



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Gerencia estratégica y toma de decisiones en una municipalidad
provincial, Región Ayacucho, 2022.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Quille Licla, Jose Carlos (orcid.org/0000-0003-1385-7794)

ASESOR:

Dr. Granados Maguiño, Mauro Amaru (orcid.org/0000-0002-5668-0557)

COASESOR:

Mg. Zuñiga Castillo, Arturo Jaime (orcid.org/0000-0003-1241-2785)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y herramientas gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

A Dios por su incondicional bendición en cada paso que doy, por fortalecerme y guiarme por el camino correcto permitiéndome conocer excelentes docentes, colegas y amigos, por llenar mi corazón de paz y esperanza, por mantenerme siempre firme, motivado y enfocado a obtener un logro más en mi carrera profesional, finalmente, por levantarme de mis caídas y caminar junto a mi hacia el objetivo.

A mis padres Rosa Liliana Licla Marcatinco y Toribio Quille Díaz, por su amor y apoyo incondicional en cada una de las decisiones que eh tomado, dándome el respaldo y aliento en mi tan anhelado sueño por construir una vida cada vez mejor. Por su alegría fortaleza y confianza depositada en mí.

A toda mi familia, a mis hermanos, que con su apoyo y su voz de aliento supieron acompañar mis decisiones, por sus consejos y las muestras de valor, por sus experiencias de lucha y motivación que sirvieron de ejemplo y modelo en la perseverancia y resiliencia que finalmente me enseñó a cada día ser mejor.

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo y la escuela de Post grado, por ser parte de mi crecimiento profesional y contribuir en el proceso de mi formación académica brindándome la oportunidad de obtener un logro adicional en mi vida profesional. Por el seguimiento y acompañamiento oportuno en cada fase de la formación profesional.

A los asesores Dr. Mauro Granados Maguiño y Mg. Arturo Jaime Zuñiga Castillo, por su apoyo profesional y académico en cada una de las etapas de formación, revisión y presentación del estudio, por su paciencia, dedicación y profesionalismo al frente de la enseñanza universitaria.

A los funcionarios y autoridades de la Municipalidad Provincial, por brindarme las facilidades en la obtención de la información para cumplir con el objetivo del proyecto de investigación y por el acceso a contribuir en el fortalecimiento de la institución a través del estudio propuesto.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen	vi
Abstrac.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Tipología y diseño de investigación.....	19
3.2. Variables y operacionalización	19
3.3. Población (criterios de selección), muestra y muestreo, unidad de análisis.....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.5. Procedimientos	22
3.6. Métodos de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos.....	23
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN.....	34
VI. CONCLUSIONES.....	40
VII. RECOMENDACIONES.....	41
REFERENCIAS	43
ANEXOS	50

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Tabla de frecuencia con datos agrupados de la variable gerencia estratégica y sus dimensiones.....	24
Tabla 2 Tabla de frecuencia con datos agrupados de la variable toma de decisiones y sus dimensiones	25
Tabla 3 Tabla cruzada gerencia estratégica y toma de decisiones proporciones	26
Tabla 4 Tabla cruzada planeamiento estratégico y toma de decisiones proporciones	27
Tabla 5 Tabla cruzada implementación estratégica operacional y toma de decisiones proporciones.....	28
Tabla 6 Tabla cruzada evaluación y control de estrategias y toma de decisiones proporciones.....	29
Tabla 7 Prueba de normalidad del estadístico Kolmogorov-Smirnov de las variables y dimensiones	30
Tabla 8 Correlación Rho de Spearman entre gerencia estratégica y toma de decisiones	31
Tabla 9 Correlación Rho de Spearman entre planeamiento estratégico y toma de decisiones	32
Tabla 10 Correlación Rho de Spearman entre implementación estratégica operacional y toma de decisiones	32
Tabla 11 Correlación Rho de Spearman entre evaluación y control de estrategias y toma de decisiones	33

Resumen

Para el presente estudio se propuso como objetivo determinar el nivel de relación que existe entre la gerencia estratégica y la toma de decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022; metodológicamente se aplicó la tipología aplicada con un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y con un diseño observacional sin experimentación de corte transversal. El estudio estuvo dirigido a una muestra de 83 funcionarios, autoridades, y colaboradores de la entidad municipal seleccionados de forma no aleatoria, aplicando así dos cuestionarios fiables debidamente validados y sometidos a obtener información relevante del estudio. En tanto, los resultados obtenidos en la presente investigación permiten demostrar que la gerencia estratégica y toma de decisiones poseen una relación significativa donde $p\text{-valor} < 0.05$ con una correlación alta y directa de acuerdo al coeficiente Rho de Spearman = 0.655. Concluyendo así que existe un eficiente funcionamiento de la gerencia estratégica en cada uno de sus procesos vinculada a una adecuada toma de decisiones en la municipalidad, asimismo de no usar adecuadamente las herramientas gerenciales se percibe deficiencias en la ejecución de actividades estratégicas, funcionales y operativas ya que su desconocimiento desencadena una deficiente toma de decisiones.

Palabras clave: Gerencia estratégica, toma de decisiones, planeamiento estratégico, dirección estratégica

Abstract

For the present study, the objective was to determine the level of relationship that exists between strategic management and decision-making in a Provincial Municipality, Ayacucho Region, 2022; Methodologically, the applied typology was applied with a quantitative approach, at a correlational level and with an observational design without cross-sectional experimentation. The study was aimed at a sample of 83 officials, authorities, and collaborators of the municipal entity selected in a non-random way, thus applying two reliable questionnaires duly validated and submitted to obtain relevant information from the study. Meanwhile, the results obtained in this research show that strategic management and decision-making have a significant relationship where $p\text{-value} < 0.05$ with a high and direct correlation according to Spearman's Rho coefficient = 0.655. Thus concluding that there is an efficient functioning of strategic management in each of its processes linked to adequate decision-making in the municipality, in addition to not using management tools properly, deficiencies are perceived in the execution of strategic, functional and operational activities since that their ignorance triggers poor decision-making.

Keywords: Strategic management, decision making, strategic planning, strategic direction

I. INTRODUCCIÓN

Inmersos en los cambios globales, hoy en la actualidad y en distintos contextos como el empresarial y la administración pública, donde la interconexión tecnológica, social, económica y cultural, exigen adaptarse a nuevos enfoques y paradigmas organizacionales para hacerle frente a los nuevos retos y desafíos en la gestión de los territorios municipales; cambios que han generado mutaciones en el ejercicio de la gerencia y el uso de las herramientas estratégicas donde los gobiernos locales en comparación al sector privado aplican con relativa eficiencia el uso de las herramientas de gestión estratégica (Peraza, 2012).

En el marco internacional, según la planificación para el desarrollo y el panorama de la gestión pública, los gobiernos municipales se ven atrapados en prácticas y herencias burocráticas que alimentan la ineficiencia y ponen en riesgo la gobernabilidad de sus territorios; es así que los diversos países con sus experiencias ponen en manifiesto el complejo desafío de gestión que debe fomentarse a través de la gerencia y la planificación estratégica tales como a) la mejora de los servicios públicos, b) el aumento de la integridad pública, c) la gestión eficaz de los recursos públicos, d) la creación de comunidades seguras y e) el aumento de la responsabilidad empresarial, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2017) ello con el objetivo de coadyuvar de manera integral al desarrollo y crecimiento de los territorios.

En el ámbito nacional y regional, de acuerdo a los operativos de control de la contraloría, se evidencia que de las 265 municipalidades visitadas el 38,8% carecen de instrumentos de gestión, el 76% de 529 municipalidades no cuenta con rellenos sanitarios y el 42% de 224 no implementa acciones operativas solo por mencionar uno de los servicios relevantes como es el servicio de limpieza y manejo de los residuos sólidos, siendo estos aspectos una clara deficiencia en el uso de la planificación, control y fiscalización por parte de los gobiernos locales y por ende de la gerencia municipal (Contraloría General de la Republica [CGR], 2022).

Si bien es cierto, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2017) en el proceso de registro de municipalidades en el país, se reporta que todas las municipalidades cuentan con al menos un instrumento de gestión donde el 97,3% de entidades hacen uso del Plan de Desarrollo Concertado, así como la utilización del Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional en

adelante PDC, PEI y POI, herramientas de gestión promovidas por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplan). Por tanto, Las evidencias obtenidas permiten inferir el inadecuado uso o desconocimiento en la aplicación de las herramientas de gestión por parte de los gestores municipales.

En ese contexto, en la Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, observamos que las gerencias y áreas involucradas funcionan de forma empírica con una rutina cortoplacista ligado a las prácticas tradicionales y burocráticas del sector; asimismo, existe el desconocimiento en el uso adecuado de las herramientas gerenciales como los planes de desarrollo concertado, planes estratégicos y operativos institucionales, entre otros de alcance estratégico, táctico u operativo, las mismas que hacen notar la ausencia en el seguimiento y control oportuno de las acciones que permita retroalimentar y mejorar la toma de decisiones.

Las causas asociadas a lo antes mencionado provienen de la ausencia de información, promoción y difusión de las herramientas de gestión a todo el personal involucrado, como también al bajo nivel de liderazgo estratégico con aparente visión cortoplacista, considerada un mal endémico para la gerencia (D'Alessio, 2017); en consecuencia lo mencionado afecta de cierta manera el cumplimiento y compromiso de las actividades planificadas, la ampliación de las brechas de oportunidad, así como también pone en riesgo la adecuada toma de decisiones generándose el incumplimiento en el logro de objetivos y donde los servicios públicos a ofrecer terminen siendo deficientes.

Por tanto, y frente a lo observado en este nuevo escenario complejo con determinantes desafíos se propone aumentar los conocimientos del management, fortaleciendo las capacidades de los funcionarios y autoridades en el uso y aplicación de las herramientas de gestión como los planes estratégicos y operativos, matriz FODA, mapas estratégicos, así como el control basado en el cuadro de mando integral que permitan a la gerencia gestionar estratégicamente los recursos de la institución, tomando decisiones más oportunas y acertadas para lograr una gerencia estratégica más eficiente y efectiva al servicio de la comunidad. Siendo así que, en abril de 2021, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico y mejora continua con directiva 001-2017-CEPLAN/PDC y resolución PCM N° 026-2017-CEPLAN /PDC se aprobó la directiva para la actualización de los planes

estratégicos nacionales como el plan de desarrollo local concertado, plan estratégico y operativo multianual 2022-2024 de la municipalidad en estudio.

Por lo tanto, el presente estudio tiene el objetivo de establecer el grado de relación de gerencia estratégica y toma de decisiones, formulando así de manera general el siguiente problema de estudio: ¿Cuál es el nivel de relación entre la gerencia estratégica y tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022?. En el siguiente orden planteamos los problemas específicos, siendo el primero; ¿Cuál es el nivel de relación del planeamiento estratégico con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022?. El segundo problema específico; ¿Cuál es el nivel de relación de la Implementación estratégica y operacional con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022?. Y finalmente el tercer problema específico; ¿Cuál es el nivel de relación de la Evaluación y control de estrategias con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022?

La justificación se da enfocado a diferentes puntos de vista, de manera que es indispensable incorporar la justificación de una investigación para conocer la relevancia, la trazabilidad o en todo caso las limitaciones que orientan el desarrollo práctico y teórico de toda investigación (Musallam et al., 2019).

Desde una justificación practica se logra incorporar aspectos relevantes de estudio para enriquecer la formulación de estrategias en el marco del gerenciamiento estratégico, contribuyendo de manera directa, eficiente y efectiva el tomar decisiones en la entidad municipal, proponiendo a los responsables en el campo de acción, mejorar el uso de las herramientas estratégicas, facilitando claridad en las proyecciones de programación, coordinación y decisión en la ejecución de sus actividades laborales, finalmente garantizando acortar las brechas de gestión y competitividad previo cumplimiento de las metas establecidas por la institución en beneficio de la comunidad.

Justificamos teóricamente por la evolución y la utilidad de las herramientas gerenciales para superar las distintas dificultades en la administración de organizaciones, donde nace precisamente el interés en las ciencias empresariales de estudiar los procesos estratégicos para implementar mejor las acciones

estratégicas y decisoras tanto en organizaciones privadas como en entidades públicas.

En tal sentido las definiciones del gerenciamiento estratégico y toma de decisiones representan un grado de relevancia considerable para las organizaciones debido a que su implementación estratégica impulsa el desarrollo eficiente y efectivo de las actividades, permitiendo el cumplimiento de metas y objetivos formulado por los responsables de la entidad. Por lo tanto, las mediciones correlacionales de las variables a estudiar exigen el contraste y sustento de las principales teorías que posterior a su desarrollo y verificación contribuirá con enriquecer la literatura científica, así como beneficiar no solo a la población de estudio sino a las diferentes organizaciones de la localidad provincial incluido la biblioteca Municipal.

Metodológicamente el presente estudio se justifica ante la ausencia de trabajos previos relacionados al tema en la Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, de manera que la investigación tiene el firme propósito de contribuir a los estudios de la entidad municipal, así como a las instituciones provinciales y distritales como a la región de Ayacucho; es así que los aspectos del gerenciamiento estratégico y toma de decisiones en la municipalidad como una herramienta de gestión faciliten la implementación, dirección y toma de decisiones; con el funcionamiento cada vez más eficiente y efectivo que exige el actual contexto de las organizaciones superando los desafíos y mejorando la competitividad institucional. Por su utilidad metodológica la investigación también cuenta con la originalidad del instrumento de recolección ya que fue elaborada teniendo en consideración las características tanto de la unidad de estudio como de la muestra seleccionada para su aplicación.

De esta manera se formuló en el siguiente orden las hipótesis de estudio: La gerencia estratégica se relaciona significativamente con la toma de decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022. Asimismo, las hipótesis específicas se formularon en el siguiente orden: El planeamiento estratégico se relaciona significativamente con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022. La Implementación estratégica y operacional se relaciona significativamente con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región

Ayacucho, 2022. La evaluación y control de estrategias se relaciona significativamente con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.

