



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Habilidades directivas en la gestión municipal del distrito de San Martín
de Porres, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Giovanna Maritza Lévano Córdova (ORCID: 0000-0002-1526-5329)

ASESOR:

Dr. Santiago Aquiles Gallarday Morales (ORCID: 0000-0002-0452-5862)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios por darme la paciencia y perseverancia, con el todo es posible.

A mi madre por creer y apoyar mis metas, a mi hijo Emiliano el motor de mi esfuerzo y dedicación.

Agradecimiento

A los Docentes de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, por su valiosa enseñanza durante mis estudios de Maestría; al Mg. Santiago Aquiles Gallarday por sus conocimientos y asesoría.

Página del Jurado


Declaratoria de Autenticidad

Yo, Giovanna Maritza Lévano Córdova, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Cesar Vallejo, Sede Lima Norte, declaro el trabajo académico titulado: “Habilidades Directivas en la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres – 2019” presentada en 81 folios para la obtención del grado académico de Maestría en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en busca de plagios.
- De encontrar material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determine el procedimiento disciplinario.

Lima, 11 de enero de 2020


Giovanna Maritza Lévano Córdova

DNI: 40928151

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de Tablas	vii
Índice de figuras	x
Resumen	x
Abstract	xi
I. Introducción	1
II. Método	13
2.1. Tipo y Diseño	13
2.2. Operacionalización de la variable	14
2.3. Población, muestra y muestreo	15
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	15
2.5. Procedimiento	18
2.6. Método de análisis de datos	19
2.7. Aspectos éticos	19
III. Resultados	20
3.1. Resultados descriptivos	20
3.2. Análisis inferencial	29
IV. Discusión	34
V. Conclusiones	37
VI. Recomendaciones	39
VII. Referencias	40
Anexos	45
Anexo 1. Matriz de consistencia	46
Anexo 2. Instrumento	49
Anexo 3: Prueba de confiabilidad	53
Anexo 4: Certificado de validez	55
Anexo 5: Base de Datos	67
Anexo 6: Carta de autorización de la Municipalidad para la aplicación de instrumentos	68

Índice de Tablas

Tabla 1.	Operacionalización de la variable: Habilidades directivas	14
Tabla 2.	Operacionalización de la variable: Gestión municipal	15
Tabla 3.	Proceso de baremación de la variable: Habilidades directivas	17
Tabla 4.	Proceso de baremación de la variable: Gestión municipal	17
Tabla 5.	Validación de instrumentos	18
Tabla 6.	Confiabilidad instrumentos: Alfa de Cronbach	18
Tabla 7.	Distribución de frecuencia de los niveles de las Habilidades Directivas	20
Tabla 8.	Distribución de frecuencias absoluta y porcentual de las dimensiones de las habilidades directivas	21
Tabla 9.	Distribución de frecuencia de los niveles de la Gestión municipal	23
Tabla 10.	Distribución de frecuencias absoluta y porcentual de las dimensiones de la gestión municipal	24
Tabla 11.	Nivel de comparación porcentual entre las habilidades directivas y la gestión municipal	26
Tabla 12.	Presentación de los coeficientes de las habilidades directivas y la gestión municipal	28
Tabla 13.	Prueba de bondad de ajuste de las habilidades directivas en la gestión municipal	29
Tabla 14.	Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades directivas en la gestión municipal	29
Tabla 15.	Prueba de bondad de ajuste de las habilidades personales en la gestión municipal	30
Tabla 16.	Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades personales en la gestión municipal	30
Tabla 17.	Prueba de bondad de ajuste de las habilidades interpersonales en la gestión municipal	31
Tabla 18.	Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades interpersonales en la gestión municipal	31
Tabla 19.	Prueba de bondad de ajuste de las habilidades grupales en la gestión municipal	32

Tabla 20.	Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades grupales en la gestión municipal	32
Tabla 21.	Prueba de bondad de ajuste de las habilidades específicas de comunicación en la gestión municipal	33
Tabla 22.	Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades específicas de comunicación en la gestión municipal	33

Índice de figuras

Figura 1.	Distribución de frecuencia de los niveles de las Habilidades Directivas	20
Figura 2.	Distribución de frecuencias absoluta y porcentual de las dimensiones de las habilidades directivas	22
Figura 3.	Distribución de frecuencia de los niveles de la Gestión municipal	23
Figura 4.	Distribución de frecuencias absoluta y porcentual de las dimensiones de la gestión municipal	25
Figura 5.	Nivel de comparación porcentual entre las habilidades directivas y la gestión municipal	26

Resumen

En la actualidad las Habilidades directivas en la administración pública y privada tiene gran importancia en diversos ámbitos, y sobre todo cuando existen otros procesos a desarrollar y cumplir como la eficiencia en la atención al ciudadano. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia de las Habilidades Directivas en la Gestión Municipal del Distrito de San Martin de Porres, 2019.

Esta investigación fue de tipo básico, se utilizó el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal como técnica se ha utilizado la encuesta, y como instrumento el cuestionario en ambas variables, con una población censal de 83 administrativos del Municipio de San Martin de Porres, para la comprobación de la hipótesis se utilizó el Chi cuadrado del Municipio de San Martin de Porres, a partir de una prueba de regresión logística.

Llegando a la conclusión sobre la incidencia entre las Habilidades directivas y la gestión municipal en el Distrito de San Martin de Porres 2019, se muestran los coeficientes de la regresión logística con respecto de las Habilidades directivas. En cuanto a la gestión municipal con coeficiente de -1,564 corroborada por el margen del Wald 2,662 y un $p= 0,299 > \alpha = 0,05$, implica que no existe incidencia de las habilidades directivas en la gestión municipal del Distrito de San Martin de Porres, 2019.

Palabras claves: Habilidades, directivas, gestión, municipio.

Abstract

Currently, Management Skills in public and private administration have great importance in various fields, and especially when there are other processes to be developed and fulfilled, such as efficiency in citizen service. This research work aimed to determine the incidence of Management Skills in the Municipal Management of the District of San Martin de Porres, 2019.

This research was of the basic type, the quantitative approach, of non-experimental design, cross-sectional technique was used as a technique, the survey was used, and as a tool the questionnaire in both variables, with a census population of 83 administrative staff of the Municipality of San Martin de Porres The Chi-square of the Municipality of San Martin de Porres was used to verify the hypothesis, based on a logistic regression test.

Coming to the conclusion about the incidence between the Management Skills and the municipal management in the San Martin de Porres District 2019, the logistic regression coefficients with respect to the Management Skills are shown. Regarding the municipal management with a coefficient of -1,564 corroborated by the margin of Wald 2,662 and a $p = 0.299 > \alpha = 0.05$, it implies that there is no incidence of managerial skills in the municipal management of the District of San Martin de Porres, 2019.

Keywords: Skills, directives, management, municipality.

I. Introducción

Desde tiempos remotos las comunidades se han organizado para tener distintas instancias y jerarquías, que le permitan el orden y organización de su grupo social, nuestro país tiene su estructura organizacional que parte del gobierno central, instancias a nivel regional y local; haciendo énfasis en la parte local porque son los responsables de administrar los bienes, dirigir los destinos de una determinada población, son las Municipalidades, ya sea provinciales o distritales.

Estos gobiernos de carácter local tienen, además, una entidad de apoyo y soporte que es la participación ciudadana, que no es otra cosa que la intervención de la población de manera organizada en los gobiernos locales, estos de manera ya normada y establecida en la ley. Como lo refiere Pereda (2016) en cuanto al avance y desarrollo de cada una de las habilidades de los trabajadores, por parte de las autoridades y directivos de las instituciones, para tener un mejor equipo de personas competentes, en los cargos de distinto rango. Dada la importancia de las funciones, y para ello se necesita profesionales altamente capaces y competentes. Ello se obtiene con la formación permanente y el desarrollo de las habilidades de manera continua, lo que redundará en el adecuado direccionamiento de la institución y de los recursos que se tiene que se le encomiendan y una dirección acertada del personal que tiene a su cargo, en la sociedad civil, en los asuntos públicos de nuestro país es una necesidad fundamental.

En el municipio de San Martín de Porres, existe serias carencias y descoordinaciones entre los que están a cargo de dirigir y administrar toda las actividades gubernamentales en el municipio, partir de las capacidades y habilidades directivas que deben de tener las autoridades; de tal forma que los ciudadanos sientan que pueden acudir a la comuna y sepan que serán atendidos de manera correcta y oportuna, con el trato y la atención que requiere todo ciudadano quienes a su vez, no tienen una administración transparente y participativa en la dirección de esta comuna.

Esta situación lleva a plantear que existe la necesidad de investigar sobre éstas dos variables unas habilidades directivas elementales en todo municipio en este caso en el Distrito de San Martín de Porres.

Para enfocar y contextualizar la problemática se recurrió a los antecedentes de carácter internacional y nacional:

Pereda (2016) en el estudio sobre la identificación de las habilidades directivas. En una determinada área del sector público en la provincia de Córdoba, el mismo busca corroborar datos que plantea la OCDE (2012), sobre cuáles son las competencias y habilidades que mejoran vidas y buscan la mejora de las economías. Dentro de las diversas conclusiones, arriba a planteamiento sustantivo como que, de acuerdo a las competencias correctas, cada una de las personas se mantiene en la sociedad. También afirma que existe el fenómeno sobre la convivencia en cualquier ámbito de trabajo la coexistencia tóxica entre profesionales desempleados y empleadores, lo que origina la percepción sobre la existencia de personas que no tienen las competencias requeridas, a su vez precisando que las competencias no se traducen automáticamente en mejores resultados económicos y sociales. Así también señala que las instituciones tienen que saber aprovechar y hacer uso y potenciar las competencias de sus empleados.

En otro estudio, Arismendi, Poveda y Sarmiento (2010) en su investigación de gestión directiva propone identificar las prácticas de gestión para lograr avances de calidad educativa, pendiente de los seres humanos, las personas se puedan desenvolver en sociedad y que las instituciones ofrezcan desarrollar proyectos de calidad para construir y gestionar calidad de servicio con el compromiso de lograr el trabajo en equipo y la inclusión de los mismos.

Por otra parte, Fernández (2011), señaló en su modelo de competencias gerenciales en el sector financiero se basa en el enfoque organizacional, el cual presento y obtuvo el grado académico de doctor (EE.UU.), propuso un modelo que permite relacionar las competencias a nivel gerencial, los datos obtenidos incluyo material bibliográfico, lecturas; se plantearon objetivos el cual alcanzo un modelo gerencial en algunas comunidades de aprendizaje, aplicando principios organizacionales. Permitiendo mejorar las competencias de los directivos investigando las funciones gerenciales.

García, Barradas y Gutiérrez (2016) Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. La investigación se plantea como objetivo identificar

las habilidades humanas directivas importantes y el desempeño laboral de los gerentes de operación en un corporativo aduanal. Desarrolla una determinada tipología en el marco de la metodología de investigación con el método y enfoque cuantitativo. Focaliza el trabajo en los gerentes de operaciones de las diferentes sucursales pertenecientes al corporativo aduanal en México. Realiza el análisis a partir de la caracterización y descripción de los datos estadísticos. Así también se realizó un proceso de evaluación que lo realizaron los directivos con distintos métodos como son: los procesos de observación, las fichas de cotejo, la técnica de entrevistas con los participantes seleccionados entre ellos cada gerente un coevaluador que era el director general y gerente de desarrollo humano. Pasa esta etapa de aplicación de instrumentos se verifica los datos obteniendo los siguientes resultados: evaluación de desempeño, 67 % de los gerentes tuvo un desempeño regular y 33 % uno bueno. Estos resultados y los de contraste llevan a la conclusión más importante que es: el conocimiento y desarrollo de las habilidades humanas son de suma importancia para los gerentes, pero, ello no implica que el puesto asegure propiciar el óptimo desarrollo de dichas habilidades. Una gran mayoría de los ejecutivos en ésta organización se encuentran bastante orientados hacia el manejo de rasgos intrínsecos, como el autocontrol y la capacidad para adaptarse, incrementando su habilidad en la conducción y manejo del grupo bajo su mando

Asimismo se menciona lo realizado por Rodríguez (2016), considera que para las instituciones públicas es una herramienta de gestión por resultados eficiente en la Universidad de Buenos Aires, aplicando la mencionada herramienta su nivel es media en 62% se evidencia ciertas deficiencias en las instituciones de Buenos Aires, observando falta de transparencia, del mismo modo Gil (2015) trabajo desarrollado en la Universidad de la Coruña , el objetivo principal analizar las variables, la muestra fue representada por la Municipalidad de Oleiros. Lo cual se representa en un nivel medio de 61% en cuanto la atención al ciudadano, generando las quejas por parte de la ciudadanía. Por su parte Baiz, M y García (2016) menciona en su trabajo de investigación la relación entre gestión municipal y catastro urbano, tomando como muestra a 114 trabajadores , aplicando el cuestionario, los resultados obtenidos fueron a través del Alfa de Cronbach , obteniendo el resultado de correlación positiva ($r=0,844$, $p<0,05$; aceptando la hipótesis alterna concluyendo que la gestión municipal se maneja de forma inadecuada en 50% no contando el municipio con los aportes suficientes para ejecutar proyectos de inversión en bien de los ciudadanos.

Con relación a los antecedentes a nivel nacional se inició con la tesis de Flores (2017), manifestó en su estudio sobre habilidades directivas y gestión del cambio organizacional en un municipio de Puno. El presente trabajo de investigación, busca encontrar una determinada asociación entre habilidades directivas y la nueva propuesta denominada gestión del cambio organizacional en el contexto de un municipio de Puno; Formulando su problemática encontrar niveles de correlación entre ambas variables, bajo la aplicación de procedimientos metodológicos exigidos según modelo de estudio, el cual cuenta con una población de 120 trabajadores administrativos. Se encontró que el nivel de habilidades directivas durante el año 2016, fue del 87% regular y para la gestión del cambio organizacional, el 89% de trabajadores opinó que fue regular. Señalando que existe un alto nivel de correlación entre habilidades directivas y gestión del cambio organizacional se corrobora que $r=0.970^{**}$, mediante la prueba Student A1 obtener un $p\text{-valor}=0.000<.01$.

Así también Aparicio (2015) presenta un estudio se planteó como objetivo encontrar niveles de correlación en las habilidades gerenciales en el proceso de desarrollo de las empresas en el Perú con la finalidad de realizar, un análisis comparativo del desempeño de los directivos y de aquellas personas que son capaces de tomar decisiones, tomando en consideración lo importante de lograr eficacia en los objetivos planteados, y que las organizaciones cuenten con gerentes capaces de afrontar un mercado cada vez más globalizado y exigente; por lo cual las organizaciones obtengan resultados más óptimos y que sean sostenibles en el tiempo dependiendo de las habilidades de sus líderes.

