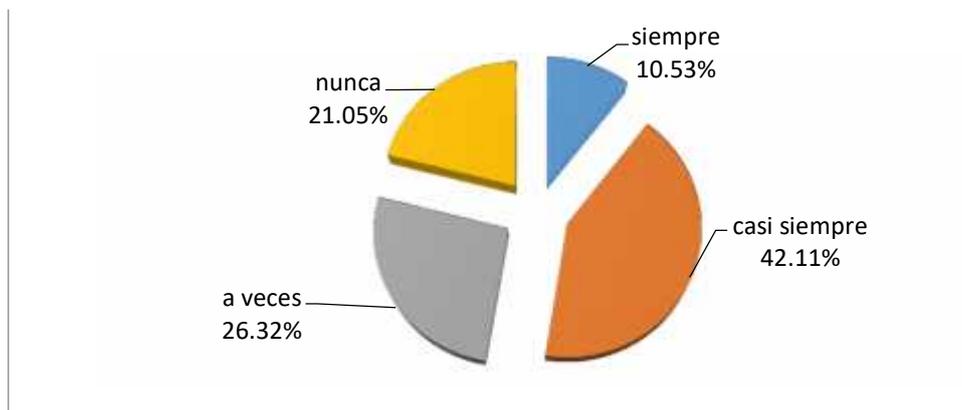


Figura 12: Empatía con relación al rendimiento entre compañeros

Un total de 8 funcionarios equivalentes al 42,11% manifiesta que casi siempre existe empatía en la municipalidad; mientras que un 26,32% seguido de un 21,05% manifestaron que a veces y nunca se practica la empatía y solo 2 funcionarios que equivalen al 10,53% la práctica.

Opiniones

Tabla 14
Valor de opinión del empleado por parte de los jefes

Ítem	frecuencia	%
Siempre	4	21,05
Casi siempre	6	31,58
A veces	8	42,11
Nunca	1	5,26
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

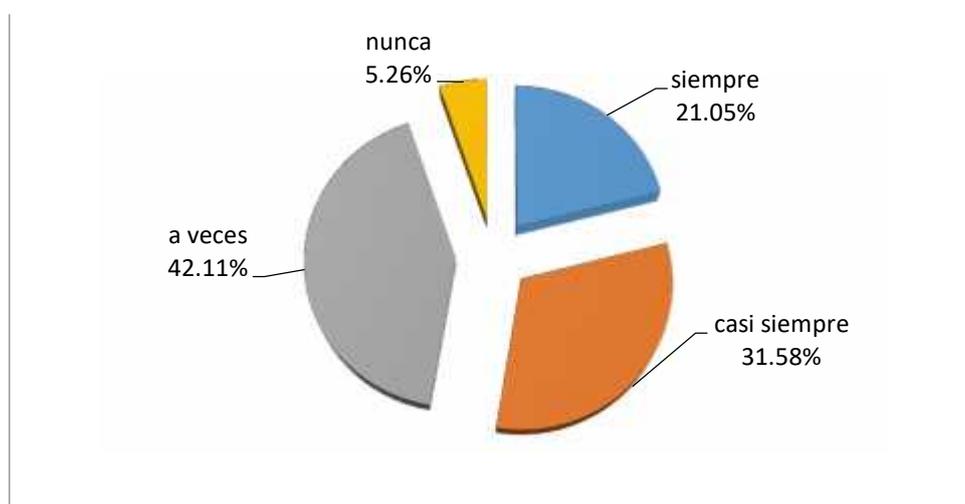


Figura 13: Valor de opinión del empleado por parte de los jefes

Un total de 8 funcionarios que representan el 42,11% manifestaron que a veces se le tiene en cuenta con sus opiniones o sugerencias; mientras 6 o 31,58% revelaron que casi siempre cuentan con sus sugerencias y 4 o 21,05% dice que siempre valoran su opinión y solo el 5,26% sienten que esta no es valorada por parte de los jefes.

Confianza

Tabla 15
Confianza entre funcionarios

Item	frecuencia	%
Siempre	2	10,53
Casi siempre	6	31,58
A veces	10	52,63
Nunca	1	5,26
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

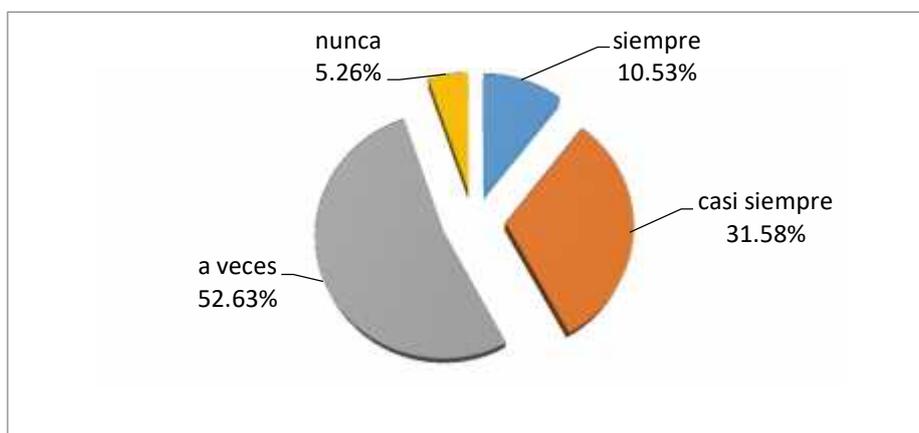


Figura 14: Confianza entre funcionarios

El 52,63% que representa a 10 funcionarios manifestaron que solo a veces existe la confianza entre los miembros del equipo; de la misma manera 6 de estos que equivalen a 31,58% revelan que casi siempre hay confianza entre estos miembros, además el 10,53% nos refiere que siempre confía en sus miembros de equipo y solo el 5,26% desconfía de su equipo.

Conocimiento tareas

Tabla 16
Conocimiento de las tareas que se realizan en otras áreas

Ítem	frecuencia	%
Siempre	5	26,32
Casi siempre	1	5,26
A veces	10	52,63
Nunca	3	15,79
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

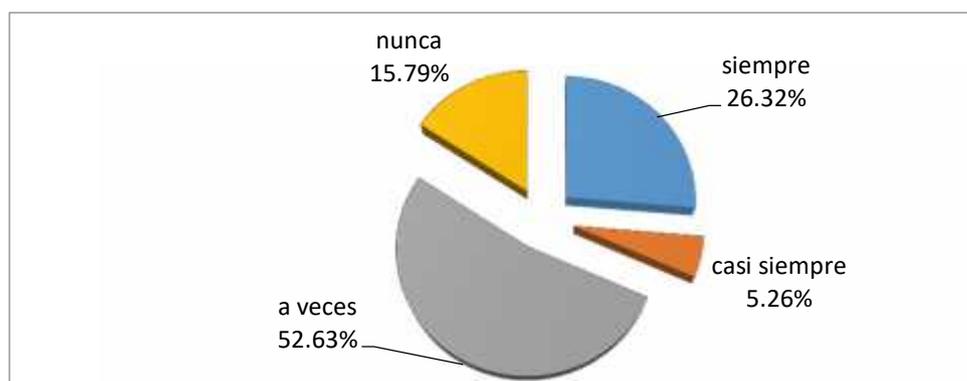


Figura 15: Conocimiento de las tareas que se realizan en otras áreas

Un total de 10 encuestados que equivale al 52,63% del total manifiestan que a veces tiene conocimiento de las tareas realizadas en otras áreas; mientras solo el 26,32% revela que siempre sabe de estas tareas; además el 15,75% nunca ha tenido conocimiento de las tareas realizadas en otras áreas; por lo que solo el 5,26% informa que casi siempre lo ha tenido.

PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES

Logros en equipo

Tabla 17

Se valoran los logros en equipo dentro de la institución

Ítem	frecuencia	%
Siempre	2	10,53
Casi siempre	7	36,84
A veces	3	15,79
Nunca	7	36,84
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

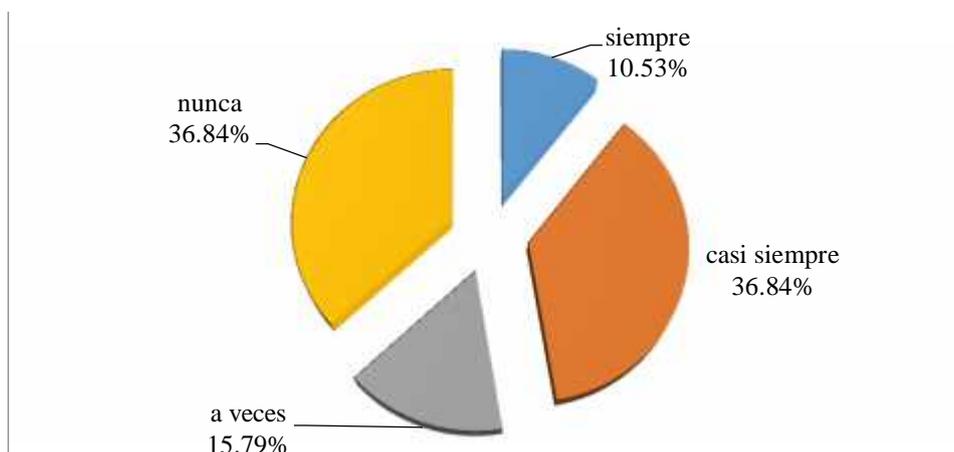


Figura 16: Se valoran los logros en equipo dentro de la institución

La casi siempre valoración de los logros en equipo dentro de la Municipalidad se ve reflejados en 7 funcionarios equivalentes en un 36,84%; el mismo panorama nos lo revela en los que nunca sienten que se valoran los logros en equipo; y solo el 10,53% cree que siempre se valoran estos logros dejando un 15,79% que revela que solo a veces contamos con este valoración.

Entrenamiento

Tabla 18

Entrenamiento para ser efectivo en el equipo

Ítem	frecuencia	%
Siempre	3	15,79
Casi siempre	2	10,53
A veces	2	10,53
Nunca	12	63,16
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

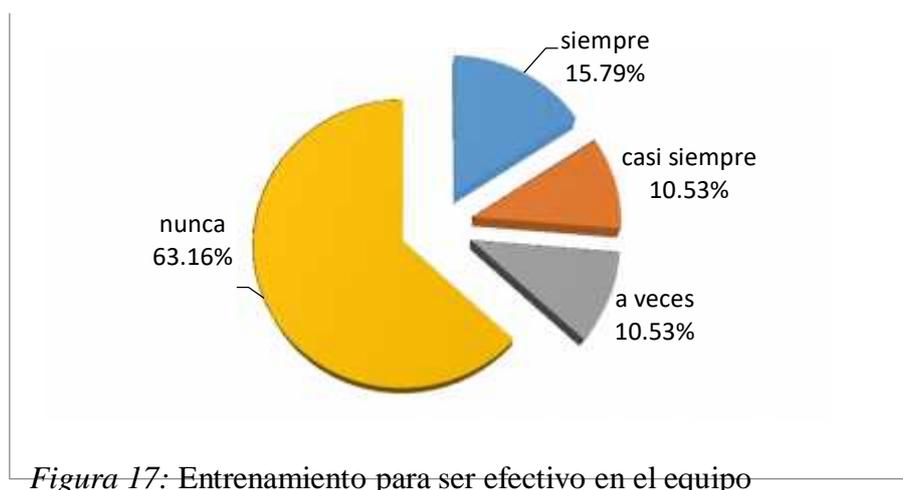


Figura 17: Entrenamiento para ser efectivo en el equipo

Un total de 12 funcionarios que equivalen a 63,16% manifestaron que nunca recibieron entrenamiento sobre trabajo en equipo; mientras el 15,79% o 3 funcionarios, manifiesta que si lo recibió; y en misma proporción 10,53% revelan que casi siempre y/o a veces la han recibido.