Con respecto al objetivo general se consideró, determinar el nivel de relación que existe entre la gerencia estratégica y la toma de decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022. Los objetivos específicos del estudio son: Determinar el nivel de relación del planeamiento estratégico con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022. Determinar el nivel de relación de la Implementación estratégica y operacional con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022. Determinar el nivel de relación de la Evaluación y control de estrategias con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Respecto al marco teórico como parte de los trabajos previos, se da inicio con la presentación de los estudios de índole nacional seguidamente de los estudios internacionales, asimismo se realizó la conceptualización de las bases teóricas encontrándose la siguiente información:

Quispe (2021) planteó como objeto de estudio precisar el nivel de relación entre gestión estratégica y toma de decisiones en la entidad edil del distrito de Saylla; donde se aplicó una metodología básica sin realizar ensayo alguno, su diseño tuvo un nivel correlacional de corte transversal. Así mismo se aplicó dos cuestionarios y haciendo uso de la encuesta como técnica, se recolectó la información de 32 servidores públicos de forma no aleatoria. Los resultados revelan que la gestión estratégica se relaciona de forma significativa y directa con tomar decisiones de acuerdo al coeficiente estadístico spearman que registra un 0,872 de correlación. Concluyendo que; si la gestión estratégica es cada vez mejor usada, entonces también la toma de decisiones será mejor y de buena utilidad en la entidad Municipal de Saylla.

También, Nauca y Chávarry (2020) plantearon un modelo de inteligencia estratégica para tomar decisiones gerenciales. La investigación se realizó bajo el nivel descriptivo propositiva de tipo no experimental – transversal sometiendo a evaluación a 14 directivos de dos universidades en la ciudad de Chiclayo. La investigación permitió determinar la credibilidad del procedimiento mediante estadístico Cronbach, consiguiendo un efecto resultante de 0,708 y donde el 50% de directivos asegura estar totalmente de acuerdo y el otro 50% de acuerdo; que, para el éxito de las decisiones es importante tener en cuenta una adecuada formulación de estrategias, análisis DAFO, mediciones y tendencias, así como el buen desempeño de talento humano. concluyendo y revelando así, viable la propuesta de la inteligencia estratégica.

En tanto, Torres (2021) propone precisar de qué manera la gerencia estratégica influye en los procesos administrativos de una empresa ecuatoriana privada Rectiblock. Metódicamente se intervino con la tipología básica de estudio, tuvo un enfoque cuantitativo y de profundidad explicativo sin ensayo experimental en su diseño; el muestreo fue de tipo no probabilístico aplicándose a 36 colaboradores elegidos a conveniencia por el investigador según las características

del estudio. Como resultado de la hipótesis de estudio se obtuvo la consistencia veraz y eficiente entre el gerenciamiento estratégico y los procesos administrativos con un estadístico de 46,07 según el Chi cuadrado y el 9,49 de valor crítico. Concluyendo así que existe influencia y de manera significativa entre las variables de estudio, donde la eficiencia de gestionar estratégicamente trasciende en las acciones y procesos administrativos desde la planificación, definición y toma de decisiones estratégicas.

También Lima (2016) propuso establecer la relevancia y relación de la gerencia estratégica y gestión administrativa; donde se utilizó el enfoque cuantitativo con un nivel correlacional y diseño observacional sin ensayo experimental de las variables. Además de elaborar una encuesta y aplicar el cuestionario en campo sometiendo a evaluación a 50 colaboradores. Se obtuvo un estadístico sperman de 5.15, resultado de hipótesis que sostiene la asociación directa entre las variables estudiadas. Finalmente se concluye que el 34% de trabajadores afirman como buena el grado de relación entre las variables gerenciamiento estratégico y la gestión administrativa en el objeto de estudio – Oficina Gerencial de la Región Huancavelica.

Asimismo los autores Benites y Saavedra (2021) establecieron la influencia del gerenciamiento estratégico en el sistema de control interno, para lo cual se planeó metodológicamente un enfoque cuantitativo de tipo aplicada, con diseño observacional sin intervención en las variables y un nivel descriptivo. La muestra estuvo dirigida a 28 colaboradores incluido el gerente general con la aplicación de un cuestionario, guía de entrevista y análisis documental. Se obtuvieron resultados estadísticos de ,920 de alfa de Cronbach demostrando la fiabilidad de la encuesta. Concluyendo así que un 83.4% afirma que la gerencia estratégica incide en el sistema de control interno y que el direccionamiento estratégico es deficiente debido a que no cumplen totalmente las funciones encomendadas.

En cuanto a los estudios de nivel internacional se encontró la siguiente información.

Rodriguez (2018) propuso un plan estratégico que oriente y favorezca el clima organizacional en el Municipio de Naguanagua. Para ello se aplicó la estadística cuantitativa sin el uso de la experimentación en su diseño con un corte transversal. Además, se planteó direccionar el estudio al universo completo de 16

personas con la técnica e instrumento de tipo policotómico encuesta y cuestionario. Se evidencia con los resultados que existe un personal capacitado con formación de liderazgo a cargo de la gerencia estratégica institucional, a su vez el estudio también evidencia los errores de comunicación, trabajo en equipo y motivación, aspectos que han sido considerados como alternativas de solución en la propuesta de estudio. Se concluye; que, diseñar un plan estratégico e innovador favorecerá el clima organizacional de la escuela básica de Santa Ana.

En tanto, (Pineda, 2021) analiza las herramientas del gerenciamiento estratégico de los costos relacionadas con la secuencia de toma de decisiones orientado a 10 Pymes del sector metalmecánico. Se fundamentó el estudio metodológicamente aplicando una investigación de enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo con el análisis y recopilación de información a través de cuestionarios y entrevistas de profundidad realizado a 10 empresas. Se obtuvo resultados a través de 6 tablas de hallazgos donde el 70% de encuestados afirman que en la actualidad existe un escaso uso de las herramientas de gestión para tomar decisiones un 75% apoya el uso de estos recursos así mismo un 60% considera que la función de la dirección es apoyada de manera importante por las decisiones de la organización. Concluyendo así, que la no utilización de las herramientas de gestión aun a pesar de su existencia, desaprovecha su potencial estratégico al impedir vincularse directamente en los procesos de decisión debilitando los procedimientos administrativos y el acompañamiento al desarrollo óptimo de la organización.

Mientras que Nariño (2021) abordó el orden secuencial para tomar decisiones estratégicas en las Pymes, donde se empleó un nivel descriptivo con el objeto de caracterizar los hechos observados aplicando el enfoque mixto con entrevistas semiestructuradas para asegurar la veracidad de los resultados y profundizar en aquellos aspectos válidos que sobresalgan del estudio. En ese orden se realizó una muestra no probabilística sometiendo a 66 directivos en la aplicación del estudio. Se obtuvo como resultado la evidencia en la existencia de obstáculos comunes como aquella falta de compromiso y la resistencia a los cambios, factores económicos y externos que dificultan la adecuada toma de decisiones estratégicas. El autor concluye validando el cumplimiento del proceso administrativo vinculado a la gestión estratégica y afirmando con claridad que los tomadores de decisión

caracterizan y procesan los elementos estratégicos que intervienen en la toma de decisiones estratégicas.

(Suarez, 2021) plantea describir la gerencia en momentos de crisis y desde un contexto educativo la aplicación estratégica; la metodología se desarrolló bajo el paradigma de sistematización basado en las experiencias de estudio: del complejo sistema educativo de Venezuela y las teorías relacionadas a la gerencia; describiendo y proponiendo a las organizaciones y la gerencia ser flexibles y adaptarse a la tecnología y a la competitividad para ofrecer mayor y mejores servicios públicos aun en contextos de incertidumbre. Concluyendo así que la gerencia en momento de crisis no solo es fijar metas y objetivos o establecer planes de corto o mediano plazo, sino también tener la capacidad de accionar estratégicamente con entusiasmo, energía y convicción los procesos, así como los equipos de trabajo constituido por personas, con visión de futuro, armónico y engranado a nivel estatal y nacional.

Asimismo, Muñoz y Saltos (2018) proponen construir un instrumento de gestión articulado con elementos estratégicos que influyan en los procesos del Balance Score Card para el cumplimiento eficiente y efectivo de la gestión administrativa. Metodológicamente se abordó con un enfoque cuantitativo y cualitativo, de tipo básica con un nivel exploratorio – descriptiva; además se aplicó el diseño de tipo observacional sin experimentación recolectando así la información a través de fuentes primarias y el cuestionario. Los resultados comprenden la relevancia del direccionamiento estratégico, donde poner en acción de estrategias para cumplimiento de metas impulsan la creación de nuevos y mejores indicadores estratégicos. Concluyendo así que al obtener un control de la gestión estratégica a través del plan estratégico se logró mejorar el control de las estrategias en el Balance Score Card fomentando así la productividad y competitividad empresarial.

Las teorías con relación a las variables del estudio son descritas a través de los siguientes autores:

La gerencia estratégica; como parte de la historia del Management recopilada por los grandes autores como Chiavenato, Terry, Druker, Ramirez y Herminda, se agrupan en una amplia corriente de enfoques del gerenciamiento del siglo XX, en adelante siendo los primeros a) la gerencia estratégica corporativa entre (1960 a 1995) b) además de la corriente de la gerencia integral de (1996 al

2000) y c) las proyecciones de la gerencia de lo inesperado del (2000 al 2030) que fomentan la combinación y uso de diversos elementos, estilos, técnicas y herramientas para administrar una organización (Pérez, 2018).

Por su parte (Drucker, 1954, como se citó en Gutiérrez y Mondragón, 2019) con el enfoque en la administración por objetivos, menciona a la gerencia como una institución importante e histórica por su aparición, donde la formulación de planes se da a través de la definición de objetivos generales establecidos por la alta gerencia y propios de un diagnóstico de resultados y debilidades de la organización, en consecuencia la fijación de metas promueven el diseño y definición de estrategias como técnicas para el uso de los recursos y las acciones que determinen alcanzar dichos objetivos. Por lo que (Lara et al., 2016) opinan que el management como herramienta busca resolver problemas que surgen de manera continua en el proceso de actuación de la organización enfocado a cumplir las metas y objetivos establecidos.

Integrar la estrategia ha sido importante en las teorías y el campo de acción por ello (Mintzberg, et al. 1997, como se citó en Romero et al. 2020) hace necesario comprender la definición de estrategia que proviene del termino griego “Strategos” que tiene como significado “Un plan general” atribuyendo su aplicación inicialmente en el campo militar y posteriormente en los diversos ámbitos del desarrollo organizacional.

Es así que, la estrategia como medio permite establecer las rutas por donde los gestores y organizaciones deben transitar; por ende, la gerencia en la actualidad exige el diseño de herramientas estratégicas y su implementación siendo esta determinante para obtener ventajas competitivas en entornos cambiantes llenos de incertidumbre. Así, la gerencia estratégica está definida en armonía por diversos autores que coinciden en sus planteamientos tal es el caso de David (2003) como se citó en Gonzales et al. (2019) definiéndolo como un arte y una ciencia en la formulación, ejecución y posterior evaluación de las decisiones en post de alcanzar los objetivos de la organización a través de un proceso de análisis del entorno interno y externo.

A ello se suma Romero et al. (2020) considerando que la gerencia estratégica es una herramienta orientada al desarrollo secuencial y sistemático de las actividades organizacionales; entendida como un arte, y en otros aspectos

como una ciencia, posibilita formular, diseñar, seleccionar, ejecutar, y evaluar las acciones decisoras, facilitando a las organizaciones obtener mejores resultados y alcanzar sus objetivos propuestos.

Por su parte Cedeño et al. (2019) expresa que las estrategias gerenciales estarán sujetas a elementos filosóficos y el respectivo Now How de la organización además de la práctica rutinaria en sus actividades internas y externas donde se desenvuelve la organización. Así mismo, Díaz (2019) le atribuye a la gerencia estratégica ser una herramienta que plasmado en un plan maestro se propongan líneas decisoras de acción y dirección con el propósito de garantizar la evolución competitiva de la organización frente a las exigencias del entorno.

Asimismo, para fortalecer las afirmaciones, las estrategias planificadas siendo tradicionalmente un proceso en la actualidad no solo se le considera una herramienta de gestión ya que se le debe atribuir también la innovación como parte de la dinámica competitiva y acelerada capaz de adecuarse a los escenarios complejos y de incertidumbre global para la entrega de nuevos productos y servicios (Demir, 2018).

Como parte de las dimensiones en razón de la definición operacional se considera a) la formulación de estrategias b) implementación o ejecución de acciones estratégicas y operativas así como c) la evaluación y control de estrategias etapas y elementos conceptuales de la gerencia estratégica (Ramírez et al., 2020)

En el marco de la gerencia estratégica abordamos el planeamiento estratégico considerada una herramienta que coadyuva al diagnóstico y obtención de estrategias debidamente producidas que permita tomar decisiones en congruencia con la visión, los objetivos misionales y las políticas formuladas (García et al., 2017). Por ello la planeación estratégica es una secuencia de pasos que permiten formular metas y objetivos, así como definir las formas de cumplir dichos propósitos en tiempos y periodos determinados (Alosani et al., 2020). La planeación genera un impacto positivo en el rendimiento de las organizaciones como del recurso humano, aprovechando oportunidades externas como también disminuyendo las amenazas; brinda la posibilidad también de adaptarse a nuevos escenarios cambiantes (González et al., 2019).

Por otro lado, existen ventajas que cobran mayor importancia al aplicar la planeación estratégica en el sector público ya que (Bryson, 2018, como se citó en Alosani et al., 2020) manifiesta 5 ventajas en la utilización de la herramienta (1) permitiendo perfeccionar las ideas y acciones estratégicas (2) aumentar el nivel de la organización (3) perfeccionar la toma de decisiones (4) obtener resultados óptimos y (5) lograr beneficios en favor de los trabajadores. A nivel del sector público el desarrollo de esta etapa se realiza mediante los Planes Estratégicos Institucionales PEI.

Así mismo en el sector público, de acuerdo al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, CEPLAN (2018) a través del Decreto legislativo N° 1088, como ente rector que rige el marco normativo se promueve el asesoramiento en el diseño e implementación de planes estratégicos y operativos a nivel nacional su creación permite a las instituciones Públicas como gobiernos regionales y locales el desarrollo de los mecanismos de gestión con la finalidad de nivelarse hacia los objetivos estratégicos nacionales del Perú, dando cumplimiento a las funciones en a) la formulación b) seguimiento y c) evaluación de los planes.