Por otro lado Quispe (2016) en el trabajo que analizó sobre a la influencia de las habilidades directivas y su relación con el clima organizacional bajo la opinión y apreciación de los colaboradores, determinar la relación entre ambas variables mediante la encuesta como instrumento cuestionario la variable directiva tuvo 23 preguntas y la variables de clima organizacional tuvo 31 preguntas, dividió en 4 dimensiones: autonomía con 9 preguntas que fue del 1 al 9, grado de estructura que impone el puesto con 8 preguntas que son del 10 a 17, con el tipo de recompensa 5 preguntas que son del 18 al 22, finalmente en la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo con 9 preguntas del 23 al 31. Los resultados muestran que las habilidades directivas de los docentes fueron en un 50.6% en un nivel medio, un 24.7% con bajo nivel, tan solo un 24.7% de nivel alto con respecto al clima organizacional se obtuvo que el 63.5% de docentes percibieron un nivel medio, 21.2% de docentes tuvieron un nivel bajo, 15.3% tuvieron un nivel alto. En la dimensión autonomía un 68.20% de

docentes tuvieron un nivel medio, seguidamente de un 23.50% con un nivel bajo, finalmente un 8.20% tuvo alto nivel. En la estructura que impone el puesto un 44.70% tuvieron un nivel medio, seguidamente de un 41.20% con un nivel bajo, un 14.10% tuvieron un nivel alto. En la dimensión recompensa un 42.40% docentes percibieron un nivel bajo, de igual manera un 34.10% de docentes tuvieron un nivel medio, igualmente existe un 23.50% de docentes tuvieron un nivel alto. En la dimensión consideración agradecimiento y apoyo existe un 48.20% de docentes percibieron un nivel medio, seguidamente de 31.80% de docentes que percibieron un nivel bajo, de igual manera existe un 20% de docentes percibieron un nivel alto.

Por ejemplo, Larico (2015) plantea el objetivo de establecer los niveles de correlación existentes entre los Factores motivadores y su relación con el desempeño laboral, determinando los factores que motivan el desempeño de los trabajadores. Es por ello señalar que el accionar o gestionar en el campo de la administración abarca a todo tipo de organización a nivel público o privado. Dicho estudio tuvo una muestra de 182 empleados. Presentando la existencia entre los factores motivadores y el desempeño laboral en el presente estudio.

Gutiérrez (2016) difunde el estudio sobre las habilidades directivas, los procesos de capacitación y la relación con el manejo gestión del talento humano. Aplicar un determinado modelo estadístico (regresión logística) para establecer una dependencia de una variable respecto de la otra. Hace uso de una determinada población seleccionada que son 122 colaboradores de la parte administrativa y la muestra es censal dado que todos los participantes forman parte de la misma. De acuerdo a este modelo y procedimientos construye determinados instrumentos para recoger la información, dicho instrumento se evalúa mediante una escala de Likert. Luego de procesada la información arriba a los resultados que los muestra de manera estadística y descrita en forma textual. Se arriba a las conclusiones más importantes demuestra la existencia bastante significativa de evidencias y data, que permiten afirmar a partir de la prueba estadística de regresión logístico demuestra la correlación causal estimada entre las dos variables.

De acuerdo a los estudios previos se considera desarrollar el marco de las teorías y sustento conceptual de las variables, en este caso las habilidades directivas donde Robbins y Coulter (2006) hacen mención respecto a las habilidades gerenciales permite el trabajo en

interacción con otras personas, siempre considerando a nivel individual y grupal; las habilidades de conceptos, que son aquellas que se tiene que tener sobre todo si se asumen una gerencia o dirección, por el nivel de pensamiento que debe de alcanzar y así poder conceptualizar situaciones abstractas. (p.12)

En ese mismo sentido Griffin (2011), precisa que se debe de entender que habilidades gerenciales fundamentales son un conjunto de procedimientos y técnicas a nivel interpersonal, conceptual – abstractas. Por ello es importante recalcar que ambos autores tienen coherencia ya sea en cuanto a la definición como en las características más relevantes respecto a las habilidades gerenciales, lo que contribuye y sustenta esta variable a nivel categorial para el presente estudio.

Para culminar Chiavenato (2004) formula su definición señalando que las habilidades se perciben como el conjunto de destreza y conocimientos vinculados de manera directa con el desempeño en el cargo vigente o de los expectantes de la persona que asumirá la ocupación en el futuro.

Dimensión 1: Habilidades personales, que son definidas por Whetten et al., (2011) su objeto de estudio es poder desarrollar las competencias propias del autoconocimiento, de tal manera que pueda manejar el estrés personal, orientándose a poder solucionar de forma analítica y eficaz los problemas, centralizando en conjunto de actitudes en el mismo individuo, en el manejo del propio yo, por ello la denominación de habilidades personales.

Dimensión 2: Habilidades interpersonales, también Whetten et al., (2011) hacen referencia a la definición señalando que se entienden como establecer niveles de relación mediante la comunicación de soporte y apoyo, ganar espacio de influencia y poder, estímulo y empatía con los demás y, sobre todo el manejo de conflictos; todo ello a partir de la capacidad de interactuar con los demás e interrelacionarse con distintas personas

Dimensión 3: Habilidades grupales Whetten et al., (2011) formulan a manera de definición que estas habilidades es la facultad y otorgamiento de funciones a partir de la generación orgánica y funcional de equipos, y sobre todo la labor en grupo. Todo ello en función de lograr un cambio positivo y mejoras en el funcionamiento del trabajo. Estas habilidades están centradas en observar la participación de una persona en un determinado grupo, ya sea como

un líder o como un participante, es así donde uno muestra sus capacidades de trabajo a nivel grupal.

Dimensión 4: Habilidades específicas de comunicación Whetten et al., (2011), señalan que estas habilidades tienen un carácter muy especial dado que se refiere a la capacidad de hacer y ejecutar presentaciones orales y escritas; realizar entrevistas; y sobre todo conducir las reuniones de trabajo; se considera como un requisito previo para desarrollar las demás habilidades en cada área administrativa elementales en cada institución.

Para el sustento teórico sobre la gestión municipal es necesario empezar haciendo mención a lo señalado en la teoría general de la gestión del estado que es la que señala que este fenómeno es el que se encarga de observar y estudiar este cada uno de los procesos a partir de la intervención de la población, sus espacios y los que tiene el gobierno de un determinado estado. Haciendo referencia los procesos que desarrolla un determinado gobierno, que es conocido como los procesos de la administración pública, y como un nuevo paradigma denominado gestión pública, se puede afirmar que ésta tuvo sus inicios y expansión en la comunidad europea así como la americana, con el término bastante conocido “management”, cuyo sustento teórico y de función se basa en el logro y desarrollo pleno de la eficacia, eficiencia, economía, calidad y rentabilidad de cada uno de los procesos que ciertamente ha logrado marcados éxitos en el ámbito de los negocios y con incidencia ya mediana en la gestión pública en los países con un alto nivel de desarrollo (Zambrano, 2008).

La Gestión Municipal como todo quehacer institucional busca tener un desarrollo eficaz en todos sus procesos a fin de lograr el avance de su comunidad y que esta se fortalezca en todas sus dimensiones y capacidades, Es por ello que se identifican como dimensiones fundamentales a lo político, al ámbito social, a la parte económica y a la parte territorial, y otros también incluyen a la cultura y el ambiente. (Enrique, 2004). Aquella institución municipal que logra alcanzar cada una de las dimensiones, entonces se encontrara dentro de un enfoque correcto y a su vez están en el deber de mantenerse en una actualización permanente, en una modernización y autoevaluación constante, de ello se infiere la necesidad de plantear mejoras (Hernández, 2013)

La teoría de la economía, de acuerdo a Zambrano (2008) hace mención a que las entidades de gobierno a nivel local son los llamados a ofrecer y dar los servicios básicos y específicos de manera directa a la población, dada su cercanía y conocimiento de la realidad

en la que encuentran y tiene mayor probabilidad de brindarles y ofrecerles mejores servicios, con mayor eficiencia y calidad.

La norma general de las municipalidades es la Ley Orgánica de Municipalidades. Esta ley orgánica establece los parámetros del cumplimiento y funcionamiento de todas las municipalidades del país. La cual señala fue aprobada por el congreso de la República y cuyos procedimientos tienen rango jerárquico que cualquier ley. (Calderón y Malláp, 2002) Así mismo Asensio, (2012) señala que también es importante recalcar las acciones, definiendo las actividades y los procedimientos que deben de realizar los municipios para obtener buenos resultados institucionales en el cumplimiento de las metas trazadas.

A su vez es importante recalcar lo planteado por Suller, (2014), sobre la gestión municipal al cual permitirá desarrollar aquellas actividades, articulando estrategias e implementando técnicas idóneas que permitan obtener la prosperidad de la comunidad a nivel interno y externo, gestionando a través del gobierno local para obtener la satisfacción de la población. Todo este proceso de gestión se ejecuta a partir del cumplimiento y ejecución no solo de las normas sino de la disposición con visión de las autoridades elegidas, que también dan uso a la documentación y de trabajo que tiene que tener, transparencia y solvencia moral.

La Gestión Municipal, también implica la ejecución de determinadas actividades con carácter estratégico que se trabajan a nivel interno y con proyección hacia la comunidad considerando los ejes fundamentales de una institución al servicio de la comunidad bajo el lineamiento universal, que permitan fortalecer el desarrollo Institucional como lo señala García (2017).

Para la gestión de una municipalidad se consideran como normas y documentación fundamental las siguientes:

a) Reglamento Interno del Consejo Municipal. Es un documento de suma importancia para el Consejo Municipal, el cual establece las competencias de acuerdo a Ley, aquellas atribuciones delimitadas a sus miembros, así como las sesiones a desarrollar; y el oportuno funcionamiento de Comisiones de Trabajo que permitan precisar las funciones de acuerdo a Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades.

b) El Organigrama: Representa de forma esquematizada la estructura definida del Municipio; considerándose como la infografía de la Municipalidad, y por tanto sujeto a cambios en su estructura según dispongan las altas autoridades encargadas de la gestión municipal.

c) Reglamento de Organización y Funciones (ROF): Es un documento técnico normativo de gestión el cual contiene la estructura orgánica de la entidad, establece las funciones generales y específicas de la entidad incluyendo sus unidades orgánicas, estableciendo las relaciones de coordinación y control, formalizando las competencias de cada área dentro de la organización, para obtener el logro de sus objetivos. Según Ley Nro. 27972 “Ley Orgánica de Municipalidades”, y el decreto Supremo Nro. 043-2006-PCM que aprueba lineamientos para la elaboración y aprobación del ROF.

d) El (MOF): Considerado como un instrumento de carácter normativo en todo tipo de gestión caracteriza en detalle todas las acciones que se debe de ejecutar de cada uno de los servidores de acuerdo al área y rango en el que se desenvuelven, estableciendo de manera puntual los flujos de responsabilidades, con la línea de autoridad y mando en cada una de las áreas de la institución.

e) El Cuadro de Asignación de Personal (CAP): es la estructura organizacional de la institución a partir de considerar al personal y ubicarlo de acuerdo a las necesidades y según sus capacidades en el cargo y lugar que se requiere. El CAP, debe contener una correcta definición de los cargos acorde a la estructura orgánica la municipalidad.

f) El Presupuesto Analítico de Personal (PAP): Es la función más importante de toda institución ya que ésta plantea la planificación económica de todas y cada una de las áreas con la debida proyección y dentro de los cánones y normas respectivas. Establece los salarios de personal y demás obligaciones.

g) El Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA): Es un documento de gestión el cual contiene información relacionada a los procedimientos administrativos, el cual permitirá simplificar aquellos tramites que permitan proporcionar optimo servicio al ciudadano.

h) El Plan Operativo Institucional (POI): Es aquel instrumento de gestión el cual contiene la programación de actividades de los distintos órganos del Gobierno Regional y local para ser

ejecutadas en el periodo anual, se orienta a alcanzar los objetivos y metas institucionales que puedan contribuir con las políticas y estrategias que permita la adecuada ejecución del presupuesto asignado.

i) El Plan Estratégico Institucional (PEI) Documento normativo y guía que orienta todo tipo de gestión y del quehacer institucional de una entidad pública formulado desde una perspectiva multianual. Toma en cuenta la Visión del Desarrollo, los Objetivos Estratégicos y acciones concertadas en el Plan de Desarrollo concertado (para el caso de las municipalidades y gobiernos regionales), y los lineamientos establecidos en los PESEM. Contiene los objetivos institucionales y las acciones que le corresponde realizar en el marco de sus competencias.

En la actualidad la forma de ver una organización es mirar hacia afuera, vale decir, que las municipalidades deben de formular sus objetivo y metas con visión externa, de futuro, en función del progreso y bienestar de su localidad, y en forma interna, ayudar a mejorar la calidad de vida también de sus propios colaboradores, haciendo una promoción de sus derechos y sus deberes. Hitt (2006) plantea que la gestión municipal tiene cuatro pilares componente o dimensiones que se deben de cumplir y que a su vez se pueden adaptar en una determinada entidad, las mismos que son la planeación, la organización, la dirección y el control, por tanto llega a la definición indicando que: a) planeación: es calcular los momento y situaciones actuales, los escenarios futuros, y en base a ellos buscar las mejores alternativas para la realización del trabajo tanto los directivos como los colaboradores, b) organización: proceso a través del cual se clasifica y observa las interacciones entre cada una de las áreas, los puestos y las personas a fin de poder canalizar y hacer fluida la organización en cuanto al cumplimiento de cada una de sus funciones de manera articulada considerando la dirección estratégica a nivel general de la entidad, c) dirección: acción a través del cual se tiene un nivel de influencia sobre los trabajadores para conducir a todo el equipo en función de alcanzar exitosamente cada uno de los objetivos, d) control: es el proceso a través del cual los procedimientos ya establecidos bajo determinados modelos se tiene que hacer el seguimiento del cumplimiento de las actividades programadas. Esta función es elemental, dado que busca mejora continua y por ende la mejora de la labor de cada uno de los colaboradores.

En este mismo sentido Robbins y Coulter (2005) señalan que la gestión municipal se enmarca dentro del paradigma que una organización se adecua a las necesidades de los usuarios y que los trabajadores debe tener competencias inherentes al cargo en el que se desempeña, y su trato debe de ser amigable, educado, asequible, informado, capaces de contestar las reclamaciones de los clientes y preparados hacer todo lo necesario para cubrir los requerimiento del público en general, y sobre todo refiere que la administración en función del servicio a un usuario se deben trabajar bajo el marco del cumplimiento de la planeación, organización, dirección y control.

También es importante resaltar las apreciaciones de Agustín (2005) sobre la definición de dirección como un factor muy trascendente y relevante en la administración donde el director pone en práctica todo lo planificado, ejerciendo la influencia y monitoreo a sus trabajadores a fin de que se cumplan con todas las actividades planificadas a partir de la autoridad, ejercida, en forma directa o por encargo a otras autoridades ejerciendo el control y supervisión respectivas. El INICTEL-UNI (2000) señala que es importante el control ya que a través del cual se las entidades directivas mantienen la vigilancia a los municipios para estos realicen sus gastos y ejecuten los presupuestos de manera adecuada y con eficiencia dentro del marco de la normatividad y las políticas de gobierno central, todo ello supervisado por la Contraloría General de la República. Y precisando además que este proceso busca incentivar una pertinente y transparente gestión de los recursos, que es la máxima instancia de control, monitoreo y seguimiento de los gastos s a nivel nacional y rige para todas las instituciones incluidas las municipalidades, por el tipo de gasto que ejecutan.