Alternativas

Tabla 19
Alternativas resolutivas

Ítem	frecuencia	%
Siempre	3	15,79
Casi siempre	10	52,63
A veces	4	21,05
Nunca	2	10,53
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la
Municipalidad de Imaza- Bagua

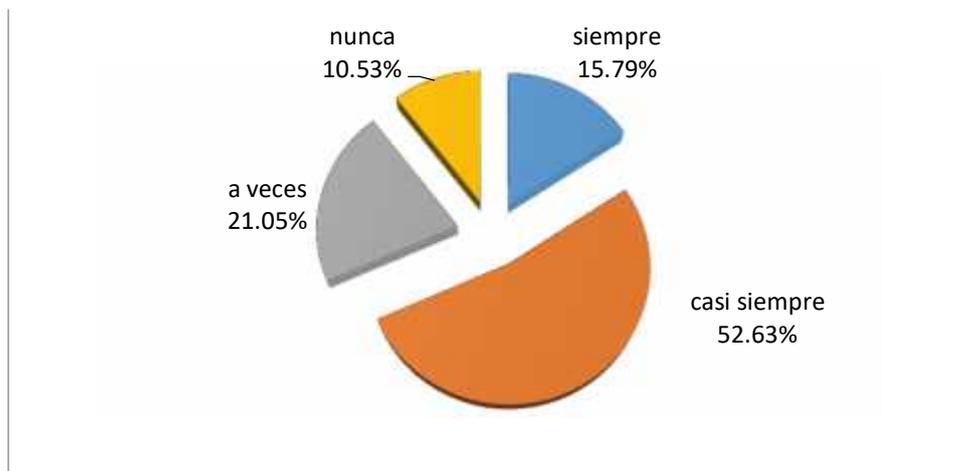


Figura 18: Alternativas resolutivas

Del total de encuestados el 52,63% manifiesta que casi siempre se generan alternativas resolutivas; mientras que 4 de ellos igual al 21,05% de estos revela que a veces se generan estas alternativas y solo el 15,79% y 10,53% que representan a 3 y 2 funcionarios, revela siempre y nunca se generan estas alternativas de solución respectivamente.

Alternativas y consecuencias

Tabla 20

Comparativa entre alternativas y sus consecuencias

Ítem	frecuencia	%
Siempre	3	15,79
Casi siempre	6	31,58
A veces	2	10,53
Nunca	8	42,11
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

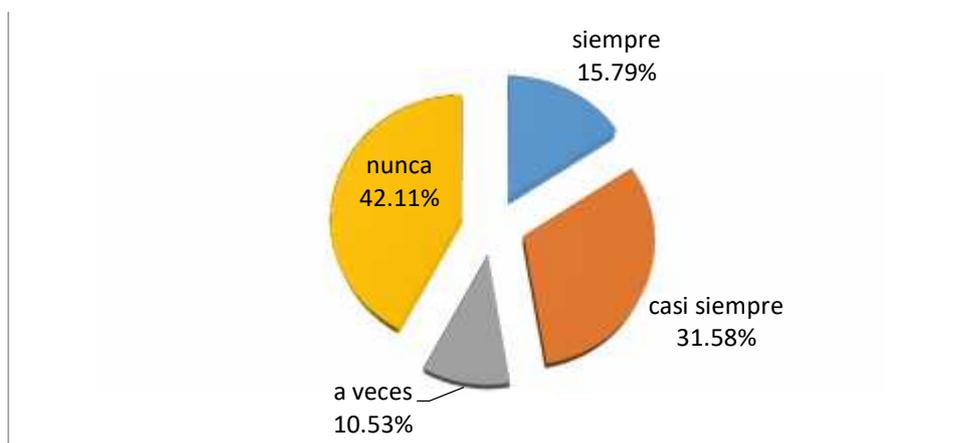


Figura 19: Comparativa entre alternativas y sus consecuencias

Un total de 8 funcionarios equivalentes al 42,11% manifiesta que nunca se analizan las consecuencias de cada alternativa; mientras el 31,58% que representa a 6 de estos manifestaron que casi siempre se analizan las consecuencias; además el 15,79% revela que siempre analizan las consecuencias y solo el 10,53% a veces analiza las consecuencias de cada alternativa.

Planes

Tabla 21
Planes alternativos

Item	frecuencia	%
Siempre	3	15,79
Casi siempre	9	47,37
A veces	5	26,32
Nunca	2	10,53
TOTAL	19	100,00

Fuente: cuestionario aplicado

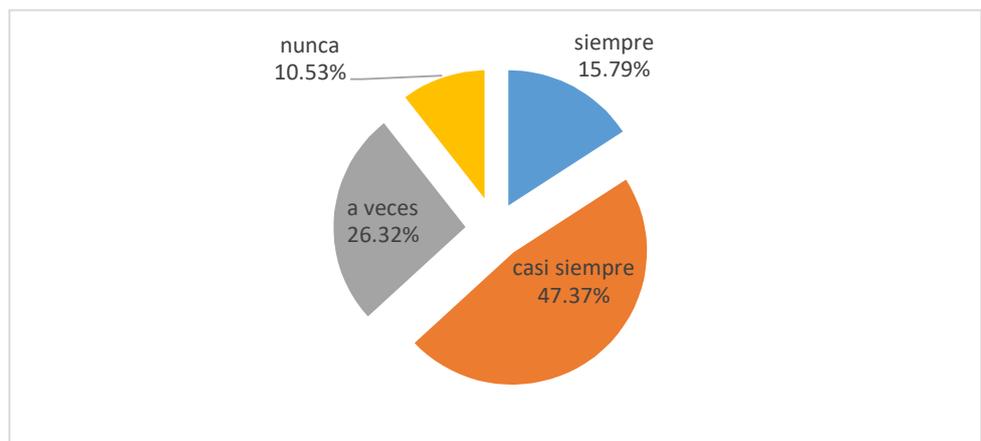


Figura 20: Planes alternativo

Solo 2 funcionarios que representan el 10,53% de los encuestados revela que nunca se desarrollan planes alternativos; mientras que el 47,37% o 9 funcionarios cree que casi siempre desarrollan planes alternativos y un 26,32% que a veces; dejando un 15,75% o 3 funcionarios que siempre desarrollan planes alternativos.

Limpieza

Tabla 22

Limpieza del área del trabajo

Item	frecuencia	%
Siempre	10	52,63
Casi siempre	5	26,32
A veces	2	10,53
Nunca	2	10,53
TOTAL	19	100,00

Fuente: cuestionario aplicado

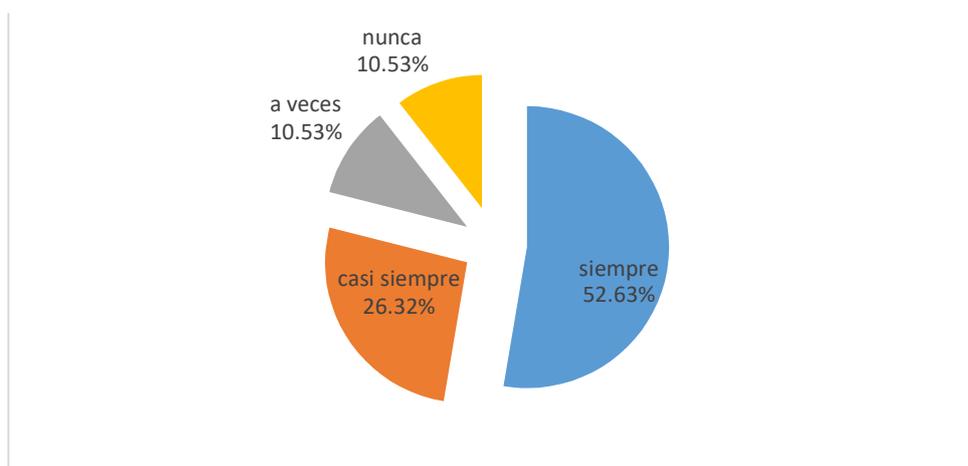


Figura 21: Limpieza del área del trabajo

Un equivalente de 52,63%, 8 funcionarios dicen que mantienen su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos; el 26,32% que representa a 5 funcionarios nos revela que casi siempre está libre de obstáculos; a veces con un 10,53% al igual que nunca que representan a 2 funcionarios.

Valores

Tabla 23

Responsabilidad, puntualidad y honestidad

Ítem	frecuencia	%
Siempre	14	73,68
Casi siempre	4	21,05
A veces	1	5,26
Nunca	0	0,00
TOTAL	19	100,00

Fuente: cuestionario aplicado

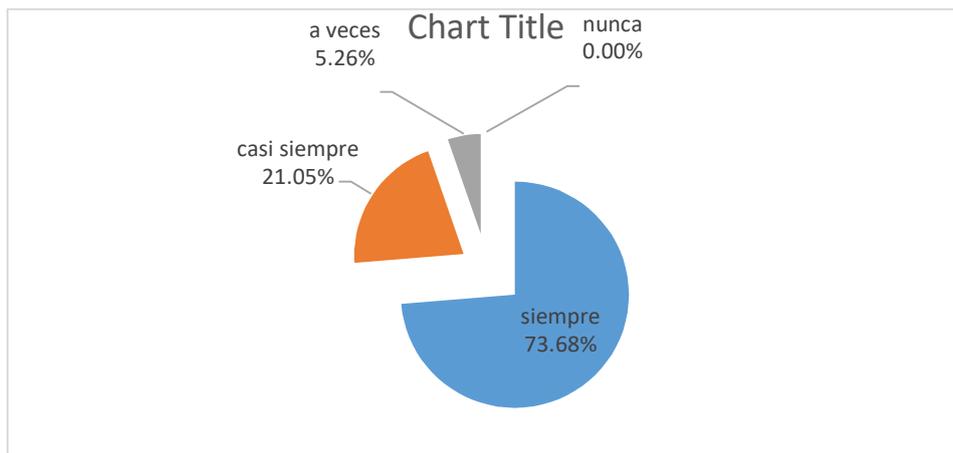


Figura 22: Responsabilidad, puntualidad y honestidad

El 73,68% de los encuestados manifiesta ser una persona responsable, puntual y honesta; el 21,05% o 4 encuestados nos revela que casi siempre son personas con estos valores; y solo el 5,26% revela que a veces se es responsable, ninguno de estos funcionarios carece de estos valores por eso el 0% en nunca

PRESUPUESTO UTILIZADO

Presupuesto

Tabla 1
Presupuesto adecuado para objetivos

Ítem	frecuencia	%
Siempre	5	26,32
Casi siempre	3	15,79
A veces	2	10,53
Nunca	9	47,37
TOTAL	19	100,00