Es propicio también abordar y conocer como parte del proceso estratégico, D'Alessio (2014) el modelo secuencial que permite articular los diferentes elementos que conforma el planeamiento estratégico, siendo a) la formulación, el momento donde se desarrolla el planeamiento en sí, dando inicio al análisis de situación actual seguido de los elementos filosóficos y estratégicos b) la implementación para ejecutar las estrategias y c) la evaluación y control para el monitoreo de las mismas. Según el proceso estratégico el autor propone una serie de herramientas como matrices de gestión para cumplir un esquema adaptativo a los intereses de las empresas públicas y privadas, entre ellas la Matriz FODA y PEYEA.

Otra de las etapas de la gerencia estratégica es la implementación estratégica y operacional que consiste en una primera fase, poner en acción las estrategias siendo este un proceso dificultoso y complejo que necesita de un adecuado traslado de la comunicación e información para orientar los cambios proyectados en toda la estructura organizacional (Lampaki y Papadakis, 2018) para una idónea implementación son los acuerdos de los directivos líderes que aseguran el éxito en la ejecución de estrategias proveniente de una cuidadosa planificación

y gestión oportuna (Castro et al., 2020), y para que un equipo en la estructura organizacional se involucre en el cumplimiento de la estrategia, antes es requisito conocer oportunamente y comprender la visión y misión estratégica (Ateş et al., 2020), en ese orden de ideas el direccionamiento estratégico es fundamental en esta etapa donde la labor del líder consiste en incorporar e implantar metas y objetivos, adquirir recursos y promover el desarrollo y aprendizaje en el contexto actual y futuro de la organización (Fitzroy, et al., 2016 como se citó en O'shannassy, 2021).

No sin antes reconocer un elemento importante como el pensamiento estratégico que ha de tener un gerente para mejorar la efectividad en el direccionamiento y la toma de decisiones; debido a que el pensamiento estratégico como método analítico alimenta los espacios para una planeación estratégica de forma natural e intuitiva donde el largo plazo de la planeación conduzca la causa de la visión y la planeación táctica al beneficio de corto plazo (Carrillo, 2016) y que a partir de la aplicación de estos métodos surge poder tomar adecuadas decisiones estratégicas.

Para el cumplimiento específico de este proceso se pone en marcha las acciones operacionales como una segunda fase, donde se ejecutan las estrategias de corto plazo mediante los planes de acción de corto plazo; es decir las acciones a ejecutar cumplen el propósito de integrar los planes estratégicos y operativos optimizando el adecuado uso de los recursos operacionales como materiales, mano de obra, métodos, dinero entre otros a través de la toma de decisiones inmediatas, que van directamente a satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos (Flores, 2016). En este punto es importante destacar los Planes Operativos Institucionales y multianuales POI que demandan las instituciones públicas.

Así mismo, la evaluación y control de estrategias forma parte de las etapas estratégicas de la gerencia donde, García et al. (2017) considera que la evaluación es la fase final del direccionamiento estratégico; debido a que los gerentes requieren conocer el estado funcional de las estrategias implementadas. Por ello, es de vital importancia el proceso de la evaluación estratégica porque contribuye a favorecer la creación de nuevas ideas y opciones estratégicas que promuevan

conducir el desarrollo de los procesos y respaldar adecuadamente la toma de decisiones (Höse et al., 2022).

Por lo tanto, la evaluación estratégica permite monitorear las acciones producto de los planes estratégicos y analizar aspectos internos como externos logrando reducir las debilidades como identificar previamente las amenazas (Ramírez et al., 2020). Por lo mismo que, a través de la evaluación y el control de estrategias se logran establecer mecanismos de medición que permite a las organizaciones y por ende a los tomadores de decisión prevenir, corregir y proyectar las distintas acciones que se presenten durante el proceso del gerenciamiento. En un escenario complejo como el actual se demanda implementar la evaluación y el control de estrategias, con un enfoque estratégico moderno que permita asegurar los caminos que la organización pretenda recorrer aplicando procesos detallados para tomar mejores decisiones (Bermudez y Urueta, 2019).

Para ello un recurso o estrategia de control es también impulsar la implementación del Balance Score Card en el sector público, porque miden y evalúan el rendimiento de las empresas, su calificación, prestigio, experiencia y la continua capacitación del personal siendo estos factores clave en los procesos internos de una organización y el BSC (Hegazy et al., 2022) ello conlleva a mejorar la competitividad interna y externa, local y regional, creando las condiciones en la interacción de los recursos humanos, la infraestructura, la cultura organizacional a nivel interno y aquellas estrategias de desarrollo político social u económico a nivel externo (Judrupa et al., 2021) con lo cual la evaluación y control de estrategias con el uso de herramientas impulsa la competitividad en las organizaciones.

En adelante la segunda variable de estudio corresponde a la toma de decisiones que por su particularidad evolución durante el siglo XIX y XX ha resaltado su influencia en el contexto de la administración ya que la problemática y complejidad de los negocios motivó a posicionarse dando el soporte necesario para impulsar el crecimiento y progreso en el campo de las decisiones, en las ciencias y las disciplinas científicas (Cruz y Molina, 2010). Teóricamente la toma de decisiones es inherente a las personas, pues esta actividad nos acompaña todo el tiempo con el siempre objetivo de tomar las mejores y efectivas decisiones, en cualquier

escenario que se presente; como el contexto profesional, empresarial, laboral, familiar y un largo etc., no se eximen de tomar decisiones (Verdegay et al., 2021).

En tanto, Barzaga et al. (2019), manifiesta que la toma de decisiones es un acto de confianza y creatividad de resolver una situación en particular adoptando o rechazando una postura elegida en donde intervienen tanto el riesgo como la incertidumbre. Por su parte Roman et al. (2018), define la toma de decisiones en un contexto administrativo como un flujo procedimental de análisis y selección de alternativas disponibles que sigan un curso de acción producto de un esfuerzo mental que los individuos realizan a través de diversas etapas. Por otro lado, Gonzales et al. (2019), sostiene que es un proceso sistemático de elección que surge de la habilidad cognitiva que involucra la evaluación, categorización, juicios probables, desarrollo de alternativas de solución y propiamente la decisión. Por tanto, las decisiones son objetivos específicos determinados en un contexto particular.

La mente como proceso mental de los seres humanos almacena y elabora una serie de datos producido por los sentidos siendo estos utilizados en el día a día y que permiten conocer, establecer o modificar la realidad del individuo. La selección de acciones entre diversas opciones proviene de un proceso mental (cognitivo) que permite conducir las acciones a un fin específico con la toma de decisiones (Jafari et al., 2017). Forma parte de la vida el hecho de tomar decisiones para cualquier persona, así como en los espacios organizacionales, donde emplear de forma lógica o razonable las acciones implica enumerar el orden secuencial de las alternativas y fijar un adecuado curso de acción; o, en todo caso guiarse por los impulsos o sentimientos como otra manera de elegir las decisiones. En todo caso las personas y organizaciones definen las formas de accionar las decisiones y que estas traen consigo una serie de resultados o efectos tanto lógicos como emotivos.

Para decidir un curso de acción se requiere medir y sopesar cognitivamente la intuición y la racionalidad de las decisiones ya que la selección y realización de estas acciones se evidenciarán en los resultados. La intuición se opone a la racionalidad debido a que en ocasiones el decisor no posee las competencias o la experiencia y en escenarios de compleja incertidumbre prima la intuición como mecanismo de impulso emocional para tomar una decisión, finalmente es responsabilidad del decisor los efectos y resultados que se presenten (Marchisotti

et al., 2018). Por lo tanto, previa a la elección los tomadores de decisión deben considerar que ante una mayor cantidad de alternativas y más opciones disponibles el proceso de elección cognitivamente es más complejo y difícil por lo que amerita elegir criterios fiables y viables (Guedes de Nonohay et al., 2018).

En esa línea de ideas es importante para una adecuada toma de decisiones en el mundo de las organizaciones y negociaciones reconocer los factores internos y externos de la organización, del mismo modo adaptarse a los diversos contextos de incertidumbre del entorno; donde los directivos con pleno conocimiento y preparación logren tomar decisiones asertivas y estratégicas en favor de la evolución y el desarrollo de la organización (Costa, 2022). Ante ello señalar que, promover y considerar decisiones estratégicas desde un enfoque consiente se da a partir de una serie de oportunidades o esfuerzos que conlleva y motiva a una organización a crear y generar valor mediante la ejecución (Collis, 2019 como se citó en Leiblein et al., 2022) es decir en el proceso de las actividades y esfuerzos de proyección se construyen nuevas decisiones de índole estratégico en las organizaciones.

En tanto en el sector público, Morales y Gegoviago (2016), manifiestan que existe una relación de influencia y retroalimentación importante en las instituciones y su desarrollo procedimental de la toma de decisiones respecto a las acciones que realizan los funcionarios en el contexto del territorio municipal. Por lo tanto, las municipalidades como entidades al servicio de la población deciden tomar cursos de acción de acuerdo a las demandas que exigen los ciudadanos.

Para tomar decisiones existen pasos que permiten la realización de las acciones siguiendo un adaptado de (Mintzberg et al., 1976, como se citó en Lucena y Popadiuk, 2020), proponen tres fases siendo la identificación (1) la etapa del reconocimiento y diagnóstico del problema (2) el desarrollo que involucra la búsqueda y construcción de alternativas de solución y (3) la etapa de selección y toma de acción a través del previo juicio y análisis de la información.

Identificación de problemas u oportunidades; para ello es importante reconocer la realidad y trasladar los esfuerzos en la recopilación de la información tanto interna como externa. Así mismo, es necesario generar una lluvia de ideas para el diagnóstico adecuado de los posibles problemas, en este punto analizar las metas y los objetivos son una manera de identificar problemas porque el no

cumplimiento de metas evidencia que no existe trazabilidad, viabilidad o medición del objetivo por tanto se requiere priorizar el cambio o mejora de los propósitos y proyecciones. Fase que permite previo análisis, identificar y describir una situación en particular que acontece al interior y exterior de la organización, mediante la determinación de necesidades informativas, indagación, restauración y comprobación de la información (Rodríguez y Pinto, 2018). Ante ello, también se requiere evaluar y organizar la disponibilidad de las proyecciones para asegurar la toma de decisiones o el emprendimiento en base a un orden estructural del conocimiento e información de los problemas para alcanzar un objetivo en común (Nikulín et al., 2017).

Como segunda fase en el análisis y desarrollo de alternativas; previamente se realiza la búsqueda de las diferentes opciones que definan la probabilidad de la solución, para ello se desarrolla la construcción específica de los objetivos a partir del análisis de fortalezas y debilidades de la organización, generando juicios y criterios de valor que permitan describir el efecto que ocasionará la toma de decisión, en consonancia diseñar el plan o curso acción como parte del diseño de la solución que involucre a toda la estructura organizacional; por ende, es importante analizar cuidadosamente y sopesar la información para materializar en el siguiente paso los efectos de la decisión. Donde Barrera et al. (2022), consideran generar brainstorming y fomentar un mayor número de posibles soluciones, teniendo en consideración las causas y efectos, ventajas y desventajas de manera que las ideas formuladas sean una guía para la solución, para ello invoca a la experiencia del decisor, que posea un análisis crítico haciendo uso de instrumentos como las listas de comprobación.

Finalmente, como tercera fase, la selección de alternativas o acciones adoptadas, permite establecer el curso de acción donde a través de la ejecución o toma de decisión propiamente dicho se pone en marcha las acciones hacia el logro de las metas en el corto y largo plazo; a partir de esta etapa es importante establecer el seguimiento oportuno a la implementación de la decisión y evaluar la efectividad en un proceso continuo. En cada una de las etapas es importante la comunicación a todo nivel para asegurar que la información a través de la decisión adoptada aporte en la solución de problemas y/o contribuya al fortalecimiento de las oportunidades.

Por lo tanto, las acciones a implementar provenientes de una previa planificación requiere del compromiso de todos los miembros de la organización con la estrategia y sobre todo del líder en cuestión (Plasencia et al., 2023). Ante ello, las organizaciones accionan y toman decisiones estratégicas a nivel de la dirección, así como decisiones tácticas o funcionales y también decisiones operativas de acuerdo a la temporalidad y el nivel de la organización; donde el éxito de las estrategias operacionales se debe básicamente al desempeño y cumplimiento de objetivos en el corto plazo (Marulanda y González, 2017).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipología y diseño de investigación

El enfoque de estudio por su orientación fue de tipo cuantitativa debido a que estas investigaciones se basan en la estadística numérica para contrastar las hipótesis planteadas a través de la inferencia y el planteamiento de preguntas medibles en la recolección de datos a una población concreta (Ñaupas et al., 2018).

También se planteó el tipo de investigación aplicada ya que dedicaremos el estudio a solucionar un problema en el contexto actual de manera concreta pasando a la acción de inmediato, como Baena (2017) sostiene, que este tipo de estudios es también conocido como investigación utilitaria que se orienta de manera práctica con la teoría a resolver problemas concretos que formulan los hombres y la sociedad.

Por su alcance o profundidad se aplicó el nivel correlacional ya que estos estudios tienen el propósito de evidenciar o examinar el nivel de relación o de resultados que se dé entre las variables de un estudio fundamentados con base en información objetiva (Bernal, 2016).

Para el siguiente estudio se aplicó un diseño observacional sin ensayo experimental de variables con una medición de corte transversal ya que cumplimos los requisitos para examinar y observar la problemática realizando la evaluación en un solo momento y por única vez. Ante ello, Hernández y Mendoza (2018) mencionan que el estudio de tipo observacional sin intervención en la manipulación de las variables; solo son observados y analizados en un contexto natural ya existente; y que transversalmente la medición de los conceptos o variables se aplican únicamente en un momento determinado.

3.2. Variables y operacionalización

Respecto a la variable gerencia estratégica es considerada por su naturaleza cualitativa y que a partir de ella fundamentaremos su definición conceptual.

Para David (2013), la gerencia estrategia “es un arte y una ciencia que consiste en formular estrategias, implementarlas para luego evaluar y controlar las acciones interfuncionales que permitan a la organización lograr sus objetivos” (p. 5)

Operacionalmente podemos afirmar que: Gerencia estratégica se trata de un proceso esquematizado y estratégicamente formulado donde interviene a) la planeación estratégica, b) la implementación estratégica y operacional y c) la evaluación y control de estrategias.

Asimismo, a la variable toma de decisiones se le atribuye también la naturaleza cualitativa para el cual abordaremos la siguiente definición conceptual.

Chiavenato (2009), define la toma de decisiones como “un proceso sistemático que consiste en realizar un análisis y poder elegir entre varias opciones un curso de acción” (p. 227).