Con todo este marco teórico se formula el problema general bajo la interrogante:

Problema general

¿Cómo inciden las habilidades directivas en la gestión municipal del distrito de San Martin de Porres?

Problemas específicos

Esta referido al cuse que existe entre la variable habilidades directivas con cada una de las dimensiones de la gestión municipal, y se visualiza en la matriz de consistencia (Anexo1)

Hipótesis General

Las habilidades directivas inciden en la gestión municipal del distrito de san Martin de Porres.

Hipótesis Específicas

Están referidas a las afirmaciones posibles expresadas en la matriz de consistencia (Anexo1)

La investigación planteó como objetivo general: Determinar la incidencia de las habilidades directivas en la gestión municipal del distrito de San Martin de Porres. Mientras que sus objetivos específicos fueron: primero determinar la incidencia de las habilidades personales en la gestión municipal del distrito San Martin de Porres; segundo determinar la incidencia de las habilidades interpersonales en la gestión municipal del distrito de San Martin de Porres; tercero determinar la incidencia de las habilidades grupales en la gestión municipal del distrito de San Martin de Porres y cuarto determinar la incidencia de las habilidades específicas de comunicación en la gestión municipal del distrito de San Martin de Porres.

II. Método

2.1. Tipo y Diseño

Considerando los propósitos y naturaleza del estudio, la investigación es de tipo básica.

Se refiere a la búsqueda de la información, respetando la metodología científica básica, tomando un hecho de la realidad, es de corte transversal porque una o varias muestras son tomadas en un solo momento, la naturaleza de la investigación realizada condujo a la indagación de nuevos conocimientos en el campo de la gestión municipal y las habilidades directivas, Sánchez, Reyes y Mejía (2018).

La presente investigación tiene un enfoque es cuantitativo, la cual tiene en cuenta la estadística para medir las variables lo cual serán expresados en los resultados numéricos, se busca producir conocimiento a partir de la observación, descripción y análisis de problemas con el propósito de alcanzar alternativas de solución frente a la problemática encontrada (Hernández et al. 2014).

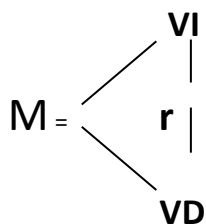
En este enfoque es común encontrar que la recolección de datos está asociada a la acción de medir, es decir de asignar un valor numérico a objetivos y eventos de acuerdo a reglas (Gómez, 2006).

El método es el camino a seguir para obtener resultados válidos, el método permitirá dar respuesta a aquellos objetivos planteados en la presente investigación. El método comprende la forma de trabajo, el proceso de recopilación de la información, el análisis a realizar y la obtención de los resultados.

El método empleado en la presente investigación es hipotético-deductivo, que se caracteriza por seguir el proceso del método científico, específicamente estudiando casos individuales que posibiliten generalizar, concluir o llegar a una norma general y, después, a partir de éstas, realizar deducciones de normas individuales (Eyssautier, 2006).

El diseño es de tipo no experimental, transversal. Es no experimental porque no se interviene en la realidad, no se manipulan las variables; es transversal porque se realiza la toma de datos en un momento único; y es descriptivo porque se observa y se describe el comportamiento de la variable (Hernández *et al.*, 2014)

Gráficamente se denota:



Interpretando el diagrama tenemos:

M : Muestra de la población

VI : Variable: Habilidades directivas

VD : Variable: Gestión Municipal

R : Coeficiente de correlación entre variables

La presente investigación muestra un tipo descriptivo correlacional, causal la cual permitirá describir los datos y aquellas características propias de la población en estudio. Según planteo (Hernández *et al.*, 2014) responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo en un momento determinado.

2.2.Operacionalizacion de la variable

Tabla 1. Operacionalizacion de la variable: Habilidades directivas

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	1, 2, 3,		
	Manejo del estrés personal	4, 5, 6		
	Solución analítica y creativa de problemas			
Habilidades interpersonales	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	7, 8, 9,		
	Ganar poder e influencia	10, 11,		
	Motivación de los demás	12, 13,	Nunca (1)	Desfavorable (1)
	Manejo de conflictos	14	Casi nunca (2)	Favorable (2)
Habilidades grupales	Facultamiento y delegación		A veces (3)	Muy favorable (3)
	Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo	15, 16,	Casi siempre (4)	
	Liderar el cambio positivo	17, 18,	Siempre (5)	
Habilidades específicas de comunicación	Elaboración de presentaciones orales y escritas	19, 20		
	Realización de entrevistas	21, 22,		
	Conducción de reuniones de trabajo	23, 24,		
		25		

Tabla 2. *Operacionalización de la variable: Gestión municipal*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Planeación	Planificación	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8		
	Promoción Políticas Públicas			
	Presupuesto Institucional			
Organización	Normas	9, 10, 11, 12	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Mala (1) Regular (2) Buena (3)
	Organización Interna			
	Ejecución de Planes			
Dirección	Generación de Ingresos	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20		
	Licencias			
	Convenios			
Control	Fiscalización	21, 22, 23, 24		
	Supervisión			

2.3.Población, muestra y muestreo

Población

Según Bernal (2010) señaló que la población es el total de las medidas de las variables, donde cada individuo presenta características similares, lo que hace posible su estudio, en ese sentido, podemos indicar que la población en esta investigación está conformada por los trabajadores administrativos del Municipio de San Martín de Porres siendo un total de 125 administrativos.

Muestra

Por otro lado, se considera muestra a una parte del universo seleccionado para recoger la información, para esta investigación se considera 83 trabajadores de la entidad.

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

Técnica de recolección de datos

La técnica es una encuesta que es aplicada durante los espacios de trabajo de los servidores, recopilando la información la cual permite la medir la variable en forma directa (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018).

Instrumentos de recolección de datos

Se realizó el trabajo aplicando el cuestionario para lo cual, Carrasco (2006) nos indica en su investigación que consiste en mostrar charlas orientadoras, para poder sensibilizar a los evaluados mediante la encuesta, la cual contiene una serie de preguntas las cuales serán formuladas con claridad, precisión y objetividad.

Por medio del cuestionario el investigador permitirá recolectar los datos necesarios para el análisis (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018). Para el presente estudio se aplicó el cuestionario.

Bernal (2010) sostiene que es el acumulado de preguntas diseñadas para obtener datos relevantes a cerca de un tema, para obtener los objetivos del proyecto de investigación.

A continuación, se presentan las fichas técnicas de cada instrumento, para comprender su importancia para la investigación.

Variable 1: Se aplicó el cuestionario de “Habilidades directivas” respetando su ficha técnica con las siguientes características:

- Instrumento: Cuestionario de “Habilidades directivas”
- Autora: Giovanna Lévano
- Año: 2019
- Significación: El cuestionario de “Habilidades directivas” tiene 4 dimensiones que son los siguientes: habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales y habilidades específicas de comunicación.
- Extensión: El instrumento consta de 25 preguntas.
- Administración: Individual
- Ámbito de Aplicación: Municipal del Distrito San Martín de Porres.
- Duración: 15 minutos.
- Puntuación: El Instrumento de “Habilidades directivas” utiliza la escala de Likert:
 - 1 = Nunca
 - 2 = Casi nunca
 - 3 = A veces
 - 4 = Casi siempre
 - 5 = Siempre

Tabla 3. *Proceso de baremación de la variable: Habilidades directivas*

Rango	Habilidades directivas	Habilidades personales	Habilidades interpersonales	Habilidades grupales	Habilidades específicas de comunicación
Desfavorable	25 - 50	6 - 12	8 - 16	6 - 12	5 - 10
Favorable	50 - 75	12 - 18	16 - 24	12 - 18	10 - 15
Muy favorable	75 - 100	18 - 24	24 - 32	18 - 24	15 - 20

Variable 2: Se aplicó el cuestionario de “Gestión municipal” considerando su ficha técnica con las siguientes características:

- Instrumento: Cuestionario de “Gestión municipal”
- Autora: Giovanna Lévano
- Año: 2019
- Significación: El cuestionario de “Gestión municipal” tiene 4 dimensiones que son los siguientes: planeación, organización, dirección y control.
- Extensión: El instrumento consta de 24 preguntas.
- Administración: Individual
- Ámbito de Aplicación: Municipal del Distrito San Martín de Porres.
- Duración: 20 minutos.
- Puntuación: El Instrumento de “Gestión municipal” utiliza la escala de Likert:
 - 1 = Nunca
 - 2 = Casi nunca
 - 3 = A veces
 - 4 = Casi siempre
 - 5 = Siempre

Tabla 4. *Proceso de baremación de la variable: Gestión municipal*

Rango	Gestión municipal	Planeación	Organización	Dirección	Control
Mala	24 - 48	8 - 16	4 - 8	8 - 16	4 - 8
Regular	48 - 72	16 - 24	8 - 12	16 - 24	8 - 12
Buena	72 - 96	24 - 32	12 - 16	24 - 32	$\frac{1}{2}$ - 16

Validez

De acuerdo a lo que señala Hernández *et al.* (2014) se entiende que es el grado de medición de los instrumentos y demostrar conveniencia con el planteamiento de la hipótesis, y la solución a un problema.

Los instrumentos de investigación serán validados gracias a la intervención de metodólogos y maestros de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

Validez de contenido obtenida a partir los instrumentos de opinión de expertos.

Tabla 5. *Validación de instrumentos*

Experto	Especialidad	Aspecto de la validación		
		Claridad	Pertinencia	Relevancia
Dr. Santiago Gallarday Morales	Magister	Si	Si	Si
Dr. Felipe Guizado Oscco	Magister	Si	Si	Si
Dr. Abner Chávez Leandro	Magister	Si	Si	Si

Confiabilidad

Según menciona Hernández *et. al* (2010) la confiabilidad del instrumento permite medir el grado de aplicación al mismo sujeto lo cual produce los mismos resultados En el presente trabajo se utilizó el cuestionario; y la prueba estadística Alfa de Cronbach, el cual es utilizado para estimar la confiabilidad del instrumento.

Tabla 6. *Confiabilidad instrumentos: Alfa de Cronbach*

Cuestionario	Coficiente	N° de Preguntas
Cuestionario Habilidades directivas	0,996	25
Cuestionario Gestión municipal	0,986	24

Elaboración Propia (2019)

2.5.Procedimiento

Para el trabajo de campo y recolección de información se procedió a realizar el cuestionario según muestra seleccionada, cuyos datos obtenidos se procesaron con la ayuda del programa estadístico SPSS versión 26.0. El cual evaluó la confiabilidad del instrumento mediante el Coeficiente del Alfa de Cronbach. Los resultados se mostraron mediante tablas. Se realizó

la descripción de los hallazgos y las comparaciones correspondientes para arribar a la conclusión del trabajo de investigación.

2.6.Método de análisis de datos

Estadística descriptiva:

Organiza y analiza la información, para dar respuestas a la problemática de la investigación. Los resultados obtenidos se mostrarán en tablas de distribución de frecuencias que permitirán facilitar la comprensión de las comparaciones entre los resultados obtenidos.

Estadística inferencial:

Se contrastaron las hipótesis en base al Coeficiente de correlación de Spearman necesario para datos ordinales, con esta herramienta se determinaron la relación de las variables y dimensiones dando respuesta a los objetivos presentados.

2.7.Aspectos éticos

Otro aspecto importante considerado, es respecto al anonimato de las personas que colaboraron en el estudio, cuya participación fue de forma libre y voluntaria. Del mismo modo se protege su identidad, y los datos proporcionados, la información obtenida, fue procesada y se arriba a las conclusiones a partir del procesamiento claro y de fuente confiable.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Habilidades directivas

Tabla 7. *Distribución de frecuencia de los niveles de las Habilidades Directivas*

Variable	Niveles	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual (%)
Habilidades directivas	Desfavorable	34	41,0
	Favorable	27	32,5
	Muy favorable	22	26,5
	Total	83	100,0

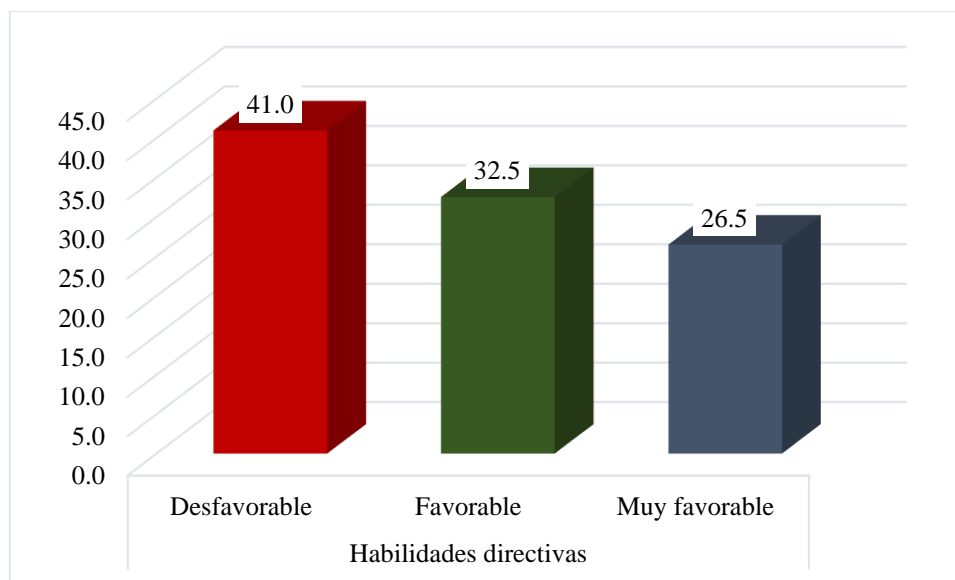


Figura 1. *Distribución de frecuencia de los niveles de las Habilidades Directivas*

En la tabla 7 y la figura 1, se describe que el 41.0% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres percibieron que las habilidades directivas fueron desfavorables, mientras que el 32.5% lo consideraron favorable y el 26.5% consideró a las habilidades directivas muy favorable. Por consiguiente, los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres consideraron desfavorables a las habilidades directivas.

Dimensiones de las habilidades directivas

El análisis de frecuencias para cada una de las dimensiones de las habilidades directivas indica que para la dimensión Habilidades personales 43.4% del personal encuestado consideran que fueron desfavorables, 30.1% favorables y 26.5% muy favorable. Para la dimensión Habilidades interpersonales indicaron que fue desfavorable 44.6%, favorable 30.1% y muy favorable 25.3%. Para la dimensión Habilidades grupales el 41.0% las consideraron desfavorables, el 32.5% favorable y el 26.5 muy favorable. Finalmente, para la dimensión Habilidades específicas de comunicación el 41.0% las consideraron desfavorables, el 32.5% favorable y el 26.5 muy favorable. Se identifican que las dimensiones Habilidades personales con 43.4%, Habilidades interpersonales con 44.6%, Habilidades grupales con 41.0% y las Habilidades específica de comunicación con 41.0%, como unidades prioritarias donde ejecutar acciones para mejorar los resultados de las habilidades directivas. La tabla 8 y figura 2 muestran la distribución de descritas.