Fuente: cuestionario aplicado



Figura 23: Presupuesto adecuado para objetivos

Un total de 9 funcionarios o el 47.37% de los encuestados manifiesta que el presupuesto estimado nunca es suficiente para el logro de objetivos; Un 26,32% manifiesta que es suficiente; otro 15,79% revela que a casi siempre es adecuado y solo el 10,53% que representa a 2 funcionarios considera que a veces es adecuado el presupuesto

Fondos

Tabla 25
Correcta distribución de los fondos

Item	frecuencia	%
Siempre	5	26,32
Casi siempre	1	5,26
A veces	6	31,58
Nunca	7	36,84
<i>TOTAL</i>	<i>19</i>	<i>100,00</i>

Fuente: cuestionario aplicado

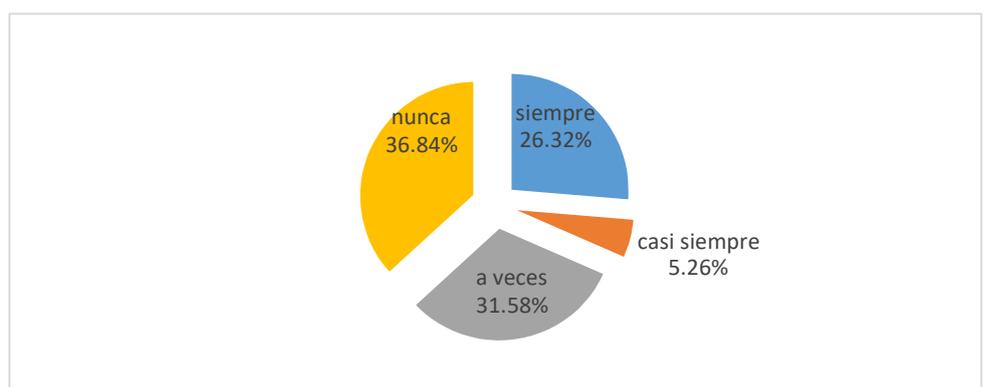


Figura 24: Correcta distribución de los fondos

Referente a la distribución de fondos el 36,84% de los encuestados manifiesta que nunca son bien distribuidos; otro 31,58% considera que a veces es correctamente distribuido; de la misma forma el 26,32% considera que siempre está bien distribuidos y solo el 5,26% considera que casi siempre es la correcta distribución de fondos.

LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS ESTABLECIDOS EN EL PERIODO

Objetivos

Tabla 26

Realización de los objetivos de la institución

Ítem	frecuencia	%
Siempre	7	36,84
Casi siempre	7	36,84
A veces	5	26,32
Nunca	0	0,00
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

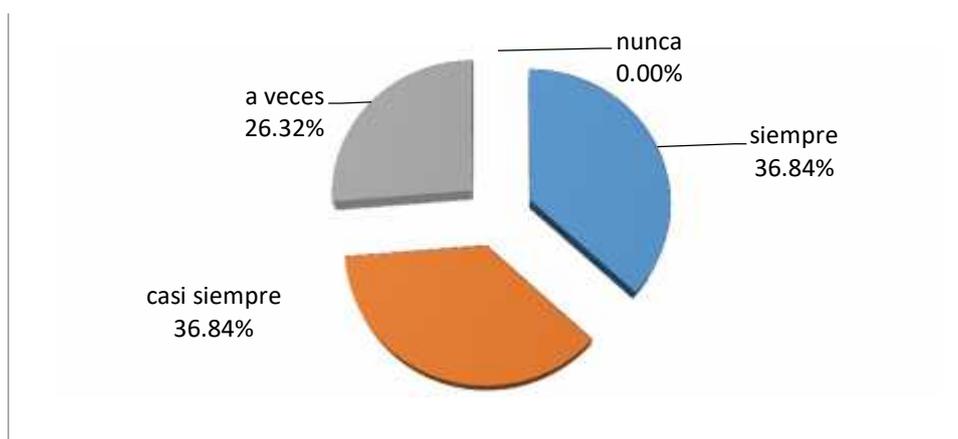


Figura 25: Realización de los objetivos de la institución

En la misma proporción de 36,84% o 7 funcionarios consideran que los objetivos de la Municipalidad no se están realizando; mientras el restante 26,32% equivalente a 5 solo considera que a veces la municipalidad no cumple con los objetivos.

Objetivos definidos

Tabla 27
Objetivos definidos y especializados

Ítem	frecuencia	%
Siempre	10	52,63
Casi siempre	7	36,84
A veces	2	10,53
Nunca	0	0,00
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

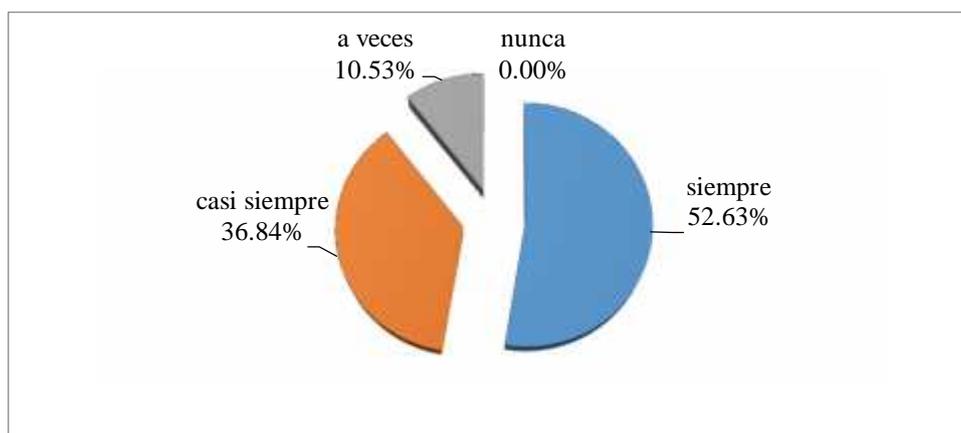


Figura 26: Objetivos definidos y especializados

El total de 10 funcionarios equivalentes a 52,63% considera que los objetivos no están bien definidos; seguidos de un 36,84% que representan 7 funcionarios revelan que casi siempre no se definen los objetivos; mientras el 10,53% manifiesta que solo a veces surge este problema.

Labor

Tabla 28

Reconocimiento de su labor

Ítem	frecuencia	%
Siempre	2	10,53
Casi siempre	4	21,05
A veces	8	42,11
Nunca	5	26,32
TOTAL	19	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la de la Municipalidad de Imaza- Bagua

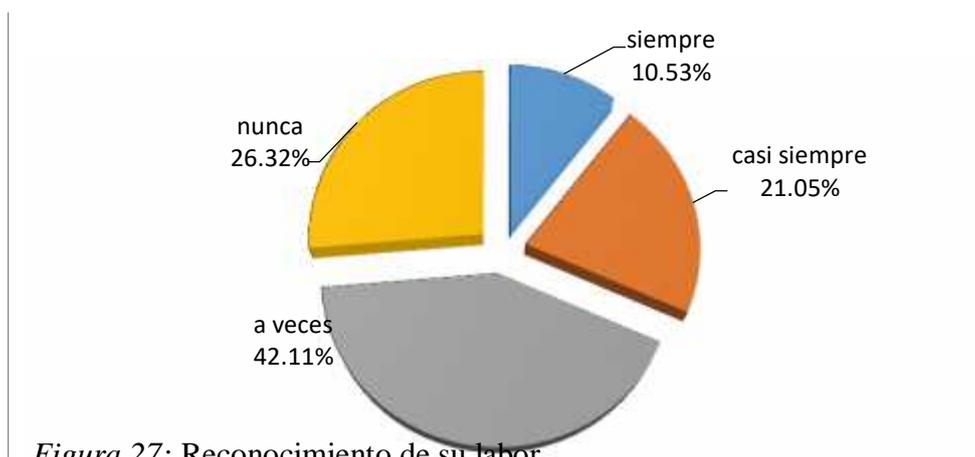


Figura 27: Reconocimiento de su labor

Solo 2 funcionarios que representan el 10,53% de los encuestados revela que siempre recibe un reconocimiento justo por parte de sus compañeros y jefes; mientras que el 42,11% o 8 funcionarios cree que solo a veces se le atribuyen estos reconocimientos y un 21,05% que casi siempre; dejando un 26,32% o 5 funcionarios sintiendo que no reconocen su labor.

3.1.2. Consolidación de resultados

CONSOLIDACION DE ITEM A DIMENSIONES

Liderazgo

Tabla 29
Liderazgo

item	Org. Y Plan.	Liderazgo	Total	%
Siempre	5	5	10	26.32
Casi siempre	8	12	20	52.63
A veces	5	2	7	18.42
Nunca	1	0	1	2.63
TOTAL	19	19	38	100.00

Fuente: consolidado, elaboración propia

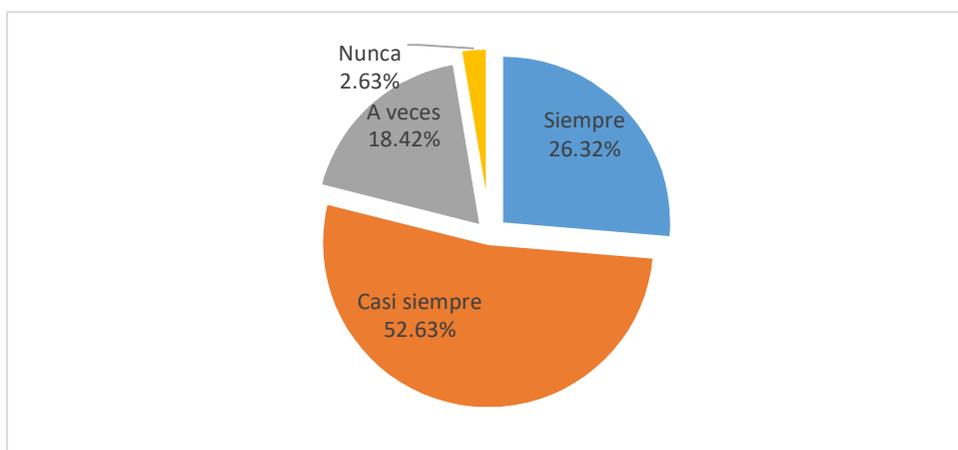


Figura 28: Liderazgo

Los funcionarios de la Municipalidad manifiestan en un 52,63% que casi siempre existe en ellos la capacidad de liderazgo; el 26,32 % revela que siempre existe esta capacidad, mientras que el 18,42% afirman que cuentan con esta capacidad y solo el 2,63% manifiesta que no cuenta con ella.