De manera operativa, consideramos que: La toma de decisiones; es una fase o proceso estructurado que proviene de a) la identificación de problemas observados objetivamente, b) el análisis y desarrollo de alternativas y c) las acciones adoptadas.

3.3. Población (criterios de selección), muestra y muestreo, unidad de análisis

El grupo poblacional de estudio estuvo constituido por un total de 120 servidores públicos de la entidad Municipal. Bernal (2016) precisa que una población está conformado por un grupo de elementos con cualidades similares al cual se le atribuye unidades de muestreo, alcance y tiempo.

En tanto, Hernández y Mendoza (2018) afirman que la muestra se deriva como un subgrupo elegido de forma representativa respecto de la población para inferir y generalizar los resultados del estudio sobre el universo poblacional. La muestra de la presente investigación se conformó con un total de 83 colaboradores de la entidad municipal elegidos de forma aleatoria simple con un nivel de confianza de 95%, con una probabilidad de éxito y fracaso de 0.50 y un 6% de margen de error.

El Muestreo fue de tipo probabilístico que llegó a alcanzar un total de 83 servidores públicos entre funcionarios, autoridades y trabajadores que formaron

parte de la investigación. Para López y Facheli (2017) son incluidas de forma estricta el total de los elementos de la población como parte de la muestra donde las unidades tienen la misma probabilidad de ser elegidas y que permite inferir y analizar a toda la población sujeta de estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recolección de información, es la aplicación dirigida a un grupo de la población a través de preguntas descritas en un cuestionario (Baena, 2017). En el presente estudio se planteó y diseñó el uso de la encuesta como mecanismo para recabar datos e información de campo dirigido a la unidad de estudio.

Ñaupas et al. (2018), consideran que el cuestionario como instrumento consiste en plantear de forma esquematizada preguntas relacionada a los indicadores y variables así como a las hipótesis con el objeto de adquirir información relevante. Para la recaudación de información se utilizó el cuestionario como instrumento a partir de 28 preguntas relacionadas a las dimensiones y variables del estudio.

Villasís et al. (2018) consideran que la validez son los resultados que se acercan a la verdad sin sesgos ni desaciertos. La validez del instrumento se realizó con la participación de jueces especializados mediante la valoración del juicio de expertos sometiendo a evaluación la pertinencia, importancia y claridad del instrumento con la prueba estadística de la V de Aiken, obteniendo un resultado de 0.880 determinando así la validez y el acuerdo de los jueces en el uso del instrumento.

La confiabilidad, Hace referencia al grado de precisión en recolectar datos de información posterior a la aplicación del instrumento de forma reiterada con el menor error posible (Medina y Verdejo, 2020). Se determinó la confiabilidad y precisión de los instrumentos mediante el coeficiente estadístico Alfa de cronbach adquiriendo resultados fiables de (,855) sobre el gerenciamiento estratégico y (,920) a la variable toma de decisiones respectivamente.

3.5. Procedimientos

La aplicación y recopilación de datos se llevó a cabo previa comunicación del trabajo de campo a realizarse en una Municipalidad Provincial de la Región Ayacucho, autorizándonos establecer la programación y aplicación gradual en grupos de 6 colaboradores por sesión, en turnos de mañana y tarde durante tres días consecutivos. Se solicitó a través de la carta N° 002-2022-JCQL mencionando las fechas y horas de aplicación con la presencia del encuestador estrictamente identificado con las credenciales respectivas. El encuestador explicó de forma clara y precisa los procedimientos dando lectura al instrumento para el desarrollo de la encuesta; y, acompañando así ante cualquier duda a los encuestados. Finalmente se culminó con éxito la aplicación formal de la encuesta procediendo a agradecer la participación activa de los funcionarios y autoridades de la Municipalidad.

3.6. Métodos de análisis de datos

Rendón et al. (2016) consideran que la estadística descriptiva como parte de la investigación tiene el objetivo de obtener la evidencia suficiente y objetiva para contribuir y rebatir las hipótesis propuestas en el estudio con la presentación de tablas, gráficos o figuras respectivamente. Para ello, se realizó el tratamiento de la información mediante el software SPSS analizando de manera descriptiva las tablas de frecuencia por cada ítem, variable y dimensión sujeto del estudio y de la misma manera se aplicó las tablas cruzadas entre la variable principal juntamente con sus dimensiones contra la variable secundaria facilitando así el análisis previo al contraste de las hipótesis.

Asimismo, Ramírez y Polack (2020) mencionan que forma parte de los protocolos de estudio el análisis inferencial, a través de las pruebas estadísticas necesarias con la finalidad de adquirir conclusiones inferidas a la muestra y ampliadas a la población. Por ello, como método de análisis inferencial y presentación de cuadros estadísticos se procedió a trasladar la información organizada mediante el software SPSS, realizando previamente el examen de normalidad a través el estadístico Kolmogorov-Smirnov, ello con la finalidad de verificar el grado de relevancia de las variables; permitiéndonos así, definir la prueba no paramétrica del Rho de Spearman como estadístico y contrastar la relación de variables mediante las hipótesis planteadas en el estudio.

3.7. Aspectos éticos

Se practicó estrictamente el curso ético en el estudio partiendo de la realidad problemática según los estándares de investigación internacional, así mismo en el desarrollo metodológico, el planteamiento del problema, hipótesis y objetivos del estudio. Por otro lado, se aplicó de manera estandarizada el formato APA como evidencia de un estudio estrictamente profesional.

Así mismo, en la recolección de la información se protegió la confidencialidad de los datos obtenidos y la identidad de los trabajadores como objeto de estudio siendo estos anónimos en su totalidad. Del mismo modo la información obtenida no será alterada ni modificada ya que se empleó estrictamente las formalidades proveídas por la escuela de Post Grado en virtud de velar por los principios éticos y profesionales de la casa de estudio con responsabilidad, honestidad e integridad.

IV. RESULTADOS

Los resultados descriptivos son presentados según variables y dimensiones.

Tabla 1

Tabla de frecuencia con datos agrupados de la variable gerencia estratégica y sus dimensiones

	Deficiente		Regular		Eficiente	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Gerencia estratégica	6	7.2%	39	47.0%	38	45.8%
Planeamiento estratégico	13	15.7%	31	37.3%	39	47.0%
Implementación estratégica y operacional	4	4.8%	38	45.8%	41	49.4%
Evaluación y control de estrategias	13	15.7%	35	42.2%	35	42.2%

En la tabla 1 según la encuesta realizada a los 83 funcionarios y autoridades de la entidad municipal, respecto a la gerencia estratégica se logra observar que un 45.8% de la muestra percibe a la variable como eficiente, mientras que un 47.0% califica a la variable como regular y solo un 7.2% considera ser deficiente.

Asimismo, se logra evidenciar en cada una de las dimensiones el siguiente orden de resultados. En cuanto al Planeamiento estratégico, los participantes calificaron con un 47.0% tener un nivel eficiente, un nivel regular de 37.3% y un nivel deficiente de 15.7%. Respecto a la implementación estratégica operacional los encuestados consideran tener un nivel eficiente de 49.4%, un nivel regular de 45.8% y un 4.8% de deficiencias. Finalmente, en la evaluación y control de estrategias, el 42.2% percibe esta dimensión en un nivel eficiente, en la misma medida el 42.2% en un nivel regular y el 15.7% en un nivel deficiente.

Por lo tanto, los resultados evidencian un eficiente funcionamiento de la gerencia estratégica, pero con un nivel regular y en otros casos presenta deficiencias por el desconocimiento en el uso adecuado de los instrumentos de gestión y su implementación y control respectivo que conlleve a alcanzar mejores niveles de eficiencia y excelencia.

Tabla 2

Tabla de frecuencia con datos agrupados de la variable toma de decisiones y sus dimensiones

	Inadecuada		Aceptable		Adecuada	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Toma de decisiones	2	2.4%	38	45.8%	43	51.8%
Identificación de problemas u oportunidades	9	10.8%	32	38.6%	42	50.6%
Análisis y desarrollo de alternativas	7	8.4%	34	41.0%	42	50.6%
Acciones adoptadas	6	7.2%	42	50.6%	32	38.6%

Con respecto a la tabla 2, se logra apreciar que la variable toma de decisiones es percibida por los encuestados con un 51.8% en un nivel adecuado, con un 45.8% en un nivel aceptable y solo un 2.4% considera tener un nivel inadecuado.

Asimismo, se puede observar en el siguiente orden de resultados las dimensiones. Donde en la identificación de problemas u oportunidades, los encuestados opinaron tener un nivel adecuado de 50.6%, un nivel aceptable de 38.6% y un nivel inadecuado de 10.8%. respecto al análisis y desarrollo de alternativas los encuestados perciben un nivel adecuado también de 50.6%, mientras que un 41.0% considera tener nivel aceptable y solo un 8.4% percibe la dimensión en un nivel inadecuado. Finalmente, en las acciones adoptadas, el 38.6% considera la dimensión en un nivel adecuado, el 50.6% en un nivel aceptable y el 7.2% en un nivel inadecuado.

Es decir, existe evidencia que la toma de decisiones muestra un aceptable y adecuado nivel de funcionamiento, con un nivel inadecuado por las dificultades de orden estructural que dificulta alcanzar mejores niveles de efectividad en la municipalidad.

Tabla 3*Tabla cruzada gerencia estratégica y toma de decisiones proporciones*

		Toma de decisiones			Total	
		Inadecuada	Aceptable	Adecuada		
Gerencia estratégica	Deficiente	Recuento	1	5	0	6
		% Gerencia estratégica	16.7%	83.3%	0.0%	100.0%
	Regular	% Toma de decisiones	50.0%	13.2%	0.0%	7.2%
		Recuento	1	27	11	39
	Eficiente	% Gerencia estratégica	2.6%	69.2%	28.2%	100.0%
		% Toma de decisiones	50.0%	71.1%	25.6%	47.0%
Total	Eficiente	Recuento	0	6	32	38
		% Gerencia estratégica	0.0%	15.8%	84.2%	100.0%
	Total	% Toma de decisiones	0.0%	15.8%	74.4%	45.8%
		Recuento	2	38	43	83
Total	% Gerencia estratégica	2.4%	45.8%	51.8%	100.0%	
	% Toma de decisiones	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

En la tabla 3, de acuerdo a la agrupación de datos cruzados con referencia al gerenciamiento estratégico y toma de decisiones, resaltamos que de un grupo de 39 encuestados que representa el 47% del total, consideran que la gerencia estratégica tiene un nivel regular y de los cuales un 71% (27) y 26% (11) toman decisiones con un nivel aceptable y adecuado respectivamente; asimismo otro grupo de 38 participantes que representa el 46% del total, califican a la gerencia estratégica como eficiente; donde el 15.8% (6) y sobre todo el 74% (32) resaltan tomar decisiones en un nivel aceptable y eficiente respectivamente. Por otro lado, tan solo 6 encuestados refieren tomar decisiones de manera ineficiente dentro de una gerencia estratégica deficiente. Es decir, existe una regular y eficiente gerencia estratégica vinculada a una aceptable y adecuada toma de decisiones en la municipalidad.

Tabla 4*Tabla cruzada planeamiento estratégico y toma de decisiones proporciones*

		Toma de decisiones			Total
		Inadecuada	Aceptable	Adecuada	
	Recuento	1	10	2	13
Deficiente	% Planeamiento estratégico	7.7%	76.9%	15.4%	100.0%
	% Toma de decisiones	50.0%	26.3%	4.7%	15.7%
	Recuento	1	20	10	31
Planeamiento estratégico Regular	% Planeamiento estratégico	3.2%	64.5%	32.3%	100.0%
	% Toma de decisiones	50.0%	52.6%	23.3%	37.3%
	Recuento	0	8	31	39
Eficiente	% Planeamiento estratégico	0.0%	20.5%	79.5%	100.0%
	% Toma de decisiones	0.0%	21.1%	72.1%	47.0%
	Recuento	2	38	43	83
Total	% Planeamiento estratégico	2.4%	45.8%	51.8%	100.0%
	% Toma de decisiones	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Según la tabla 4, en el análisis en la agrupación de datos cruzados referente al planeamiento estratégico y toma de decisiones; resaltamos que un grupo de 39 encuestados representado por el 47% del total, refieren que el planeamiento estratégico se desempeña de manera eficiente y donde un 21% (8) y 72% (31) consideran tomar decisiones con un nivel aceptable y adecuado respectivamente, por otro lado un grupo de 31 participantes que representa el 37% del total, califican al planeamiento estratégico como regular; donde un 53% refieren tomar decisiones en un nivel aceptable y otro 23% de forma eficiente respectivamente. Finalmente, en medio de un funcionamiento deficiente del planeamiento estratégico considerado por el 15% (13) de los encuestados un 26% (10) manifiestan tomar decisiones aceptables mientras que un 4.7% (2) lo hace de manera adecuadas a pesar de las deficiencias. Es decir, existe un regular y eficiente planeamiento estratégico vinculado a una aceptable y adecuada toma de decisiones en la entidad municipal con la presencia de funcionamiento deficiente en menor medida.

Tabla 5

Tabla cruzada implementación estratégica y operacional y toma de decisiones proporciones

		Toma de decisiones			Total
		Inadecuada	Aceptable	Adecuada	
	Recuento	0	4	0	4
Implementación estratégica y operacional	Deficiente				
	% Implementación estratégica operacional	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
	% Toma de decisiones	0.0%	10.5%	0.0%	4.8%
	Regular				
	Recuento	2	26	10	38
	% Implementación estratégica operacional	5.3%	68.4%	26.3%	100.0%
% Toma de decisiones	100.0%	68.4%	23.3%	45.8%	
Eficiente	Recuento	0	8	33	41
	% Implementación estratégica operacional	0.0%	19.5%	80.5%	100.0%
	% Toma de decisiones	0.0%	21.1%	76.7%	49.4%
Total	Recuento	2	38	43	83
	% Implementación estratégica operacional	2.4%	45.8%	51.8%	100.0%
	% Toma de decisiones	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

En la tabla 5, respecto a la implementación estratégica operacional y toma de decisiones, se observa que un grupo de 41 encuestados representado por el 49% del total, refieren que la implementación estratégica operacional se desempeña de forma eficiente; de los cuales un 21% (8) y 77% (33) toman decisiones con un nivel aceptable y adecuado respectivamente. Asimismo, el grupo de 38 encuestados representado por el 46% del total, califican a la dimensión como regular; donde un 68% (26) consideran tomar decisiones en un nivel aceptable y un 23% (10) lo hacen de forma eficiente respectivamente. Por otro lado, la opinión de 4 encuestados indica tomar decisiones de forma aceptable a pesar del deficiente de la dimensión. Es decir, se observa una regular y eficiente implementación estratégica operacional vinculado a una aceptable y adecuada toma de decisiones en la entidad municipal.