Tabla 8. *Distribución de frecuencias absoluta y porcentual de las dimensiones de las habilidades directivas*

Variable	Niveles	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual (%)
Habilidades personales	Desfavorable	36	43,4
	Favorable	25	30,1
	Muy favorable	22	26,5
Habilidades interpersonales	Desfavorable	37	44,6
	Favorable	25	30,1
	Muy favorable	21	25,3
Habilidades grupales	Desfavorable	34	41,0
	Favorable	27	32,5
	Muy favorable	22	26,5
Habilidades específicas de comunicación	Desfavorable	34	41,0
	Favorable	27	32,5
	Muy favorable	22	26,5

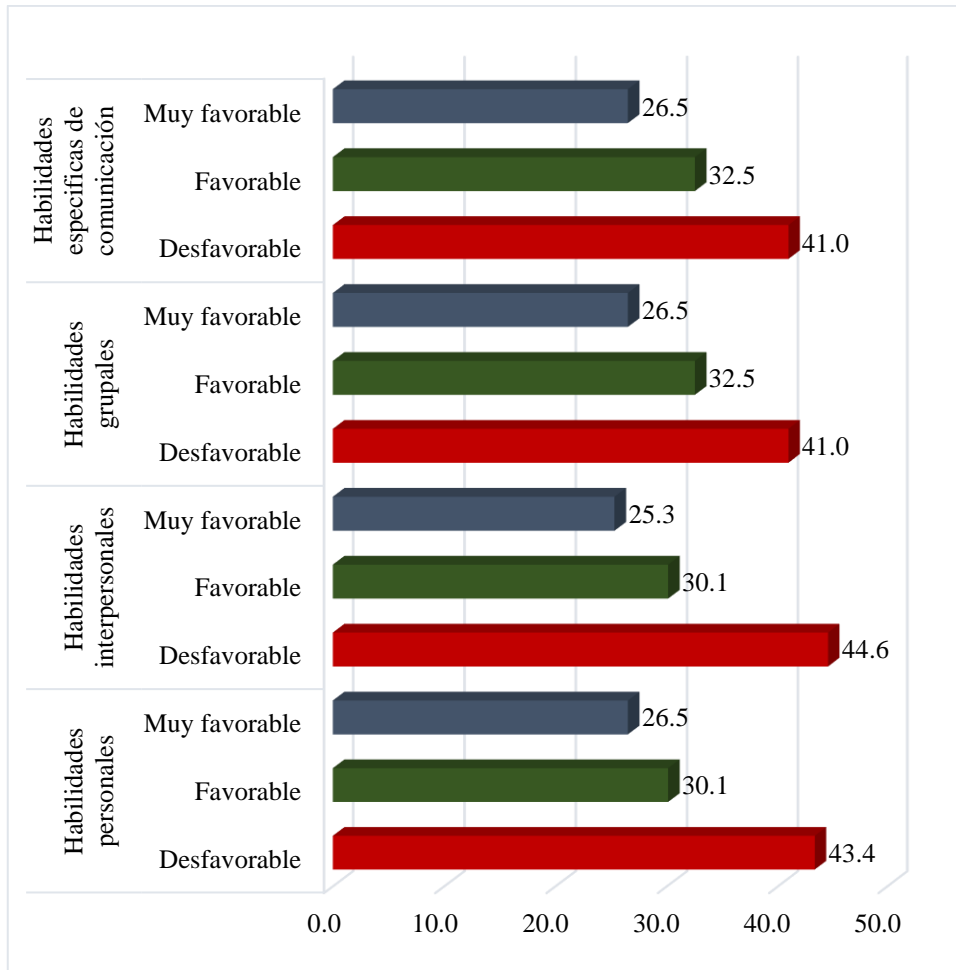


Figura 2. Distribución de frecuencias absoluta y porcentual de las dimensiones de las habilidades directivas

Gestión municipal

Tabla 9. *Distribución de frecuencia de los niveles de la Gestión municipal*

Variable	Niveles	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual (%)
Gestión municipal	Mala	37	44,6
	Regular	24	28,9
	Buena	22	26,5
	Total	83	100,0

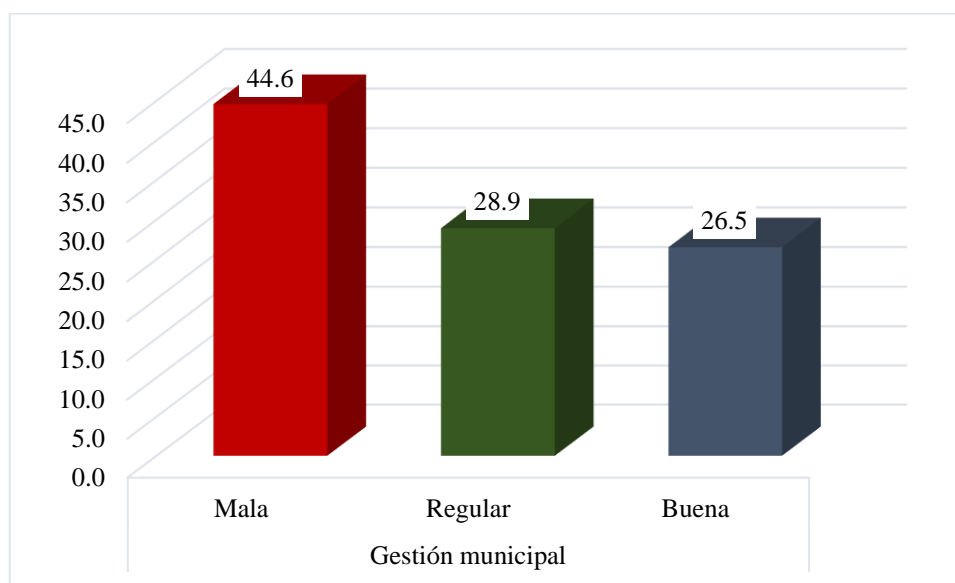


Figura 3. *Distribución de frecuencia de los niveles de la Gestión municipal*

En la tabla 9 y la figura 3, se describe que el 44.6% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres percibieron que la gestión municipal fue mala, mientras que el 28.9% lo consideraron regular y el 26.5% consideró a la gestión municipal muy favorable. Por consiguiente, los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres consideraron mala a la gestión municipal.

Dimensiones de la gestión municipal

El análisis de frecuencias para cada una de las dimensiones de la gestión municipal indica que para la dimensión Planificación 47.0% del personal encuestado consideran que fue mala, 26.5% regular y 26.5% buena. Para la dimensión Organización indicaron que fue mala 45.8%, regular 25.3% y buena 28.9%. Para la dimensión Dirección el 53.0% la consideraron mala, el 20.5% regular y el 26.5% buena. Finalmente, para la dimensión control el 44.6% la consideraron mala, el 24.1% regular y el 31.3% buena. Se identifican que las dimensiones Planificación con 47.0%, Organización con 45.8%, Dirección con 53.0% y el Control con 44.6%, como unidades prioritarias donde ejecutar acciones para mejorar los resultados de la gestión municipal. La tabla 10 y figura 4 muestran la distribución de descritas.

Tabla 10. *Distribución de frecuencias absoluta y porcentual de las dimensiones de la gestión municipal*

Variable	Niveles	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual (%)
Planificación	Mala	39	47,0
	Regular	22	26,5
	Buena	22	26,5
Organización	Mala	38	45,8
	Regular	21	25,3
	Buena	24	28,9
Dirección	Mala	44	53,0
	Regular	17	20,5
	Buena	22	26,5
Control	Mala	37	44,6
	Regular	20	24,1
	Buena	26	31,3

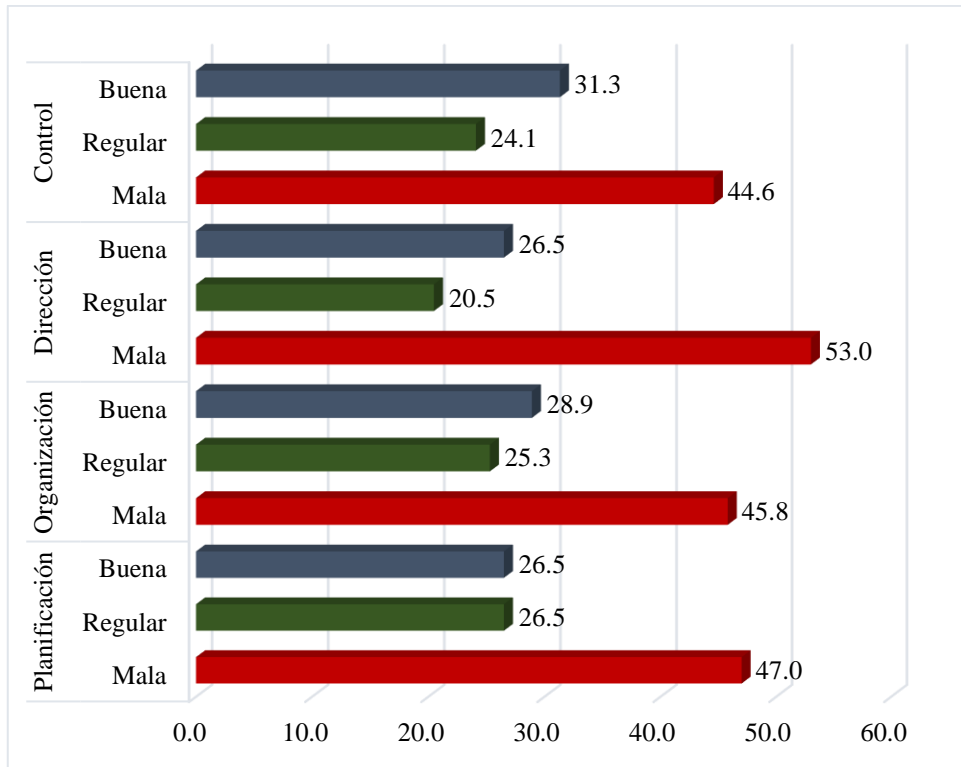


Figura 4. Distribución de frecuencias absoluta y porcentual de las dimensiones de la gestión municipal

Tabla 11. Nivel de comparación porcentual entre las habilidades directivas y la gestión municipal

Dimensiones	Niveles	Porcentaje	Gestión municipal		
			Mala	Regular	Buena
Habilidades directivas	Desfavorable	% del total	27,7%	13,3%	0,0%
	Favorable	% del total	16,9%	14,5%	1,2%
	Muy favorable	% del total	0,0%	1,2%	25,3%
Habilidades personales	Desfavorable	% del total	27,7%	15,7%	0,0%
	Favorable	% del total	16,9%	12,0%	1,2%
	Muy favorable	% del total	0,0%	1,2%	25,3%
Habilidades interpersonales	Desfavorable	% del total	27,7%	15,7%	1,2%
	Favorable	% del total	16,9%	12,0%	1,2%
	Muy favorable	% del total	0,0%	1,2%	24,1%
Habilidades grupales	Desfavorable	% del total	27,7%	13,3%	0,0%
	Favorable	% del total	16,9%	14,5%	1,2%
	Muy favorable	% del total	0,0%	1,2%	25,3%
Habilidades específicas de comunicación	Desfavorable	% del total	27,7%	15,7%	0,0%
	Favorable	% del total	16,9%	12,0%	1,2%
	Muy favorable	% del total	0,0%	1,2%	25,3%
Total		Recuento	37	24	22
		% del total	44,6%	28,9%	26,5%

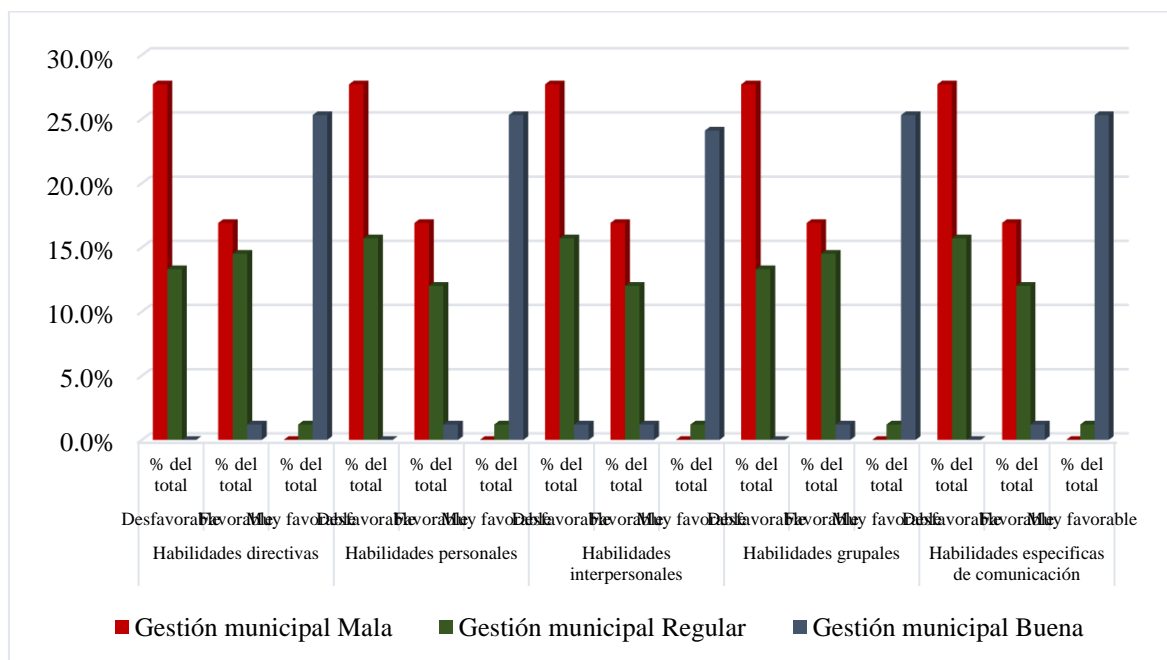


Figura 5. Nivel de comparación porcentual entre las habilidades directivas y la gestión municipal

En la tabla 11 y figura 5 se comparan los resultados entre las habilidades directivas en la gestión municipal del distrito de San Martín de Porres se tiene al 27.7% de los encuestados

perciben que el nivel es desfavorable en cuanto a las habilidades directivas por lo que el nivel es malo en la gestión municipal, asimismo el 14.5% de los encuestados perciben que el nivel es favorable en las habilidades directivas por lo que la gestión municipal es regular y el 25.3% de los encuestados perciben que el nivel es muy favorable en cuanto a las habilidades directivas por lo que el nivel es bueno en la gestión municipal.