Comunicación

Tabla 30
Comunicación

item	Comunicación	Comp. Inf.	Total	%
Siempre	11	8	19	50.00
Casi siempre	6	6	12	31.58
A veces	1	5	6	15.79
Nunca	1	0	1	2.63
TOTAL	19	19	38	100.00

Fuente: consolidado, elaboración propia

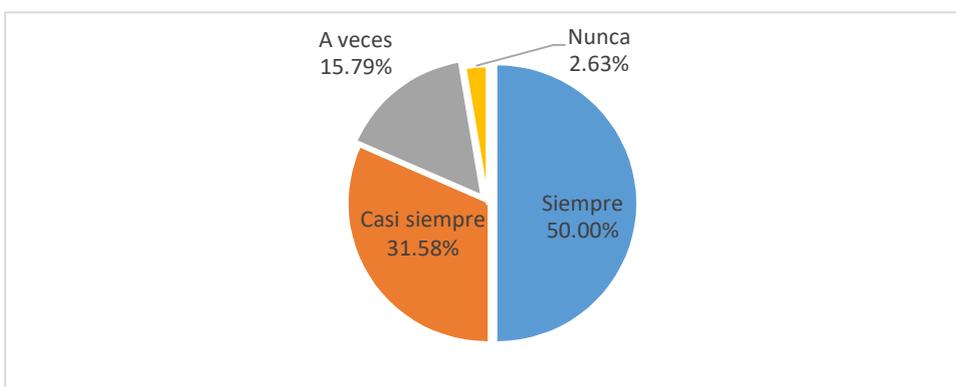


Figura 29 Comunicación

La comunicación según revelada por los funcionarios siempre es buena en un 50,00%; casi siempre en un 31,58%; a veces buena en un 15,79% y solo en un 2,63% nos manifiestan que no es buena.

Toma de decisiones

Tabla 31

Toma de decisiones

item	Def. Prior.	Ident. Res.	Total	%
		Prob.		
Siempre	11	12	23	60.53
Casi siempre	7	4	11	28.95
A veces	0	3	3	7.89
Nunca	1	0	1	2.63
TOTAL	19	19	38	100.00

Fuente: consolidado, elaboración propia

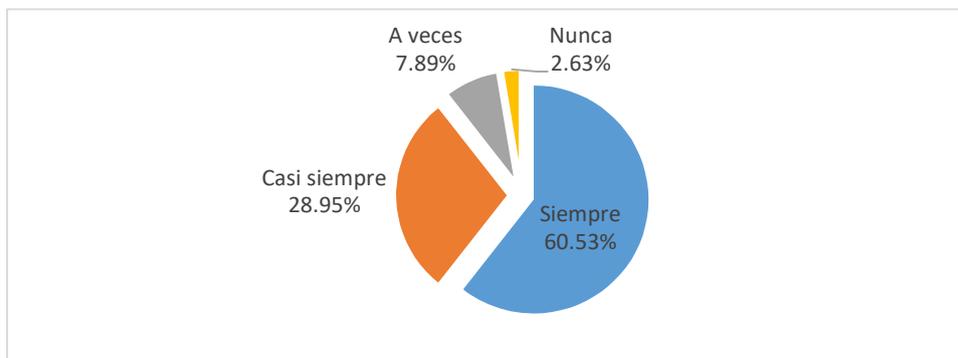


Figura 30 toma de decisiones

Según lo manifestado por los funcionarios el 60,53% siempre toma decisiones, mientras que el 28,95% casi siempre se siente en condiciones de realizarlo por consiguiente a veces y nunca se ven representados en con 7,89% y 2,63%.

Sinergia
 Tabla 32
Sinergia

Item	Cump.	Éxito	Disc. Y	Participación	Recojo	Total	%
	Obj.		Resol.		Inf.		
Siempre	4	4	1	5	4	18	18.95
Casi siempre	6	9	1	4	6	26	27.37
A veces	5	1	12	9	5	32	33.68
Nunca	4	5	5	1	4	19	20.00
TOTAL	19	19	19	19	19	95	100

Fuente: consolidado, elaboración propia



Figura 31 Sinergia

La sinergia en el entorno de la Municipalidad está reflejada en un 33,68% que informa que a veces esta existe, mientras el 27,37% manifiesta que casi siempre, también existe un 20,00% que expresa la inexistencia de cooperación y solo el 18,95% cree que la sinergia existe en la entidad.

Integración

Tabla 33

Integración

Item	Empatia	Opinión	Confianza	Conoc.	total	%
	Tareas					
Siempre	2	4	2	5	13	17.11
Casi siempre	8	6	6	1	21	27.63
A veces	5	8	10	10	33	43.42
Nunca	4	1	1	3	9	11.84
TOTAL	19	19	19	19	76	100

Fuente: consolidado, elaboración propia

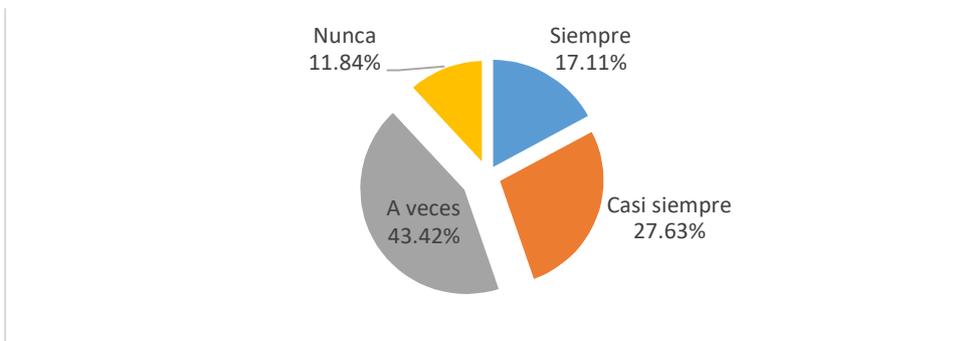


Figura 32 Integración

A veces, es lo que revela en su gran mayoría los funcionarios en lo que respecta a integración que es representada por un 43,42%; seguido del casi siempre en un 27,63% lo que nos deja con un 17,11% a aquellos que manifiestan que siempre existe integración en la Municipalidad.

Productividad de los trabajadores

Tabla 34

<i>Productividad de los trabajadores</i>									
Item	Logros	Entre.	Alterna.	Alter. Y	Planes	Limpieza	Valores	total	%
	en Eq.			consec.					
Siempre	2	3	3	3	3	10	14	38	28.57
Casi siempre	7	2	10	6	9	5	4	43	32.33
A veces	3	2	4	2	5	2	1	19	14.29
Nunca	7	12	2	8	2	2	0	33	24.81
TOTAL	19	19	19	19	19	19	19	133	100

Fuente: consolidado, elaboración propia

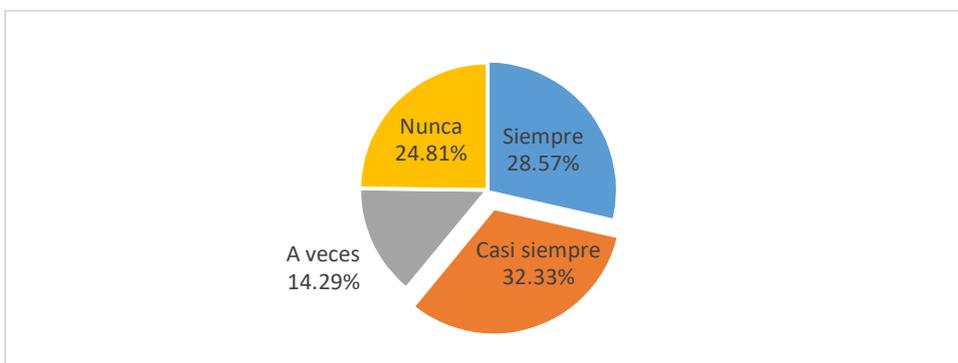


Figura 33 Productividad de los trabajadores

Casi siempre la productividad de los trabajadores es buena y eso se refleja con el 32,33% de los resultados; los funcionarios que revelan que siempre existe la productividad en ellos son expresados con un 28,57%; mientras que el 24,81% expresaron que nunca existe la productividad y mientras el 14,29% cree que solo a veces son hay productividad por parte de ellos.

Presupuesto

Tabla 35

Presupuesto

ítem	Presupuesto	Fondos	Total	%
Siempre	9	5	14	36.84
Casi siempre	2	1	3	7.89
A veces	3	6	9	23.68
Nunca	5	7	12	31.58
TOTAL	19	19	38	100.00

Fuente: consolidado, elaboración propia

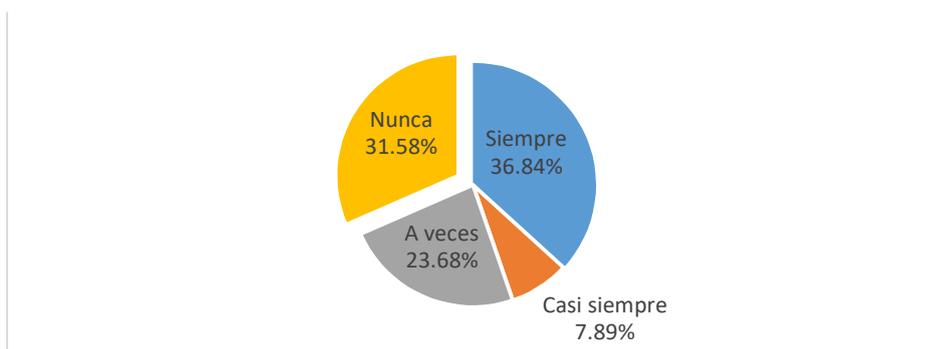


Figura 34 Presupuesto

La obtención de fondos como distribución del presupuesto según el 36,84% de los funcionarios es siempre la correcta; mientras que un 31,58% de estos manifestaron que nunca es la correcta; a lo que se suma el 23,68% que expresa que solo a veces es correcta y solo el 7,89% afirma que casi siempre es la forma adecuada.

Logro de metas y objetivos

Tabla 36

Logros metas y objetivos

ítem	Objetivos	Obj. Def.	Labor	Total	%
Siempre	7	10	2	19	33.33
Casi siempre	7	7	4	18	31.58
A veces	5	2	8	15	26.32
Nunca	0	0	5	5	8.77
TOTAL	19	19	19	57	100.00

Fuente: consolidado, elaboración propia

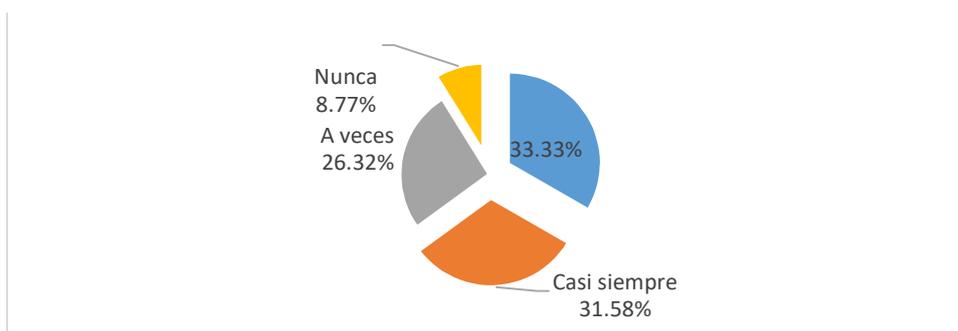


Figura 35 logro de metas y objetivos

Reflejar lo expresado por los funcionarios con un 33.33% que dicen que siempre se logran las metas y los objetivos en la Municipalidad, mientras que algunos de ellos manifestados en un 31,58% expresan que casi siempre se llega a lograr lo esperado; mientras que en menor proporción 26,32% y 8,77% estos participantes consideraron que a veces y nunca se logra lo manifestado.