Tabla 6

Tabla cruzada evaluación y control de estrategias y toma de decisiones proporciones

		Toma de decisiones			Total	
		Inadecuada	Aceptable	Adecuada		
Evaluación y control de estrategias	Deficiente	Recuento	2	8	3	13
		% Evaluación y control de estrategias	15.4%	61.5%	23.1%	100.0%
		% Toma de decisiones	100.0%	21.1%	7.0%	15.7%
	Regular	Recuento	0	20	15	35
		% Evaluación y control de estrategias	0.0%	57.1%	42.9%	100.0%
		% Toma de decisiones	0.0%	52.6%	34.9%	42.2%
	Eficiente	Recuento	0	10	25	35
		% Evaluación y control de estrategias	0.0%	28.6%	71.4%	100.0%
		% Toma de decisiones	0.0%	26.3%	58.1%	42.2%
Total	Recuento	2	38	43	83	
	% Evaluación y control de estrategias	2.4%	45.8%	51.8%	100.0%	
	% Toma de decisiones	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Finalmente, en la tabla 6, respecto a la evaluación y control de estrategias y toma de decisiones, se observa que del grupo de 35 participantes representado por el 42% del total, refieren que la evaluación y control de estrategias se desempeña de forma eficiente; de los cuales un 26% (10) y otro 58% (25) toman decisiones con un nivel aceptable y adecuado respectivamente. Del mismo otro grupo similar de 35 encuestados representado también por el 42% del total califican el desempeño de la evaluación y control de estrategias como regular; de los cuales un 53% (20) toman decisiones en un nivel aceptable, mientras que un 35% (15) lo hace de forma eficiente respectivamente. Otro grupo menor de 13 encuestados que representa el 16% del total consideran el desempeño de la dimensión como deficiente, y dentro de ello 2 participantes toman decisiones de manera inadecuada, mientras que un 21% (8) y 7% (3) toman decisiones aceptables y adecuadas respectivamente a pesar de las deficiencias de la dimensión. Es decir, existe una eficiente y sobre todo regular evaluación y control de estrategias, así como a una aceptable y adecuada

toma de decisiones, sin dejar de observar una proporción en las deficiencias e inadecuado desempeño de la evaluación de estrategias y la toma de decisiones.

Según los resultados inferenciales se presenta el contraste de las hipótesis en el orden siguiente:

Para presentar y respaldar las pruebas de hipótesis correlacional se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, por tratarse de una muestra mayor a 50 para darle consistencia y verificar los datos de distribución normal y no normal. Donde (Novales, 2010, como se citó en Flores y Flores, 2021) refiere que es una prueba de bondad utilizada para el contraste de hipótesis para muestras grandes mayores a 50. En ese sentido, se determinó el uso estadístico de correlación de las variables en estudio para contrastar las pruebas de hipótesis.

En tanto, se considera el nivel de significancia 0.05 y como regla de decisión: Si; $p < 0.05$, se acepta la hipótesis H_a y se rechaza la H_0 y sí; $p \geq 0.05$, se rechaza la hipótesis H_a y se acepta la H_0 .

Tabla 7

Prueba de normalidad del estadístico Kolmogorov-Smirnov de las variables y dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Gerencia estratégica	.111	83	.014
Planeamiento estratégico	.114	83	.009
Implementación estratégica operacional	.123	83	.004
Evaluación y control de estratégicas	.137	83	.001
Toma de decisiones	.106	83	.022
Identificación de problemas u oportunidades	.130	83	.001
Identificación de problemas u oportunidades	.124	83	.003
Acciones adoptadas	.122	83	.004

De acuerdo a la tabla 7 se presentan los resultados respecto a la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov donde p -valor < 0.05 , concluyendo así que las variables provienen de una distribución no normal, es decir aceptando la hipótesis

alterna y determinando la aplicación de la prueba no paramétrica; asimismo como el estudio es correlacional se aplicó el test del Rho de Spearman.

En adelante se muestra el análisis de la hipótesis general planteada en el estudio:

Ho: No existe correlación significativa entre gerencia estratégica y toma de decisiones.

Ha: Si existe correlación significativa entre gerencia Estratégica y toma de decisiones.

Tabla 8

Correlación Rho de Spearman entre gerencia estratégica y toma de decisiones

			Toma de decisiones
Rho de Spearman	Gerencia estratégica	Coefficiente de correlación	.655**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	83

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

Según la tabla 8, se observa un p-valor = 0,000<0.05; por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre gerencia estratégica y toma de decisiones con una correlación alta y directa de acuerdo al coeficiente Rho de Spearman=0.655, considerando así un eficiente funcionamiento de la gerencia estratégica vinculada a una adecuada toma de decisiones en la entidad municipal.

Hipótesis específica 1:

Ho: No existe correlación significativa entre planeamiento estratégico y toma de decisiones.

Ha: Si existe correlación significativa entre planeamiento estratégico y toma de decisiones.

Tabla 9*Correlación Rho de Spearman entre planeamiento estratégico y toma de decisiones*

			Toma de decisiones
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	.613**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	83

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

Según la tabla 9, se observa un p-valor = 0,000<0.05; por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y toma de decisiones con una correlación alta y directa de acuerdo al coeficiente Rho de Spearman=0.613, considerando así un eficiente desempeño del planeamiento estratégico vinculado a una adecuada toma de decisiones en la municipalidad.

Hipótesis específica 2:

Ho: No existe correlación significativa entre la implementación estratégica y operacional con toma de decisiones.

Ha: Si existe correlación significativa entre la implementación estratégica y operacional y toma de decisiones.

Tabla 10*Correlación Rho de Spearman entre implementación estratégica operacional y toma de decisiones*

			Toma de decisiones
Rho de Spearman	Implementación estratégica operacional	Coeficiente de correlación	.616**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	83

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

Según la tabla 10, se observa un p-valor = 0,000<0.05; por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la implementación estratégica operacional y toma de decisiones con una

correlación alta y directa de acuerdo al coeficiente Rho de Spearman=0.616, considerando así el eficiente funcionamiento de la implementación estratégica operacional con una adecuada toma de decisiones en la municipalidad.

Hipótesis específica 3:

H₀: No existe correlación significativa entre la evaluación y control de estrategias con tomar de decisiones.

H₁: Si existe correlación significativa entre la evaluación y control de estrategias con tomar decisiones.

Tabla 11

Correlación Rho de Spearman entre evaluación y control de estrategias y toma de decisiones

			Toma de decisiones
Rho de Spearman	Evaluación y control de estrategias	Coeficiente de correlación	.417**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	83

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

Finalmente, de acuerdo a la tabla 11, se observa un p-valor = 0,000<0.05; por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la evaluación y control de estrategias versus tomar de decisiones, además de obtener una correlación moderada y directa de acuerdo al coeficiente Rho de Spearman=0.417, evidenciando así un moderado pero eficiente desempeño de la evaluación y control de estrategias vinculado a una adecuada toma de decisiones en la municipalidad.

V. DISCUSIÓN

A continuación, presentamos el contraste de los resultados procesados con el marco teórico de acuerdo a los antecedentes y las bases teóricas, resumiendo así de manera general y específica los objetivos propuestos en el estudio.

Inicialmente la gerencia estratégica basada en el uso de las herramientas gerenciales que contribuye a la gestión organizacional propone las dimensiones como el planeamiento estratégico, la implementación estratégica operacional y la evaluación y control de estrategias, las cuales tienen correlación con tomar decisiones en la entidad municipal verificado mediante el coeficiente estadístico Rho de Spearman.

De acuerdo al análisis inferencial en la prueba de hipótesis y el análisis descriptivo, se evidencia una relación significativa donde el funcionamiento de la gerencia estratégica en un 46% respecto a la toma de decisiones en un 74%, demuestra que el uso eficiente de las herramientas de gestión en los procesos de la gerencia se relaciona con tomar mejores decisiones que contribuyen positivamente a la institución; un similar resultado presenta Quispe (2021) quien en su estudio concluyó que mejorar la gestión estratégica y la toma de decisiones favorecerá el funcionamiento de la entidad municipal.

Por su parte Torres (2021) evidencia también una relación significativa permitiéndose concluir que el gestionar estratégicamente las actividades influye de manera significativa en los procesos administrativos; planificando, definiendo y tomando adecuadas decisiones estratégicas. Además Nauca y Chávarry (2020) luego de obtener una relación significativa entre la inteligencia estratégica y las decisiones gerenciales resaltan que para el éxito de las decisiones es preciso formular estrategias a partir de un análisis estratégico, diseñando medidas y tendencias que proporcionen viabilidad a las propuestas de gestión realizado en dos universidades de Chiclayo.

Ante ello Romero et al. (2020) manifiesta que la gerencia estratégica es una herramienta de uso sistemático y secuencial que permite formular, ejecutar y evaluar acciones de decisión para alcanzar mejores resultados. Lara et al. (2016) y que como herramienta gerencial busca resolver los problemas continuos que se presentan de acuerdo a los procesos de la organización orientada al cumplimiento de metas y objetivos preestablecidos.

En ese orden de ideas, es importante señalar que promover el uso de las herramientas estratégicas a través de un plan donde se propongan líneas decisoras de acción y dirección para mejorar la competitividad de la organización (Díaz, 2019), está relacionado al procedimiento analítico de selección de alternativas para orientar un curso de acción y que permita resolver una situación en particular a través de diversas fases que conlleva tomar las decisiones (Roman et al., 2018).

En ese orden, también se ha logrado evidenciar que existe una correlación significativa entre el planeamiento estratégico y toma decisiones, obteniendo un desempeño eficiente respecto al planeamiento estratégico de 47% relacionado positivamente a una adecuada toma de decisiones en un 72% de opinión y que contribuye a la entidad municipal. Para lo cual Pineda (2021) en su estudio menciona que los hallazgos del 70% de las Pymes encuestadas afirman un escaso uso de las herramientas de gestión para tomar decisiones, concluyendo así que desaprovechar su uso implica debilitar las acciones decisoras y los procesos administrativos al no vincularse directa y eficientemente con las herramientas de gestión. Por ello, es propicio inferir que se pone en riesgo la adecuada toma de decisiones al no implementar y aplicar eficientemente las herramientas gerenciales, ya que su uso aporta estratégicamente el buen desempeño de la gerencia estratégica.

Es así que consideramos al planeamiento estratégico como un proceso complejo capaz de unificar todo los elementos internos y externos de una organización, debido a que la planeación estratégica genera impactos positivos en la organización, brinda la opción de adaptarse a nuevos escenarios aprovechando oportunidades y contrarrestando las amenazas (González et al., 2019). Con lo antes mencionado podemos inferir sobre los hallazgos obtenidos donde un 15% y 37% consideran a un planeamiento estratégico y toma de decisiones como deficiente y aceptable nivel de desempeño respectivamente mostrando lo complejo de unificar los elementos de planificación para un eficiente funcionamiento. Por lo cual se requiere no solo tratar la planificación estratégica como herramienta de gestión, sino también como un factor de innovación dinámica y competitiva capaz de adaptarse a los escenarios complejos de riesgo e incertidumbre (Demir, 2018).

Por ende, podemos señalar que diagnosticar adecuadamente el entorno para producir estrategias en congruencia con los elementos filosóficos y estructurales de la organización (García et al., 2017), está relacionado al proceso sistemático de elección, producto de una evaluación y el desarrollo de alternativas de solución, en base a objetivos específicos producidos en un contexto particular. (González et al., 2019). De manera que permita elaborarse a través de un proceso secuencial con el diagnóstico eficiente y las decisiones adecuadas para la formulación de los planes estratégicos que orienten y direccionen la visión y misión de la organización. Proceso secuencial que propone D' Alessio (2014) que da inicio con la formulación del planeamiento donde se realiza el análisis interno y externo de la organización, definición de la misión y visión, metas y objetivos registrados en una serie de matrices interconectadas como la Matriz FODA y PEYEA entre otros.

Asimismo, se ha encontrado que existe una correlación significativa entre la implementación estratégica y operacional versus toma de decisiones, obteniendo un desempeño eficiente del 49% relacionado directamente a una adecuada toma de decisiones en un 77% de opinión y que aporta al funcionamiento de la organización. Lima (2016) en su investigación obtuvo un similar resultado estadístico ya que con el 34% de los encuestados determinó la existencia de una buena relación entre la gerencia estratégica y la gestión administrativa a través de adecuadas decisiones en los procesos de gestión. Mencionar que en la etapa de implementación estratégica operacional se ejecutan las estrategias de largo plazo a través de los planes estratégicos como el Plan de Desarrollo Concertado y Plan Estratégico Institucional y de forma operativa en el corto plazo mediante el Plan Operativo Institucional y los planes de acción; su aplicación está relacionada a la toma de decisiones estratégicas y operativas en el corto y largo plazo, donde la dirección junto al liderazgo se convierten en un elemento fundamental para el éxito de estos procesos, evidenciando el regular funcionamiento en 46% de la implementación estratégica operacional.

Al respecto, Castro et al. (2020) aseguran que el éxito de la implementación proviene de una cuidadosa planificación y el acuerdo responsable de los directivos; mientras que Ateş et al. (2020) coincide con Lampaki y Papadakis (2018) que para involucrar a la estructura con el cumplimiento de la estrategia es requisito

importante conocer y comprender los elementos filosóficos y funcionales como la misión, visión, valores, objetivos y políticas estratégicas de la organización, que conlleve a tomar mejores decisiones. (Carrillo, 2016) no sin antes incluir el pensamiento estratégico que se encarga de alimentar de forma natural e intuitiva la planeación estratégica para el alcance de la visión con el planeamiento de largo plazo y los beneficios con la planeación táctica operativa.

Por lo cual es propicio que los funcionarios de la entidad incorporen estas características funcionales en los procesos de la gerencia estratégica para un desenvolvimiento óptimo de los actores mejorando así la toma de decisiones estratégicas, en consecuencia, perfilando mejor la competitividad organizacional.