En cuanto a la dimensión habilidades personales se tiene al 27.7% de los encuestados perciben que el nivel es desfavorable en cuanto a las habilidades personales por lo que el nivel es malo en la gestión municipal, asimismo el 12.0% de los encuestados perciben que el nivel es favorable en las habilidades personales por lo que la gestión municipal es regular, y el 25.3% de los encuestados perciben que el nivel es muy favorable en cuanto a las habilidades personales por lo que es buena la gestión municipal.

Con respecto a la dimensión habilidades interpersonales, se tiene al 27.7% de los encuestados perciben que el nivel es desfavorable en cuanto a las habilidades interpersonales por lo que el nivel es malo en la gestión municipal, asimismo el 12.0% de los encuestados perciben que el nivel es favorable en las habilidades interpersonales por lo que la gestión municipal es regular, y el 24.1% de los encuestados perciben que el nivel es muy favorable en cuanto a las habilidades interpersonales por lo que la gestión municipal es buena.

Con respecto a la dimensión habilidades grupales se tiene al 27.7% de los encuestados perciben que el nivel es desfavorable en cuanto a las habilidades grupales por lo que el nivel es malo en la gestión municipal, asimismo el 14.5% de los encuestados perciben que el nivel es favorable en las habilidades grupales por lo que la gestión municipal es regular, y el 25.3% de los encuestados perciben que el nivel es muy favorable en cuanto a las habilidades grupales por lo que es buena la gestión municipal.

Finalmente en cuanto a la dimensión habilidades específicas de comunicación el 27.7% perciben que el nivel es desfavorable en cuanto a las habilidades específicas de comunicación por lo que el nivel de la gestión municipal fue malo, asimismo el 12.0% de los encuestados perciben que el nivel es favorable en las habilidades específicas de comunicación por lo que la gestión municipal es regular, y el 25.3% de los encuestados perciben que el nivel es muy favorable en cuanto a las habilidades específicas de comunicación por lo que la gestión municipal es buena.

Resultados de los coeficientes de las habilidades directivas y la gestión municipal del distrito de San Martín de Porres

Tabla 12. Presentación de los coeficientes de las habilidades directivas y la gestión municipal

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Gest_muni = 1]	-6,781	1,431	22,442	1	,000	-9,587	-3,976
	[Gest_muni = 2]	-3,046	1,024	8,846	1	,003	-5,053	-1,039
Ubicación	[Habi_direc=1]	-7,535	1,467	26,390	1	,000	-10,410	-4,660
	[Habi_direc=2]	-6,826	1,453	22,058	1	,000	-9,674	-3,977
Umbral	[Gest_muni = 1]	-6,748	1,430	22,268	1	,000	-9,551	-3,945
	[Gest_muni = 2]	-3,046	1,024	8,846	1	,003	-5,053	-1,039
Ubicación	[Habi_Perso=1]	-7,340	1,458	25,355	1	,000	-10,197	-4,483
	[Habi_Perso=2]	-6,952	1,462	22,620	1	,000	-9,817	-4,087
Umbral	[Gest_muni = 1]	-6,040	1,245	23,530	1	,000	-8,481	-3,600
	[Gest_muni = 2]	-2,998	1,026	8,543	1	,003	-5,009	-,988
Ubicación	[Habi_Interper=1]	-6,539	1,273	26,368	1	,000	-9,035	-4,043
	[Habi_Interper=2]	-6,275	1,284	23,871	1	,000	-8,792	-3,758
Umbral	[Gest_muni = 1]	-6,781	1,431	22,442	1	,000	-9,587	-3,976
	[Gest_muni = 2]	-3,046	1,024	8,846	1	,003	-5,053	-1,039
Ubicación	[Habi_grup=1]	-7,535	1,467	26,390	1	,000	-10,410	-4,660
	[Habi_grup=2]	-6,826	1,453	22,058	1	,000	-9,674	-3,977
Umbral	[Gest_muni = 1]	-6,748	1,430	22,268	1	,000	-9,551	-3,945
	[Gest_muni = 2]	-3,046	1,024	8,846	1	,003	-5,053	-1,039
Ubicación	[Habi_espe_com=1]	-7,340	1,458	25,355	1	,000	-10,197	-4,483
	[Habi_espe_com=2]	-6,952	1,462	22,620	1	,000	-9,817	-4,087

Función de enlace: Logit.

Los resultados que se muestran en la tabla 12, presentan los coeficientes de las habilidades directivas y la gestión municipal del distrito de San Martín de Porres, con respecto al resultado general los encuestados percibieron un nivel desfavorable de las habilidades directivas por lo que el nivel de la gestión municipal fue malo tal como se muestran al coeficientes de Wald mayor a 4.00 y el valor de significación estadística $p_valor < 0.05$, asimismo con respecto a las dimensiones, los encuestados percibieron niveles desfavorables en las habilidades personales, interpersonales, grupales y específicas de comunicación por lo que presentaron niveles malos en la gestión municipal en el distrito de San Martín de Porres en el periodo 2019, tal como se muestran al coeficientes de Wald mayor a 4.00 y el valor de significación estadística $p_valor < 0.05$.

3.2. Análisis inferencial

Hipótesis General

Ho: Las habilidades directivas no inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Ha: Las habilidades directivas inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Estadístico de prueba. Estadístico de Nagelkerke asumiéndose el nivel de significación de prueba de $\alpha = 0.05$ frente al valor de significación estadística de p_valor

Tabla 13. *Prueba de bondad de ajuste de las habilidades directivas en la gestión municipal*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	93,883			
Final	12,581	81,302	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 13, el chi cuadrado calculado es 81.302 con grado de libertad 2 y significancia 0.000 es mayor que el valor tabulado; por lo que, la decisión es rechazar Ho y aceptar Ha.

Tabla 14. *Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades directivas en la gestión municipal*

Habilidades directivas en:	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Gestión municipal	,625	,708	,457

Función de enlace: Logit.

En la tabla 14, el coeficiente de determinación R² con valor más alto es el que corresponde a Nagelkerke (0.708), estimando en 70.8% la incidencia que generan las habilidades directivas en la gestión municipal.

Hipótesis específica 1

Ho: Las habilidades personales no inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Ha: Las habilidades personales inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Estadístico de prueba. Estadístico de Nagelkerke asumiéndose el nivel de significación de prueba de $\alpha = 0.05$ frente al valor de significación estadística de p_valor

Tabla 15. Prueba de bondad de ajuste de las habilidades personales en la gestión municipal

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	93,047			
Final	13,021	80,027	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 15, el chi cuadrado calculado es 80.027 con grado de libertad 2 y significancia 0.000 es mayor que el valor tabulado; por lo que, la decisión es rechazar Ho y aceptar Ha.

Tabla 16. Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades personales en la gestión municipal

Habilidades personales en:	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Gestión municipal	,619	,701	,450

Función de enlace: Logit.

En la tabla 16, el coeficiente de determinación R² con valor más alto es el que corresponde a Nagelkerke (0.701), estimando en 70.1% la incidencia que generan las habilidades personales en la gestión municipal.

Hipótesis específica 2

Ho: Las habilidades interpersonales no inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Ha: Las habilidades interpersonales inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Estadístico de prueba. Estadístico de Nagelkerke asumiéndose el nivel de significación de prueba de $\alpha = 0.05$ frente al valor de significación estadística de p_valor

Tabla 17. *Prueba de bondad de ajuste de las habilidades interpersonales en la gestión municipal*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	85,919			
Final	13,592	72,326	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 17, el chi cuadrado calculado es 72.326 con grado de libertad 2 y significancia 0.000 es mayor que el valor tabulado; por lo que, la decisión es rechazar Ho y aceptar Ha.

Tabla 18. *Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades interpersonales en la gestión municipal*

Habilidades interpersonales en:	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Gestión municipal	,582	,659	,407

Función de enlace: Logit.

En la tabla 18, el coeficiente de determinación R² con valor más alto es el que corresponde a Nagelkerke (0.659), estimando en 65.9% la incidencia que generan las habilidades interpersonales en la gestión municipal.

Hipótesis específica 3

Ho: Las habilidades grupales no inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Ha: Las habilidades grupales inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Estadístico de prueba. Estadístico de Nagelkerke asumiéndose el nivel de significación de prueba de $\alpha = 0.05$ frente al valor de significación estadística de p_valor

Tabla 19. *Prueba de bondad de ajuste de las habilidades grupales en la gestión municipal*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	93,883			
Final	12,581	81,302	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 19, el chi cuadrado calculado es 81.302 con grado de libertad 2 y significancia 0.000 es mayor que el valor tabulado; por lo que, la decisión es rechazar Ho y aceptar Ha.

Tabla 20. *Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades grupales en la gestión municipal*

Habilidades grupales en:	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Gestión municipal	,625	,708	,457

Función de enlace: Logit.

En la tabla 20, el coeficiente de determinación R² con valor más alto es el que corresponde a Nagelkerke (0.708), estimando en 70.8% la incidencia que generan las habilidades grupales en la gestión municipal.

Hipótesis específica 4

Ho: Las habilidades específicas de comunicación no inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Ha: Las habilidades específicas de comunicación inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres.

Estadístico de prueba. Estadístico de Nagelkerke asumiéndose el nivel de significación de prueba de $\alpha = 0.05$ frente al valor de significación estadística de p_valor

Tabla 21. *Prueba de bondad de ajuste de las habilidades específicas de comunicación en la gestión municipal*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	93,047			
Final	13,021	80,027	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 21, el chi cuadrado calculado es 80.027 con grado de libertad 2 y significancia 0.000 es mayor que el valor tabulado; por lo que, la decisión es rechazar Ho y aceptar Ha.

Tabla 22. *Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades específicas de comunicación en la gestión municipal*

Habilidades específicas de comunicación en:	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Gestión municipal	,619	,701	,450

Función de enlace: Logit.

En la tabla 22, el coeficiente de determinación R² con valor más alto es el que corresponde a Nagelkerke (0.701), estimando en 70.1% la incidencia que generan las habilidades específicas de comunicación en la gestión municipal.

IV. Discusión

Luego de procesados los datos y realizado el análisis de los resultados para consumir el objetivo de estudio y la afirmación de la hipótesis, podemos contrastar los hallazgos con la información de los estudios previos; es así que para la hipótesis general sobre las Habilidades directivas y su incidencia en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres, 2019; los coeficientes de la regresión logística ordinal con respecto a la gestión municipal. En cuanto a la gestión municipal con coeficiente de -6.781 corroborada por el margen del Wald que es 22.058 implica que la gestión municipal tendrá variación respecto de las habilidades directivas en el Municipio de San Martín de Porres, 2019. Se obtiene aquellos resultados que se asemejan a los encontrados por Flores (2017) en su estudio de las Habilidades directivas y la variable gestión del cambio organizacional. Se aplicó dos cuestionarios: Cuestionario sobre habilidades directivas, elaborado por Aburto (2011) y cuestionario sobre gestión del cambio organizacional, basado en Negrete (2013). Se obtuvo un nivel de las habilidades directivas, en el año 2016, fue del 87% regular y para la gestión del cambio organizacional, el 89% de trabajadores opinó que fue regular. Se puede concluir que el estudio muestra que existe incidencia significativa ambas variables, al observar un valor r de 0.970**, mediante la prueba Student T Al obtener un p -valor = .000 < .01

Para la hipótesis específica 1 se obtuvo de la regresión logística con respecto a las habilidades directivas. En cuanto a la planificación con coeficiente de -6.748, corroborada por el margen del Wald que es 22.620 lo que implica que las habilidades personales inciden en la gestión municipal. Resultados que se contrastan con los encontrados por García, Barradas, y Gutiérrez (2016) según su estudio de habilidades directivas y el reflejo del desempeño de un corporativo aduanal. Los resultados presentaron habilidades significativas de nivel bajo. Al evaluar el desempeño con un 67 %, de los gerentes se obtuvo un desempeño regular y 33 % uno bueno. Se puede mencionar que el conocimiento y la variable habilidades humanas son de relevante importancia para los gerentes, sin embargo, el puesto no asegura el óptimo desarrollo de dicha habilidad. Los ejecutivos se orientaron más al manejo del autocontrol y la capacidad para adaptarse, incrementando la conducción del trabajo en grupo bajo su mando.

Para la hipótesis específica 2 los coeficientes de la regresión logística con respecto a las habilidades directivas. En cuanto a la organización con coeficiente de -6.040, corroborada

por el margen del Wald que es 23.871 implica que no incidencia de las habilidades interpersonales en la gestión municipal. Los hallazgos se asemejan a los encontrados por Pinochet (2017) el cual indica que a participación ciudadana tiene incidencia en la gestión pública: el caso de la comuna de Pudahuel. Plantea la participación ciudadana en la gestión pública local se encontraría en un bajo nivel. Lo que se busca es analizar en el caso de la comuna de Pudahuel, es estudiar el estado de la participación ciudadana, con el propósito de verificar su adecuación a la situación generalizada de las diversas comunas del país.

Para la hipótesis específica 3, los coeficientes obtenidos de la regresión logística con respecto a las habilidades directivas. En cuanto a la dirección con coeficiente de -6.781, corroborada por el margen del Wald que es 22.058 implica que existe incidencia de las habilidades grupales en la gestión municipal del distrito de San Martín de Porres, 2019. Resultados semejantes a los encontrados por Pereda (2016) en sus estudios sobre el análisis de las habilidades directivas aplicado al sector público de la provincia de Córdoba, destaca las competencias y habilidades que transforman vidas. Sin los lineamientos y competencias correctas, las personas permanecerán al margen de la sociedad, es por ello que el progreso tecnológico no implica el crecimiento económico y por lo tanto los países no pueden competir en las economías actuales. Se puede evidenciar en las competencias de los empleados. Aquel desempeño organizacional está fuertemente vinculado con las prácticas de liderazgo en el cual las organizaciones exhiben una mayor capacidad de adaptación, eficacia y eficiencia en comparación con las organizaciones con menor capacidad de liderazgo.

Finalmente, para la hipótesis específica 4, los coeficientes obtenidos de la regresión logística con respecto a las habilidades directivas. En cuanto al control con coeficiente de -6.748, corroborada por el margen del Wald que es 22.620 implica que existe incidencia de las habilidades específicas de comunicación en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres, 2019. Resultados que se asemejan a los encontrados por Quispe (2016) Influencia de las habilidades directivas en el clima organizacional en las instituciones educativas de secundaria, Huancané – Puno. Los resultados muestran que las habilidades directivas de los docentes fueron en un 50.6% en un nivel medio, un 24.7% con un nivel bajo, tan solo un 24.7% de nivel alto con respecto al clima organizacional se obtuvo que el 63.5% de docentes percibieron un nivel medio, 21.2% de docentes tuvieron un nivel bajo, 15.3% tuvieron un nivel alto. En la dimensión autonomía un 68.20% de docentes tuvieron

un nivel medio, seguidamente de un 23.50% con un nivel bajo, finalmente un 8.20% tuvo un nivel alto. En la dimensión grado de estructura que impone el puesto un 44.70% tuvieron un nivel medio, seguidamente de un 41.20% con un nivel bajo, un 14.10% tuvieron un nivel alto. En la dimensión recompensa un 42.40% docentes percibieron un nivel bajo, de igual manera un 34.10% de docentes tuvieron un nivel medio, igualmente existe un 23.50% de docentes tuvieron un nivel alto. En la dimensión consideración agradecimiento y apoyo existe un 48.20% de docentes percibieron un nivel medio, seguidamente de 31.80% de docentes que percibieron un nivel bajo, de igual manera existe un 20% de docentes percibieron un nivel alto. Las conclusiones: se concluye que existe influencia de las habilidades directivas en el clima organizacional ($r= 0.411$), también existe influencia de las habilidades directivas en las dimensiones de autonomía ($r= 0.271$), grado de estructura que impone el puesto ($r=0.221$), consideración agradecimiento y apoyo($r=0.294$).