CONSOLIDADO DE DATOS DEL DIAGNOSTICO

Tabla 37

Consolidado de datos del diagnostico

Item	Liderazgo	Comunicación	Toma de Dec.	Sinergia	Integración	Prod. De trab.	Presupuesto	Metas y Obj	total	%
Siempre	10	19	23	18	13	38	14	19	154	30.02
Casi siempre	20	12	11	26	21	43	3	18	154	30.02
A veces	7	6	3	32	33	19	9	15	124	24.17
Nunca	1	1	1	19	9	33	12	5	81	15.79
TOTAL	38	38	38	95	76	133	38	57	513	100

Fuente: consolidado, elaboración propia

Una vez realizado el diagnostico podemos observar de manera consolidada que los funcionarios optaron en un 30,02% por responder que siempre se cuenta con cada una de los aspectos tomados en cuenta, con igual porcentaje 30,02% se puede observar en el ítem casi siempre, en menor porcentaje pero de igual influencia, con un 24,17% de los funcionarios revelan que a veces pueden contar con todos estos aspectos, por ultimo con un 15,75% los funcionarios expresaron que en la Municipalidad no existen ningunos de estos aspectos.

3.2. Resultados del modelo de estrategia de coaching

En base información teórica y de los resultados de los instrumentos aplicados a los funcionarios, se ha elaborado un modelo de estrategias de coaching orientado a los funcionarios de la Municipalidad de Imaza con la finalidad de disponer de un instrumento fundamental para su posterior aplicación por las autoridades de la Municipalidad previo conocimiento y coordinación con todo el personal administrativo de esta.

El modelo de estrategias elaborado cuenta con siete capítulos entre los cuales se encuentra: información general; Presentación; conceptualización de la propuesta; objetivos; justificación, fundamentos teóricos, estrategias para implementar la propuesta; esta propuesta está basada en el modelo de GROW, donde se tiene que fijar objetivos como primer proceso para luego describir la realidad, analizar las diferentes opciones para la solución que generan los participantes para luego finalizar con un plan de acción y compromiso por parte de estos; la estructura del diseño del modelo elaborado se presenta en punto denominado propuesta.

El modelo diseñado ha sido sometido a juicio de profesionales los mismos que lo han evaluado utilizando una ficha de evaluación y dando sus opiniones y sugerencias las mismas que han sido obtenidos en cuenta para definir el modelo presentado (Anexos 04).

IV. DISCUSIÓN

V. DISCUSIÓN

Una vez analizado los datos de los resultados obtenidos, se observó que el personal tiene dificultades en su centro de labor por lo que no estaría trabajando eficientemente ni eficazmente dando base para la elaboración de un modelo de coaching, presentado como propuesta y disponer de una herramienta para superar esas dificultades, en cuanto se llegue a la aplicación por parte de los responsables de la Municipalidad Distrital de Imaza

Llegar a conocer las características propias de la Municipalidad Distrital, antes indicada, resulta relevante, porque se tiene una forma de diagnóstico de la situación relacionado con la gestión pública (Tablas 2-28), siendo base como se hace en toda institución, llegando a conocer que aspectos son relevantes, de fortaleza y cuáles no lo son, considerado como debilidades concordante con Roque (2014) quien señala que existen deficiencias en la Municipalidad y es necesario identificar a cada trabajador sus fortalezas y debilidades y ayudarlo a potenciarlas para obtener un mejor desarrollo; todo ello resultado de las respuesta al cuestionario expresado por los mismos trabajadores administrativos de la Municipalidad.

Sobre esta base entonces se logró elaborar un diseño sobre estrategias de coaching, sumado a ello la base teórica, llegando a construir un modelo específico (Capítulo de Propuesta) donde se señalan las estrategias que se deben aplicar a nivel de coaching para lograr fortalecer, para mejorar el desarrollo de las actividades de los trabajadores administrativos y con ello tender a conocerse a sí mismo en sus debilidades, en sus fortaleces, en sus inquietudes frente al desarrollo del trabajo municipal en su conjunto.

El modelo diseñado sobre estrategias de coaching ha merecido el juicio de expertos en la materia, como lo señalan los documentos correspondientes que se presentan en los anexos, de ser así se ha llegado a darle la validez correspondiente y con ello llegar a verificar la hipótesis planteada en el sentido que se dispone de una herramienta relevante que de ser aplicada se logra el desarrollo mejorado de la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Imaza.

V.CONCLUSIONES

V.CONCLUSIONES

La gestión pública de la Municipalidad Distrital de Imaza tiene como características generales a las siguientes:

La capacidad de liderazgo que se manifiesta entre los funcionarios de la municipalidad, como se muestra en la tabla N° 29 es del 52,63% la que manifiesta que casi siempre consideran tener esta capacidad; así mismo el 50,00% según tabla N°30 de los encuestados revela que siempre existe una gran capacidad para la comunicación; respecto a la toma de decisiones se muestra que el 60,53% afirma que siempre hace uso de esta capacidad para la definición y resolución de problemas. Ante esto cabe resaltar que los funcionarios en su mayoría cuenta con grandes habilidades de liderazgo, comunicación y toma de decisiones.

La sinergia en el equipo dentro de la municipalidad cuenta con un bajo porcentaje de apoyo ya que el 33,68% según tabla N° 32, revelo que solo a veces se realizan acciones en conjunto éntrelos funcionarios de las diferentes áreas de la municipalidad; por otro lado también se logra observar que en su mayoría que se representa con el 43.42% de los funcionarios manifiestan que solo a veces existe integración dentro de la municipalidad. Esto nos muestra que al no realizarse adecuadamente una integración, entre los funcionarios no existe la confianza ni la empatía para entender los esfuerzos y generar alternativas para el cumplimiento de las metas.

Se revela con un 32,33% que representa al casi siempre el cual es el sentir de los funcionarios frente a La productividad de esos en la municipalidad; también se observó que el 36,84% cree que la obtención de los fondos y distribución de estos siempre es la correcta; lo mismo sucede con el logro de metas y objetivos ya que el 33,33% expresa que estos siempre se logran tomando en cuenta la su labor y su definición clara.

Se llegó a diseñar un modelo de estrategias de coaching, constituyendo una herramienta fundamental, cuya aplicación tiende a mejorar la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Imaza.

El modelo elaborado, constituida en propuesta, fue validado con la participación de expertos profesionales, significando su factibilidad de aplicación a nivel de la Municipalidad Distrital de Imaza.

VI. RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

El Alcalde de la Municipalidad Distrital de Imaza-Bagua y los Regidores deben hacer suyo el modelo de estrategias de Coaching orientado a mejorar la gestión pública de la Municipalidad indicada, a fin de tener conocimiento y llegar a su aplicación previa las coordinaciones y concientización del caso.

La Municipalidad Distrital de Imaza-Bagua a través del órgano correspondiente debe capacitar a todos los trabajadores administrativos en estrategias de coaching, a fin de acentuar el conocimiento y facilitar la aplicación del modelo en el momento oportuno.

VII. PROPUESTA

VII. PROPUESTA

I. Información general

Tema: " Modelo de estrategias de coaching mejorar la Gestión Pública de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Imaza."

Autor: CPC. Fernando Junnior Reyna Serna

Fecha: Abril 2017-Agosto 2017

Localidad: Imaza

Provincia: Bagua

Región: Amazonas

Institución: Municipalidad Distrital de Imaza

Nº de trabajadores a los que esta dirigido o el taller: 19

II. Presentación

Propuesta de estrategias de coaching denominada: "Modelo de estrategias de coaching mejorar la Gestión Pública de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Imaza."; realizada de conformidad a las estrategias de coaching establecidas por el autor Whitmore en su libro el coaching, esta propuesta está realizada con el fin de obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública El informe está conformado por siete capítulos: capítulo I, información general; capítulo II, Presentación; capítulo III, conceptualización de la propuesta; capítulo IV, objetivos; capítulo V, justificación, capítulo VI, fundamentos teóricos, capítulo VII, Estrategias para implementar la propuesta.

III. Conceptualización de la propuesta

Esta propuesta se busca ofrecer un modelo de estrategias de coaching para que los funcionarios de la Municipalidad de Imaza mejoren en la Gestión Pública, se basa en el modelo aprobado GROW, que busca en los participantes una búsqueda interna de soluciones a los posibles problemas presentados.

IV. Objetivos

Objetivo General

Mejorar el desempeño en la gestión pública de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Imaza en la Provincia de Bagua, la metodología sobre un programa de estrategias de entrenamiento que le oriente hacia un desarrollo integral.

Objetivos Específicos

- Organizar el tiempo y fomentar el cambio de actitud en los jefes, para lograr un desarrollo eficiente en la Municipalidad Distrital de Imaza.
- Desarrollar las estrategias de entrenamiento necesarios para mejorar el desempeño en la Gestión Pública, acorde a los recursos y necesidades de La Municipalidad Distrital de Imaza.
- Fomentar en los funcionarios el trabajo en equipo, sinergia, liderazgo, integración, respeto y responsabilidad.

V. Justificación

La propuesta formulada se justifica porque a los jefes de cada área de la municipalidad, les deben proporcionar, entrenamiento continuo y desarrollo de las habilidades individuales y de equipos.

Debe existir una adecuada motivación, con lo que se lograra obtener competentes y comprometidos empleados, con sí mismos y con la municipalidad; lo que los conllevara a que sobresalgan gracias a la efectividad en la aplicación de las estrategias que forman parte de la técnica del Coaching.

Implementar un modelo de Coaching Estratégico denominado " Modelo de estrategias de coaching mejorar la Gestión Pública de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Imaza ", para que los funcionarios tengan una mayor participación en el proceso y adquieran un mayor compromiso en el cumplimiento de dichos procesos y los consideren como parte fundamental e importante de sus labores, de esta manera se sientan más motivados y tengan claro las metas propuestas y sus aspiraciones, lo cual se reflejara en una orientación correcta de sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos.

VI. Fundamentos teóricos

Método GROW

Durá (2013, párr.2-4y5) afirma que, este método fue creado para estructurar una sesión. Está orientado a la consecución del objetivo y ha dado buenos resultados en coaching ejecutivo. Sus orígenes están en los deportes: fue creado por Graham Alexander en los mediados de 1980, pero se hizo popular en 1992, cuando John Whitmore publicó el libro Coaching, basado en el libro El juego interior del tenis 1974 del entrenador de tenis W. Timothy Gallwey.

John Whitmore adaptó y desarrolló este concepto con éxito en el ámbito empresarial y ha conseguido que fuera aceptado como el método base para estructurar una sesión de coaching. Whitmore propone una serie de preguntas divididas en cuatro fases para guiar al cliente hacia su objetivo. Estas preguntas tienen un orden preestablecido y, al menos en la primera sesión, habría que respetarlo para facilitar al cliente seguir el hilo, explorar todos los pasos hacia su meta. En las sucesivas, este orden puede cambiar o se pueden explorar solo algunas fases.

GROW, en inglés “crecer”, tiene su origen en un acrónimo que ayuda a recordar las etapas que se deben recorrer en el proceso de coaching:

Goal (meta/objetivo): definir el objetivo del proceso y de la sesión.

Reality (realidad): describir la realidad relevante del asunto en cuestión.

O (opciones): analizar las diferentes opciones que genera el cliente.

What/Will (compromiso y plan de acción): se busca el compromiso del cliente para actuar, ayudándole a valorar la fuerza de voluntad, definir el plan de acción e identificar cómo superar posibles obstáculos.

Estructura

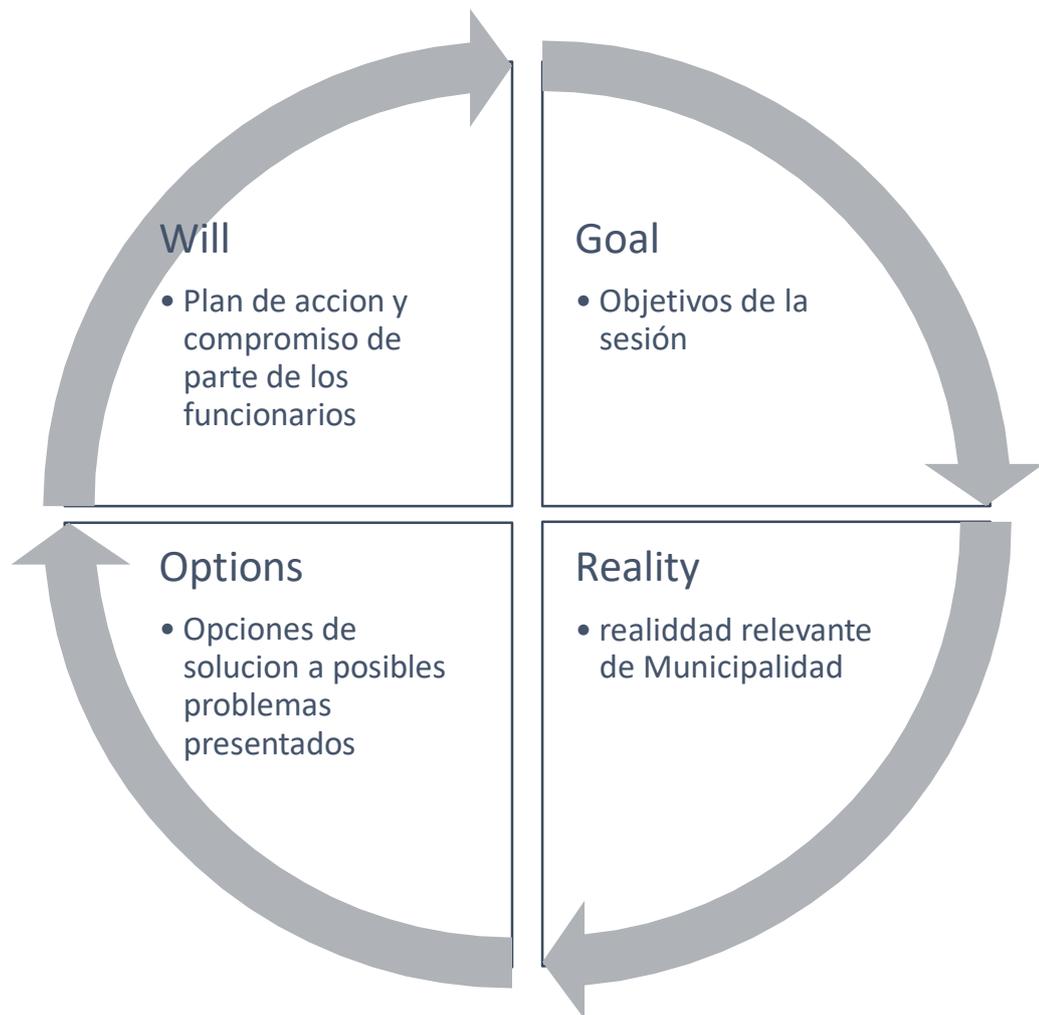


Figura 36: Modelo Grow. Tomado de Graham Alexander

VII. Estrategias para implementar en la propuesta

Objetivos	Estrategias VI	Contenidos (del diagnóstico)	Materiales	Tiempo
				Fecha
Mejorar el desempeño en la gestión pública de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Imaza en la Provincia de Bagua, la metodología sobre un programa de estrategias de entrenamiento que le oriente hacia un desarrollo integral.	Iniciación al coaching	Establecimiento de objetivos del programa.	Participantes: • Manual de los temarios • Libreta de anotaciones • Lapicero • Lápiz • Borrador Coach: • Manual de los temarios • Laptop • Pizarra • Marcador • Borrador	06 Meses
		Diseño de la alianza de la relación dentro del programa		
		Qué es el coaching.		
		Fundamentos del coaching.		
		Casos de uso del coaching.		
		Diferencias entre el mentoring y el coaching		
	Estrategias para el desarrollo del coaching I	Revisión de los aprendizajes del módulo anterior.		
		Trabajo de habilidades de Coaching I:		
	Estrategias para el desarrollo del coaching II	Revisión de los aprendizajes del módulo anterior		
		Establecer objetivos a futuro.		
		Identificar fortalezas y debilidades.		
		Las creencias limitantes.		

VIII. Programa de coaching dirigido a los funcionarios públicos

Comprende 3 sesiones de coaching individual de 90-120 minutos de duración cada una, según la estructura siguiente:

Iniciación al coaching

- ✓ Establecimiento de objetivos del programa.
- ✓ Diseño de la alianza de la relación dentro del programa
- ✓ Qué es el coaching.
- ✓ Fundamentos del coaching.
- ✓ Casos de uso del coaching.
- ✓ Diferencias entre el mentoring y el coaching.

Estrategias para el desarrollo del coaching I

- ✓ Revisión de los aprendizajes del módulo anterior.
- ✓ Trabajo de habilidades de Coaching I:
 - a) Liderazgo
 - b) Comunicación.
 - c) Feedback
 - d) Proactividad

Estrategias para el desarrollo del coaching II

- ✓ Revisión de los aprendizajes del módulo anterior
 - a) Autodesarrollo
 - b) Trabajo en equipo.
 - c) Compromiso.
- ✓ Establecer objetivos a futuro.
- ✓ Identificar fortalezas y debilidades.
- ✓ Las creencias limitantes.

VIII. REFERENCIAS

VIII.REFERENCIAS

- Andina (2013). *Funcionarios de la región Amazonas participan en diplomado en gestión pública*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=486527>
- Arqueros, M. (2015) *El proceso de coaching ejecutivo: evaluación de los factores que determinan su eficacia a través de un análisis de discurso*. Recuperado de <http://eprints.ucm.es/37431/1/T37138.pdf>
- Asociación de Coaching Latinoamericana (2013). *Estadísticas del Coaching*. Recuperado de <https://carlyanderson.com/wp-content/uploads/2017-ICF-Global-Consumer-Awareness-Study.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2017). *Avanza capacidad institucional de la gestión pública orientada a resultados en América Latina, pero con rezagos 2015*. Recuperado de <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2015-06-09/estudio-sobre-eficiencia-gestion-publica-america-latina%2C11170.html>
- Barrera (2016). *El impacto del coaching ejecutivo en el desarrollo de las competencias de las personas que ocupan cargos de liderazgo en las organizaciones ecuatorianas, una mirada desde los directores del área de talento humano*. Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar Quito, Ecuador.
- Bonnefoy, J. (2013). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/4/S05900_es.pdf
- Camargo, M. (2017). *Prueba cómo es una sesión de 'coaching' y cuéntenos qué tal le parece*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/cultura/gente/el-coaching-que-significa-y-cual-es-su-impacto-en-el-mundo-70476>
- Carhuajulca, E. & Monzón A. (2016) *Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico de la Municipalidad provincial Hualgayoc, en la ciudad de Bambamarca-año 2016*. Tesis de grado. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.

- Chamorro, J. (2013). *Historia del coaching*. Recuperado de <http://www.leoravier.com/2005/11/historia-del-coaching/>
- Cornejo, E. (2017). *Algunas Reflexiones Sobre Gestión Pública en el Perú*. Recuperado de <https://rc-consulting.org/blog/2016/12/gestion-publica-en-el-peru/>
- Exap (2016). *La implantación del coaching en el mundo*. Recuperado de <http://www.exap.es/es/blog/la-implantacion-del-coaching-en-el-mundo/>
- Durá, M. (2013). Método Grow. Recuperado de <https://psicologamargaritadura.wordpress.com/2013/03/13/metodo-grow/>
- Gil, F. & García M. (2016). *Impacto del coaching de equipos en los procesos y la eficacia del equipo: un estudio con dos equipos gestores de TI en el sector financiero-asegurador*. Tesis de doctorado. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España
- Giler, J. (2014). *Investigación diagnóstica o propositiva*. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/256338347/Investigacion-Diagnostica-o-Propositiva>
- Gestión (2015). *Demanda de coaching está en aumento por dificultades en la economía y estrés de ejecutivos*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/demanda-coaching-aumento-dificultades-economia-estres-ejecutivos-90286>
- International Coach Federation (2014) *Definición de coaching según ICF*. Recuperado de <http://coachingpiindex.blogspot.com/2014/01/definicion-de-coaching-segun-icf.html>
- Loaiza, A. (2016). *Modelo de coaching gerencial para la empresa inversiones INAQUA, C.A. Municipio Guaicaipuro, estado de Miranda, año 2015*. Recuperado de <http://www.miunespace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/2770/1/TG5494.pdf>
- Montoya, C.; Noriega, H. ; Sánchez, R. & Urbina, F.(2016) *Proyecto De Escuela De Coaching Para Emprendedores Como Actores Principales Del Desarrollo De La Economía Nacional*. Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621369/Tesis%20Final%20Escuela%20de%20Coaching%20Emprendedores%20->
- Paredes, S. (2016) *Población y Tipos de Muestreo*. Recuperado de <https://prezi.com/wzhjohzdidmy/poblacion-y-tipos-de-muestreo/>

- Monroy, A. (2015). *Coaching y desempeño laboral*. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- La Nación (2013). *El coaching crece en América Latina*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/1403224-el-coaching-crece-en-america-latina>.
- Roque, M. (2015). *Herramientas del coaching y su contribución en el desarrollo de capacidades ejecutivas en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2015*. Tesis de grado. Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú.
- Rodríguez, A. (2017). *Principios fundamentales del coaching*. Recuperado de <http://www.utel.edu.mx/blog/rol-personal/principios-fundamentales-del-coaching/>
- Rubio, M. (s.f.). *CINDOC-CSIC*. Recuperado de http://eprints.rclis.org/6015/1/An%C3%A1lisis_documental_indizaci%C3%B3n_y_resumen.pdf
- Secretaría de Gestión Pública Presidencia del Consejo de Ministros (2013) *Política Nacional De Modernización De La Gestión Pública Al 2021*. Recuperado de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>
- Secretaría de Salud Laboral UGT-CEC (2013) *Aplicación de técnicas de coaching en el establecimiento de planes de estímulo de la utilización de las medidas de Prevención de Riesgos Laborales establecidas por la empresa*. Recuperado de <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/catalogo2014/publicaciones/revistas/002/descargas/GuiaCoaching.pdf>
- Sosa, R. (2018). *La etapas de un proceso de coaching*. Recuperado de <https://www.carlosllanocatedra.org/blog-management/las-etapas-de-un-proceso-de-coaching>
- Tamayo, V & Jaimes, Y (2011) *Aplicación Del Modelo Coaching En La Empresa Construcciones Y Vías S.A.S Medellín 2010*. Tesis de especialización. Universidad de Medellín, Colombia.
- Vía Coaching (2014). *Breve Historia del Coaching*. Recuperado de <https://equilibrioydesarrollo.com/breve-historia-del-coaching/>

ANEXOS

Cuestionario

INSTRUCCIONES

Conocer la situación en la que se encuentra la organización, con el propósito de diseñar una propuesta de coaching para la gestión pública de la Municipalidad distrital de Imaza- Bagua por lo que se agradece su colaboración.