En esa línea de ideas podemos señalar, que tomar decisiones adecuadas implica conocer el contexto interno y externos como factores de la organización formulado en los planes estratégicos y operacionales y adaptarse a los diversos contextos del entorno (Costa, 2022); sosteniendo así que existe una relación y retroalimentación en las instituciones con la implementación de acciones y la toma de decisiones que realizan los funcionarios en el entorno municipal (Morales y Segoviano, 2016) en donde las acciones a ejecutar cumplen el propósito de integrar los planes estratégicos con los recursos operacionales como mano de obra, materiales, entre otros directamente a cumplir con los objetivos y satisfacer las necesidades de los ciudadanos (Flores, 2016).

Finalmente, se ha logrado observar que existe una correlación significativa entre la evaluación y control de estrategias y toma decisiones, obteniendo un desempeño eficiente en la evaluación y control de estrategias del 42% relacionado positivamente a tomar decisiones adecuadas en 58%, resultados que aportan al funcionamiento de la entidad municipal. Muñoz y Saltos (2018) aportan con su estudio la creación de indicadores estratégicos que influyan en los procesos del Balance Score Card como herramienta gerencial a obtener un control de la gestión estratégica a través del plan estratégico para tomar mejores decisiones y que fomente la competitividad organizacional. Es importante señalar que en la municipalidad actualmente existe un 42% y 15% de regularidad y deficiencias respectivamente de la dimensión con un 53% de aceptable en la toma de

decisiones, siendo un factor determinante a mejorar con los autores antes mencionados.

Ante ello Garcia et al. (2017) considera ser la etapa final del proceso en la gerencia estratégica donde se requiere conocer el estado funcional de las estrategias implementadas; estos resultados permiten retroalimentar la toma de decisiones ya que aportan con datos históricos información relevante y actual para una mejor toma de decisiones. Siendo así importante la evaluación estratégica puesto que es generadora de nuevas ideas y opciones estratégicas que respaldan la toma de decisiones (Höse et al., 2022). De manera que, para adoptar estas decisiones implica profundizar los procesos estratégicos a través de un enfoque estratégico moderno que permita asegurar el destino como ruta organizacional a seguir (Bermudez y Urueta, 2019).

Frente a lo manifestado, es posible indicar que la evaluación y control de estrategias al monitorear las acciones y analizar aspectos internos y externos en la elaboración de planes estratégicos (Ramírez et al., 2020) se relaciona con generar mayor cantidad de alternativas y opciones disponibles mediante criterios fiables y viables que direccionen una adecuada toma de decisiones (Guedes de Nonohay et al., 2018) ya que ello proporciona en gran medida el criterio para una evaluación y control de estrategias en la organización.

En ese orden de contrastes, las dimensiones de la gerencia estratégica se orientan inicialmente a planificar las acciones estratégicas con objetivos claros de corto y largo plazo producto de un análisis interno y externo, y enfocados al propósito que la organización establezca como visión y misión. Por su parte, la implementación estratégica operacional, está enfocada a la ejecución de los planes estratégicos y operativos, poniendo en marcha los esfuerzos de toda la organización, siendo indispensable para ello contar con el direccionamiento estratégico de los responsables capaces de comunicar la información estratégica y operativa con un pensamiento y liderazgo estratégico. Finalmente, la evaluación y control de estrategias está orientada a monitorear y capturar toda información pertinente producto de la ejecución de las acciones estratégicas y operativas generando así mayor conocimiento y experiencia que permite retroalimentar y preparar nueva información que contribuya a mejorar las acciones decisoras de la mano de eficientes indicadores de gestión.

La metodología utilizada en la presente investigación tuvo como fortaleza encaminar el estudio bajo la tipología aplicada enfocando a resolver un problema de manera práctica y concreta haciendo uso de las teorías (Baena, 2015) abordando así la problemática del gerenciamiento estratégico y toma de decisiones comprendida en la entidad municipal. Para ello se obtuvo la información de forma transversal debidamente planificado y coordinado con la entidad, permitiendo correlacionar en lo posterior las variables asociadas al estudio. En ese sentido se logró contextualizar y argumentar los diversos factores que forman parte del entorno social, como su estructura organizacional, la administración que desempeña frente al servicio del ciudadano y los planes de gestión estratégica y operativa en el sector; a su vez estadísticamente las pruebas descriptivas e inferenciales, las interpretaciones y juicios de valor permitieron un mayor análisis y acercamiento metodológico al comportamiento de la gerencia estratégica relacionado a las acciones decisoras en el contexto del sector público, conociendo así el funcionamiento regular y eficiente respecto de la gestión tradicional y burocrática de la entidad.

Las limitaciones presentadas en el estudio están direccionadas al contexto actual de las municipalidades debido al cambio y transferencia de mando de autoridades y funcionarios que trajo las elecciones regionales y municipales 2022; evitando así la participación de más colaboradores en el estudio además del factor tiempo que redujo la aplicación de un número mayor de participantes. También es importante resaltar que el estudio científicamente aporta al contexto actual en el sector público por la trascendencia en el uso de las herramientas de gestión, que involucra la planificación de elementos estratégicos capaces de direccionar el funcionamiento organizacional hacia el cumplimiento de la misión y visión territorial de la municipalidad. Frente a ello la metodología permitió medir y analizar cada uno de los aspectos asociados al estudio como las variables, dimensiones e indicadores sometidos a las pruebas inferenciales; considerando así que el gerenciamiento estratégico permite fortalecer los aspectos competitivos de la entidad en favor de entregar mejores servicios a la población con la adecuada administración y toma de decisiones.

VI. CONCLUSIONES

La gerencia estratégica, como herramienta de gestión contribuye al desarrollo de la gestión institucional mediante un proceso estratégico, orgánico y sistematizado, factor que permitió la relación significativa con la toma de decisiones, ya que su uso en la actualidad es fundamental debido a los nuevos escenarios complejos, de riesgo, cambio e incertidumbre global, por lo que su implementación aporta en mejorar las ventajas y capacidades competitivas a la organización.

El planeamiento estratégico; como herramienta gerencial contribuye a organizar de forma estructurada toda la información producto del análisis interno y externo, declarando la visión, misión y objetivos estratégicos lo cual determinó significativamente la relación con la toma de decisiones, puesto que el proceso sistemático de formular y consolidar los elementos estratégicos en un plan estructurado promueve la visión de un futuro deseado para la institución municipal siendo esta de utilidad para la toma de decisiones.

La implementación estratégica y operacional; considerada estratégicamente fase de ejecución, donde la dirección estratégica se suma como elemento clave para el funcionamiento de la institución de la mano con la toma de decisiones ya que este último se convierte en una práctica cada vez más elemental debido a la responsabilidad y complejidad de poner en marcha todo los lineamientos establecidos en los planes estratégicos y operativos; lo cual permitió determinar la relación significativa en el estudio por la utilidad en el campo del gerenciamiento estratégico.

La evaluación y control de estrategias; como herramienta de seguimiento y monitoreo de la gerencia estratégica representa un factor y proceso clave para la obtención de información producida en la ejecución de las acciones estratégicas y operativas, lo cual determinó la relación significativa con la toma de decisiones porque contribuye a retroalimentar y reforzar con nuevas ideas y experiencias la administración y toma de decisiones, así como prevenir y proyectar mejor los nuevos escenarios. Ante ello no emplear el uso adecuado de las herramientas de gestión debilita el funcionamiento de la institución.

VII. RECOMENDACIONES

A los funcionarios y autoridades fortalecer la capacidad institucional en cuanto al desempeño de las gerencias y áreas funcionales, estableciendo medidas efectivas en el uso de las herramientas de gestión para transferir de manera efectiva el contenido de su elaboración a todo los colaboradores, medidas como; elaborar estrategias funcionales mediante el seguimiento continuo al PDC, PEI y POI, la comunicación efectiva, el uso de la matriz FODA, PEYEA y la evaluación de resultados para garantizar la toma de decisiones, alineando así la visión, misión, metas y objetivos con el uso práctico de actividades estratégicas y operativas que lleven al desarrollo y productividad eficiente de la municipalidad.

Al alcalde y funcionarios, fortalecer y mejorar la eficacia en la implementación del PDC, PEI y POI programando talleres multianuales de asesoramiento con el acompañamiento de CEPLAN para evaluar el uso de la herramienta de gestión y monitorear el avance de los lineamientos estipulados en los planes estratégicos tales como a) contribuir en la ampliación y mejorar la prestación de los servicios básicos y de saneamiento b) mejorar el nivel educativo de los estudiantes c) mejorar la articulación vial y la gestión de obras y d) potenciar la planificación estratégica, monitoreo y evaluación de estrategias en los procesos de desarrollo territorial.

A la gerencia municipal, organizar, socializar y comunicar con eficacia los programas y acciones estratégicas del planeamiento, así como de la evaluación y control de estrategias con cada una de las gerencias y áreas funcionales para involucrar y fortalecer la colaboración y el apoyo de toda la estructura organizacional en la ejecución de actividades y dar cumplimiento a cada una de las acciones estratégicas y operativas descritas en los planes. Ello Empoderando y fortaleciendo las habilidades y capacidades a los funcionarios líderes de equipo, así como de los colaboradores individuales.

A la gerencia de administración y recursos humanos retroalimentar el uso práctico de los manuales, normas y procedimientos como el (MOF, ROF, CAP) que regulan las funciones y actividades en la entidad dirigido a todos los colaboradores, con la finalidad de mejorar la funcionalidad operativa de la estructura organizacional; concientizando y conformando así equipos colaborativos e individuales en cada una de las gerencias y áreas funcionales que permitan orientar y comunicar el cumplimiento de los manuales.

REFERENCIAS

- Alosani, M. S., Yusoff, R., & Al-Dhaafri, H. (2020). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Innovation & Management Review*, 17(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/INMR-06-2018-0039>
- Ateş, N. Y., Tarakci, M., Porck, J. P., Van, D., & Groenen, P. (2020). The Dark Side of Visionary Leadership in Strategy Implementation: Strategic Alignment, Strategic Consensus, and Commitment. *Journal of Management*, 46(5), 637–665. <https://doi.org/10.1177/0149206318811567>
- Baena, G. (2015). Planeación Prospectiva Estratégica: Teorías, metodologías y buenas prácticas en américa latina. *Creative Commons*, PE300414, 664. https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE_interactivo1.pdf
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación serie integral por competencias* (J. E. Callejas, M. del C. Paniagua, & J. A. Martínez (eds.); 3rd ed., Issue 3). <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074384093.pdf>
- Barrera, A., Feitó, M., & Cespón, R. (2022). Índices Para Evaluar El Desempeño Metrológico Basado En Riesgos En Empresas Del Sector De La Energía. *Visión de Futuro*, 26(1), 38–60. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2021.26.01.002.es>
- Barzaga, O. S., Vélez, H. J. J., Nevárez, J. V. H., & Arroyo, M. V. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(2), 120–130. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i2.27341>
- Benites, M. E., & Saavedra, C. J. (2021). *Incidencia de la Gerencia Estratégica en el Sistema de Control Interno de la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Menor Chancay Lambayeque , Período 2019*.
- Bermudez, W., & Urueta, L. (2019). Gestión Estratégica como Plataforma Impulsora del Capital Social en las Pymes. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 571. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.299>
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de La Investigación* (p. 400). <https://www.freelibros.me/metodologia-de-la-investigacion/metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-cesar-bernal>

- Carrillo, M. M. (2016). El Gerente del Siglo XXI ante los Retos del Pensamiento Estratégico. *Revista Scientific*, 1(2), 200–217. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2016.1.2.12.200-217>
- Castro, M. V. de M., de Araújo, M. L., Ribeiro, A. M., Demo, G., & Meneses, P. P. M. (2020). Implementation of strategic human resource management practices: a review of the national scientific production and new research paths. *Revista de Gestão*, 27(3), 229–246. <https://doi.org/10.1108/REG-10-2018-0102>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN. (2018). Guía de Políticas Nacionales. *Centro Nacional de Planeamiento Estratégico*, 82. <https://www.ceplan.gob.pe/guia-de-politicas-nacionales/>
- CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017). Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe Un gobierno abierto. *Naciones Unidas*, 98(1), 207. publicaciones@cepal.org.
- CGR, C. G. de la R. del P. (2022). *Contraloría evidencia serias deficiencias en el servicio de limpieza pública en casi 700 municipalidades del país*. <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/607788-contraloria-evidencia-serias-deficiencias-en-el-servicio-de-limpieza-publica-en-casi-700-municipalidades-del-pais>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. In *News.Ge*. <https://news.ge/anakliis-porti-aris-qveynis-momava>
- Costa, C. M. (2022). Vieses Comportamentais e a Tomada de Decisão em Empreendedores e Gestores. *Revista de Administração Contemporânea Journal*, 26(1), 1–13.
- Cruz, Y. R., & Molina, M. P. (2010). Evolución, particularidades y carácter informacional de la toma de decisiones organizacionales. *Acimed*, 21(1), 57–77.
- D'Alessio, F. (2014). *Planeamiento Estratégico Razonado Aspectos conceptuales y aplicados* (E. Lopez (ed.); 1st ed.).
- D'Alessio, F. (2017). *Pastillas para la gerencia males endémicos y causas* (Editorial Planeta Perú SA (ed.); 1st ed.).
- David, F. (2013). *Conceptos de la administración estratégica* (B. Gutierrez hernandez (ed.); 14th ed.). PearsonEducation.
- Demir, F. (2018). A Strategic Management Maturity Model for Innovation.

- Technology Innovation Management Review*, 8(11), 13–21.
<https://doi.org/10.22215/timreview/1196>
- Díaz, C. (2019). Gerencia Estratégica Como Factor De Competitividad En Entornos Cambiantes. *Dictamen Libre*, 13(25), 103–114. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.25.5762>
- Flores, C., & Flores, K. (2021). Tests To Verify the Normality of Data in Production Processes: Anderson- Darling , Ryan-Joiner , Shapiro-Wilk and. *Societas Revistas*, 23(2), 83–97.
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/341/3412237018/index.html>
- Flores, E. (2016). *Administración de Operaciones* (Empresa Editora Macro EIRL (ed.); 1st ed.).
- Garcia, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., Garcia, E., & Paz, A. (2017). Strategic planning process: Stages carried out in small and medium-sized enterprises to optimize competitiveness. *Espacios*, 38(52), 1–16.
<http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-85033676212&partnerID=MN8TOARS>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 242–267. <https://doi.org/10.36390/telos211.12>
- Guedes de Nonohay, R., Gauer, G., & Gauer, G. (2018). Integrative approach to cognitive parameters in decision making. *Revista Pensamento Contemporâneo Em Administração*, 12(4), 109. <https://doi.org/10.12712/rpca.v12i4.12613>
- Gutiérrez, J. A., & Mondragón, V. H. (2019). Estado del arte de la gerencia de personas en empresas de la región antioqueña. *Novum*, 1(9), 74–105.
<https://www.redalyc.org/journal/5713/571360739004/571360739004.pdf>
- Hegazy, M., Hegazy, K., & Eldeeb, M. (2022). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance Evaluation in Auditing Firms. *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 37(4), 902–927.
<https://doi.org/10.1177/0148558X20962915>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. In *Mc Graw Hill* (Vol. 1, Issue Mexico).
- Höse, K., Süß, A., & Götze, U. (2022). Sustainability-Related Strategic Evaluation of Business Models. *Sustainability (Switzerland)*, 14(12), 1–15.

<https://doi.org/10.3390/su14127285>

- INEI Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). Gestión Municipal Indicadores de Perú: 2017. In *Registro Nacional de Municipalidades Ley N° 27563* - INEI 2017. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1474/libro.pdf
- Jafari, M., Bayat, M., Ahmadi, M. R., & Rahimi, M. (2017). Unstabling in the legal Environment and Decision-Making process. *Independent Journal of Management & Production*, 8(1), 170–192. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v8i1.503>
- Judrupa, I., Senfelde, M., & Juscius, V. (2021). Evaluation of the competitiveness of statistical regions in latvia using official statistical information. *Engineering Economics*, 32(2), 154–164. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.32.2.27979>
- Lampaki, A., & Papadakis, V. (2018). The impact of organisational politics and trust in the top management team on strategic decision implementation success: A middle-manager's perspective. *European Management Journal*, 36(5), 627–637. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.07.005>
- Lara, D., Rodriguez, P., & Del Canto, E. (2016). La Gerencia en el Contexto Actual Venezolano. *Sapienza Organizacional*, 3(6), 65–92.
- Leiblein, M. J., Reuer, J. J., Larsen, M. M., & Pedersen, T. (2022). When are global decisions strategic? *Global Strategy Journal*, May, 714–737. <https://doi.org/10.1002/gsj.1451>
- Lima, N. (2016). *Gerencia Estratégica y Gestión Administrativa en la Gerencia Regional de Planeamiento , Presupuesto y Acondicionamiento Territorial , Huancavelica , Perú – 2015* . Universidad Cesar Vallejo.
- López, R., & Facheli, S. (2017). Metodología de la Investigación Social Cuantitativa, primera edición digital. *Dipòst Digiital de La Universidad Autònoma de Barcelona*, 1° edició, 1–58. <http://ddd.uab.cat/record/129382>
- Lucena, F. de O., & Popadiuk, S. (2020). Tacit knowledge in unstructured decision process. *RAUSP Management Journal*, 55(1), 22–39. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-05-2018-0021>
- Marchisotti, G. G., De Domingos, M. L. C., & Almeida, R. L. D. E. (2018). Decision-making at the first management level: The interference of the organizational

- culture. *Revista de Administracao Mackenzie*, 19(3), 4–27.
<https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR180106>
- Marulanda Grisales, N., & González Gaitán, H. H. (2017). Objetivos y decisiones estratégicas operacionales como apoyo al lean manufacturing. *Suma de Negocios*, 8(18), 106–114. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2017.11.005>
- Medina, M., & Verdejo, A. (2020). Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activas. *Alteridad*, 15(2), 270–284. <https://doi.org/10.17163/ALT.V15N2.2020.10>
- Morales Sánchez, M. A., & Segoviano Contreras, L. E. (2016). Una perspectiva económico-institucional de la toma de decisiones: solución de problemas en situación de incertidumbre. *Investigacion Economica*, 75(298), 57–75. <https://doi.org/10.1016/j.inveco.2016.11.002>
- Muñoz, E., & Saltos, M. (2018). Strategic Management with Balanced Scorecard : Computer Equipment Marketing Companies. *Journal of Software Engineering and Simulation*, 4(2), 12–27.
- Musallam, S. R. M., Fauzi, H., & Nagu, N. (2019). Family, institutional investors ownerships and corporate performance: the case of Indonesia. *Social Responsibility Journal*, 15(1), 1–10. <https://doi.org/10.1108/SRJ-08-2017-0155>
- Nariño, N. (2021). Caracterización de los procesos de toma de decisiones estratégicas en las Pymes del sector comercio de Villavicencio. [Universidad Nacional de Colombia]. In *Universidad Nacional de Colombia*. [https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80134/Caracterización de los procesos de toma de decisiones estratégicas en las Pymes del sector comercio de Villavicencio..pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80134/Caracterización%20de%20los%20procesos%20de%20toma%20de%20decisiones%20estrat%C3%A9gicas%20en%20las%20Pymes%20del%20sector%20comercio%20de%20Villavicencio..pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Nauca, E. S., & Chávarry, P. del R. (2020). Inteligencia Estratégica Para La Toma De Decisiones Gerenciales. *Tzhoeco*, 12(1), 10–18. <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i1.1241>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nikulin, C., Viveros, P., Dorochesi, M., Crespo, A., & Lay, P. (2017). Mé thodologie pour l'analyse des problèmes et des limitations dans les initiative s un ive

- rsitaires. *Innovar*, 27(63), 91–106.
<https://doi.org/10.15446/innovar.v26n63.60669>
- O'Shannassy, T. (2021). The Challenges of Strategic Leadership in Organizations. In *Journal of Management and Organization* (Vol. 27, Issue 2, pp. 235–238).
<https://doi.org/10.1017/jmo.2021.36>
- Pavel, A., Velasco, C., Roberto, L., Cristobal, A., Alexander, M., & Alava, V. (2019). Las Estrategias Gerenciales Como Base Fundamental para la Administración en los Negocios. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 191–200.
<https://doi.org/chrome-extension://dagcmkpagjlhakfdhnbomgmjdpkdklff/enhanced-reader.html?openApp&pdf=http%3A%2F%2Fscielo.sld.cu%2Fpdf%2Frus%2Fv11n5%2F2218-3620-rus-11-05-191.pdf>
- Peraza, A. (2012). La estrategia gerencial y su aplicación en la gestión de los gobiernos locales. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 5, 85–107.
- Pérez, R. (2018). *Gerencia estratégica corporativa*. Ecoe Ediciones.
<https://www.digitaliapublishing.com/a/101618>
- Pineda, J. (2021). *Aplicación de la gerencia estratégica de costos en la toma de decisión en 10 pymes del sector metalmecánico de la ciudad de Medellín*. Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Plasencia, J., Marrero, F., & Nicado, M. (2023). Metodología para contribuir a la sostenibilidad desde el proceso de dirección estratégica. *Ciencias Administrativas*, 0(21), 1–15.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511671820005>
- Quispe, M. (2021). Gestión estratégica y toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Saylla – Cusco 2021 [Universidad Cesar Vallejo]. In *Universidad Cesar Vallejo*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76522>
- Ramírez, A., & Polack, A. M. (2020). Estadística inferencial. Elección de una prueba estadística no paramétrica en investigación científica. *Horizonte de La Ciencia*, 10(19), 191–208. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2017.13.360>
- Ramírez, R. I., Lay, N. D., & Sukier, H. B. (2020). Management strategy for people management in the mining sector of Venezuela, Colombia and Chile. *Informacion Tecnologica*, 31(1), 133–140. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100133>

- Rendón, M. E., Villasís, M. A., & Miranda, M. G. (2016). Estadística descriptiva:397-407. *Rev Alerg Mex*, 63(4), 397–407. <http://www.revistaalergia.mx>
- Rodriguez, R. (2018). *Gerencia estratégica una alternativa para favorecer el clima organizacional*. Universidad de Carabobo.
- Rodríguez, Y., & Pinto, M. (2018). Information use model for the strategic decision making in information organizations. *Transinformação*, 30(1), 51–64.
- Roman, Y. del C., Lozano, G., Tito, J., & Ludeña, G. (2018). Gestión pública y liderazgo de la mujer en la toma de decisiones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(84). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058776013/29058776013.pdf>
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., & Romero, M. (2020). Strategy and competitive advantage: Fundamental binomial for the success of small and medium-sized companies. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465–475. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34674>
- Suarez, M. (2021). *Gerencia en tiempos de crisis: una experiencia estrategica desde el contexto educativo*. 1–17. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0003-2853-156X>
- Torres, A. C. (2021). Gerencia estratégica y su influencia en los procesos administrativos de la empresa Rectiblock, Ecuador, 2021. [Universidad Cesar Vallejo]. In *Universidad Cesar Vallejo*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76522>
- Verdegay, J. L., Lamata, T., Pelta, D., & Cruz, C. (2021). Inteligencia artificial y problemas de decisión: la necesidad de un contexto ético. *Suma de Negocios*, 12(27), 104–114. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.v12.n27.a2>
- Villasís, M., Márquez, H., Zurita, J. N., Miranda, G., & Escamilla, A. (2018). Research protocol VII. Validity and reliability of the measurements. *Revista Alergia Mexico*, 65(4), 414–421. <https://doi.org/10.29262/ram.v65i4.560>

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia

Gerencia estratégica y toma de decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables y Dimensiones		Fundamentación Metodológica
¿Cuál es el nivel de relación entre la Gerencia Estratégica con la toma de decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022?	Determinar el nivel de relación que existe entre la Gerencia Estratégica y la toma de decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.	La Gerencia Estratégica tiene relación directa y significativa con la toma de decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.	Variable 1: Gerencia Estratégica David (2013)		<p>Tipo de Investigación Aplicada</p> <p>Enfoque de Estudio Cuantitativo</p> <p>Diseño de Investigación No Experimental / Sin intervención de corte transversal</p> <p>Nivel de Investigación Correlacional</p> <p>Población finita compuesta por 120 servidores públicos</p> <p>Muestra y Muestreo Aleatoria simple, probabilística con 83 Funcionarios, Autoridades y trabajadores de la entidad.</p> <p>Técnicas e instrumentos Encuestas y cuestionario</p> <p>Recolección de datos Consistencia de datos, tabulación y comprensión de datos estadísticos.</p> <p>Procesamiento y representación de datos ordenamiento y clasificación de información, registro manual, programa SPSS, EXCEL, cuadros, estadísticos, resultados descriptivo e inferencial.</p>
			Dimensiones	Indicadores	
Planeamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Propósito - Políticas - Formulación de estrategias - Metas y objetivos 				
Implementación Estratégica y Operacional	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizacional - Plan operativo - Pensamiento estratégico - Comunicación organizacional - Corto plazo - Recursos y procedimientos 				
	Evaluación y control de Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - Alcance de objetivos - Eficiencia y eficacia - Competitividad 			
Variable 2: Toma de decisiones Chiavenato (2009)					
Identificación de problemas u oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Observación de problemas - Determinación de las causas - Proyección de resultados 				
Análisis y desarrollo de alternativas	<ul style="list-style-type: none"> - Explorar alternativas de solución - Factibilidad de la solución - Evaluación de - Consecuencias 				
Acciones adoptadas	<ul style="list-style-type: none"> Acciones estratégicas Acciones Tácticas Acciones operativas 				
¿Cuál es el nivel de relación del Planeamiento estratégico con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022?	Determinar el nivel de relación del Planeamiento estratégico y toma decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.	El Planeamiento estratégico se relaciona significativamente con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.	Implementación Estratégica y Operacional	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizacional - Plan operativo - Pensamiento estratégico - Comunicación organizacional - Corto plazo - Recursos y procedimientos 	
¿Cuál es el nivel de relación de la Implementación estratégica y operacional con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022?	Determinar el nivel de relación de la Implementación estratégica y operacional con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.	La Implementación estratégica y operacional se relaciona significativamente con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.			
¿Cuál es el nivel de relación de la Evaluación y control de estrategias con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022?	Identificar el nivel de relación de la Evaluación y control de estrategias con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.	La evaluación y control de estrategias se relaciona significativamente con tomar decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.	Identificación de problemas u oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Observación de problemas - Determinación de las causas - Proyección de resultados 	
			Análisis y desarrollo de alternativas	<ul style="list-style-type: none"> - Explorar alternativas de solución - Factibilidad de la solución - Evaluación de - Consecuencias 	
			Acciones adoptadas	<ul style="list-style-type: none"> Acciones estratégicas Acciones Tácticas Acciones operativas 	

Anexo 2 Matriz de operacionalización de las variables Gerencia estratégica y toma de decisiones en una Municipalidad Provincial, Región Ayacucho, 2022.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Rangos	Escala de Medición
Gerencia estratégica	David (2013) "Es el arte y la ciencia de formular estrategias, implementar y evaluar las acciones interfuncionales que permitan a la organización alcanzar sus objetivos" (p. 5)	Se trata de un proceso esquematizado y estratégicamente formulado donde se planifica, analizan y definen las estrategias, que servirán de insumos en la implementación y que a través de la dirección se ejecutaran las acciones operativas, para luego evaluar y controlar tanto las estrategias como los resultados de corto y largo plazo.	Planeamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visión y Misión ▪ Análisis FODA ▪ Definición de objetivos 	1, 2, 3, 4	Deficiente: 14 – 32	Ordinal El inventario está compuesto por 14 reactivos de opción múltiple: Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
			Implementación estratégica y operacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura organizacional ▪ Plan de acciones ▪ Pensamiento estratégico ▪ Comunicación ▪ Corto plazo ▪ Recursos ▪ Políticas 	5, 6, 7, 8, 9, 10,11	Regular: 33 – 50	
			Evaluación y control de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento de objetivos ▪ Eficiencia y eficacia ▪ Competitividad 	12, 13, 14	Excelente: 51 - 70	
Toma de decisiones	Chiavenato (2009) "Es un proceso sistemático que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción" (p. 227).	Fase o proceso estructurado que proviene de la identificación de problemas observados objetivamente, así como el análisis y desarrollo de las diversas y posibles alternativas de solución; y, finalmente la elección o toma de acciones estratégicas, tácticas u operativas orientadas al cumplimiento de los objetivos de corto y largo plazo.	Identificación de problemas u oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Observación objetiva del problema ▪ Determinación de las causas ▪ Proyección de resultados. 	1, 2, 3	Deficiente: 14 – 32	Ordinal El inventario está compuesto por 14 reactivos de opción múltiple: Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
			Análisis y desarrollo de alternativas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Explorar alternativas de solución ▪ factibilidad de la solución ▪ Evaluación de consecuencias 	4, 5, 6, 7, 8, 9	Regular: 33 – 50	
			Acciones adoptadas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acciones estratégicas ▪ Acciones tácticas ▪ Acciones operativas 	10, 11, 12, 13, 14	Excelente: 51 - 70	

Anexo 3 Instrumentos

TEST GERENCIA ESTRATEGICA

OPCIONES DE RESPUESTA:

S=Siempre, CS=Casi Siempre; AV=Algunas Veces; CN=Casi Nunca; N=Nunca

Nº	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1.	La Municipalidad establece y difunde la visión, misión, metas y objetivos estratégicos en el plan estratégico institucional					
2.	La Municipalidad cuenta con políticas institucionales que orientan el funcionamiento y los procesos de la organización					
3.	Conozco sobre los lineamientos de los planes (PDC, PEI y POI) como herramientas de la gestión municipal					
4.	La Municipalidad establece metas y objetivos estratégicos medibles y alcanzables para la gestión de obras					
5.	Ejecutan y organizan las actividades con el apoyo funcional de toda la estructura organizacional					
6.	Ejecutan las actividades estratégicas y operativas del POI en el desarrollo de proyectos para el cumplimiento de objetivos					
7.	Ejercen las funciones y acciones municipales con criterio y pensamiento estratégico					
8.	Comunican y promueven la ejecución de actividades estratégicas con buen nivel de liderazgo					
9.	Ejecutan actividades programadas y verificables de corto plazo facilitando la gestión de desarrollo urbano territorial					
10.	Distribuyen los recursos necesarios como materiales, personas, métodos, etc., en la ejecución de los proyectos Municipales					
11.	Utilizan normas y procedimientos como (ROF, MOF, CAP y otros manuales) que regulan las actividades de la entidad					
12.	Evalúan el avance de los proyectos y monitorean el cumplimiento de objetivos establecidos en los planes institucionales					
13.	Evalúan y controlan el desempeño de las actividades para prevenir, corregir y mejorar los resultados de los planes institucionales					
14.	Evalúan el funcionamiento, rendimiento y desarrollo de la entidad para alcanzar mejores niveles de competitividad					

Fuente: Elaboración propia

TEST TOMA DE DECISIONES

OPCIONES DE RESPUESTA:

S=Siempre, CS=Casi Siempre; AV=Algunas Veces; CN=Casi Nunca; N=Nunca

Nº	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1.	Identifican problemas sobre la base de los hechos presentados con información objetiva y veraz					
2.	Determinan las causas del problema con razones lógicas y objetivas tomando acciones inmediatas					
3.	Reconocen e Identifican fortalezas y debilidades y formulan soluciones con proyecciones de éxito					
4..	Generan una lluvia de ideas formulando soluciones estratégicas para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades					
5.	Elaboran posibles soluciones en contextos de incertidumbre y de riesgo apoyados a veces en la intuición como también en las herramientas de gestión					
6.	Consideran tomar decisiones sobre la base de la intuición con algunas referencias del pasado como la experiencia					
7.	Deciden y actúan en escenarios de certidumbre y de abundante información evaluando las metas y objetivos					
8.	Evalúan las acciones realizadas considerando replantear y mejorar los aspectos limitantes o viables					
9.	Analizan los pro y contras de las decisiones realizadas con el objetivo de superar dificultades y obtener mejores resultados					
10.	Deciden y planifican anticipadamente los proyectos de largo plazo en beneficio de la población					
11.	Deciden y actúan con programas y planes de acción para el desarrollo y ejecución de las actividades periódicas					
12.	Deciden y asignan de inmediato los recursos necesarios frente a las dificultades u oportunidades en la ejecución de proyectos					
13.	Deciden y actúan de forma organizada corrigiendo y solucionando problemas de orden estructural en el día a día quedando evidencia de ello					
14.	Designan responsabilidades y mecanismos de supervisión para monitorear las acciones operativas ejecutadas					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4 Juicio de expertos y validación de instrumento de medición



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Gerencia Estratégica
Cuestionario Gerencia Estratégica

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	
DIMENSION 1: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO														
1	La Municipalidad establece y difunde la visión, misión, metas y objetivos estratégicos en el plan estratégico institucional				X				X					X
2	La Municipalidad cuenta con políticas institucionales que orientan el funcionamiento y los procesos de la organización				X				X					X
3	Conozco sobre los lineamientos de los planes (PDC, PEI y POI) como herramientas de la gestión municipal			X			X				X			
4	La Municipalidad establece metas y objetivos estratégicos medibles y alcanzables para la gestión de obras			X			X				X			
DIMENSION 2: IMPLEMENTACIÓN ESTRATEGICA Y OPERACIONAL														
5	Ejecutan y organizan las actividades con el apoyo funcional de toda la estructura organizacional			X			X				X			
6	Ejecutan las actividades estratégicas y operativas del POI en el desarrollo de proyectos para el cumplimiento de objetivos			X			X				X			
7	Ejercen las funciones y acciones municipales con criterio y pensamiento estratégico			X			X				X			
8	Comunican y promueven la ejecución de actividades estratégicas con buen nivel de liderazgo			X			X				X			
9	Ejecutan actividades programadas y verificables de corto plazo facilitando la gestión de desarrollo urbano territorial			X			X				X			
10	Distribuyen los recursos necesarios como materiales, personas, métodos, etc., en la ejecución de los proyectos Municipales			X			X				X			
11	Utilizan normas y procedimientos como (ROF, MOF, CAP y otros manuales) que regulan las actividades de la entidad			X			X				X			
DIMENSION 3: EVALUACIÓN Y CONTROL DE ESTRATEGIAS														
12	Evalúan el avance de los proyectos y monitorean el cumplimiento de objetivos establecidos en los planes institucionales			X			X				X			
13	Evalúan y controlan el desempeño de las actividades para prevenir, corregir y mejorar los resultados de los planes institucionales			X			X				X			
14	Evalúan el funcionamiento, rendimiento y desarrollo de la entidad para alcanzar mejores niveles de competitividad			X			X				X			

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: MILLAN BAZAN CESAR AUGUSTO DNI: 07525127

Especialidad del validador: EDUCACION SUPERIOR E INVESTIGACION

22 de noviembre del 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


Firma del Experto Informante.
Especialidad Educación Superior e Investigación



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Toma de decisiones
Cuestionario Toma de Decisiones

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
DIMENSION 1: IDENTIFICACION DE PROBLEMAS U OPORTUNIDADES											
1	Identifican problemas sobre la base de los hechos presentados con información objetiva y veraz			X			X			X	
2	Determinan las causas del problema con razones lógicas y objetivas tomando acciones inmediatas			X			X			X	
3	Reconocen e identifican fortalezas y debilidades y formulan soluciones con proyecciones de éxito			X			X			X	
DIMENSION 2: ANALISIS Y DESARROLLO DE ALTERNATIVAS											
4	Generan una lluvia de ideas formulando soluciones estratégicas para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades			X			X			X	
5	Elaboran posibles soluciones en contextos de incertidumbre y de riesgo apoyados a veces en la intuición como también en las herramientas de gestión			X			X			X	
6	Consideran tomar decisiones sobre la base de la intuición con algunas referencias del pasado como experiencia	X			X			X			
7	Deciden y actúan en escenarios de certidumbre y de abundante información evaluando las metas y objetivos			X			X			X	
8	Evalúan las acciones realizadas considerando replantear y mejorar los aspectos limitantes o viables			X			X			X	
9	Analizan los pro y contra de las decisiones realizadas con el objetivo de superar dificultades y obtener mejores resultados			X			X			X	
DIMENSION 3: ACCIONES ADOPTADAS											
10	Deciden y planifican anticipadamente los proyectos de largo plazo en beneficio de la población			X			X			X	
11	Deciden y actúan con programas y planes de acción para el desarrollo y ejecución de las actividades periódicas			X			X			X	
12	Deciden y asignan de inmediato los recursos necesarios frente a las dificultades u oportunidades en la ejecución de proyectos			X			X			X	
13	Deciden y actúan de forma organizada corrigiendo y solucionando problemas de orden estructural en el día a día quedando evidencia de ello			X			X			X	
14	Designan responsabilidades y mecanismos de supervisión para monitorear las acciones operativas ejecutadas			X			X			X	

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: MILLAN.BAZAN.CESAR.AUGUSTO..... DNI: 07525127.....

Especialidad del validador: ...EDUCACION.SUPERIOR.E.INVESTIGACION.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

22 de noviembre del 2022

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


Firma del Experto Informante.
Especialidad Educación Superior e Investigación



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Gerencia Estratégica

Cuestionario Gerencia Estratégica

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	A A	
DIMENSION 1: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO											
1	La Municipalidad establece y difunde la visión, misión, metas y objetivos estratégicos en el plan estratégico institucional		X			X				X	
2	La Municipalidad cuenta con políticas institucionales que orientan el funcionamiento y los procesos de la organización			X		X			X		
3	Conozco sobre los lineamientos de los planes (PDC, PEI y POI) como herramientas de la gestión municipal			X		X			X		
4	La Municipalidad establece metas y objetivos estratégicos medibles y alcanzables para la gestión de obras			X		X			X		
DIMENSION 2: IMPLEMENTACIÓN ESTRATEGICA Y OPERACIONAL											
5	Ejecutan y organizan las actividades con el apoyo funcional de toda la estructura organizacional		X			X			X		
6	Ejecutan las actividades estratégicas y operativas del POI en el desarrollo de proyectos para el cumplimiento de objetivos			X		X			X		
7	Ejercen las funciones y acciones municipales con criterio y pensamiento estratégico			X		X			X		
8	Comunican y promueven la ejecución de actividades estratégicas con buen nivel de liderazgo			X		X			X		
9	Ejecutan actividades programadas y verificables de corto plazo facilitando la gestión de desarrollo urbano territorial		X			X			X		
10	Distribuyen los recursos necesarios como materiales, personas, métodos, etc., en la ejecución de los proyectos Municipales		X			X			X		
11	Utilizan normas y procedimientos como (ROF, MOF, CAP y otros manuales) que regulan las actividades de la entidad			X		X			X		
DIMENSION 3: EVALUACIÓN Y CONTROL DE ESTRATEGIAS											
12	Evalúan el avance de los proyectos y monitorean el cumplimiento de objetivos establecidos en los planes institucionales		X			X			X		
13	Evalúan y controlan el desempeño de las actividades para prevenir, corregir y mejorar los resultados de los planes institucionales			X		X			X		
14	Evalúan el funcionamiento, rendimiento y desarrollo de la entidad para alcanzar mejores niveles de competitividad			X		X			X		

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: **Maritza Isabel Toribio Ramos**

DNI: 04068930

Especialidad del validador: **Docencia Universitaria.**

22 de noviembre de 2022

Firma del Experto Informante.
Especialidad: Docencia Universitaria.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Toma de decisiones

Questionario Toma de Decisiones

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
DIMENSION 1: IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS U OPORTUNIDADES											
1	Identifican problemas sobre la base de los hechos presentados con información objetiva y veraz			X			X			X	
2	Determinan las causas del problema con razones lógicas y objetivas tomando acciones inmediatas			X			X			X	
3	Reconocen e identifican fortalezas y debilidades y formulan soluciones con proyecciones de éxito			X			X			X	
DIMENSION 2: ANALISIS Y DESARROLLO DE ALTERNATIVAS											
4	Generan una lluvia de ideas formulando soluciones estratégicas para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades			X			X			X	
5	Elaboran posibles soluciones en contextos de incertidumbre y de riesgo apoyados a veces en la intuición como también en las herramientas de gestión			X			X			X	
6	Consideran tomar decisiones sobre la base de la intuición con algunas referencias del pasado como experiencia			X			X			X	
7	Deciden y actúan en escenarios de certidumbre y de abundante información evaluando las metas y objetivos			X			X			X	
8	Evalúan las acciones realizadas considerando replantear y mejorar los aspectos limitantes o viables			X			X			X	
9	Analizan los pro y contras de las decisiones realizadas con el objetivo de superar dificultades y obtener mejores resultados			X			X			X	
DIMENSION 3: ACCIONES ADOPTADAS											
10	Deciden y planifican anticipadamente los proyectos de largo plazo en beneficio de la población			X			X			X	
11	Deciden y actúan con programas y planes de acción para el desarrollo y ejecución de las actividades periódicas			X			X			X	
12	Deciden y asignan de inmediato los recursos necesarios frente a las dificultades u oportunidades en la ejecución de proyectos			X			X			X	
13	Deciden y actúan de forma organizada corrigiendo y solucionando problemas de orden estructural en el día a día quedando evidencia de ello			X			X			X	
14	Designan responsabilidades y mecanismos de supervisión para monitorear las acciones operativas ejecutadas			X			X			X	

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: **Maritza Isabel Toribio Ramos.** DNI: 04068930

Especialidad del validador: **Docencia Universitaria**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

22 de noviembre de 2022

Firma del Experto Informante.
Especialidad. Docencia

Anexo 5 Cálculo de la muestra

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

Dónde:

N = Total población: 120

e = Margen de error: 6% (0.06)

p = Probabilidad de éxito 0.50

q = Probabilidad de fracaso: 0.50

Z = Nivel de confianza: 95% (1.96)

Reemplazando:

$$n = \frac{120 \times 1.96^2 \times (0.50 \times 0.50)}{(120-1) \times 0.06^2 + 1.96^2 \times (0.50 \times 0.50)}$$

n = 83 funcionarios públicos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, GRANADOS MAGUIÑO MAURO AMARU, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "GERENCIA ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES EN UNA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL, REGIÓN AYACUCHO, 2022.", cuyo autor es QUILLE LICLA JOSE CARLOS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

LIMA, 03 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
GRANADOS MAGUIÑO MAURO AMARU DNI: 06441665 ORCID: 0000-0002-5668-0557	Firmado electrónicamente por: MGRANADOSM el 11-01-2023 07:34:33

Código documento Trilce: TRI - 0508047