V. Conclusiones

Primera

Sobre la incidencia de las habilidades directivas en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres, 2019, los coeficientes de la regresión logística ordinal de -6.781, corroborada por el margen del Wald que es 22.058 y un $p=0,000 < \alpha = 0,05$ implica que las habilidades directivas inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres. -Lima 2019, por tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Segunda

Sobre la incidencia de las habilidades personales en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres, 2019, los coeficientes de la regresión logística ordinal de -6,748, corroborada por el margen del Wald que es 22,620 y un $p=0,000 < \alpha = 0,05$ implica que las habilidades personales inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres. -Lima 2019, por tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Tercera

Sobre la incidencia de las habilidades interpersonales en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres, 2019, los coeficientes de la regresión logística ordinal de -6,040, corroborada por el margen del Wald que es 23.871 y un $p=0,000 < \alpha = 0,05$ implica que las habilidades interpersonales inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres. -Lima 2019, por tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Cuarta

Sobre la incidencia de las habilidades grupales en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres, 2019, los coeficientes de la regresión logística ordinal de -6.781, corroborada por el margen del Wald que es 22.058 y un $p=0,000 < \alpha = 0,05$ implica que las habilidades grupales inciden en la gestión

municipal del Distrito de San Martín de Porres. -Lima 2019, por tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Quinta

Sobre la incidencia de las habilidades específicas de comunicación en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres, 2019, los coeficientes de la regresión logística ordinal de -6.748, corroborada por el margen del Wald que es 22.620 y un $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ implica que las habilidades específicas de comunicación inciden en la gestión municipal del Distrito de San Martín de Porres. -Lima 2019, por tanto, se rechaza la hipótesis nula.

VI. Recomendaciones

Primera

Se recomienda que los directivos sean capacitados a través de un programa continuo en el desarrollo de habilidades directivas, el mismo que permitirá incrementar y potencializar sus cualidades personales, lo cual permitirá mejorar la productividad incluyendo las habilidades blandas de los directivos y mandos medios, para propiciar espacios de trabajo en equipo.

Segunda

A los trabajadores y dirigentes de la Municipalidad de San Martín de Porres, difundir en todos los trabajadores la importancia de la aplicación de estrategias de atención al ciudadano a través de los niveles de gestión municipal eficiente, está demostrado que la gestión por resultados requiere de un control permanente de las actividades laborales.

Tercera

Aplicar talleres de coaching a los directivos, proyectos de capacitación, intercambio de experiencias y convivencia a nivel institucional para la mejora de las habilidades directivas.

Cuarta

Se recomienda a los investigadores enfocarse en el desarrollo de las habilidades directivas para profundizar en este contexto, y que se amplíe y recomiende en bien de las entidades públicas y los directivos de las mismas.

VII. Referencias

- Aparicio, M. y Medina, J. (2015) *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú*. Un análisis comparativo – EPG de la Universidad del Pacífico
- Baiz, M. y García, M. (2016). *Relación entre gestión municipal y catastro urbano, en Venezuela. (Tesis de maestría)*. Universidad de Caracas. Venezuela. Recuperado de: <https://www.uc.edu.ve.academia.edu/8662471/gestionmunicipal-y-catastro>
- Briceña Y (2016) *Gestión Municipal y calidad del servicio público en la municipalidad distrital de Chugay*. Extraído desde: http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/8527/brice%C3%B1ovega_y_alene.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cedro M. (2015). *La participación ciudadana en la construcción urbana de la vila de santa luzia (RECIFE, BRASIL)* Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/384558/mvcblde2.pdf?sequence=1&isAllowed=y> <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/4826>
- Carrasco J. (2017). *Gestión Municipal y su relación con los Procesos Administrativos de la Licencia de Construcción en la Municipalidad Distrital de Morales, 2017*. Extraído desde: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12835/carrasco_sj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chira Martínez, (2017). *Estela Habilidades directivas y la satisfacción laboral en el IEP Callao 2017*. Extraído de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/14964>
- Chiavenato, I. (2004). *Organización y administración. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Thompson.
- De la torre, F (2014) *Reforma municipal y capacidad de gestión de los gobiernos municipales en México*,
- De la cruz, I (2014) *Comunicación efectiva y trabajo en equipo, Ministerio de educación, cultura y deporte, Aula y mentor, Gobierno de España*.
- Feliú, T. (2017). *Participación ciudadana a nivel central: debido proceso legal en participación ciudadana y experiencias de los mecanismos de la Ley N° 20500 en Ministerios Secretaría General de Gobierno, de Educación y del Medio Ambiente* Extraído desde: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/146563>

- Eric Viardot Business Review Num 296 (2019) *Harvard Deusto Estrategia Siete principios para gestionar con éxito las capacidades de una empresa.*
- Eade Business School 2(019, 19 Agosto). HARVARD DEUSTO <https://retos-directivos.eae.es/habilidades-liderazgo-dirigir-equipo/>
- Fabián córdoba Marilyn K. (2018). *Habilidades directivas y la productividad laboral de los trabajadores de una institución pública del área de cobranza coactiva, 2018.* Extraído desde: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/23369>
- Flores, I. (2017). *Habilidades Directivas Y Gestión Del Cambio Organizacional En La Municipalidad Provincial De Puno.*
- Fernández. (2011). *Modelo sobre competencias gerenciales para el personal directivo de Tecnología el sector financiero basado en enfoque de organizaciones inteligentes.* Tecana American University (E.E.U.U). Recuperado el 14 de febrero del 2017 de: http://www.tauniversity.org/sites/default/files/tesis/tesis_carlos_fernandez_bravo.pdf.
- García, J., Barradas, M. y Gutiérrez L. (2016). *Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal.* Extraído desde: <file:///C:/Users/maestria-54/Downloads/Dialnet-EstudioDeHabilidadesDirectivasEnElDesempenoDeUnCor-5662016.pdf>
- García, M. (2017). *Calidad de vida y gestión municipal de los colaboradores de la municipalidad distrital de CAJAY – HUARI – ANCASH, EN EL AÑO 2017.* Extraído desde: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/863/TFCE-01-15.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.
- Gil, I. (2015). *Implementación de la gestión municipalidad de la entidad territorial y su repercusión en el ámbito turístico. El municipio de Oleiros como presupuesto de estudio.* (Tesis doctoral) Universidad de la Coruña. España Recuperado de: https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/15797/GilRuiz_Irene_TD_2015.pdf?sequence=5.
- Gutiérrez, (2016). *Habilidades directivas, capacitación y gestión del talento humano.* Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento. Lima. Extraído desde: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/4826>.
- Hitt, A. M. (2006). *Administración.* (M. d. Anta, Ed.) México: Pearson Education de México. Obtenido de <https://goo.gl/e4Tvy7>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hermel, M. y Stanescu, M. (2016) *The Evolution of Managerial Skills with Age*,
- Hugo Farfán Cerda (2018). *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018*. Extraído de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/34979>.
- Huatuco, V. (2017). Tesis. *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la Municipalidad de Ate- Lima*.
- Joel, G. A. (2016, 16 Agosto) *Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración* “Study of managerial skills in the performance Of corporate Customs vol 5 Numero 2016 Artículos científicos
- Jorge Ismael Ramírez Rojas *Las Habilidades Directivas una condición para una ejecución eficaz Universidad del Valle Puebla 2018 Revista Investigación y negocios*.
- Rosales Reyes Hernán (2018). *Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal en el club regatas Lima, Filiarl Chorrillos*. Extraído de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/15072>
- Larico, R. (2015). *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca 2014 (Tesis de maestría)*. Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” (Perú). Recuperado el 14 de febrero del 2017 de: <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/453>
- Montoya .C (2017). *Participación ciudadana y políticas de urbanismo en grandes ciudades*. Extraído desde: <https://ucm.on.worldcat.org/search?queryString=participacion+ciudadana&changedFacet=database&subscope=sz%3A37628%3A%3A%3A37297&lang=es&stickyFacetsChecked=on&clusterResults=off#/oclc/1042071500>
- Monica Elisa Meneses La Riva, Looking for Value in Garbage: Intervention in Domestic Solid Waste Management International Journal of Scientific & Technology Research Volume 8, Issue 11, November. Extraído desde: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/39850>
- Martínez López Edwin Alberto (2018) *Gestión municipal y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate – Lima 2018*.
- Naranjo, R. (2014) *Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia- Universidad del Norte*.

- Niemeyer, J. (2016). *Desarrollo de la Participación Ciudadana en los Procesos de Control Social de la Gestión Municipal en el Distrito de Comas, Lima, Perú*. Extraído desde: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/119>
- Ninaja Socapuca (2019) *Diana Janet Habilidades directivas y desarrollo organizacional en la unidad de áreas críticas en un Hospital de las Fuerzas Armadas – 2019*. Extraído desde: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/36530>
- Preciado, D. y Suarez, D. (2012) *Habilidades Gerenciales – Universidad de la Sabana – Colombia*.
- Pereda P. F. (2015, 18 mayo) Javier Investigación y ciencia México 2015 “*La capacidad de aprender como habilidad directiva: una aplicación empírica en la administración local de la provincia de Córdoba, España*”
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de córdoba*. Extraído desde: <file:///C:/Users/maestria-54/Downloads/2016000001414.pdf>
- Pinochet O. (2017). *Participación ciudadana en la gestión pública local: el caso de la comuna de Pudahuel*. Extraído desde: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/145052/Tesis%20MGGP%20-%20Osvaldo%20Pinochet..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quispe, S. (2016). *Influencia de las habilidades directivas en el clima organizacional en las instituciones educativas de secundaria, Huancané – Puno*. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/39>
- Risco, L. (2017) *Gestión Municipal y la participación ciudadana en el sector la Libertad del distrito de Comas, año 2017*. Extraído desde: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/39>
- Rodrigo N. A. (2014, 14 abril) “*Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas en Colombia*”.
- Rodríguez. (2016). *Herramienta de gestión institucional para una administración pública más eficiente gestión por resultados y control social (tesis de maestría)* Universidad Nacional de Buenos Aires. Argentina. Recuperado de: <https://www.unbs.edu.arm/dr%C3%ADguez+Larreta+Horacio+%282016%29+Buenos+Aires%2C+en+su+investigaci%C3%B3n+%E2%80%9CHerramienta+para+una+administraci%C3%B>

- Simón, W. (2018) Nivel de participación ciudadana de los Habitantes del Distrito de Ventanilla, 2017. Extraído desde: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/39>
- Trujillo, M. (2016) *Participación ciudadana y la democracia dentro de la gestión pública de la Municipalidad de los Olivos, 2016*. Extraído desde: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/39>
- Valdivieso, M. (2013). *La Participación Ciudadana en el Perú y los Principales Mecanismos para Ejercerla*. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/10CB865461FC9E2605257CEB00026E67/\\$FILE/revges_1736.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/10CB865461FC9E2605257CEB00026E67/$FILE/revges_1736.pdf)
- Vergara y Hevia (2012). *Para medir la participación. Construcción y validación del Cuestionario Conductas de Participación*. Extraído de: <https://www.redalyc.org/pdf/421/42125325002.pdf>
- Valles Gonzales Jhony 2(019) *Implementación de instrumentos de gestión institucional y su relación con la gestión municipal, Municipalidad Distrital de Yambrasbamba, Bogará, Amazonas*.
- Víctor, F., R., (2015). *(Habilidades directivas para las nuevas generaciones)*
- Whetten, D y Cameron, K. (2011) *Desarrollo de habilidades directivas. 8va ed. Pearson Educación de México*. Recuperado de: <http://www.farem.unan.edu.ni/investigacion/wp-content/uploads/2015/04/31-Desarrollo-de-Habilidades-Directivas-8ed-Whetten.pdf>
- Whetten, D y Cameron, K. (2014) *Desarrollo de habilidades directivas (Octava Edición) Pearson Educación de México*.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e indicadores					
Problema general ¿Cómo incide las Habilidades Directivas en la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres?	Objetivo general Determinar la incidencia de las Habilidades Directivas en la Gestión Municipal del distrito de San Martín de Porres.	Hipótesis general Las Habilidades directivas inciden en la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres.	Variable 1: Habilidades Directivas					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y Rangos	
Problemas Específicos PE1: Cómo incide las Habilidades Directivas en la planificación de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres? PE2: Cómo incide las Habilidades Directivas en la organización de la Gestión Municipal del distrito de San Martín de Porres? PE3: ¿Cómo incide las Habilidades Directivas en la dirección de la Gestión Municipal del distrito de San Martín de Porres? PE4: ¿Cómo incide las Habilidades Directivas en el control de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres?	Objetivos Específicos OE1: Determinar la incidencia de las Habilidades Directivas en la planificación de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres. OE2: Determinar la incidencia de las Habilidades Directivas en la organización de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres. OE3: Determinar la incidencia de las Habilidades Directivas en la dirección de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres. OE4: Determinar la incidencia de las Habilidades Directivas en el control de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres.	Hipótesis específicas Hi1: Existe incidencia de las Habilidades directivas en la Planificación de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres Hi2: Existe incidencia de las Habilidades directivas en la organización de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres. Hi3: Existe incidencia de las habilidades directivas en la Dirección de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres. Hi4: Existe incidencia de las Habilidades directivas en el control de la Gestión Municipal del Distrito de San Martín de Porres.	Habilidades Personales	Desarrollo del autoconocimiento. Manejo de estrés personal. Solución analítica de problemas.	1-6	Siempre (5)	(93-125) Poco Favorable Favorable (59-92) Muy Favorable (25-58)	
			Habilidades Interpersonales	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo. Ganar poder e influencia Motivación de los demás	7-14	A veces (3)		
			Habilidades Grupales	Facultamiento y delegación. Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo	15-20	Casi Nunca (2)		
			Habilidades Específicas de comunicación	Elaboración de presentaciones orales y escritas. Realización de entrevistas.	21-25	Nunca (1)		
			Variable 2: Gestión Municipal					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores		

			Planificación	Planificación Promoción de políticas publicas	1,1,3, 4,5,6, 7,8,9, 10,11 ,12,1 3,14, 15,16	Siempre (1) Casi siempre (2) A veces (3) Casi nunca (4) Nunca (5)	Buena (90-120)
			Organización	Presupuesto institucional Normas Organización interna	,17,1 8,19, 20,21 ,22,2 3,24		Regular (57-89)
			Dirección	Ejecución de planes Generación de ingresos			Mala (24-56)
			Control	Licencias Convenios			