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de interrogantes de respuesta múltiple, donde cada respuesta será representada por una letra por lo que se le solicita responder como corresponde, marcando con una X en la opción de su elección.

SIEMPRE	S
Casi siempre	Cs
A veces	Av
Nunca	N

DATOS GENERALES

Edad:

Sexo:

Masculino _____

Femenino _____

Nivel Académico:

Técnico _____

Licenciatura _____

Maestría _____

Doctorado _____

Otro _____

Tiempo de laborar en la organización

6 meses _____

1 año _____

2 años _____

más de 2 años _____

Más de 10 años _____

PREGUNTAS		S	Cs	Av	N
I. Liderazgo					
1.	¿Tiene Ud. Capacidad de organización y planificación?				
2.	¿Excelente capacidad de liderazgo?				
II. Comunicación – Feedback					
3.	¿Ud. posee gran capacidad para comunicarse de forma oral con otras personas?				
4.	¿Capacidad para compartir información de la organización?				
III. Toma de decisiones					
5.	¿Gran habilidad para definir prioridades?				
6.	¿Considera que la capacidad para la identificación y resolución de problemas es excelente?				
IV. Sinergia					
7.	¿Existe interdependencia entre los trabajadores para el cumplimiento de objetivos?				
8.	¿Los miembros del equipo trabajan duro por el éxito del equipo?				
9.	¿Los desacuerdos entre miembros del equipo son discutidos abiertamente y resueltos efectivamente?				
10.	¿Se siente participe de los éxitos de la institución?				
11.	¿Cuándo necesita información específica sus compañeros la proporcionan a la brevedad posible?				
V. Integración					
12.	¿Se practica la empatía para mejorar la relación y rendimiento entre compañeros?				
13.	¿La organización tiene en cuenta las opiniones o - sugerencias de los empleados?				
14.	¿Existe confianza entre los miembros del equipo?				
15.	¿Conocen las tareas que realizan otras áreas?				
VI. Productividad de Trabajadores					

16. ¿Se valoran los logros en equipo dentro de la institución?				
17. ¿Ha recibido suficiente entrenamiento sobre cómo ser un equipo efectivo?				
18. ¿Se generan alternativas de solución ante los problemas?				
19. ¿se analizan las posibles consecuencias de cada alternativa?				
20. ¿Se desarrollan planes alternativos de trabajo?				
21. ¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?				
22. ¿Se considera Ud. Una persona responsable, puntual y honesta?				
VII. Presupuesto Utilizado				
23. ¿Considera que el presupuesto estimado es suficiente para el logro de los objetivos?				
24. ¿Considera que los fondos son bien distribuidos?				
VIII. Logro de metas y Objetivos				
25. ¿ Los objetivos están claramente definidos ni especializados				
26. ¿Considera Ud. Que los objetivos de la organización se están realizando?				
27. ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefe?				

	<u>item 1</u>	<u>item 2</u>	<u>item 3</u>	<u>item 4</u>	<u>item 5</u>	<u>item 6</u>	<u>item 7</u>	<u>item 8</u>	<u>item 9</u>	<u>item 10</u>	<u>item 11</u>	<u>item 12</u>
encuesta1	1	1	1	2	1	1	1	4	2	2	1	1
encuesta2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1
encuesta3	3	1	1	1	1	2	3	3	1	1	1	3
encuesta4	2	2	2	2	1	1	1	1	4	2	2	2
encuesta5	2	1	2	2	4	2	2	4	3	3	3	1
encuesta6	3	3	1	3	1	2	4	4	1	1	1	2
encuesta7	1	1	2	1	1	1	3	3	4	2	2	2
encuesta8	1	1	1	1	2	2	1	2	4	3	1	1
encuesta9	2	3	1	3	2	2	2	2	3	2	3	2
encuesta10	1	1	1	1	1	1	4	4	3	1	2	1
encuesta11	3	2	1	3	1	2	1	1	3	3	1	1
encuesta12	1	1	1	1	2	3	2	2	2	3	2	3
encuesta13	3	1	1	3	1	1	3	2	3	1	1	2
encuesta14	2	2	4	1	1	2	4	4	4	2	3	1
encuesta15	3	1	2	1	2	2	2	2	3	3	1	2
encuesta16	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	1
encuesta17	4	2	3	2	2	3	4	3	4	3	3	2
encuesta18	2	1	2	3	1	2	2	4	3	2	2	1
encuesta19	2	3	1	2	2	2	3	4	2	4	2	1
	0.77	0.60	0.70	0.70	0.60	0.36	1.15	1.18	0.92	0.78	0.65	0.48



item 13	item 14	item 15	item 16	item 17	item 18	item 19	item 20	item 21	item 22	item 23	item 24	item 25	item 26	item 27	suma items
2	3	2	2	4	3	3	3	2	4	3	1	1	1	4	56
1	3	3	4	4	3	1	2	3	1	2	1	1	4	3	61
2	3	3	2	2	4	3	3	2	4	1	2	1	1	1	55
4	2	1	4	1	3	2	3	2	2	1	1	1	2	1	52
3	4	3	2	4	3	3	1	3	4	1	2	1	4	4	71
2	1	3	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	3	49
4	1	2	4	4	4	3	3	3	4	3	2	2	2	4	68
2	3	3	1	3	4	1	1	1	2	2	1	1	1	1	47
3	2	2	2	4	3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	70
2	2	2	1	4	4	3	3	1	1	2	1	2	1	1	51
4	3	3	2	4	3	4	1	2	4	4	3	3	3	2	67
3	3	4	4	2	3	4	2	4	2	4	4	1	1	4	68
1	1	2	2	4	2	1	2	1	4	2	1	1	3	3	52
2	3	3	1	4	3	3	3	3	2	3	4	2	4	4	74
3	1	1	3	4	3	3	4	2	3	2	2	1	1	1	58
2	2	3	2	4	3	4	2	2	4	2	1	1	3	4	60
4	3	2	1	3	4	3	2	4	2	2	1	1	4	3	74
2	1	3	2	1	3	1	3	2	2	3	2	1	1	4	56
3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	1	1	1	3	66
0.92	0.89	0.60	1.25	1.40	0.54	1.15	0.78	0.76	1.40	0.78	1.06	0.34	1.73	1.51	

$$\alpha = 27/27 - 1 [1.039/0.69 - 1]$$



Validación de instrumentos y propuesta

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

I. Información General

- 1.1. Nombres y apellidos del validador : Franklin Arturo Vaidivieso Carhuachinchay
 1.2. Institución donde labora : Banco de la Nación
 1.3. Cargo : Jefe de operaciones del Banco de la Nación
 1.4. Grado Académico : Magister en Gestión Pública
 1.5. Nombre del instrumento evaluado : Encuesta
 1.6. Autor del instrumento : Fernando Junnior

II. Aspectos de validación

Revisar y analizar el conjunto de ítems del instrumento de investigación y luego marcar con un aspa (X), en la Ficha de Validación, el casillero según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

Aspectos de validación del instrumento		Escala (puntos)			Observaciones, sugerencias
		1 (C)	2 (B)	3 (A)	
1. Pertinencia	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación			X	
2. Coherencia	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones			X	
3. Congruencia	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes en cantidad para para medir la variable		X		
5. Objetividad	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables		X		
6. Consistencia	Los ítems están formulados en concordancia con los fundamentos teóricos de la variable			X	
7. Organization	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a indicadores			X	

8. Claridad	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los Sujetos a evaluar.	X
9. Formato	Los ítems están escritos Respetando aspectos técnicos tamaño de letra, espaciado, interlineado,	X
10. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas bien definidas	X

Conteo Total (Realizar el conteo de acuerdo a las puntuaciones asignadas)

Coefficiente de validez

$$\frac{a+b+c}{30}$$

CALIFICACIÓN GLOBAL

Fecha

Intervalos	Resultados
0,00 - 0,49	Validez nula
0,50 - 0,59	Validez muy baja
0,60 - 0,69	Validez baja
0,70 - 0,79	Validez aceptable
0,80 - 0,89	Validez buena
0,90 - 1,00	Validez muy buena

CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Lugar y fecha. *S. J. 11/01/18*
 Nombre *V. A. ? v. J. J. J. es,*

Firma



DNI. *41068039*

"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

CONSTANCIA

Por intermedio de la presente hago constar que el estudiante Fernando Junnior Reyna Serna de la Escuela de Postgrado de la Universidad "César Vallejo", mención Gestión Pública, ha presentado el test sobre Gestión Pública para su validación.

Luego de ser evaluado; expreso mi opinión: favorable, porque reúne los requisitos para ser aplicado a los funcionarios Administrativos de la Municipalidad Distrital de Imaza.

Por lo que expido la presente Constancia para los fines que el interesado estime conveniente.

Cutervo, 05 de julio de 2018.



Franklin Arturo Valdivieso
D.N.I. N 41068039

Ficha de evaluación de la Propuesta

Datos generales

Título de la investigación

Autor : Fernando Junnior Reyna Serna

Datos informativos del experto

- Nombre : Franklin Arturo Valdivieso Carhuachinchay

- Grado Máximo : Magíster en Gestión Pública

- Ocupación actual : Jefe de Operaciones del Banco de la Nación

Preguntas en relación al programa

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura del programa y las sesiones de aprendizaje?

Adecuada (X) Poco adecuada () Inadecuada ()

2. ¿Considera que cada parte del programa y las sesiones de aprendizaje se orientan hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?

Totalmente (4) Un poco () Nada ()

3. ¿En el programa y las sesiones de aprendizaje se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?

Todosj,(.) Algunos () Pocos () Ninguno ()

4. ¿Considera que el programa y las sesiones de aprendizaje generará los resultados planteados en la hipótesis?

Totalmente (4) Un poco () Ninguno ()

5. ¿Cómo calificaría cada parte del programa y las sesiones de aprendizaje?

N	Asoectos	Deficiente	Regular	Buena	Excelente
1	Fundamentación del programa,			;X	
2	Formulación de competencias, capacidades e indicadores.			X	
3	Estrategias Metodológicas				X
4	Secuencia didáctica				III

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Deficiente () Regular () Buena () Excelente ()

7. ¿Qué sugerencias baria en relación al Programa evaluado.

Cutervo, 05 de julio del 2018.



Mg. Franklin Arturo Valdivieso
D.N.I. N° 41068039

-AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL-

CONSTANCIA

Por intermedio de la presente hago constar que el estudiante Fernando Junnior Reyna Serna de la Escuela de Postgrado de la Universidad "César Vallejo", mención Gestión Pública, ha presentado un modelo de estrategias de coaching denominado "Taller Motivacional para mejorar la Gestión Pública de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Imaza" para su validación.

Luego de ser evaluado; expreso mi opinión: favorable, porque reúne los requisitos para ser puesto en práctica a los funcionarios Administrativos de la Municipalidad Distrital de Imaza.

Por lo que expido la presente Constancia para los fines que el interesado estime conveniente.

Lugar y fecha. 05/07/2018

Nombre: Franklin Arturo Valdivia

Firma

DNI. 41066039

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

I. Información General

- 1.1. Nombres y apellidos del validador : Moisés Reyes Pérez
 1.2. Institución donde labora : Consejo Hara Rumentate
 1.3. Cargo : Director Ejecutivo
 1.4. Grado Académico : Magister en Gestión del talento humano
 1.5. Nombre del instrumento evaluado : Encuesta
 1.6. Autor del instrumento : Fernando Junnior Reyna Serna

II. Aspectos de validación

Revisar y analizar el conjunto de ítems del instrumento de investigación y luego marcar con un aspa (X), en la Ficha de Validación, el casillero según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

Aspectos de validación del instrumento		Escala (puntos)			Observaciones, sugerencias
		1 (C)	2 (B)	3 (A)	
1. Pertinencia	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación			X	
2. Coherencia	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones			X	
3. Congruencia	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable		X		
5. Objetividad	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables		X		
6. Consistencia	Los ítems están formulados en concordancia con los fundamentos teóricos de la variable			X	
7. Organization	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a los indicadores		X		

8. Claridad	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los Sujetos a evaluar.			X	
9. Formato	Los ítems están escritos Respetando aspectos técnicos tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).		X		
10. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas bien definidas			X	
Conteo Total (Realizar el conteo de acuerdo a las puntuaciones asignadas)					

Coefficiente de validez

$$\frac{a+b+c}{30} =$$

CALIFICACIÓN GLOBAL

Fecha

Intervalos	Resultados
0,00 - 0,49	Validez nula
0,50 - 0,59	Validez muy baja
0,60 - 0,69	Validez baja
0,70 - 0,79	Validez aceptable
0,80 - 0,89	Validez buena
0,90 - 1,00	Validez muy buena

CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Nombre: *Moses David Reyes Piúz*
 Firma: *Moses Piúz*
 DNI: *47498278*

CONSTANCIA

Por intermedio de la presente hago constar que el estudiante Fernando Junnior Reyna Serna de la Escuela de Postgrado de la Universidad "César Vallejo", mención Gestión Pública, ha presentado el test sobre Gestión Pública para su validación.

Luego de ser evaluado; expreso mi opinión: favorable, porque reúne los requisitos para ser aplicado a los funcionarios Administrativos de la Municipalidad Distrital de Imaza.

Por lo que expido la presente Constancia para los fines que el interesado estime conveniente.

Lugar y fecha: *el, «,,,1,,,; j,,l,,, /,],*
Nombre: *!/:-♦♦ ... #JJ: / .. 'h.tt JJ*
forma: *.....*   *7*
D r.. *9t.1f#tt6.*

Ficha de evaluación de la Propuesta

Datos generales

Título de la investigación : Taller Motivacional para mejorar la Gestión Pública de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Imaza

Autor : **Fernando Junnior Reyna Serna**

Datos informativos del experto

- Nombre : Moisés Reyes Pérez
- Grado Máximo : Magíster en Gestión del talento humano
- Ocupación actual : *fliredó: tw.f.;1n*

Preguntas en relación al programa

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura del programa y las sesiones de aprendizaje?

Adecuada () Poco adecuada () Inadecuada ()

2. ¿Considera que cada parte del programa y las sesiones de aprendizaje se orientan hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?

Totalmente () Un poco () Nada ()

3. ¿En el programa y las sesiones de aprendizaje se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?

Todos () Algunos () Pocos () Ninguno ()

4. ¿Considera que el programa y las sesiones de aprendizaje generará los resultados planteados en la hipótesis?

Totalmente () Un poco () Ninguno ()

5. ¿Cómo calificaría cada parte del programa y las sesiones de aprendizaje?

N	Asoectos	Deficiente	Reeular	Buena	Excelente
1	Fundamentación del programa.			X	
2	Formulación de competencias , capacidades e indicadores.			V.	
3	Estrategias Metodológicas			}/	
4	Secuencia didáctica			1-	

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Deficiente () Regular () Buena (/:} Excelente ()

7. ¿Qué sugerencias haría en relación al Programa evaluado.

Añadir algunos temas mas al nuestro munto.

Lugar y fecha: *Chiclayo, 20 de Julio de 2018*

Nombre: *Moises David Reyes Pizarro*

Firma: *[Firma manuscrita]*

DNI: *47498278*

CONSTANCIA

Por intermedio de la presente hago constar que el estudiante Fernando Junnior Reyna Serna de la Escuela de Postgrado de la Universidad "César Vallejo", mención Gestión Pública, ha presentado un modelo de estrategias de coaching denominado "Taller Motivacional para mejorar la Gestión Pública de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ica" para su validación.

Luego de ser evaluado; expreso mi opinión: favorable, porque reúne los requisitos para ser puesto en práctica a los funcionarios Administrativos de la Municipalidad Distrital de Ica.

Por lo que expido la presente Constancia para los fines que el interesado estime conveniente.

Lugar y fecha: Ica, 15 de Agosto del 2018.

Nombre: Fernando Junnior Reyna Serna

Firma: 
DNI: 47498278

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

I. Información General

- 1.1. Nombres y apellidos del validador : Luis Montenegro Camacho
- 1.2. Institución donde labora
- 1.3. Cargo
- 1.4. Grado Académico
- 1.5. Nombre del instrumento evaluado : Encuesta
- 1.6. Autor del instrumento : Fernando Junnior Reyna Serna

II. Aspectos de validación

Revisar y analizar el conjunto de ítems del instrumento de investigación y luego marcar con un aspa (X), en la Ficha de Validación, el casillero según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

Aspectos de validación del instrumento		Escala (puntos)			Observaciones, sugerencias
		1 (C)	2 (B)	3 (A)	
I.Pertinencia	Los ítems miden lo previsto en los objetivos de investigación			X	
2. Coherencia	Los ítems responden a lo que se debe medir en la variable y sus dimensiones			?	
3. Congruencia	Los ítems son congruentes entre sí y con el concepto que mide			X	
4.Suficiencia	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable		X		
5.Objetividad	Los ítems se expresan en comportamientos y acciones observables			X	
6. Consistencia	Los ítems están formulados en concordancia con los fundamentos teóricos de la variable			! ,	
7. Organization	Los ítems están secuenciados y distribuidos de acuerdo a los indicadores			'f	

8. Claridad	Los ítems están redactados en un lenguaje entendible para los Sujetos a evaluar.	X
9. Formato	Los ítems están escritos Respetando aspectos técnicos tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez).	1,
10. Estructura	El instrumento cuenta con instrucciones, consignas bien definidas	X

Conteo Total (Realizar el conteo de acuerdo a las puntuaciones asignadas)

Coefficiente de validez $\frac{a+b+c}{30} =$

CAUACACIÓN GLOBAL

Fecha

Intervalos	Resultados
0,00- 0,49	Validez nula
0,50 - 0,59	Validez muy baja
0,60- 0,69	Validez baja
0,70- 0,79	Validez aceptable
0,80 -0,89	Validez buena
0,90 - 1,00	Validez muy buena

CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Nombre: Luis Arturo Montenegro Camacho

Firma 

DNI 1,6 4/2 00

CONSTANCIA

Por intermedio de la presente hago constar que el estudiante Fernando Junnior Reyna Serna de la Escuela de Postgrado de la Universidad "César Vallejo", mención Gestión Pública, ha presentado el test sobre Gestión Pública para su validación.

Luego de ser evaluado; expreso mi opinión: favorable, porque reúne los requisitos para ser aplicado a los funcionarios Administrativos de la Municipalidad Distrital de Incaza,

Por lo que expido la presente Constancia para los fines que el interesado estime conveniente.

Lugar y fecha: *(W<...t / ? olY*

Nombre *fhrffJP ? 0.º*

Firma



DNL G.St !ó.P.

Ficha de evaluación de la Propuesta

Datos generales

Título de la investigación : Taller Motivacional para mejorar la Gestión Pública de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Imaza

Autor : Fernando Junnior Reyna Serua

Datos informativos del experto :

- Nombre : Luis Montenegro Camacho

- Grado Máximo : Mag.

- Ocupación actual :

Preguntas en relación al programa

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura del programa y las sesiones de aprendizaje?
Adecuada Poco adecuada () Inadecuada ()
2. ¿Considera que cada parte del programa y las sesiones de aprendizaje se orientan hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente Un poco () Nada ()
3. ¿En el programa y las sesiones de aprendizaje se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos Algunos () Pocos () Ninguno ()
4. ¿Considera que el programa y las sesiones de aprendizaje generará los resultados planteados en la hipótesis?
Totalmente Un poco () Ninguno ()

5. ¿Cómo calificaría cada parte del programa y las sesiones de aprendizaje?

N	Asnecios	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
1	Fundamentación del programa.			✓	
2	Formulación de competencias, capacidades e indicadores.			✓	
3	Estrategias Metodológicas				✗
4	Secuencia didáctica				✗

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Deficiente () Regular () Buena (X) Excelente ()

7. ¿Qué sugerencias haría en relación al Programa evaluado.

Lugar y fecha: Chiclayo 20/07/2018

Nombre:  f.º 

Firma: 

DNr. 

CONSTANCIA

Por intermedio de la presente hago constar que el estudiante Fernando Junnior Reyna Serna de la Escuela de Postgrado de la Universidad "César Vallejo", mención Gestión Pública, ha presentado un modelo de estrategias de coaching denominado "Taller Motivacional para mejorar la Gestión Pública de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Imaza" para su validación.

Luego de ser evaluado; expreso mi opinión: favorable, porque reúne los requisitos para ser puesto en práctica a los funcionarios Administrativos de la Municipalidad Distrital de Imaza.

Por lo que expido la presente Constancia para los fines que el interesado estime conveniente.

Lugar y fecha: Chiclayo 20/07/2018

Nombre: Luis Montenegro Camacho

Firma: 

DNI: /601-1/20()

Acta De Aprobación De Originalidad De Tesis



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO ACADÉMICO

Yo, AURELIO RUIZ PÉREZ, Asesor de la Experiencia Curricular Diseño y Desarrollo del Proyecto de Investigación y Revisor de la Tesis del ex estudiante Br. FERNANDO JUNNIOR REYNA SERNA, titulada:

ESTRATEGIAS DE COACHING PARA LA GESTIÓN PÚBLICA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IMAZA- BAGUA

Constato que la misma tiene un índice de similitud de 23 % verificable en el reporte de originalidad del Programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 20 de julio de 2018.



Dr. AURELIO RUIZ PÉREZ

DNI: 16545294

Acta de Autorización de publicación de tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F05-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

Yo José Fernando Junior Reyna Serna identificado con DNI N° 45427814 egresado de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Estrategias de conciliación para la gestión Pública en la Municipalidad distrital de IMAZA - Bagua"

....."; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derechos de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

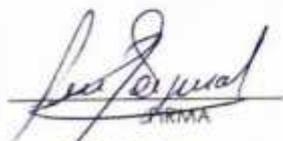
.....

.....

.....

.....

.....



DNI: 45427814

FECHA: 20 de 07 del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	--------------------------------