Tipo – diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Tipo: El tipo es básica</p> <p>Diseño: El diseño es no experimental, de corte transversal, descriptivo correlacional, explica que el propósito es encontrar niveles de incidencia entre las variables o resultados de variable.</p> <p>Método: El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica, de enfoque cuantitativo.</p>	<p>Población: La población está formada por el personal administrativo del municipio de San Martín de Porres</p> <p>Muestra: Está constituida por 83 Trabajadores del municipio de San Martín de Porres</p>	<p>Variable Independiente: Habilidades directivas</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de las habilidades directivas</p> <p>Variable Dependiente: Gestión Municipal</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de habilidades directivas</p> <p>Confiability: Alfa de Cronbach</p> <p>Ámbito de Aplicación: Municipalidad de San Martín de Porres.</p> <p>Lugar: San Borja</p> <p>Forma de Administración: Individual</p> <p>Autora: Giovanna Maritza Lévano Córdova</p> <p>Año: 2019</p> <p>Validez: Juicio de expertos por tres especialistas de la Universidad César Vallejo.</p>	<p>DESCRIPTIVA: El cual se procedió a la aplicación de regresión logística ordinal.</p> <p>INFERENCIAL: Para la prueba de hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos.</p>

Anexo 2. Instrumento

Habilidades directivas

Buenos días señor(a) la presente encuesta tiene por finalidad recopilar información acerca del manejo de la ejecución presupuestal, por lo que solicito su apoyo. Dicha información es completamente anónima, por lo que se exhorta que responda las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración. La escala son los siguientes:

Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)

HABILIDADES DIRECTIVAS		1	2	3	4	5
D.1 Habilidades Personales						
1	El jefe trata a todo el personal con cortesía y respeto.					
2	Sus decisiones conllevan ética y valores morales.					
3	El jefe no anda apurado ni dice que le falta tiempo.					
4	Sabe escuchar y da buenas orientaciones y es tolerante.					
5	Las decisiones del jefe tienen sentido/lógica.					
6	Tiene imaginación para resolver situaciones difíciles.					
D.2 Habilidades Interpersonales						
7	El jefe hace participar a todos en la solución de los problemas de la oficina, y todos nos enteramos de la solución.					
8	Hace ver los errores de los trabajadores de manera amigable, sin molestarlos.					
9	Todos consideran que el jefe se ha ganado su puesto con su trabajo.					

10	Su forma de ser hace que nadie le tenga miedo, pero todos lo respetan.					
11	Después de las reuniones con el jefe tengo más ganas de trabajar.					
12	Brinda reconocimiento oportuno cuando logras resultados importantes.					
13	Tiene capacidad de escuchar a los involucrados y averiguar antes de resolver un conflicto.					
14	Cuando resuelve un conflicto lo hace de manera adecuada sin generar resentimientos.					
D.3 Habilidades Grupales						
15	La persona a quien el jefe le dio facultades para un trabajo especial, lo hizo mejor de lo esperado.					
16	Me sorprendió cuando delegó como coordinador/responsable a cierta persona, pero más me sorprendió el resultado.					
17	En la oficina somos los mismos, pero después que el jefe nos reubico, el trabajo ya no es tan pesado.					
18	En la oficina todos nos conocemos, confiamos en los demás y nos apoyamos; parecemos una familia.					
19	El manual de organización y funciones es el mismo de siempre.					
20	El reglamento de organización y funciones ha sido adecuado con los últimos avances tecnológicos.					
D.4 Habilidades Especificas de Comunicación						
21	Las presentaciones (PPT) del jefe son fáciles de entender.					
22	Cuando el jefe expone, da gusto escucharle y nadie se le duerme.					
23	Cuando el jefe me pregunta sobre mi trabajo, me doy cuenta que conoce lo que hago.					
24	Cuando el jefe llama a reunión generalmente tiene una agenda que tratar.					
25	En las reuniones de la oficina, el jefe siempre toca los temas que queremos escuchar, escucha a los que tienen algo que decir y con frecuencia tiene la precisa					

Gestión municipal

Buenos días señor(a) la presente encuesta tiene por finalidad recopilar información acerca de la gestión administrativa, por lo que solicito su apoyo. Dicha información es completamente anónima, por lo que se exhorta que responda las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración. La escala son los siguientes:

Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)

GESTIÓN MUNICIPAL		1	2	3	4	5
D.1. Planificación						
1	Participan los ciudadanos en la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal.					
2	La municipalidad ejecuta el Plan de Desarrollo Municipal.					
3	La municipalidad promueve el desarrollo urbano y rural.					
4	La municipalidad promueve buenos servicios a los ciudadanos.					
5	La municipal desarrolla Políticas Públicas a favor de la población.					
6	Las políticas públicas están enmarcadas dentro de la Ley.					
7	La municipalidad elabora el presupuesto institucional anual – PIA.					
8	La municipalidad incluye en su presupuesto anual, los proyectos de inversión pública que ejecuta.					
D.2. Organización						
9	La municipalidad atiende permanentemente a todos los ciudadanos.					
10	La municipalidad tiene el Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPAC.					

11	La municipalidad pública su organigrama.					
12	Las gerencias de la municipalidad, coordinan entre sí.					
D.3. Dirección						
13	La municipalidad ejecuta el Presupuesto en su totalidad.					
14	Las obras ejecutadas sirven a la población.					
15	La municipalidad genera nuevos tributos.					
16	La municipalidad genera recursos propios.					
17	Está de acuerdo con las obras ejecutadas en su localidad.					
18	Los trámites en la municipalidad son engorrosos.					
19	La municipalidad realiza contrato de cooperación nacional e internacional.					
20	La municipalidad recibe apoyo de otras instituciones nacionales e internacionales.					
D.4. Control						
21	Se hacen evaluaciones periódicas en las áreas.					
22	Las obras ejecutadas se supervisan.					
23	Las obras ejecutadas son de buena calidad.					
24	Los órganos de auditoría interna ejercen su función de control.					

Anexo 3: Prueba de confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	25

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	103,80	182,905	,183	,960
VAR00002	104,30	180,747	,241	,960
VAR00003	102,55	184,576	,170	,958
VAR00004	102,15	177,713	,740	,952
VAR00005	102,10	175,358	,792	,951
VAR00006	102,35	173,397	,802	,951
VAR00007	102,25	174,724	,807	,951
VAR00008	103,05	170,050	,630	,953
VAR00009	102,60	173,832	,718	,952
VAR00010	102,35	176,029	,664	,952
VAR00011	102,25	172,618	,763	,951
VAR00012	102,30	174,326	,832	,951
VAR00013	102,45	171,839	,710	,952
VAR00014	102,30	173,274	,802	,951
VAR00015	102,25	176,724	,793	,951
VAR00016	102,30	177,695	,733	,952
VAR00017	102,25	172,724	,829	,951
VAR00018	102,15	177,924	,727	,952
VAR00019	102,40	173,411	,739	,951
VAR00020	102,25	171,882	,873	,950
VAR00021	102,20	176,379	,818	,951
VAR00022	102,30	173,589	,875	,950
VAR00023	102,20	174,379	,829	,951
VAR00024	102,35	174,871	,808	,951
VAR00025	102,55	172,261	,774	,951

Gestión Municipal

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,974	24

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	80,20	421,958	,564	,975
VAR00002	80,60	442,884	,120	,979
VAR00003	79,85	411,924	,773	,973
VAR00004	79,80	409,116	,804	,973
VAR00005	79,80	413,432	,742	,974
VAR00006	79,85	413,713	,735	,974
VAR00007	79,75	413,355	,777	,973
VAR00008	80,00	427,368	,519	,975
VAR00009	79,90	417,674	,786	,973
VAR00010	79,85	418,345	,768	,973
VAR00011	79,70	407,274	,882	,973
VAR00012	79,80	409,326	,865	,973
VAR00013	79,85	407,924	,896	,972
VAR00014	79,80	408,905	,875	,973
VAR00015	79,90	412,832	,863	,973
VAR00016	79,85	409,713	,895	,972
VAR00017	79,85	411,713	,848	,973
VAR00018	79,80	411,747	,848	,973
VAR00019	79,80	411,642	,892	,973
VAR00020	79,90	411,568	,894	,973
VAR00021	79,85	415,818	,832	,973
VAR00022	79,70	411,484	,862	,973
VAR00023	79,80	413,011	,859	,973
VAR00024	79,85	413,924	,835	,973

Anexo 4: Certificado de validez

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN MUNICIPAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Referencia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1 PLANEACION								
1	Participen los ciudadanos en la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal	✓		✓		✓		
2	La municipalidad ejecuta el Plan de Desarrollo Municipal	✓		✓		✓		
3	La municipalidad promueve el desarrollo urbano y rural	✓		✓		✓		
4	La municipalidad promueve buenos servicios a los ciudadanos	✓		✓		✓		
5	La municipalidad desarrolla Políticas Públicas a favor de la población	✓		✓		✓		
6	Las políticas públicas están enmarcadas dentro de la Ley	✓		✓		✓		
7	La municipalidad elabora el presupuesto institucional anual - PIA	✓		✓		✓		
8	La municipalidad incluye en sus presupuesto anual los proyectos de inversión pública que ejecuta	✓		✓		✓		
DIMENSION 2 ORGANIZACION								
9	La municipalidad atiende permanentemente a todos los ciudadanos.	✓		✓		✓		
10	La municipalidad tiene el Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPAC	✓		✓		✓		
11	La municipalidad publica su organigrama	✓		✓		✓		
12	Las gerencias de la municipalidad coordinan entre sí	✓		✓		✓		
DIMENSION 3 DIRECCION								
13	La municipalidad ejecuta el Presupuesto en su totalidad	SI	No	SI	No	SI	No	
14	Las obras ejecutadas sirven a la población	✓		✓		✓		
15	La municipalidad genera nuevos trabajos	✓		✓		✓		
16	La municipalidad genera recursos propios	✓		✓		✓		
17	Existe de acuerdo con las obras ejecutadas en su localidad	✓		✓		✓		
18	Los trabajos en la municipalidad son angustiosos	✓		✓		✓		
19	La municipalidad realiza contrato de cooperación nacional e internacional	✓		✓		✓		
20	La municipalidad recibe apoyo de otras instituciones nacionales e internacionales	✓		✓		✓		
DIMENSION 4 CONTROL								
21	Se hacen evaluaciones periódicas en los áreas	✓		✓		✓		
22	Las obras ejecutadas se supervisan	✓		✓		✓		
23	Las obras ejecutadas son de buena calidad	✓		✓		✓		
24	Los órganos de auditoría interna ejercen su función de control	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Elena de Osuna Pérez DNI: 71169557

Especialidad del validador: Docente en derecho

Requerencia: El item corresponde al concepto letrado, formulado, referenciar. El item no está dirigido para representar al componente o dirección específica de la estructura.

Nota: Suficiencia, se da sujeción cuando los items planteados son suficientes para emitir la decisión.

15 de NOV del 2019


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Puntaje		Referencia ¹		Claridad ²		Significancia
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	DIMENSION 1 Habilidades personales El jefe trata a todo el personal con honestidad y respeto.	✓		✓		✓		
2	Sus decisiones reflejan ética y valores morales.	✓		✓		✓		
3	El jefe no anda apurado el día que le falta tiempo.	✓		✓		✓		
4	Sale puntual y da buenas orientaciones y es laborioso.	✓		✓		✓		
5	Las decisiones del jefe tienen seriedad y son fáciles.	✓		✓		✓		
6	Tiene tiempo para mediar situaciones difíciles.	✓		✓		✓		
7	DIMENSION 2 Habilidades interpersonales El jefe hace participar a todos en la solución de los problemas de la oficina, y todos son entusiastas de la solución.	✓		✓		✓		
8	Hace ver los errores de los trabajadores de manera amable, sin molestarnos.	✓		✓		✓		
9	Toda vez que el jefe se ha ganado su puesto con su trabajo.	✓		✓		✓		
10	Su forma de ser hace que nadie lo tenga miedo, pero todos lo respetan.	✓		✓		✓		
11	Después de las reuniones con el jefe tengo más ganas de trabajar.	✓		✓		✓		
12	Brinda reconocimiento cuando logro resultados importantes.	✓		✓		✓		
13	Tiene capacidad de escuchar a los subordinados y averiguar antes de resolver un conflicto.	✓		✓		✓		
14	Cuando resuelve un conflicto le hace de manera adecuada sin generar resentimientos.	✓		✓		✓		
15	DIMENSION 3 Habilidades propias La persona a quien el jefe le dio facultades para un trabajo especial, lo hizo mejor de lo esperado.	✓		✓		✓		
16	Me sorprendió cuando delegó cosas confidenciales que a cierta persona, pero ella me sorprendió el resultado.	✓		✓		✓		
17	En la oficina somos los mismos, pero después que el jefe nos habla, el trabajo ya no es tan pesado.	✓		✓		✓		
18	En la oficina todos nos escuchamos, confiamos en los demás y nos apoyamos; parecemos una familia.	✓		✓		✓		
19	El manual de organización y funciones es el mismo de siempre.	✓		✓		✓		
20	El seguimiento de organización y funciones ha sido adecuado con los últimos avances tecnológicos.	✓		✓		✓		
21	DIMENSION 3 Habilidades específicas de comunicación Las presentaciones (PPT) del jefe son breves de entender.	✓		✓		✓		
22	Cuando el jefe escribe, da gusto leerlo y nada se le duerme.	✓		✓		✓		
23	Cuando el jefe me pregunta sobre un trabajo, me doy cuenta que conoce lo que hago.	✓		✓		✓		
24	Cuando el jefe llama a reuniones generalmente tiene una agenda que leer.	✓		✓		✓		
25	En las reuniones de la oficina, el jefe siempre toca los temas que queremos escuchar, escucha a los que tienen algo que decir y con frecuencia tiene la palabra.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. *Guayl Bino Felipe* DNI: *3460557*

Especialidad del validador: *Pericial, medicolegal*

*Pueden ser El item correspondiente al concepto técnico formulado.
Relevante: El item es apropiado para representar el componente o
elemento específico del concepto.
*Clasificación: Se entiende en dificultad alguna el significado del ítem, se
conoce, cuando y donde.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados
son suficientes para medir la dimensión

15 de *Nov* del *2013*

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN MUNICIPAL

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1 PLANEACION								
1	Participan los ciudadanos en la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal	✓		✓		✓		
2	La municipalidad ejecuta el Plan de Desarrollo Municipal	✓		✓		✓		
3	La municipalidad promueve el desarrollo urbano y rural	✓		✓		✓		
4	La municipalidad promueve buenos servicios a los ciudadanos	✓		✓		✓		
5	La municipalidad desarrolla Políticas Públicas a favor de la población	✓		✓		✓		
6	Las políticas públicas están enmarcadas dentro de la Ley	✓		✓		✓		
7	La municipalidad elabora el presupuesto institucional anual - PIA	✓		✓		✓		
8	La municipalidad incluye en sus presupuesto anual, los proyectos de inversión pública que ejecuta	✓		✓		✓		
DIMENSION 2 ORGANIZACION								
9	La municipalidad atiende permanentemente a todos los ciudadanos.	✓		✓		✓		
10	La municipalidad tiene el Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPAC	✓		✓		✓		
11	La municipalidad publica su organigrama	✓		✓		✓		
12	Las gerencias de la municipalidad, cuentan entre si	✓		✓		✓		
DIMENSION 3 DIRECCION								
13	La municipalidad ejecuta el Presupuesto en su totalidad	SI	No	SI	No	SI	No	
14	Las obras ejecutadas tienen a la población	✓		✓		✓		
15	La municipalidad genera nuevos trabajos	✓		✓		✓		
16	La municipalidad genera recursos propios	✓		✓		✓		
17	Esta de acuerdo con las obras ejecutadas en su localidad	✓		✓		✓		
18	Los trabajos en la municipalidad son organizados	✓		✓		✓		
19	La municipalidad realiza control de cooperación nacional e internacional	✓		✓		✓		
20	La municipalidad recibe apoyo de otras instituciones nacionales e internacionales	✓		✓		✓		
DIMENSION 4 CONTROL								
21	Se hacen evaluaciones periódicas en las áreas	✓		✓		✓		
22	Las obras ejecutadas se supervisan	✓		✓		✓		
23	Las obras ejecutadas son de buena calidad	✓		✓		✓		
24	Los órganos de auditoría tienen a su función de control	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HPY SUFFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del Juez validador: Dr/ Mg: CHAVEZ LEONARDO ARNER DNI: 23469265

Especialidad del validador: ESTADISTICO

Particular: El ítem corresponde al concepto teórico, formalizado, relevante. El ítem es apropiado para representar el componente o elemento específico del constructo.
Claridad: Se entiende sin dudar alguna el significado del ítem, es claro, exacto y directo.

Nota: Suficiencia se da cuando los ítems pertenecen con suficiencia para medir la dimensión.

15 de NOV del 20 19

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DESCRIPCIÓN DE HABILIDADES	Fundamental ¹		Referencial ²		Clasical ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1 Habilidades personales								
1	El jefe trata a todo el personal con cordialidad y respeto.	✓		✓				
2	Sus decisiones reflejan ética y justicia moral.	✓		✓		✓		
3	El jefe no anda apurado ni dice que le falta tiempo.	✓		✓		✓		
4	Sabe escuchar y da buenas orientaciones y no interrumpir.	✓		✓		✓		
5	Las decisiones del jefe tienen sentido lógico.	✓		✓		✓		
6	Tiene imaginación para resolver situaciones difíciles.	✓		✓		✓		
DIMENSION 2 Habilidades interpersonales								
7	El jefe hace participar a todos en la solución de los problemas de la oficina, y todos nos esforzamos de la solución.	✓		✓		✓		
8	Hago ver los errores de los trabajadores de manera amigable, sin molestarlos.	✓		✓		✓		
9	Todos consideran que el jefe se ha ganado su puesto con su trabajo.	✓		✓		✓		
10	Su forma de ser resalta más que la larga mano, pero todos lo respetan.	✓		✓		✓		
11	Después de las reuniones con el jefe tengo más ganas de trabajar.	✓		✓		✓		
12	Brinda reconocimientos oportunos cuando logras resultados importantes.	✓		✓		✓		
13	Tiene capacidad de escuchar a los involucrados y analizar antes de resolver un conflicto.	✓		✓		✓		
14	Cuando resuelve un conflicto lo hace de manera adecuada sin generar resentimientos.	✓		✓		✓		
DIMENSION 3 Habilidades grupales								
15	La persona a quien el jefe le dio trabajo se esforzó para un trabajo especial, lo hizo mejor de lo esperado.	✓		✓		✓		
16	Me sorprendió cuando después como coordinador responsable a cierta persona, pero más me sorprendió el resultado.	✓		✓		✓		
17	En la oficina somos los mismos, pero después que el jefe nos reunió, el trabajo ya no es tan pesado.	✓		✓		✓		
18	En la oficina todos nos conocemos, confiamos en los demás y nos apoyamos pasamos una tarde.	✓		✓		✓		
19	El manual de organización y funciones es el mismo en siempre.	✓		✓		✓		
20	El organismo de organización y tiene un jefe más adecuado con los demás áreas de trabajo.	✓		✓		✓		
DIMENSION 4 Habilidades específicas de comunicación								
21	Las presentaciones (PPT) del jefe son fáciles de entender.	✓		✓		✓		
22	Cuando el jefe escribe, da gusto leerlo y nada se le olvida.	✓		✓		✓		
23	Cuando el jefe me pregunta sobre mi trabajo, me doy cuenta que conoce lo que hago.	✓		✓		✓		
24	Cuando el jefe llama a reunión que siempre tiene una agenda que hacer.	✓		✓		✓		
25	En las reuniones de la oficina, el jefe siempre toca los temas que queremos resolver, desde la hora que vienen algo que decir y son escuchados para la próxima.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. CHAVEZ LEONARDO ABNER DNI: 22469265

Especialidad del validador: ESTADÍSTICO

Peritencia: El bien corresponde al concepto técnico formulado.

Relevante: El bien es apropiado para representar al componente o categoría específica de patrimonio.

Clasificado: Se entiende en el sentido que el inmueble del bien, es correcto, exacto y preciso.

Nota: Suficiencia se dice suficiencia cuando los bienes peritados son suficientes para hacer la donación.

15 de Nov del 2019



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	DIMENSION 1 Habilidades personales El jefe trata a todo el personal con cordialidad y respeto.	✓		✓		✓		
2	Sus decisiones reflejan ética y valores morales.	✓		✓		✓		
3	El jefe no anda agitado ni dice que le falta tiempo.	✓		✓		✓		
4	Sabe escuchar y da buenas orientaciones y los valores.	✓		✓		✓		
5	Las decisiones del jefe tienen sentido lógico.	✓		✓		✓		
6	Tiene imaginación para resolver situaciones difíciles.	✓		✓		✓		
7	DIMENSION 2 Habilidades Interpersonales El jefe hace participar a todos en la solución de los problemas de la oficina y todos nos sentimos de la solución.	✓		✓		✓		
8	Hacen ver los errores de los subordinados de manera amigable, sin molestias.	✓		✓		✓		
9	Todos consideran que el jefe se ha pasado su tiempo con su trabajo.	✓		✓		✓		
10	Su forma de ser hace que todo le vaya mejor, pero todos lo respetan.	✓		✓		✓		
11	Después de las reuniones con el jefe luego más ganas de trabajar.	✓		✓		✓		
12	Buena organización oportuna cuando hayos reuniones importantes.	✓		✓		✓		
13	Tiene capacidad de escuchar a los subordinados y analizar antes de emitir un criterio.	✓		✓		✓		
14	Cuando resuelve un conflicto lo hace de manera adecuada sin generar resentimientos.	✓		✓		✓		
15	DIMENSION 3 Habilidades grupales La persona a quien el jefe le dio facilidades para un trabajo especial, lo hizo mejor de lo esperado.	✓		✓		✓		
16	Me sorprendió cuando después de una reunión importante salir a trabajar por ser un poco más me sorprendió el resultado.	✓		✓		✓		
17	En la oficina somos los mismos, pero después que el jefe nos reunió, el trabajo ya no es tan pesado.	✓		✓		✓		
18	En la oficina todos nos conocemos, conformes en los deberes y sus obligaciones, damos una buena imagen.	✓		✓		✓		
19	El manual de organización y funciones es el mismo de siempre.	✓		✓		✓		
20	El reglamento de organización y funciones ha sido actualizado con los últimos avances tecnológicos.	✓		✓		✓		
21	DIMENSION 4 Habilidades específicas de comunicación Las presentaciones (PPT) del jefe son fáciles de entender.	✓		✓		✓		
22	Cuando el jefe expone, da gusto escucharlo y nadie se lo duerme.	✓		✓		✓		
23	Cuando el jefe me pregunta sobre un trabajo, me doy cuenta que conoce lo que hago.	✓		✓		✓		
24	Cuando el jefe llama a reunión generalmente trae una agenda que trae.	✓		✓		✓		
25	En las reuniones de la oficina, el jefe siempre trae los temas que queremos escuchar, escribe a los que tienen algo que decir y así las reuniones tienen el proceso.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: ALONSO RUBEN SANTIAGO AUSTEL DNI: 25514954

Especialidad del validador: PROFESOR DE CÁTEDRA E INVESTIGACION UNIVERSITARIA

15 de NOV del 2013


.....
Firma del Experto Informante.

Participa el bien correspondiente al caso bajo forzado, referenda. El bien es apropiado para mejorar el componente de formación específica del constructo. Claridad. Se entiende sin errores alguna el enunciado del bien, su contexto, estado y estado.

Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems presentados son suficientes para medir la dimensión.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN MUNICIPAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹	Relevancia ²	Claridad ³	Supereñcias
DIMENSION 1 PLANEACION					
1	Participan los ciudadanos en la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal	SI	No	SI	No
2	La municipalidad ejecuta el Plan de Desarrollo Municipal	✓	✓	✓	✓
3	La municipalidad promueve el desarrollo urbano y rural	✓	✓	✓	✓
4	La municipalidad promueve buenos servicios a los ciudadanos	✓	✓	✓	✓
5	La municipalidad desarrolla Políticas Públicas a favor de la población	✓	✓	✓	✓
6	Las políticas públicas están enmarcadas dentro de la Ley	✓	✓	✓	✓
7	La municipalidad elabora el presupuesto Institucional anual - PIA	✓	✓	✓	✓
8	La municipalidad incluye en sus presupuestos anual, los proyectos de inversión pública que ejecuta	✓	✓	✓	✓
DIMENSION 2 ORGANIZACION					
9	La municipalidad atiende permanentemente a todos los ciudadanos.	✓	✓	✓	✓
10	La municipalidad tiene el Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPAC	✓	✓	✓	✓
11	La municipalidad publica su organigrama	✓	✓	✓	✓
12	Las gerencias de la municipalidad, coordinan entre sí	✓	✓	✓	✓
DIMENSION 3 DIRECCION					
13	La municipalidad ejecuta el Presupuesto en su totalidad	SI	No	SI	No
14	Las obras ejecutadas sirven a la población	✓	✓	✓	✓
15	La municipalidad genera nuevos tributos	✓	✓	✓	✓
16	La municipalidad genera recursos propios	✓	✓	✓	✓
17	Existe de acuerdo con las obras ejecutadas en su localidad	✓	✓	✓	✓
18	Los temas en la municipalidad son engorrosos	✓	✓	✓	✓
19	La municipalidad realiza contrato de cooperación nacional e internacional	✓	✓	✓	✓
20	La municipalidad recibe apoyo de otras instituciones nacionales e internacionales	✓	✓	✓	✓
DIMENSION 4 CONTROL					
21	Se hacen evaluaciones periódicas en los áreas	✓	✓	✓	✓
22	Las obras ejecutadas se supervisan	✓	✓	✓	✓
23	Las obras ejecutadas son de buena calidad	✓	✓	✓	✓
24	Los órganos de auditoría interna ejerce su función de control	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. GALLARDO HERRERA AQUEL DNI: 3514954

Especialidad del validador: HISTORIA DOCENTE E HISTORIA GABON VENEZUELA

15 de Nov del 2019



Firma del Experto Informante.

¹ Puntualizar el ítem correspondiente al concepto técnico formalizado.
- Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- Fidelidad: Se entiende en el sentido de que el enunciado del ítem, se concuerda, cuando y cuando no.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Anexo 6: Carta de autorización de la Municipalidad para la aplicación de instrumentos



“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCION E IMPUNIDAD”

San Martín de Porres, 05 de Diciembre del 2019

OFICIO N°312-2019/MDSMP

CONTADORA. GIOVANNA MARITZA LEVANO CORDOVA
Estudiante de Posgrado – Universidad Cesar Vallejo

Presente. -

ASUNTO : PERMISO PARA EL DESARROLLO DE INVESTIGACION

REF. : CARTA N° 001-2019-CPC-GMLC

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme para expresarle mi saludo cordial, y a la vez manifestar que, le concede el permiso para desarrollar la investigación titulada: “HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTION MUNICIPAL DEL DISTTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES” – 2019”, en su calidad de estudiante de Maestría en Gestión Pública.

En ese sentido, se pone de manifiesto el compromiso de la próxima presentación de los resultados que obtenga en dicho proceso de investigación.

Sin otro particular hago propio la oportunidad para expresarle las muestras de consideración.

Atentamente,

ECON. ANDRÉS ALCALDE ARIAS
Gerencia de Administración y Finanzas



RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 3604-2019-UCV-EPG-LN

Los Olivos, 19 de noviembre de 2019

VISTO:

El informe presentado por el (la) docente Dr. (a) GALLARDAY MORALES SANTIAGO AQUILES de la Experiencia Curricular "Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación" del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA, a la Jefatura de la Escuela de Posgrado de la Filial Lima Norte de la Universidad César Vallejo, solicitando la inscripción del proyecto de investigación:

HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTION MUNICIPAL DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, 2019

presentado por el (la) estudiante:

Bach. LEVANO CORDOVA, GIOVANNA MARITZA

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 7° del Reglamento de Investigación de Posgrado indica: "El sistema de Evaluación de la Investigación implica el seguimiento de los trabajos de investigación, desde su concepción hasta su obtención de los resultados para su sustentación y publicación".

Que, el artículo 14° del Reglamento de Investigación de Posgrado indica: "La vigencia del proyecto es un año. En caso de exceder el tiempo considerado, el interesado deberá remitirse a los procedimientos de investigación de la Escuela de Posgrado".

Que, el artículo 17° del Reglamento de Investigación de Posgrado indica: "El proyecto de tesis es elaborado por un estudiante bajo la asesoría del docente metodólogo, dentro del cronograma y normatividad académica establecida y culmina, previa evaluación, con opinión favorable del docente metodólogo y la obtención de la resolución del proyecto".

Que, el artículo 35° del Reglamento de Investigación de Posgrado indica: "El docente se constituye en asesor metodólogo, responsable del monitoreo y evaluación del diseño y desarrollo del proyecto de tesis".

Que, el (la) estudiante ha cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para inscribir su proyecto de tesis.

Que, el proyecto de investigación cuenta con la opinión favorable del docente metodólogo de la experiencia curricular de "Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación".

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas estatutarias y reglamento vigente;

SE RESUELVE:

Art. 1°.- Aprobar el proyecto de tesis **HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTION MUNICIPAL DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, 2019**, presentado por el (la) Bach. LEVANO CORDOVA, GIOVANNA MARITZA, el mismo que contará con un plazo máximo de un año para su ejecución.

Art. 2º.- Registrar el proyecto de tesis dentro del archivo de la línea de investigación: **REFORMA Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO**, correspondiente al Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**.

Art. 3º.- Designar al Mtro(a). Dr(a). **GALLARDAY MORALES SANTIAGO AQUILES** como asesor metodólogo del proyecto de tesis **HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTION MUNICIPAL DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, 2019**.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE