



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Design thinking y gestión administrativa en una municipalidad
del Callao, 2022.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Condori Huayllani, Jose Manuel (orcid.org/0000-0001-8894-197X)

ASESORA:

Dra. Graus Cortez, Lupe Esther (orcid.org/0000-0002-1511-5244)

CO-ASESOR:

Dr. Alegría Varona, Gonzalo Ricardo (orcid.org/0000-0001-5033-9086)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CALLAO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

A mis hijos Nicole y Sebastián, por ser lo más valioso que tengo y a Patty en el infinito.

AGRADECIMIENTO

Expresar infinita gratitud a Dios, quien guía mi camino en la vida.

Mi reconocimiento a la Dra. Lupe Graus por el constante apoyo para realizar mi tesis.

Gracias a la plana de la escuela de postgrado de la Universidad César Vallejo – Sede Norte por impartir sus valiosos conocimientos.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, LUPE ESTHER GRAUS CORTEZ, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, asesor de Tesis Completa titulada: "Design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.", cuyo autor es CONDORI HUAYLLANI JOSE MANUEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, 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 Completa 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, 09 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
LUPE ESTHER GRAUS CORTEZ DNI: 07539368 ORCID: 0000-0002-1511-5244	Firmado electrónicamente por: GRACORTEZ el 21- 08-2023 12:44:07

Código documento Trilce: TRI - 0646185

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, CONDORI HUAYLLANI JOSE MANUEL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
CONDORI HUAYLLANI JOSE MANUEL DNI: 23261898 ORCID: 0000-0001-8894-197X	Firmado electrónicamente por: JCONDORIHUA el 14- 08-2023 14:00:35

Código documento Trilce: INV - 1261248

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	26
3.1 Tipo y diseño de la investigación.....	26
3.2. Variables y Operacionalización.....	27
3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis.....	28
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	30
3.5. Procedimientos.....	33
3.6. Método de análisis de datos.....	33
3.7. Aspectos éticos	33
IV. RESULTADOS.....	34
V. DISCUSIÓN.....	51
VI. CONCLUSIONES	57
VII. RECOMENDACIONES.....	59
REFERENCIAS	60
ANEXOS	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Validez de expertos.....	30
Tabla 2.	Resumen de procesamiento de casos de la variable 1	31
Tabla 3.	Estadísticas de fiabilidad - Design Thinking	31
Tabla 4.	Resumen de procesamiento de casos de la variable 1	31
Tabla 5.	Estadísticas de fiabilidad - Gestión Administrativa	31
Tabla 6.	Pruebas de normalidad paramétrica	32
Tabla 7.	V1: Design thinking	34
Tabla 8.	V1: Design thinking. D1: Empatizar.....	35
Tabla 9.	V1: Design thinking. D2: Definir	36
Tabla 10.	V1: Design thinking. D3: Idear.....	37
Tabla 11.	V1: Design thinking. D4: Prototipar	38
Tabla 12.	V1: Design thinking. D5: Evaluar.....	39
Tabla 13.	V2: Gestión administrativa	40
Tabla 14.	V2: Gestión Administrativa. D1: Planeación.....	41
Tabla 15.	V2: Gestión Administrativa. D2: Organización	42
Tabla 16.	V2: Gestión Administrativa. D3: Dirección.....	43
Tabla 17.	V2: Gestión Administrativa. D4: Control	44
Tabla 18.	Correlación del design thinking y gestión administrativa	45
Tabla 19.	Correlaciones de empatizar de design thinking con la gestión administrativa	46
Tabla 20.	Correlaciones de definir de design thinking con la gestión administrativa	47
Tabla 21.	Correlaciones de idear de design thinking con la gestión administrativa	48
Tabla 22.	Correlaciones de prototipar de design thinking con la gestión administrativa	49
Tabla 23.	Correlaciones de evaluar de design thinking con la gestión administrativa	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Histograma de frecuencias de V1: Design thinking.....	34
Figura 2.	Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D1: Empatizar	35
Figura 3.	Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D2: Definir	36
Figura 4.	Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D3: Idear	37
Figura 5.	Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D4: Prototipar.	38
Figura 6.	Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D5: Evaluar	39
Figura 7.	Histograma de frecuencias de V2: Gestión administrativa	40
Figura 8.	Histograma de frecuencias de V2: Gestión Administrativa. D1: Planeación	41
Figura 9.	Histograma de frecuencias de V2: Gestión Administrativa. D2: Organización	42
Figura 10.	Histograma de frecuencias de V2: Gestión Administrativa. D3: Dirección	43
Figura 11.	Histograma de frecuencias de V2: Gestión Administrativa. D4: Control.....	44

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022. La metodología que se aplicó en esta investigación fue de enfoque cuantitativo – descriptivo - correlacional, con una muestra censal de 50 colaboradores que están relacionados con la gestión administrativa, donde se excluyeron a colaboradores que realizan actividades operativas en oficina o campo como vigilancia, servicios de limpieza, serenazgo, jardinería, colaboradores de licencia y vacaciones. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento aplicado fueron dos cuestionarios basados en la escala de Likert, entre los resultados más destacados del estudio se concluye que existe una correlación alta del 82.2% entre el design thinking y la gestión administrativa, correlación con alta significancia entre las variables design thinking y la gestión administrativa. Esto implica que la mayoría que los colaboradores encuestados, desarrollan actividades que están relacionadas a las dimensiones de design thinking y la gestión administrativa. En conclusión, se acepta la hipótesis del investigador ya que el Rho es de 0.822, demostrando una correlación alta, y el error calculado es menor a 0.001, quedando el enunciado: “Design thinking se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa en una municipalidad del Callao 2022”.

Palabras clave: Design thinking, gestión administrativa, innovación.

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between design thinking and administrative management in a municipality of Callao, 2022. The methodology applied in this research was a quantitative - descriptive - correlational approach, with a census sample of 50 collaborators who They are related to administrative management, where collaborators who carry out operational activities in the office or field such as surveillance, cleaning services, serenading, gardening, collaborators on leave and vacations were excluded. The data collection technique was the survey and the instrument applied were two questionnaires based on the Likert scale, among the most outstanding results of the study it is concluded that there is a high correlation of 82.2% between design thinking and administrative management, correlation with high significance between the variables design thinking and administrative management. This implies that the majority of the collaborators surveyed develop activities that are related to the dimensions of design thinking and administrative management. In conclusion, the researcher's hypothesis is accepted since the Rho is 0.822, demonstrating a high correlation, and the calculated error is less than 0.001, leaving the statement: "Design thinking is positively related to administrative management in a municipality of Callao 2022".

Keywords: Design thinking, administrative management, innovation.

I. INTRODUCCIÓN

La innovación en el sector público es relevante, las administraciones públicas deben promover la innovación en los servicios públicos. Además, los usuarios y ciudadanos de los servicios públicos están más dispuestos a participar, lo que promueve la innovación. La gobernanza en la innovación función por parte de la administración pública requiere que sean proactivas en sí mismas. La necesidad de innovación en los servicios públicos está impulsada por la crisis económica y el cambio demográfico, así como por las demandas sociales emergentes. La innovación en el sector público contribuye al crecimiento económico y la competitividad, aborda problemas sociales complejos, fomenta la participación ciudadana y mejora la calidad de los servicios (Desmarchelier et al., 2019).

Hay un interés creciente en el tema de cómo fomentar la creatividad en el sector público, las investigaciones recientes indican que la colaboración de múltiples actores como un motor de la innovación pública. También indica que los actores públicos y privados se involucren en procedimientos de interacción colaborativa con el fin de desarrollar innovaciones públicas arriesgadas. Asimismo, las maneras de superar los obstáculos a la creatividad colaborativa a través de una combinación de diseño institucional y liderazgo y gestión (Torfing, 2019).

La innovación se ha centrado principalmente en el sector privado, y ha habido una falta de medición e investigación sobre la innovación en el sector público, ese necesario fomentar la innovación en el sector público. Se debe crear un entorno de trabajo que fomente la innovación, esto incluye brindar oportunidades para la experimentación, motivar a los empleados; esto implica que los gerentes deben fomentar una cultura de innovación en sus organizaciones, brindar apoyo y recursos necesarios para innovar; realizar mediciones para entender mejor los factores que repercuten en la actividad innovadora en sus organizaciones (Demircioglu & Audretsch, 2017)

El design thinking en su concepción es una metodología de innovación y en el contexto del sector público, se puede aplicar para abordar problemas sociales complejos, mejorar la entrega de servicios y difundir la innovación. El pensamiento de diseño es un método para solucionar problemas que puntualiza la empatía, la colaboración y el prototipo iterativo. Implica comprender las necesidades y perspectivas de los usuarios, generar ideas creativas y probar y refinar soluciones. Requiere tolerancia a la incertidumbre, capacidad para asumir riesgos, receptividad a nuevas ideas y flexibilidad para aprender y adaptarse. Sin embargo, las organizaciones públicas suelen favorecer la racionalidad, la estabilidad y la rendición de cuentas, lo que puede dificultar la implementación en este contexto (Brinkman et al., 2023).

El design thinking se puede aplicar en el sector público mediante la aplicación de diversas estrategias. Estas estrategias incluyen la búsqueda de sinergias, creación de competencias de pensamiento de diseño, mejora de la conciencia y comprensión, eludir las estructuras y culturas existentes, formación de un entorno seguro, creación de relaciones beneficiosas, establecimiento de identidad del grupo y la creación de visibilidad. Estas estrategias no se utilizan de manera aislada sino en conjunto. (Fuglsang & Hansen, 2022).

De esta manera, design thinking es una metodología para potenciar la gestión administrativa en entidades públicas con actividades de innovación en procesos con la ayuda de los sistemas y personas para entregar valor a los ciudadanos en diversos temas, por ejemplo: Mejora de servicios públicos: (Sirendi & Taveter, 2016) menciona que design thinking se puede utilizar para incrementar la calidad de atención en beneficio de los ciudadanos, diseñando soluciones centradas en el ciudadano que sean más efectivas y eficientes, creando servicios públicos proactivos y amigables, a través del entendimiento de las carencias de los usuarios y la colaboración entre diferentes actores

Desarrollo de políticas públicas: (Howlett, 2020) manifiesta que la metodología del design thinking se puede emplear para abordar desafíos

complejos en el planteamiento de políticas públicas, permite comprender las necesidades de los ciudadanos y otras partes interesadas, identificar problemas clave y generar soluciones innovadoras; esto conducirá a políticas más inclusivas y efectivas.

Diseño de espacios urbanos: (Melgarejo-Torralba et al., 2023) indica que design thinking se puede utilizar para mejorar el diseño y la planificación de espacios urbanos en las ciudades. A través de la empatía con los residentes y la comprensión de sus necesidades, se pueden crear entornos más accesibles, seguros y sostenibles; esto incluye proyectos de revitalización de áreas urbanas, diseño de parques, calles peatonales y transporte público.

Innovación en el sector salud: (Klimczuk et al., 2022) menciona que design thinking se puede aplicar en las áreas de salud, para mejorar la experiencia del paciente, diseñar servicios de atención más efectivos y promover la prevención de enfermedades, por ejemplo desarrollar soluciones tecnológicas que faciliten la comunicación entre pacientes y médicos, o para diseñar soluciones basados en las necesidades de la comunidad.

Participación ciudadana y gobierno abierto: (Schliwa, 2019) manifiesta que design thinking se utiliza para fomentar participación ciudadana y promover la apertura en el gobierno a través de talleres y procesos colaborativos se involucra a usuarios en tomar decisiones y crear políticas públicas; esto fortalece la transparencia, confianza y calidad de la gobernanza.

En tal sentido, en este estudio se planteó describir la relación que existe entre: Design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; formulándose la interrogante que constituyó el problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022? Problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión empatizar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?; ¿Cuál es la relación

que existe entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?; ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?; ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?; ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?.

Como objetivo general: Determinar la relación que existe entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; en tanto los objetivos específicos: Determinar de qué manera se relaciona empatizar de design thinking con la gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; Determinar de qué manera definir de design thinking se relaciona con la gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; Determinar de qué manera idear de design thinking se relaciona con la gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; Determinar de qué manera prototipar de design thinking se relaciona con la gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; Determinar de qué manera evaluar de design thinking se relaciona con la gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Por último, se propuso la hipótesis general: Existe relación significativa entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022. Como hipótesis específicas: Existe relación significativa entre la dimensión empatizar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; existe relación significativa entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; existe relación significativa entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; existe relación significativa entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022; existe relación significativa entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo exponemos las investigaciones, teorías, conceptos, de la metodología design thinking y la gestión administrativa en el sector público. Se expondrá como se viene desarrollando a nivel mundial y nacional. Asimismo, se mostrarán las teorías que existen con respecto a las variables design thinking y gestión administrativa.

En cuanto al contexto mundial se detalla el desarrollo del design thinking en la gestión administrativa orientado a los servicios públicos, se consideraron las siguientes investigaciones: (Melgarejo-Torralla et al., 2023) usaron la metodología design thinking en dos procesos de participación ciudadana en los distritos de San Antón y Diputación del Beal de Cartagena (Murcia, España) en el marco del Proyecto “Cartagena Think”, consistió en un trabajo cualitativo donde se estudió en detalle el proceso de intervención de los ciudadanos que se enfrentan al complejo reto de diseñar y hacer propuestas para su espacio urbano. Los resultados obtenidos demuestran que esta metodología es muy útil para la co-creación, y permite emplear la empatía para el análisis, la creatividad para resolver problemas y la racionalidad para aportar soluciones concretas.

(Ingram et al., 2022) analizaron la enseñanza del design thinking como herramienta para abordar desafíos complejos de salud pública en estudiantes de posgrado de la University College Dublin. Basado en un enfoque cuantitativo dos evaluadores independientes evaluaron a 50 estudiantes. Resultados: Los estudiantes eligieron una variedad de temas, desde la socialización durante el Covid-19 hasta los desafíos de salud mental en un país de bajos ingresos. La evaluación reveló que los estudiantes tomaron como desafíos relevantes hechos para sus propias vidas y alcanzaron las puntuaciones más altas (más del 80 % del total de puntos posibles frente al 60 % del promedio de la clase). Conclusión: El estudio mostró que los resultados de aprendizaje de design thinking se lograron mejor cuando los estudiantes se centraron en los desafíos que habían experimentado personalmente o con los que estaban familiarizados.

(Starostka et al., 2022) investigaron las diferentes formas en que las organizaciones públicas se involucran e introducen el design thinking. Se realizó en 3 municipios de Dinamarca y la forma en que se entiende e implementa el diseño en las prácticas laborales organizacionales. La contribución a la teoría es doble. Primero, debido a que la investigación responde al llamado reciente de diferentes investigadores para investigar cómo el design thinking es operacionalizado y utilizado en la práctica por diferentes organizaciones en el sector público. En segundo lugar, contribuye al campo del diseño, al mostrar las barreras de las implementaciones, los diferentes beneficios y desafíos relacionados con el diseño en organizaciones sin experiencia previa en diseño.

(Taimur & Onuki, 2022) realizaron un estudio en universidades de Japón y Alemania donde implementaron cursos de Design Thinking como pedagogía, el estudio describe el diseño y la implementación de los cursos y la captura de las perspectivas de los participantes sobre sus experiencias. Los hallazgos de la investigación enfatizan que la pedagogía Design Thinking incorpora con éxito todos los componentes del marco de la Pedagogía Digital Transformadora en entornos híbridos y digitales para establecer procesos de aprendizaje y entornos favorables para experiencias de aprendizaje transformadoras.

(Sandrine, 2023) aplicó la metodología design thinking en la gobernanza urbano de Lisboa, Portugal en asuntos alimentarios y temas relacionados con la sostenibilidad urbana, así como sugerencias sobre formas de ajustar la planificación urbana para tener en cuenta en el futuro. La investigación se alinea con recientes estudios sobre el uso del Design Thinking en el urbanismo, algunos de ellos relacionados con el nexo entre alimentos, energía y agua a través de la agricultura urbana, un enfoque práctico de estudio para que los ciudadanos urbanos se sientan más capaces de comentar y participar.

(Arvin et al., 2023) este estudio tuvo un enfoque inclusivo e interdisciplinario para la mejora y la innovación en un hospital público del sistema de salud de Dinamarca, se aplicó el design thinking como un enfoque multidisciplinario bien documentado se utilizó para identificar las necesidades de atención médica no satisfechas y producir soluciones sostenibles adecuadas para la sociedad. Se realizó la búsqueda de necesidades durante un período de 2 meses. Se registraron un total de 57 observaciones, resultando en la identificación de 109 necesidades en este entorno. El trabajo futuro será la evaluación de necesidades para priorizar las áreas que requieren una acción urgente.

(Albay & Eisma, 2021) realizaron un estudio experimental en dos grupos de estudiantes de pregrado. Los grupos fueron asignados al azar, como experimental y control. Se asignó una tarea de desempeño a ambos grupos, donde el grupo experimental utilizó el design thinking de cinco etapas y el grupo control usó el método de enfoque convencional, caracterizado por el aprendizaje independiente y trabajos de biblioteca. Si bien ambos grupos recibieron la misma cantidad de tiempo de instrucción para las discusiones de conceptos clave y habilidades necesarias en la planificación de lecciones, registraron diferentes niveles de desempeños en los resultados de la evaluación de tareas de desempeño. Evidentemente, el grupo experimental obtuvo puntajes promedio más altos con niveles de $39,92 \pm 2,36$ puntos en comparación con las puntuaciones registradas por el grupo control equivalente a $28,72 \pm 4,51$ puntos. El experimental tuvo la puntuación media del grupo en la tarea de rendimiento es $11,20 \pm 1,02$.

A nivel nacional el desarrollo del design thinking en la gestión administrativa está relacionada al sector privado y al servicio de la educación. (Llerena & Terrones, 2018) realizaron una investigación en Arca Continental Lindley, aplicó la metodología design thinking para mejorar la satisfacción de los operarios al disminuir los tiempos de atención, empleó un estudio de casos bajo un enfoque mixto (entrevistas y encuestas), los resultados obtenidos

demonstraron que design thinking mejoró la satisfacción de los trabajadores e incrementó la productividad de los colaboradores del 51.5% al 79.4%.

(García, 2020) analizó la correlación entre design thinking y la creatividad en estudiantes de Arquitectura ciclo 2020-1 de la Universidad César Vallejo, desarrollado en un enfoque cuantitativo de alcance relacional transversal. La muestra fue de 70 estudiantes y fue escogida aleatoriamente, se usó la técnica de la encuesta y cuestionario, como escala de medición se usó Likert. Por medio del Rho de Spearman con 45,7% de correlación, y los resultados inferenciales obtenidos con el coeficiente en su correlación fueron de $r = 1$ la cual es mayor a 0,05 en un nivel de significancia de 0,01. Lo cual afirma la existencia de una relación positiva entre las variables. La influencia de esta técnica determina las capacidades innovadoras de cada estudiante.

Con respecto a las entidades públicas si bien aplican intuitivamente parte de la metodología del design thinking en la gestión administrativa, no existe una norma para el desarrollo formal. El estado ha fomentado el gobierno digital mediante la (Ley de Gobierno Digital, 2018), que tiene como fin: “establecer el marco de gobernanza del gobierno digital para la gestión eficiente de la identidad digital, servicios digitales, arquitectura digital, interoperabilidad, seguridad digital y datos, así como el régimen jurídico aplicable al uso transversal de tecnologías digitales en la digitalización de procesos y prestación de servicios digitales por parte de las entidades de la Administración Pública”. Asimismo tiene un (Reglamento de la Ley de Gobierno Digital, 2021), que establece disposiciones sobre las condiciones, requisitos y uso de las tecnologías y medios electrónicos en los procedimientos administrativos desarrollados por las entidades públicas.

Seguidamente, se expone el fundamento teórico de las dos variables: Design thinking y gestión administrativa. En esta primera parte definiremos la variable design thinking. Para (Echegaray et al., 2017), en su libro “Design thinking. Un modelo para la aplicación en la Administración Pública” define como una metodología que hace énfasis en la empatía con el individuo,

colectivo o con el problema a resolver. Lo fundamental es que está centrado en solucionar los problemas las personas.

Según (Kelley Tom & Kelley David, 2013) en su libro "Creative Confidence" y fundadores de IDEO define el design thinking centrado en las personas y enfocada en la empatía, la colaboración y experimentación para resolver problemas complejos y generar soluciones innovadoras. Se enfoca en comprender los deseos y necesidades de las personas para diseñar productos, servicios y experiencias relevantes y significativas.

Para (Liedtka Jeanne & Ogilvie Tim, 2011) en su libro "Designing for Growth", describe al design thinking como una tecnología social que combina herramientas prácticas con conocimientos sobre la naturaleza humana. Es una metodología que une la empatía por las personas e investigación en el contexto de un problema, generando insights y soluciones. Se basa en una metodología experimental donde se analiza la información para estimar la efectividad de las soluciones.

De acuerdo a (Brown Tim, 2009) en su libro "Change by Design", indica que design thinking es un metodología centrada en la parte humano enfocado en la resolución de problemas complejos y generación de ideas innovadoras. Combina la empatía por los problemas de las personas, la creatividad y la viabilidad en términos de factibilidad técnica y económica.

Estas son solo algunas de las definiciones de Design Thinking proporcionadas por diferentes autores. Cada una destaca aspectos clave como la empatía, la colaboración, la experimentación y la resolución de problemas complejos desde una perspectiva centrada en las personas.

A continuación, definimos las 5 dimensiones del design thinking: 1. Empatizar, 2. definir, 3. Idear, 4. prototipar y 5. evaluar de acuerdo con las teorías de diferentes autores. En primer lugar, definimos la dimensión empatizar, para (Echegaray et al., 2017), la dimensión de empatizar de la metodología de design thinking, empieza con la empatía que es el

reconocimiento a detalle del entorno en el que se desarrollan los usuarios de la solución que estamos desarrollando, así como de sus necesidades.

Según (Kelley Tom & Kelley David, 2013), enfatiza que empatizar es clave para la innovación exitosa. Los responsables deben profundizar y captar las perspectivas de los usuarios y considerar sus necesidades emocionales y prácticas al desarrollar soluciones.

Para (Liedtka Jeanne & Ogilvie Tim, 2011), sugiere que empatizar es esencial para el proceso de descubrimiento de design thinking. Enfatiza que los diseñadores deben esforzarse por comprender el contexto más amplio de los usuarios, incluyendo sus emociones y comportamientos.

De acuerdo a (Brown Tim, 2009), define que la empatía es fundamental para entender las carencias de los usuarios y desarrollar soluciones que resuelvan sus problemas reales, sugiere que los responsables deben tomar conciencia por experimentar en el mundo de los usuarios para ganar una comprensión más profunda de sus necesidades.

A continuación, se muestran y se definen 06 técnicas y/o herramientas recomendadas para recabar información en la etapa de empatizar: El storyboard, mapa de empatía, observación encubierta, focus group, cuestionarios y entrevistas personales. El Storyboard es una herramienta narrativa visual utilizada para facilitar la exploración y expresión de las experiencias de vida, las relaciones y el significado personal de un individuo. Implica el uso de un tablero de juego con zonas de colores y tarjetas que representan diferentes elementos de la historia de la persona, como eventos, personas y lugares. El tablero es construido en conjunto por el entrevistador y el entrevistado, y el "paisaje de vida" resultante se convierte en el foco de atención durante la sesión (Chongo et al., 2018).

El Mapa de empatía es un método que facilita la comprensión de necesidades, deseos y preocupaciones de los clientes. Consiste en dividir un

mapa en seis áreas: lo que el cliente ve, dice, hace, piensa siente y lo que escucha, así como sus dolores y aspiraciones. Permite a los equipos actuar como cliente y entender su perspectiva. Es importante destacar que el mapa de empatía no se basa en datos demográficos, sino en la comprensión profunda de las motivaciones y emociones del cliente (Ferreira et al., 2015).

La Observación encubierta es un enfoque donde el investigador observa y registra el comportamiento de las personas sin conocimiento de estas. Se utiliza para recopilar datos sobre comportamientos que pueden ser difíciles de medir mediante métodos tradicionales. La observación encubierta plantea desafíos prácticos y éticos, y se deben tomar precauciones para garantizar la seguridad del investigador y minimizar el sesgo en la recopilación de datos (Petticrew et al., 2007).

El focus groups es un método participativo, a diferencia de las entrevistas uno a uno, donde el poder de controlar el contenido, ritmo y tono de los temas recae en el entrevistador, el número de participantes en un focus group y su capacidad para plantear preguntas y responder a otros en el grupo, conduce a un cambio en el poder. Este cambio de poder hacia los participantes puede significar que se sienten empoderados para expresar sus puntos de vista y así contrarrestar el problema de presentar solo lo que creen que son puntos de vista aceptables (Robinson, 2020).

Los cuestionarios es un método para recopilar datos sobre eventos raros o inusuales, es fundamental que dichas herramientas se desarrollen y validen adecuadamente. Simplemente hacer preguntas que no han pasado por un diseño y desarrollo riguroso puede ser engañoso y pueden dar como resultado un tratamiento insuficiente o excesivo y gastos innecesarios. Además, es importante que los consumidores de estos instrumentos comprendan los principios del diseño para interpretar los resultados de manera óptima y significativa (Slattery et al., 2011).

Las entrevistas personales se conceptualizan como una conversación bidireccional para un propósito particular que no sea simplemente hablar. Esta herramienta es útil en la investigación cualitativa para obtener información. La entrevista es semiestructurada por ser flexible, dinámica y no directiva. Además, debe tener una metodología para desarrollar preguntas de acuerdo al tema a tratar (Díaz-Bravo et al., 2013).

En resumen, la dimensión de empatía en design thinking se refiere a la capacidad de comprender y conectar con las necesidades, deseos y puntos de vista de los usuarios finales. Esta dimensión es considerada por muchos autores como la piedra angular de design thinking, ya que permite a los diseñadores desarrollar propuestas de solución que se ajusten a lo requerimientos reales de los usuarios.

En segundo lugar, definiremos la dimensión definir en el desarrollo de la metodología design thinking. Para (Echegaray et al., 2017), el definir es una fase donde se examina la información recolectada en la etapa de empatizar para determinar qué es lo que realmente contribuye y aporta valor a la resolución del problema que se investiga.

Según (Kelley Tom & Kelley David, 2013) en el definir, se destaca la importancia de la definición del problema para la etapa de innovación. Se exige una comprensión profunda del problema, así como la consideración del contexto más amplio en el que funciona.

Para (Liedtka Jeanne & Ogilvie Tim, 2011) Indica que definir será un éxito del design thinking cuando se focalice el problema. Para evitar soluciones mal enfocadas o irrelevantes, el problema debe definirse de manera precisa y sucinta.

De acuerdo a (Brown Tim, 2009) menciona que la definir el problema es una de las fases más críticas de design thinking, se debe tomar conciencia

para abordar el problema correcto y comprender su complejidad, para lo cual deben realizar investigaciones profundas y considerar perspectivas diversas.

A continuación, se muestran y se definen 03 técnicas y/o herramientas recomendadas a usar en el definir del design thinking: La técnica de los 5 para qué y por qué, mapas de interacción y los diagramas de funcionamiento. La técnica de los 5 para qué y por qué es un enfoque utilizado en el análisis de causas raíz que consiste en hacer una serie de preguntas sucesivas para conocer la causa principal de un problema. Se basa en la premisa de que al preguntar "por qué" repetidamente, se pueden descubrir las causas subyacentes de un problema. Esta técnica es usada para mejora de calidad. (Card, 2017).

Los mapas de interacción son representaciones visuales que muestran las interacciones entre los usuarios y un sistema o interfaz. Estas representaciones permiten comprender el flujo de trabajo, la navegación y las transiciones entre los diferentes procesos de un sistema, brindando una visión completa de la experiencia del usuario. Son herramientas fundamentales para el diseño de experiencia del usuario (UX) y diseño de interfaz de usuario (UI). Identifican problemas de usabilidad y oportunidades de mejora (Lallemant et al., 2015).

Los diagramas de funcionamiento son representaciones gráficas que muestran de manera clara y estructurada cómo opera un sistema, proceso o dispositivo. Estos diagramas permiten comprender las etapas, componentes y relaciones involucradas en su funcionamiento, brindando una visión general del sistema. Son recursos usados en análisis y diseño de sistemas en diferentes campos. Proporcionan una representación visual concisa del funcionamiento, facilitando la comunicación y comprensión entre los equipos (Maag et al., 2018).

En resumen, la dimensión de definir en design thinking se refiere a la etapa de clarificar y definir claramente el problema o desafío que se está

abordando. Esta dimensión es fundamental para el éxito de design thinking, ya que define los límites del problema y proporciona una sólida base para la exploración de soluciones.

En tercer lugar, definiremos la dimensión idear en el desarrollo de la metodología design thinking. Para (Echegaray et al., 2017) este es el momento de proponer muchas ideas, y cuanto más absurdas e ilógicas, mejor. Se trata de sugerir labores que fomenten el pensamiento creativo y simultáneamente crear métodos que faciliten su elección.

Según (Kelley Tom & Kelley David, 2013) indica que la ideación es una etapa crítica para la innovación exitosa y sugiere que se debe crear un ambiente de colaboración y experimentación y estar dispuestos a probar nuevas ideas y reconocer que fallar es un paso necesario en el aprendizaje.

Para (Liedtka Jeanne & Ogilvie Tim, 2011) define la ideación como una actividad importante en la etapa del diseño estratégico. Es un proceso iterativo y que los responsables deben estar dispuestos a explorar múltiples opciones antes de seleccionar una solución viable.

De acuerdo (Brown Tim, 2009) indica la importancia de la ideación en design thinking y sugiere generar una gran cantidad de ideas, incluyendo ideas inesperadas y aparentemente poco prácticas. sugiere que la diversidad de perspectivas es esencial para el desarrollo de ideas innovadoras.

A continuación, se muestran y se definen 03 técnicas y/o herramientas recomendadas a usar en el idear del design thinking: Mapas mentales, los postits, brainstorm y la entrevista expertos. Los mapas mentales son representaciones visuales que permiten organizar y estructurar ideas, conceptos y relaciones de manera no lineal. Son herramientas gráficas que capturan el pensamiento y la creatividad, utilizando nodos o palabras clave conectados por líneas para representar las asociaciones y conexiones entre

ellas. Ayudan a estimular la generación de ideas, mejorar la retención de información y promover el pensamiento creativo (Boles & Tavenner, 2017).

Los postits o tarjetas de asuntos son pequeñas notas adhesivas utilizadas para capturar, organizar y visualizar información de manera rápida y flexible. Son ampliamente utilizadas en procesos de innovación y diseño para registrar ideas, tareas y detalles relevantes. Permiten una fácil manipulación y reorganización en superficies como pizarras o tableros, facilitando la colaboración y la iteración en equipo. Fomentan la creatividad, la participación activa y la generación de ideas (Araya-Moreno, 2018)

El brainstorming llamado también lluvia de ideas, es una metodología donde un grupo de personas comparte libremente opiniones y soluciones creativas sobre un tema o problema específico. Fomenta la participación, diversidad de perspectivas y la ausencia de críticas; esto estimula la creatividad y generación de ideas innovadoras. La finalidad es generar una gama de alternativas para luego evaluarlas y seleccionar la óptima (Santanen et al., 2015)

Las entrevistas a expertos es un método de investigación cualitativa donde se recopila información valiosa y especializada a través de conversaciones estructuradas con individuos con conocimientos profundos y experiencia en un tema específico. Permiten obtener perspectivas, conocimientos de valor, explorar ideas innovadoras, identificar tendencias y validar conceptos o soluciones (Kvale, 2007)

En resumen, la dimensión de idear en design thinking se refiere a la etapa de generación de ideas y exploración de posibles soluciones al problema o desafío definido. Esta dimensión es crucial para el éxito de Design Thinking, ya que permite a los diseñadores explorar y evaluar diversas opciones antes de seleccionar una solución viable.

En cuarto lugar, definiremos la dimensión prototipar en el desarrollo de la metodología design thinking. Para (Echegaray et al., 2017), implica la creación de prototipos para hacer realidad las ideas y visualizar posibles soluciones, destacando las áreas que necesitan mejoras o refinamiento antes de lograr el producto final. El prototipado ayuda a visualizar y comunicar soluciones de manera efectiva.

Según (Kelley Tom & Kelley David, 2013) enfatiza la importancia de prototipar en el proceso de innovación. estar siempre dispuestos a crear prototipos y a probar nuevas ideas en un ambiente seguro y experimental, lo que puede ayudar a generar soluciones efectivas y relevantes.

Para (Liedtka Jeanne & Ogilvie Tim, 2011), menciona la importancia de la prototipar en design thinking, sugiere crear prototipos para ayudar a visualizar las soluciones y a comprender cómo funcionarán en la práctica. Se debe crear prototipos puede ayuden a los diseñadores a obtener retroalimentación temprana y a identificar posibles problemas antes de invertir en su implementación.

De acuerdo (Brown Tim, 2009) indica que la creación de prototipos es una parte fundamental de design thinking. Sugiere crear prototipos sencillos y bajo costo, que pueden ayudar a evaluar la viabilidad de las soluciones propuestas antes de invertir tiempo y recursos en su implementación.

A continuación, se muestran y se definen 04 técnicas y/o herramientas recomendadas a usar en el prototipar del design thinking: Diagrama de causa efecto, juego de roles, el bodystorming y las maquetas. El diagrama de causa-efecto conocido como diagrama de espina de pescado, permite identificar y verificar la causa raíz del problema. Es visual que consiste en trazar un diagrama con una línea central que representa el efecto o problema a analizar, y ramas laterales que representan las diferentes categorías de causas potenciales. Estas categorías, como "Personas", "Procesos", "Materiales" o "Ambiente", se utilizan para identificar y analizar las posibles causas que contribuyen al efecto observado (Warkentin & Sayeed, 2013).

El juego de roles es una técnica que involucra a los participantes en la representación de diferentes personajes o roles relevantes para comprender y abordar un desafío de diseño. Esta técnica fomenta la empatía y la perspectiva múltiple al ponerse en los zapatos de los usuarios, clientes u otras partes interesadas. El Juego de Roles permite explorar diferentes puntos de vista, identificar necesidades y generar ideas innovadoras basadas en una comprensión más profunda de las personas involucradas. (Thompson, 2008)

El Bodystorming es una técnica de diseño e innovación que involucra la simulación física y vivencial de escenarios para comprender las experiencias de los usuarios y generar ideas innovadoras. Los participantes actúan como usuarios reales, interactuando con el entorno y los objetos relevantes, lo que les permite comprender mejor las necesidades. Esta técnica fomenta la empatía, la creatividad y la colaboración, generando soluciones centradas en el usuario (Martin & Hanington, 2012)

Las maquetas, son representaciones físicas a escala reducida de objetos o espacios, utilizadas para visualizar y comunicar ideas de diseño. Estas representaciones tangibles permiten evaluar la forma, las proporciones y la funcionalidad de un concepto. Ayudan a obtener retroalimentación temprana y a tomar decisiones informadas durante el proceso de desarrollo. Son ampliamente utilizadas en áreas como la arquitectura, diseño industrial y sirve para comunicar y validar soluciones de diseño (Ciuciu, 2016)

En resumen, la dimensión prototipar en design thinking se refiere a la etapa de creación de modelos o prototipos para probar y evaluar soluciones potenciales. Esta dimensión es fundamental para el éxito de design thinking, ya que permite a los diseñadores obtener retroalimentación rápida y temprana sobre la viabilidad y eficacia de las soluciones propuestas

En quinto lugar, definiremos la dimensión evaluar en el desarrollo de la metodología design thinking. Para (Echegaray et al., 2017) en esta etapa los

prototipos se prueban con los usuarios que participan en el desarrollo de la solución. Esta etapa es esencial porque señalará mejoras importantes, problemas que deben solucionarse y posibles debilidades. El concepto se desarrollará durante esta etapa hasta que cumpla con los requisitos para el resultado deseado.

Según (Kelley Tom & Kelley David, 2013) destaca la importancia del feedback en la evaluación y validación de las soluciones propuestas. Sugiere que los diseñadores deben estar dispuestos a recibir retroalimentación de los usuarios y adaptar las soluciones para cumplir sus demandas.

Para (Liedtka Jeanne & Ogilvie Tim, 2011), enfatiza la importancia de la prueba y validación en design thinking. Los responsables deben estar dispuestos a probar y evaluar las soluciones propuestas en situaciones reales para garantizar su viabilidad y efectividad.

De acuerdo a (Brown Tim, 2009), menciona la importancia de la evaluación y validación de las soluciones propuestas en situaciones reales, sugiere que se deben probar y ajustar las soluciones y recibir recomendaciones de los usuarios finales para garantizar su satisfacción plena.

A continuación, se muestran y se definen 04 técnicas y/o herramientas recomendadas a usar en el evaluar del design thinking: Matriz FODA, round robin, prueba con usuarios y feedback. La matriz FODA es un método de análisis estratégico usado para evaluar el estado actual de una organización, producto o proyecto. Permite identificar fortalezas y debilidades internas, así como oportunidades y amenazas externas. La matriz FODA proporciona una visión holística que ayuda a tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias para alcanzar objetivos específicos (Rothaermel, 2015).

El round robin, es una técnica de en la cual cada participante empatiza físicamente y tiene la oportunidad de realizar una tarea o recibir un servicio de manera rotativa y equitativa. Es comúnmente utilizado en contextos de

competición o colaboración, donde se busca recibir información de los beneficios o inconvenientes de la solución propuesta. (Kravitz, 2008).

La prueba con usuarios es una técnica utilizada para obtener retroalimentación directa de los usuarios finales sobre un producto, servicio o solución propuesta. Se lleva a cabo a través de la observación y la interacción con los usuarios mientras utilizan el prototipo o la solución en un entorno real o simulado. Esta técnica permite evaluar la usabilidad, identificar mejoras y validar las soluciones diseñadas, generando insights valiosos para la iteración y refinamiento del diseño (IDEO, 2015).

El feedback, es un proceso iterativo de intercambio de información y retroalimentación entre diseñadores y usuarios. Se utiliza para evaluar y mejorar las soluciones propuestas en el proceso de diseño. El Feedback ayuda a validar ideas, identificar áreas de mejora y obtener insights valiosos para iterar y refinar el diseño. Es fundamental en el enfoque centrado en el usuario y promueve la co-creación y la innovación colaborativa (Kimbell, 2011).

En resumen, la dimensión de prueba y validación en design thinking se enfoca en la evaluación y validación de las soluciones propuestas en situaciones reales. Los diseñadores deben estar dispuestos a probar y ajustar las soluciones para garantizar su viabilidad y efectividad, y estar abiertos a recibir retroalimentación de los usuarios para adaptar las soluciones a sus necesidades. La prueba y validación es esencial para garantizar que las soluciones sean efectivas, viables y satisfagan las necesidades de los usuarios.

En esta segunda parte definiremos la variable gestión administrativa. Para (Robbins Stephen & Coulter Mary, 2014), está definida como un proceso interrelacionado que contiene la definición de objetivos, estrategias y planes que se organizan para cumplir con los recursos humanos y económicos y

generar crecimiento empresarial en la organización de manera eficaz y eficiente.

Según (Koontz Harold et al., 2012), afirman que la administración se enfoca en alcanzar objetivos específicos en una organización, y las empresas son una de las principales formas de organización en la sociedad moderna. Presentan una visión de la administración en diferentes países y culturas, y discuten temas como responsabilidad social y ética. Además, enfatizan que tan importante es la adaptación al cambio e innovación en el mundo empresarial actual.

Para (Bernal César & Sierra Hernan, 2008), define la gestión administrativa como un proceso que comprende la planeación, organización, dirección y control de recursos de una organización para conseguir sus metas. Este proceso implica tomar decisiones, asignar de tareas, realizar seguimiento del desempeño, resolver problemas y coordinar actividades en todos los niveles de una organización. Se centra en el proceso administrativo y la adaptación al cambio y la tecnología para lograr el cumplimiento de los objetivos.

De acuerdo a (Taylor Fredrick, 1911) en su obra “The Principles of Scientific Management”, define la administración científica como un enfoque que utiliza métodos científicos para incrementar la productividad en el trabajo. Afirma que la administración científica se justifica en el estudiar los tiempos y movimientos, selección de trabajadores, cooperación entre ellos, división del trabajo, supervisión, planificación y la estandarización. Destaca que la planificación y la estandarización son esenciales en la administración científica.

A continuación, definiremos las 4 dimensiones de la gestión administrativa: 1. Planificación, 2. Organización, 3. Dirección y 4. Control, de acuerdo con las teorías de diferentes autores. En primer lugar, definimos la dimensión planificación. Para (Robbins Stephen & Coulter Mary, 2014) indica

que esta función administrativa. implica la creación de metas, el desarrollo de planes para alcanzarlas y la integración y coordinación de las actividades laborales. Por lo tanto, está relacionado con “el por qué” y los medios a realizar “el cómo”.

Según (Koontz Harold et al., 2012), argumenta que la planeación se encarga de realizar la misión y objetivos, así como las estrategias y acciones para lograrlos; para los cual se deberá tomar decisiones y elegir una acción entre una variedad de opciones.

Para (Bernal César & Sierra Hernan, 2008), menciona que la planeación es la etapa para establecer metas y objetivos, analizar el ambiente interno y externo y desarrollar estrategias y planes detallados. La planificación eficaz proporciona beneficios significativos para la organización y contribuye a su éxito a largo plazo.

De acuerdo a (Taylor Fredrick, 1911), la planificación es una función clave de la administración que debe ser separada de la ejecución, y que debe haber personal exclusivo de encargarse de la planificación, mientras que los trabajadores debían encargarse de la ejecución. Además, propuso que la planificación debía basarse en el análisis científico de los diferentes procesos de trabajo, y debía ser utilizada para incrementar la productividad de la organización.

En resumen, la planificación en la administración está centrada en la capacidad de líderes y gestores para establecer objetivos claros, identificar los recursos necesarios y definir estrategias efectivas para lograrlos, teniendo en cuenta las carencias y demandas de los ciudadanos y las limitaciones presupuestarias. La planificación es esencial para establecer una visión clara y lograr los objetivos establecidos, y debe ser un proceso participativo y enfocado en el cambio.

En segundo lugar, definiremos la dimensión organización. Para (Robbins Stephen & Coulter Mary, 2014) este proceso administrativo implica la disposición de personas y recursos para obtener las metas y objetivos. Incluyen determinar qué actividades deben realizarse, quién las ejecutará, quién reportará a quién, dónde se tomarán las decisiones y cómo se asignarán los recursos. La estructura organizacional es importante y se refiere a las relaciones formales para la ejecución de tareas y de reporte, esto ayudará a controlar, coordinar y motivar a los empleados.

Según (Koontz Harold et al., 2012) el proceso administrativo de organización es la verificación y clasificación de actividades requeridas que son necesarias para alcanzar objetivos. La estructura organizacional debe mostrar los objetivos y la autoridad jerárquica para la administración de la empresa. En resumen, define la organización como la disposición de actividades que son necesarias para alcanzar objetivos.

Para (Bernal César & Sierra Hernan, 2008) indican que la organización implica diseñar y establecer la estructura organizativa, asignar responsabilidades y autoridad, establecer relaciones claras, brindar recursos humanos y materiales. Con esto se conseguirá un eficiente funcionamiento de la organización

De acuerdo a (Taylor Fredrick, 1911) enfatiza la importancia de la organización científica del trabajo para mejorar la eficiencia en la gestión. Cada empleado debe ser elegido, capacitado y desarrollado de acuerdo con la estrategia planificada. Se debe preparar el espacio físico, disposición lógica de materiales y herramientas, así como de máquinas y equipos de producción.

En resumen, la organización se enfoca en la capacidad de líderes y gestores públicos para estructurar de manera efectiva los recursos humanos, tecnológicos y financieros disponibles para cumplir los objetivos planificados. Esta dimensión implica la aplicación de técnicas de organización científica del

trabajo y la implementación de sistemas y procesos para garantizar calidad y eficiencia en los servicios brindados.

En tercer lugar, definiremos la dimensión dirección. Para (Robbins Stephen & Coulter Mary, 2014) la dirección es fundamental para el éxito de la organización, se debe motivar y guiar a los empleados para trabajar en. Ayuda a establecer una cultura organizacional positiva. la toma de decisiones efectiva, y se debe comunicar claramente los objetivos y las expectativas a los empleados para que puedan tomar decisiones informadas y supervisar el desempeño de los colaboradores para obtener los objetivos de la organización.

Según (Koontz Harold et al., 2012) define la dirección en como influenciar en los colaboradores para aportar valor en el cumplimiento de los objetivos. Es un proceso realizado por medio de la comunicación asertiva, motivación efectiva, liderazgo directivo y la supervisión. La dirección Implica tomar decisiones y es una función importante de la administración, porque permite usar los recursos de manera eficiente para lograr los objetivos.

Para (Bernal César & Sierra Hernan, 2008) indica que la dirección es una actividad administrativa que comprende en trabajar con las personas mediante la motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo para cumplir objetivos. Para administrar personas de manera efectiva, es muy importante entender sus motivaciones, comportamientos y actitudes.

De acuerdo a (Taylor Fredrick, 1911) Se enfoca en la supervisión y control del trabajo de los empleados para asegurar que se realice de manera eficiente y efectiva. En la medida de lo posible, dividir el trabajo entre los trabajadores de manera uniforme, de esta manera los mandos puedan planificar el trabajo y llevarlo a cabo utilizando principios de gestión científica, de esta manera se establecían estándares de trabajo claros para la supervisar el desempeño de los trabajadores.

En resumen, la dirección se enfoca en la capacidad de los líderes y gestores establecer una visión estratégica clara, definir objetivos y metas, y liderar la transformación en la organización. Esta dimensión implica tomar decisiones efectivas, la gestión del cambio y comunicación asertiva con los distintos grupos de interés.

En cuarto lugar, definiremos la dimensión control. Para (Robbins Stephen & Coulter Mary, 2014) tiene como función evaluar y medir el cumplimiento de las actividades de la organización y tomar acciones correctivas en el momento adecuado para asegurar el cumplimiento de los objetivos planificados. El control ayuda a tomar decisiones efectivas, puesto que los gerentes deben tener información precisa y actualizada sobre el desempeño de la organización para tomar decisiones informadas.

Según (Koontz Harold et al., 2012) el control se enfoca en la medición del desempeño actual medido con los estándares establecidos para detectar las desviaciones y realizar los correctivos para cumplir los objetivos planificados. Los estándares están referidos a los objetivos y metas planteados y ayudaran a la retroalimentación para mejorar el desempeño futuro y la adaptación del control a las necesidades cambiantes de la organización

Para (Bernal César & Sierra Hernan, 2008) indica que el control comprende la supervisión, comparación y corrección del desempeño laboral en función a estándares u objetivos planteados en el proceso de planeación. Puntualiza lo fundamental de la medición y control en la gestión empresarial, destaca la necesidad de definir indicadores clave de desempeño y medir el rendimiento en relación de objetivos y metas establecidos.

De acuerdo a (Taylor Fredrick, 1911) el control es un proceso donde los responsables de las operaciones velarán que los recursos asignados se usen eficientemente para cumplir los objetivos. Este control se basa en que los trabajos se ejecuten de acuerdo con políticas y normas establecidas. Se debe

efectuar una supervisión detallada, sobre la ejecución de las tareas, con el objetivo de disminuir su capacidad de decisión y dejar el control en manos de los administradores.

En resumen, el control se enfoca en la capacidad de los gestores para establecer sistemas de medición, evaluación y seguimiento para verificar el cumplimiento de metas y tomar decisiones informadas para mejorar la efectividad de la gestión.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

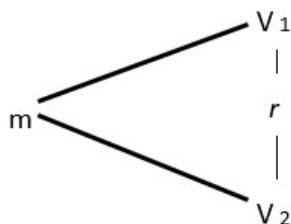
3.1.1 Tipo de investigación

Este estudio fue básico, consistente con el estudio de un tema, campo o fenómeno específico y se describe la relación entre dos variables y los diagnósticos del mundo real (Sánchez et al., 2018).

Está destinado solo a la adquisición de conocimientos y también puede servir como base para posteriores investigaciones.

3.1.2 Diseño de investigación

El diseño utilizado en el estudio fue no experimental correlacional, no se manipuló las variables durante el estudio, y los datos recolectados fueron de una municipalidad del Callao, en un solo período y por lo tanto transversales, con la finalidad de entender el comportamiento de las variables, analizar y determinar la correlación entre el design thinking y la gestión administrativa, y además comprender los factores que influyen en las variables para establecer pronósticos sobre las ellas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018)



Dónde:

m= Muestra

V1 = Variable 1: Design thinking

V1 = Variable 2: Gestión administrativa

r = Relación entre V1 y V2

3.2. Variables y Operacionalización

Variable 1: Design thinking

- **Definición conceptual**

El proceso involucra equipos multidisciplinarios, y su objetivo es conocer más acerca de la situación o problema que enfrentan los usuarios del producto o servicio. Se crea en cinco etapas: empatía, identificación de usuarios típicos para centrar el diseño, obtener tantas ideas como sea posible, construir prototipos y evaluarlo en función de las respuestas que obtiene después de usar el prototipo (Echegaray et al., 2017).

- **Definición operacional**

Design Thinking es una metodología centrada en la resolución de problemas complejos y la generación de ideas innovadoras. Realiza una fusión entre la empatía por las necesidades humanas, creatividad en generar ideas y viabilidad en términos de factibilidad técnica y económica (Brown Tim, 2009).

Para medir el design thinking se utilizó como instrumento un cuestionario de 22 preguntas los cuales están conformados por 5 dimensiones: Empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar. Ver anexo 2

La escala Likert será el método usado para evaluar las opiniones de los encuestados, a través de una escala que permite calificar las respuestas emitidas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018)

Finalmente, para mayor detalle ver el cuadro de la matriz de operacionalización de variables. Ver Anexo 01

Variable 2: Gestión Administrativa

- **Definición conceptual**

Gestión administrativa esta referido a las actividades de planeación,

organización, dirección y control de los recursos de una organización para obtener sus metas y objetivos de manera eficiente y efectiva. Involucra la toma de decisiones, asignación de tareas, supervisión del desempeño, resolución de problemas y coordinación de actividades en todos los niveles de la organización (Bernal César & Sierra Hernan, 2008).

- **Definición operacional**

Gestión administrativa es un proceso interrelacionado y comprende definir objetivos, estrategias, planes los cuales están organizados para ser ejecutados con recursos humanos y económicos que generen el crecimiento empresarial en forma eficiente y efectiva (Robbins Stephen & Coulter Mary, 2014).

Para medir el la gestión administrativa se utilizó como instrumento un cuestionario de 26 preguntas los cuales están conformados por 5 dimensiones: Planeación, organización, dirección y control. Ver anexo 2

La escala Likert será el método usado para evaluar las opiniones de los encuestados, a través de una escala que permite calificar las respuestas emitidas. (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018)

Finalmente, para mayor detalle ver el cuadro de la matriz de operacionalización de variables. Ver Anexo 01

3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1 Población

La población según (Plaza et al., 2019), es el agrupamiento de sujetos con características en común.

La población determinada para la investigación estuvo conformada por los colaboradores de una municipalidad del callao, que realizan actividades relacionadas a la gestión

administrativa y que cumplen los siguientes criterios:

- **Criterios de inclusión:** Se consideran solo colaboradores que realizan actividades relacionadas a gestión administrativa en las diferentes gerencias.
- **Criterios de exclusión:** No se consideran a colaboradores que realizan actividades operativas en oficina o campo como vigilancia, servicios de limpieza, serenazgo, jardinería, colaboradores de licencia y vacaciones.

En tal sentido la población determinada para realizar la investigación estuvo conformada por 50 colaboradores.

3.3.2 Muestra

Es la proporción de individuos representativos de la población, según esta selección se realizan los estudios y que servirán para fundamentar las generalizaciones de la investigación (Cohen, 2019). En la investigación la muestra se considera la misma cantidad que la población, es decir 50 colaboradores relacionados a la gestión administrativa en una municipalidad del Callao que cumplen los criterios de inclusión e exclusión indicadas en el ítem 3.3.1.; siendo una muestra censal.

3.3.3 Muestreo

El tipo de muestreo ha sido definido por medio del muestreo no probabilístico por conveniencia.

3.3.4 Unidad de análisis

Está definido como unidad de análisis los colaboradores administrativo de una municipalidad del Callao 2022, que realizan actividades relacionadas a la gestión administrativa y

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se empleó encuestas sobre el design thinking y la gestión administrativa. Asimismo, como instrumento de obtención de datos, se aplicó dos cuestionarios, cada uno con sus respectivas dimensiones. El primero respecto a la valoración del design thinking y segundo la valoración de la gestión administrativa en una municipalidad del Callao.

La validez de la encuesta fue otorgada con evaluación del instrumento por medio del juicio de expertos, quienes verificaron la relevancia, claridad y pertinencia de los ítems planteados. Ver anexo 4

Tabla 1. **Validez de expertos**

Apellidos y nombres	Grado Académico	Dictamen
1. Panche Rodríguez, Odoña Beatriz	Doctora	Aplicable
2. Alegría Varona, Gonzalo	Doctor	Aplicable
3. Diaz Molinari, Javier	Doctor	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

También se realizó el análisis de fiabilidad de los instrumentos por cada variable. La confiabilidad se aplicó a una prueba piloto a 10 y fueron revisados por medio del coeficiente Alfa de Cronbach, el mismo que debe ser igual o superior a 0.7 para ser considerados confiables (Hernández, et al, 2014). Después de la aplicación de los recursos al estadístico arroja un valor de 0,904 para la variable design thinking y un valor de 0,983 para la gestión administrativa; por tanto, los instrumentos fueron confiables para su aplicación.

La fiabilidad del cuestionario de la variable 1: Design thinking fue de 90.4%

Tabla 2. **Resumen de procesamiento de casos de la variable 1**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: SPSS 27

Tabla 3. **Estadísticas de fiabilidad - Design Thinking**

DESIGN THINKING

Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	22

Fuente: SPSS 27 Coeficiente de Alfa de Cronbach

La fiabilidad del cuestionario de la variable 2: Gestión administrativa fue de 97.3%

Tabla 4. **Resumen de procesamiento de casos de la variable 2**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: SPSS 27

Tabla 5. **Estadísticas de fiabilidad - Gestión Administrativa**

DESIGN THINKING

Alfa de Cronbach	N de elementos
,973	26

Fuente: SPSS 27 Coeficiente de Alfa de Cronbach

Asimismo, para definir el uso del estadístico de Pearson o Rho de Spearman se realizó la prueba de normalidad con el apoyo del software del SPSS V.27.

Sabemos que p (grado de significancia) es < 0.05 entonces los datos **no** presentan una distribución normal; si es > 0.05 los datos presentan una distribución normal.

La prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov se usa para datos mayores a 50 y Shapiro-Wilk para datos ≤ 50 .

Tabla 6. **Pruebas de normalidad paramétrica**

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Design Thinking	,142	50	,013	,950	50	,036
Gestión Administrativa	,114	50	,103	,935	50	,009

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos procesado en SPSS V. 27

Al contar con 50 datos se optó utilizar el estadístico de normalidad paramétrica de Shapiro-Wilk; de acuerdo con la prueba de normalidad los datos de las variables design thinking es de 0.950 de corrección de significación de Lilliefors de 0.036 y gestión administrativa es de 0.935 de corrección de significación de 0.009, La distribución de la prueba no presentan una distribución normal de los datos y por consiguiente se optó el estadístico Rho Spearman para determinar los niveles de correlación.

3.5. Procedimientos

El proceso de indagación se inicia: Primero al recabar información relevante de bases teóricas de libros, artículos de investigación, estableciendo las bases para el estudio. Segundo, se definió el tipo, diseño, técnica e instrumento a utilizar con su respectiva validación de fiabilidad. Tercero, se procedió a obtener los datos realizando una encuesta presencial en las instalaciones de una municipalidad del Callao, se descargó al Excel para tabulación, se procesó en el software estadístico SPSS V. 27 y se obtuvieron resultados en tablas y gráficos para su respectivo análisis e interpretación.

3.6. Método de análisis de datos

Para obtener la información se aplicó el cuestionario, el cual ha sido certificado y validado por juicio de expertos, los datos que fueron recopilados se representaron con figuras y tablas estadísticas que colaboraron para explicar los resultados. De igual manera se hizo el tratamiento de la información con el programa de estadística SPSS V.27. Así mismo por medio de la prueba de normalidad se concluyó la aplicación del estadístico de correlación Rho de Spearman.

3.7. Aspectos éticos

El trabajo de investigación se desarrolló con transparencia, reconociendo la autoría de los profesionales que han aportado a los temas que se han abordado. Las encuestas se han realizado con la autorización de la entidad pública y además respetando siempre los lineamientos establecidos por la Universidad César Vallejo. Además, se cuenta con la evaluación de juicio de expertos para ambos instrumentos. Ver anexo 4.

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos

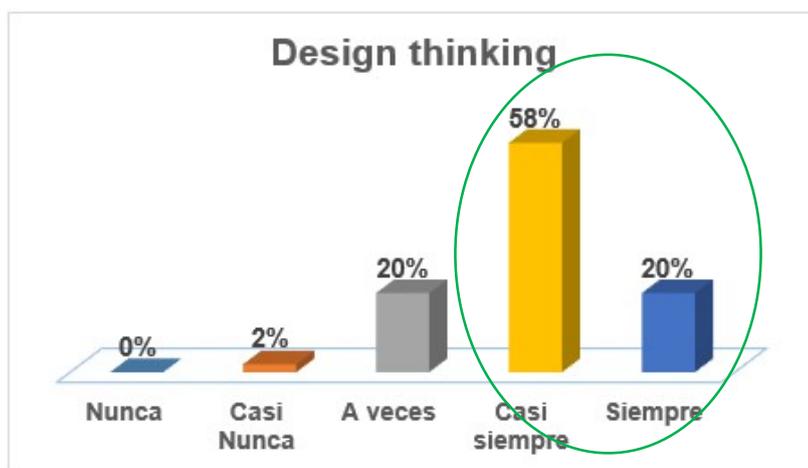
Después de la aplicación del instrumento se muestran los siguientes resultados.

Variable 1: Design thinking

Tabla 7. *V1: Design thinking*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	A veces	10	20,0	20,0	22,0
	Casi Siempre	29	58,0	58,0	80,0
	Siempre	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 1. *Histograma de frecuencias de V1: Design thinking*



Fuente: Elaboración propia

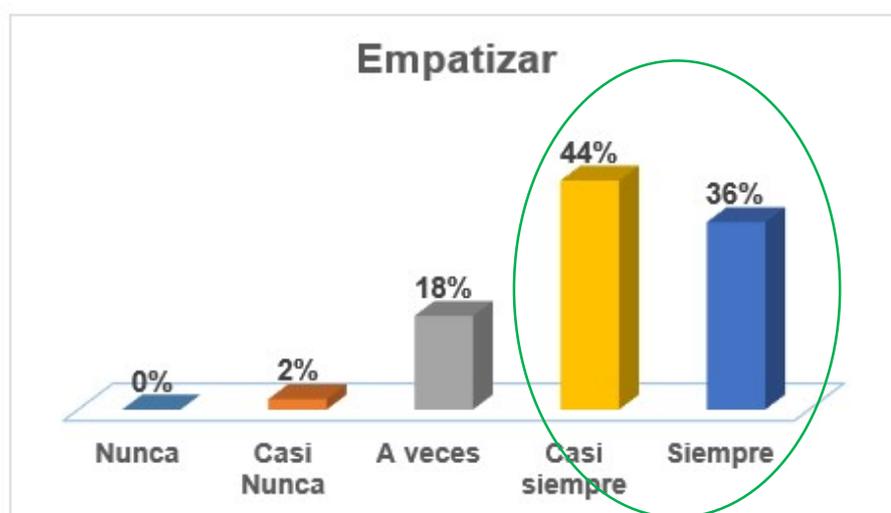
Interpretación: Según la tabla 7 y la figura 1 se observa que: Para la variable 1: Design thinking; se concluye que el 78% de los encuestados (siempre y casi siempre) tienen conocimiento y aplican las dimensiones de la metodología design thinking.

Variable 1: Design thinking, Dimensión 1: Empatizar

Tabla 8. **V1: Design thinking. D1: Empatizar**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	A veces	9	18,0	18,0	20,0
	Casi Siempre	22	44,0	44,0	64,0
	Siempre	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 2. **Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D1: Empatizar**



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

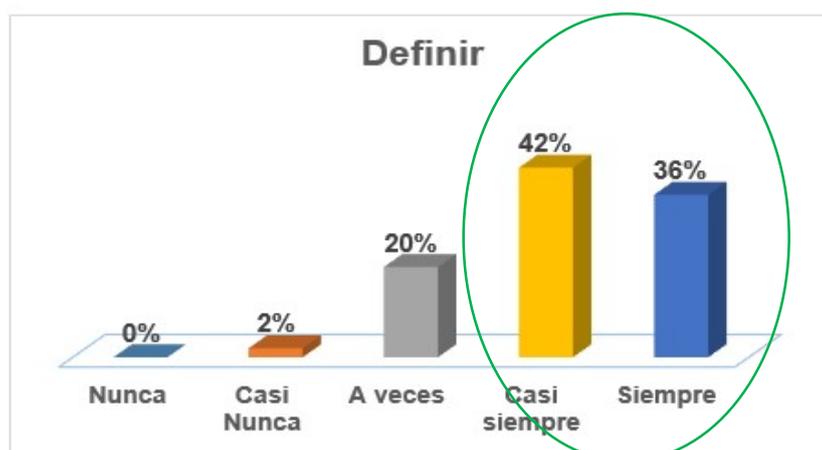
Según la tabla 8 y la figura 2 se observa que: Para la variable 1: Design thinking dimensión 2: Empatizar; se concluye que el 80% (siempre y casi siempre) de los encuestados tienen conocimiento y aplican la dimensión empatizar de la metodología design thinking.

Variable 1: Design thinking, Dimensión 2: Definir

Tabla 9. *V1: Design thinking. D2: Definir*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	A veces	10	20,0	20,0	22,0
	Casi Siempre	21	42,0	42,0	64,0
	Siempre	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 3. *Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D2: Definir*



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la tabla 9 y la figura 3 se observa que: Para la variable 1: Design thinking dimensión 2: Definir; se concluye que el 78% (siempre y casi siempre) de los encuestados tienen conocimiento y aplican la dimensión definir de la metodología design thinking.

Variable 1: Design thinking, Dimensión 3: Idear

Tabla 10. **V1: Design thinking. D3: Idear**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	A veces	10	20,0	20,0	22,0
	Casi Siempre	27	54,0	54,0	76,0
	Siempre	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 4. **Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D3: Idear**



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

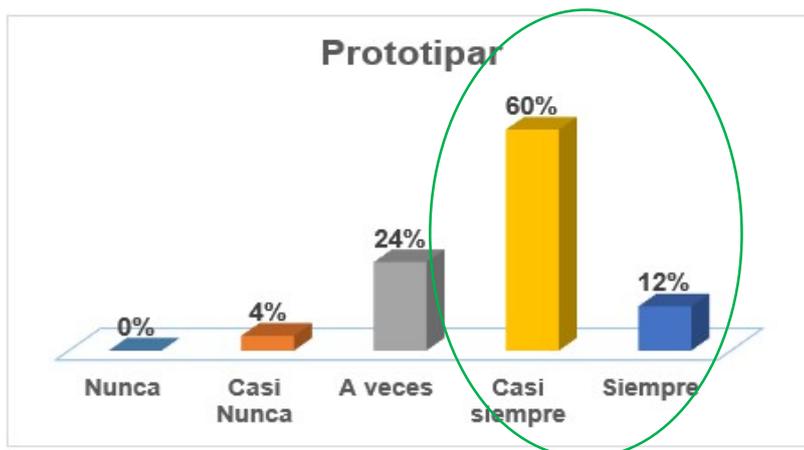
Según la tabla 10 y la figura 4 se observa que: Para la variable 1: Design thinking dimensión 3: Idear; se concluye que el 78% (siempre y casi siempre) de los encuestados tienen conocimiento y aplican la dimensión idear de la metodología design thinking.

Variable 1: Design thinking, Dimensión 4: Prototipar

Tabla 11. **V1: Design thinking. D4: Prototipar**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	4,0	4,0	4,0
	A veces	12	24,0	24,0	28,0
	Casi Siempre	30	60,0	60,0	88,0
	Siempre	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 5. **Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D4: Prototipar**



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

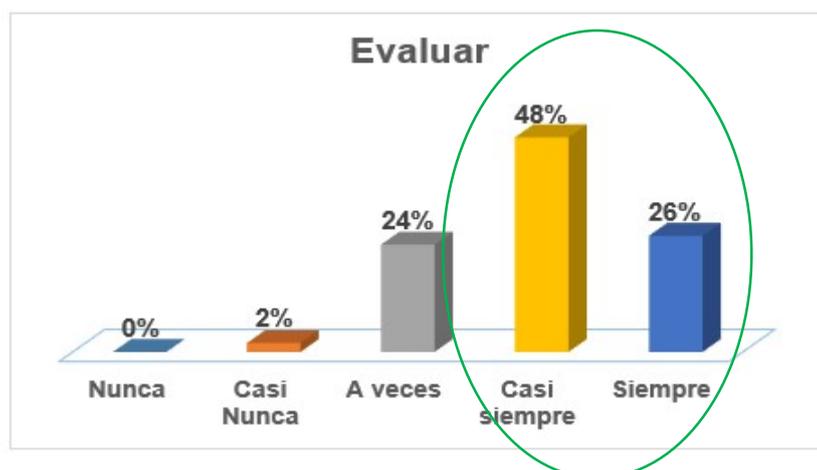
Según la tabla 11 y la figura 5 se observa que: Para la variable 1: Design thinking dimensión 4: Prototipar; se concluye que el 72% (siempre y casi siempre) de los encuestados tienen conocimiento y aplican la dimensión prototipar de la metodología design thinking.

Variable 1: Design thinking, Dimensión 5: Evaluar

Tabla 12. *V1: Design thinking. D5: Evaluar*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	A veces	12	24,0	24,0	26,0
	Casi Siempre	24	48,0	48,0	74,0
	Siempre	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 6. *Histograma de frecuencias de V1: Design thinking. D5: Evaluar*



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la tabla 12 y la figura 6 se observa que: Para la variable 1: Design thinking dimensión 5: Evaluar; se concluye que el 74% (siempre y casi siempre) de los encuestados tienen conocimiento y aplican la dimensión evaluar de la metodología design thinking.

Variable 2: Gestión administrativa

Tabla 13. **V2: Gestión administrativa**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	A veces	11	22,0	22,0	24,0
	Casi Siempre	27	54,0	54,0	78,0
	Siempre	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 7. **Histograma de frecuencias de V2: Gestión administrativa**



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

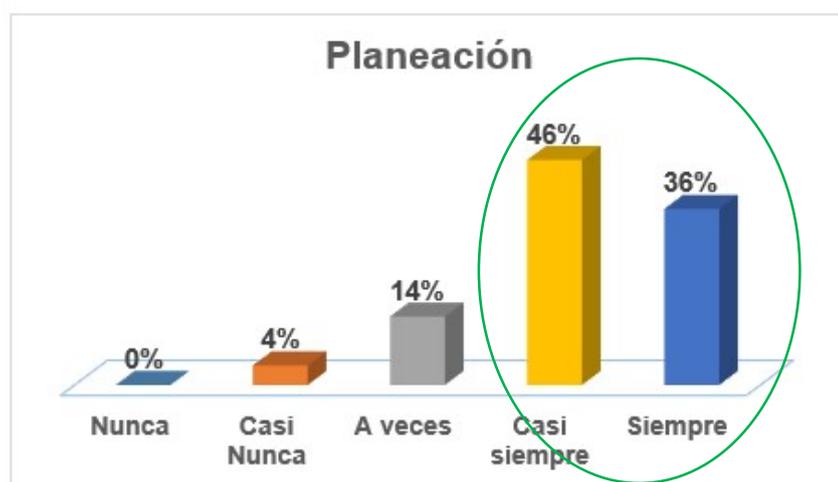
Según la tabla 13 y la figura 7 se observa que: Para la variable 2: Gestión administrativa; se concluye que el 76% de los encuestados (siempre y casi siempre) tienen conocimiento y aplican las dimensiones de la metodología design thinking.

Variable 2: Gestión Administrativa, Dimensión 1: Planeación

Tabla 14. **V2: Gestión Administrativa. D1: Planeación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	4,0	4,0	4,0
	A veces	7	14,0	14,0	18,0
	Casi Siempre	23	46,0	46,0	64,0
	Siempre	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 8. **Histograma de frecuencias de V2: Gestión Administrativa. D1: Planeación**



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la tabla 14 y la figura 8 se observa que: Para la variable 2: Gestión administrativa dimensión 1: Planeación; se concluye que el 82% (siempre y casi siempre) de los encuestados tienen conocimiento y aplican la dimensión planeación de la gestión administrativa.

Variable 2: Gestión Administrativa, Dimensión 2: Organización

Tabla 15. **V2: Gestión Administrativa. D2: Organización**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	6,0	6,0	6,0
	A veces	11	22,0	22,0	28,0
	Casi Siempre	24	48,0	48,0	76,0
	Siempre	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 9. **Histograma de frecuencias de V2: Gestión Administrativa. D2: Organización**



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la tabla 15 y la figura 9 se observa que: Para la variable 2: Gestión administrativa dimensión 2: organización; se concluye que el 82% (siempre y casi siempre) de los encuestados tienen conocimiento y aplican la dimensión organización de la gestión administrativa.

Variable 2: Gestión Administrativa, Dimensión 3: Dirección

Tabla 16. **V2: Gestión Administrativa. D3: Dirección**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	6,0	6,0	6,0
	A veces	9	18,0	18,0	24,0
	Casi Siempre	24	48,0	48,0	72,0
	Siempre	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 10. **Histograma de frecuencias de V2: Gestión Administrativa. D3: Dirección**



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

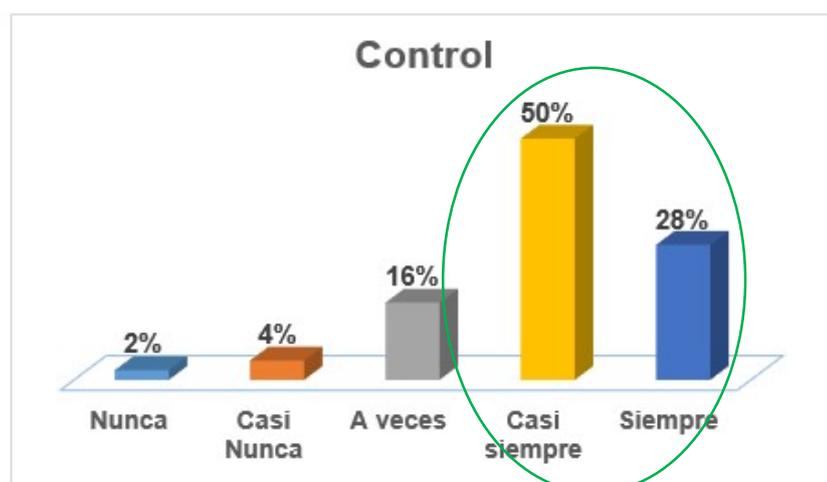
Según la tabla 16 y la figura 10 se observa que: Para la variable 2: Gestión administrativa dimensión 3: dirección; se concluye que el 76% (siempre y casi siempre) de los encuestados tienen conocimiento y aplican la dimensión dirección de la gestión administrativa.

Variable 2: Gestión Administrativa, Dimensión 4: Control

Tabla 17. **V2: Gestión Administrativa. D4: Control**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Casi Nunca	2	4,0	4,0	6,0
	A veces	8	16,0	16,0	22,0
	Casi Siempre	25	50,0	50,0	72,0
	Siempre	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Figura 11. **Histograma de frecuencias de V2: Gestión Administrativa. D4: Control**



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según la tabla 17 y la figura 11 se observa que: Para la variable 2: Gestión administrativa dimensión 4: control; se concluye que el 78% (siempre y casi siempre) de los encuestados tienen conocimiento y aplican la dimensión control de la gestión administrativa.

Resultado inferencial

Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Ho No existe relación significativa entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Ha Existe relación significativa entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Tabla 18. **Correlación del design thinking y gestión administrativa**

			Design Thinking	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Design Thinking	Coeficiente de correlación	1,000	,822**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,822**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

De los datos obtenidos en tabla anterior, indica una correlación de Rho de Spearman alta del 0.822 (82.2%) entre el design thinking y gestión administrativa, correlación de alta significancia y el error calculado es menor a 0.001, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que: Existe relación significativa entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Hipótesis específica 2

Ho No existe relación significativa entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Ha Existe relación significativa entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Tabla 20. **Correlaciones de definir de design thinking con la gestión administrativa**

			Definir	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Definir	Coeficiente de correlación	1,000	,758**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
Gestión Administrativa	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,758**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

De los datos obtenidos se concluye que existe una correlación de Rho de Spearman alta del 0.758 (75.8%) entre definir y gestión administrativa, correlación de alta significancia ya que el error calculado es menor a 0.001, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que: Existe relación significativa entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Hipótesis específica 3

- Ho No existe relación significativa entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.
- Ha Existe relación significativa entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Tabla 21. **Correlaciones de idear de design thinking con la gestión administrativa**

		Gestión		
		Idear	Administrativa	
Rho de Spearman	Idear	Coeficiente de correlación	1,000	,761**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,761**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

De los datos obtenidos se concluye que existe una correlación de Rho de Spearman alta del 0.761 (76.1%) entre idear y gestión administrativa, correlación con alta significancia ya que el error calculado es menor a 0.001, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que: Existe relación significativa entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Hipótesis específica 4

- Ho No existe relación significativa entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.
- Ha Existe relación significativa entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Tabla 22. **Correlaciones de prototipar de design thinking con la gestión administrativa**

			Prototipar	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Prototipar	Coeficiente de correlación	1,000	,680**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,680**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

De los datos obtenidos se concluye que existe una correlación de Rho de Spearman moderada del 0.68 (68.0%) entre prototipar y gestión administrativa, correlación con alta significancia ya que el error calculado es menor a 0.001, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que: Existe relación significativa entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Hipótesis específica 5

- Ho No existe relación significativa entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.
- Ha Existe relación significativa entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

Tabla 23. **Correlaciones de evaluar de design thinking con la gestión administrativa**

			Evaluar	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Evaluar	Coeficiente de correlación	1,000	,699**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,699**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

De los datos obtenidos se concluye que existe una correlación de Rho de Spearman moderada del 0.699 (69.9%) entre evaluar de design thinking y gestión administrativa, correlación de alta significancia ya que el error calculado es menor a 0.001, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que: Existe relación significativa entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados de la investigación y teniendo en cuenta el objetivo general que fue determinar la relación que existe entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022. De acuerdo con el resultado inferencial se concluye que existe una correlación de Spearman alta del 82.2% entre las variable design thinking y gestión administrativa, asimismo del resultado descriptivo la mayoría de los colaboradores encuestados en un 78% tiene conocimiento y aplica de design thinking y también la mayoría en un 76% tiene conocimiento y aplica gestión administrativa. Con esto se concluye que los colaboradores, muestra un conocimiento y aplicación en cuanto a la metodología design thinking en la gestión administrativa. Esta investigación es la primera en Perú en desarrollarse en una entidad pública, se ha encontrado estudios del uso de design thinking en el sector privado como la educación; de acuerdo a lo indicado por (García, 2020) que analizó la correlación entre design thinking y la creatividad en estudiantes de Arquitectura ciclo 2020-1 de la Universidad César Vallejo, desarrollado en un enfoque cuantitativo de alcance relacional transversal. La muestra fue de 70 estudiantes y fue escogida aleatoriamente, se usó la técnica de la encuesta y cuestionario, como escala de medición se usó Likert. Por medio del Rho de Spearman con 45,7% de correlación, y los resultados inferenciales obtenidos con el coeficiente en su correlación fueron de $r = 1$ la cual es mayor a 0,05 en un nivel de significancia de 0,01. Lo cual afirma la existencia de una relación positiva entre las variables. La influencia de esta técnica determina las capacidades innovadoras de cada estudiante. A nivel internacional en Filipinas (Albay & Eisma, 2021) realizaron un estudio experimental en dos grupos de estudiantes de pregrado. Los grupos fueron asignados al azar, como experimental y control. Se asignó una tarea de desempeño a ambos grupos, donde el grupo experimental utilizó el design thinking de cinco etapas y el grupo control usó el método de enfoque convencional, caracterizado por el aprendizaje independiente y trabajos de biblioteca. Si bien ambos grupos recibieron la misma cantidad de tiempo de instrucción para el discusiones de conceptos clave y habilidades necesarias en la planificación de lecciones, registraron diferentes niveles de desempeños

en los resultados de la evaluación de tareas de desempeño. Evidentemente, el grupo experimental obtuvo puntajes promedio más altos con niveles de $39,92 \pm 2,36$ puntos en comparación con las puntuaciones registradas por el grupo control equivalente a $28,72 \pm 4,51$ puntos. El experimental tuvo la puntuación media del grupo en la tarea de rendimiento es $11,20 \pm 1,02$.

Para las dimensiones de la variable design thinking con respecto a la variable gestión administrativa se expone a continuación. Dimensión 1: Empatizar, de acuerdo con el resultado inferencial se concluye que existe una correlación de Pearson moderada del 42.2% entre empatizar de design thinking y gestión administrativa, pero en el resultado descriptivo la mayoría de los colaboradores en un 80% tiene conocimiento y aplica el empatizar. Entonces se concluye que el empatizar aún no está muy interiorizada en los colaboradores para el aplicación en las actividades de la gestión administrativa. (Brown Tim, 2009), enfatiza que la empatía es fundamental para entender las carencias de los usuarios y desarrollar soluciones que resuelvan sus problemas reales, sugiere que los responsables deben tomar conciencia por experimentar en el mundo de los usuarios para ganar una comprensión más profunda de sus necesidades. (Melgarejo-Torralba et al., 2023) usaron la metodología design thinking en dos procesos de participación ciudadana en los distritos de San Antón y Diputación del Beal de Cartagena (Murcia, España) en el marco del Proyecto "Cartagena Think", consistió en un trabajo cualitativo donde se estudió en detalle el proceso de intervención de los ciudadanos que se enfrentan al complejo reto de diseñar y hacer propuestas para su espacio urbano. Los resultados obtenidos demuestran que esta metodología es muy útil para la co-creación, y permite emplear la empatía para el análisis, la creatividad para resolver problemas y la racionalidad para aportar soluciones concretas. Para empatizar adecuadamente se puede usar 06 técnicas:

El Storyboard, es una herramienta narrativa visual utilizada para facilitar la exploración y expresión de las experiencias de vida, las relaciones y el significado personal de un individuo. Implica el uso de un tablero de juego con zonas de colores y tarjetas que representan diferentes elementos de la historia

de la persona, como eventos, personas y lugares. El tablero es construido en conjunto por el entrevistador y el entrevistado, y el "paisaje de vida" resultante se convierte en el foco de atención durante la sesión (Chongo et al., 2018)

El Mapa de empatía es un método que facilita la comprensión de necesidades, deseos y preocupaciones de los clientes. Consiste en dividir un mapa en seis áreas: lo que el cliente ve, dice, hace, piensa siente y lo que escucha, así como sus dolores y aspiraciones. Permite a los equipos actuar como cliente y entender su perspectiva. Es importante destacar que el mapa de empatía no se basa en datos demográficos, sino en la comprensión profunda de las motivaciones y emociones del cliente (Ferreira et al., 2015)

La Observación encubierta es un enfoque donde el investigador observa y registra el comportamiento de las personas sin conocimiento de estas. Se utiliza para recopilar datos sobre comportamientos que pueden ser difíciles de medir mediante métodos tradicionales. La observación encubierta plantea desafíos prácticos y éticos, y se deben tomar precauciones para garantizar la seguridad del investigador y minimizar el sesgo en la recopilación de datos (Petticrew et al., 2007)

El focus groups es un método participativo, A diferencia de las entrevistas uno a uno, donde el poder de controlar el contenido, ritmo y tono de los temas recae en el entrevistador, el número de participantes en un focus group y su capacidad para plantear preguntas y responder a otros en el grupo, conduce a un cambio en el poder. Este cambio de poder hacia los participantes puede significar que se sienten empoderados para expresar sus puntos de vista y así contrarrestar el problema de presentar solo lo que creen que son puntos de vista aceptables.(Robinson, 2020)

Los cuestionarios es un método para recopilar datos sobre eventos raros o inusuales, es fundamental que dichas herramientas se desarrollen y validen adecuadamente. Simplemente hacer preguntas que no han pasado por un diseño y desarrollo riguroso puede ser engañoso y pueden dar como resultado un tratamiento insuficiente o excesivo y gastos innecesarios. Además, es importante que los consumidores de estos instrumentos comprendan los principios del diseño para interpretar los resultados de manera óptima y significativa (Slattery et al., 2011)

Las entrevistas personales se conceptualizan como una conversación bidireccional para un propósito particular que no sea simplemente hablar. Esta herramienta es útil en la investigación cualitativa para obtener información. La entrevista es semiestructurada por ser flexible, dinámica y no directiva. Además, debe tener una metodología para desarrollar preguntas de acuerdo al tema a tratar (Díaz-Bravo et al., 2013)

Para la dimensión 2: Definir de design thinking con respecto a la variable gestión administrativa, de acuerdo con el resultado inferencial se concluye que existe una correlación de Spearman alta del 75.8% entre definir de design thinking y gestión administrativa, asimismo del resultado descriptivo la mayoría de los colaboradores encuestados en un 78% tiene conocimiento y aplica el definir en las actividades de la gestión administrativa. Se observa que está entendido como se comprende el problema a resolver para el desarrollo de la gestión administrativa, pero debemos aún mejorar en como relacionar con las actividades administrativas. Según (Kelley Tom & Kelley David, 2013) en el definir, se destaca la importancia de la definición del problema para la etapa de innovación. Se exige una comprensión profunda del problema, así como la consideración del contexto más amplio en el que funciona. (Sandrine, 2023) aplicó la metodología design thinking en la gobernanza urbano de Lisboa, Portugal en asuntos alimentarios y temas relacionados con la sostenibilidad urbana, así como sugerencias sobre formas de ajustar la planificación urbana para tener en cuenta en el futuro. La investigación se alinea con recientes estudios sobre el uso del Design Thinking en el urbanismo, algunos de ellos relacionados con el nexo entre alimentos, energía y agua a través de la agricultura urbana, un enfoque práctico de estudio para que los ciudadanos urbanos se sientan más capaces de comentar y participar.

Para la dimensión 3: Idear de design thinking con respecto a la variable gestión administrativa, de acuerdo con el resultado inferencial se concluye que existe una correlación de Spearman alta del 76.1% entre idear de design thinking y gestión administrativa, asimismo del resultado descriptivo la mayoría de los colaboradores encuestados en un 78% tiene conocimiento y

aplica el idear en las actividades de la gestión administrativa. Se puede verificar que Idear está presente en la gestión administrativa, permite presentar propuestas para soluciones óptimas, pero debemos aun mejorar en como relacionar con las actividades administrativas. Para (Liedtka Jeanne & Ogilvie Tim, 2011) define la ideación como una actividad importante en la etapa del diseño estratégico. Es un proceso iterativo y que los responsables deben estar dispuestos a explorar múltiples opciones antes de seleccionar una solución viable. (Taimur & Onuki, 2022) realizaron un estudio en universidades de Japón y Alemania donde implementaron cursos de design thinking como pedagogía, el estudio describe el diseño y la implementación de los cursos y la captura de las perspectivas de los participantes sobre sus experiencias. Los hallazgos de la investigación enfatizan que la pedagogía design thinking incorpora con éxito todos los componentes del marco de la Pedagogía Digital Transformadora en entornos híbridos y digitales para establecer procesos de aprendizaje y entornos favorables para experiencias de aprendizaje transformadoras.

Para la dimensión 4: Prototipar de design thinking con respecto a la variable gestión administrativa, de acuerdo con el resultado inferencial se concluye que existe una correlación de Spearman moderada del 68.0% entre prototipar de design thinking y gestión administrativa, asimismo del resultado descriptivo la mayoría de los colaboradores encuestados en un 72% tiene conocimiento y aplica prototipar en las actividades de la gestión administrativa. Se observa que el conocimiento y técnica del prototipar debe mejorar, así como en relacionar con la actividades administrativas. Para (Liedtka Jeanne & Ogilvie Tim, 2011), menciona la importancia de la prototipar en design thinking, sugiere crear prototipos para ayudar a visualizar las soluciones y a comprender cómo funcionarán en la práctica. Se debe crear prototipos puede ayuden a los diseñadores a obtener retroalimentación temprana y a identificar posibles problemas antes de invertir en su implementación. (Starostka et al., 2022) indica en su investigación las diferentes formas en que las organizaciones públicas se involucran e introducen el design thinking. Se realizó en 3 municipios de Dinamarca y la forma en que se entiende e

implementa el diseño en las prácticas laborales organizacionales. La contribución a la teoría es doble. Primero, debido a que la investigación responde al llamado reciente de diferentes investigadores para investigar cómo el design thinking es operacionalizado y utilizado en la práctica por diferentes organizaciones en el sector público. En segundo lugar, contribuye al campo del diseño, al mostrar las barreras de las implementaciones, los diferentes beneficios y desafíos relacionados con el diseño en organizaciones sin experiencia previa en diseño.

Por último, para la dimensión 5: Evaluar de design thinking con respecto a la variable gestión administrativa, de acuerdo con el resultado inferencial se concluye que existe una correlación de Rho de Spearman moderada del 69.9% entre evaluar de design thinking y gestión administrativa, asimismo del resultado descriptivo la mayoría de colaboradores encuestados en un 74% tiene conocimiento y aplica evaluar en las actividades de la gestión. Se observa el conocimiento y técnica del evaluar debe mejorar, así como en relacionar con la actividades administrativas. (Echegaray et al., 2017) en esta etapa los prototipos se prueban con los usuarios que participan en el desarrollo de la solución. Esta etapa es esencial porque señalará mejoras importantes, problemas que deben solucionarse y posibles debilidades. El concepto se desarrollará durante esta etapa hasta que cumpla con los requisitos para el resultado deseado: (Brinkman et al., 2023) indica que el design thinking en su concepción es un metodología de innovación y en el contexto del sector público, se puede aplicar para abordar problemas sociales complejos, mejorar la prestación de servicios y fomentar la innovación. El pensamiento de diseño es un método para solucionar problemas que puntualiza la empatía, la colaboración y el prototipo iterativo. Implica comprender las necesidades y perspectivas de los usuarios, generar ideas creativas y probar y refinar soluciones. Requiere tolerancia a la incertidumbre, capacidad para asumir riesgos, receptividad a nuevas ideas y flexibilidad para aprender y adaptarse. Sin embargo, las organizaciones públicas suelen favorecer la racionalidad, la estabilidad y la rendición de cuentas, lo que puede dificultar la implementación en este contexto.

VI. CONCLUSIONES

PRIMERO. Según lo planteado por el estudio, el objetivo general fue determinar la relación que existe entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022. Los resultados demuestran que existe una correlación de Rho de Spearman alta de 0.822 (82.2%) entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao 2022, correlación con alta significancia ya que el error calculado es menor a 0.001. Por tanto, se acepta la hipótesis general de investigación HG: Existe relación significativa entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

SEGUNDA. Según lo planteado por el estudio, el objetivo específico 1 fue determinar la relación que existe entre la dimensión empatizar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022. Los resultados demuestran que existe una correlación de Rho de Spearman moderada de 0.422 (42.2%), correlación con alta significancia ya que el error calculado es 0.002. Por tanto, se acepta la hipótesis específica H1: Existe relación significativa entre la dimensión empatizar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

TERCERA. Según lo planteado por el estudio, el objetivo específico 2 fue determinar la relación que existe entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022. Los resultados demuestran que existe una correlación de Rho de Spearman alta de 0.758 (75.8%), correlación con alta significancia ya que el error es menor a 0.001. Por tanto, se acepta la hipótesis específica H2: Existe relación significativa entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

CUARTA. Según lo planteado por el estudio, el objetivo específico 3 fue determinar la relación que existe entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022. Los resultados demuestran que existe una correlación de Rho de Spearman alta de 0.761

(76.1%), correlación con alta significancia ya que el error calculado es menor a 0.001. Por tanto, se acepta la hipótesis específica H3: Existe relación significativa entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

QUINTA. Según lo planteado por el estudio, el objetivo específico 4 fue determinar la relación que existe entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022. Los resultados demuestran que existe una correlación de Rho de Spearman moderada de 0.68 (68.0%), correlación con alta significancia ya que el error calculado es menor a 0.001. Por tanto, se acepta la hipótesis específica H4: Existe relación significativa entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

SESTA. Por último, Según lo planteado por el estudio, el objetivo específico 5 fue determinar la relación que existe entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022. Los resultados demuestran que existe una correlación de Rho de Spearman moderada de 0.699 (69.9%), correlación con alta significancia ya que el error calculado es menor a 0.001. Por tanto, se acepta la hipótesis específica H5: Existe relación significativa entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda que los funcionarios seguir afianzando un compromiso claro con la innovación, estableciendo una visión, metas y objetivos relacionados con la innovación. Además, deben ser defensores y promotores activos de las iniciativas innovadoras.

Se recomienda capacitar a los colaboradores en la metodología design thinking donde desarrollaran habilidades de pensamiento creativo, diseño centrado en el usuario, metodologías de innovación y gestión del cambio para realzar las actividades de la gestión administrativa.

Se recomienda generar concursos de innovación (hackathons) con la finalidad de incentivar soluciones creativas y presentar soluciones innovadoras a desafíos específicos. Estas actividades fomentan la creatividad y generan ideas frescas a problemas cotidianos que se presentan en las actividades diarias.

Implementar programas piloto y experimentación: Realizar pruebas piloto y proyectos experimentales para probar nuevas ideas y enfoques antes de su implementación a gran escala. Esto permite aprender de los éxitos y fracasos tempranos y ajustar las soluciones según sea necesario.

Se recomienda destinar recursos financieros, tecnológicos y humanos para apoyar la investigación, el desarrollo y la implementación de proyectos innovadores. Además, considerar mecanismos de financiamiento específicos para incentivar la innovación.

Organizar talleres y sesiones de trabajo colaborativas con ciudadanos, expertos y partes interesadas para generar ideas, explorar soluciones y co-crear nuevos servicios públicos. Estos talleres pueden utilizar técnicas como el Design Thinking, el mapeo de experiencia del usuario y la lluvia de ideas.

REFERENCIAS

- Albay, E. M., & Eisma, D. V. (2021). Performance task assessment supported by the design thinking process: Results from a true experimental research. *Social Sciences & Humanities Open*, 3(1), 100116.
<https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2021.100116>
- Araya-Moreno, F. (2018). *Innovación y estrategia empresarial: Una propuesta desde la innovación social*. *Revista Universidad & Empresa*, 20(33), 30-51.
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5574>
- Arvin, N., Høg, E., & Zoffmann, S. (2023). A design-thinking approach to identifying needs in a Danish healthcare setting. *Procedia Computer Science*, 219, 1265-1270. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.01.410>
- Bernal César & Sierra Hernan. (2008). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*.
- Boles, T., & Tavenner, C. (2017). *Mind Maps as Classroom Exercises*. *College Teaching*, 65(2), 84-88. <https://doi.org/10.1080/87567555.2016.1223566>
- Brinkman, G., van Buuren, A., Voorberg, W., & van der Bijl-Brouwer, M. (2023). Making way for design thinking in the public sector: A taxonomy of strategies. En *Policy Design and Practice*. Routledge.
<https://doi.org/10.1080/25741292.2023.2199958>
- Brown Tim. (2009). *Change by Design*.
- Card, A. J. (2017). The problem with '5 whys'. *BMJ Quality & Safety*, 26(8), 671-677. <https://doi.org/10.1136/bmjqs-2016-005849>

- Chongo, M., Chase, R. M., Lavoie, J. G., Harder, H. G., & Mignone, J. (2018). The Life Story Board as a Tool for Qualitative Research. *International Journal of Qualitative Methods*, 17. <https://doi.org/10.1177/1609406917752440>
- Ciuciu, I. (2016). *Models, Prototypes and Maquettes: A Study of Design Thinking in Product Development*. *Procedia CIRP*, 57, 225-230. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2016.11.052>
- Cohen. (2019). *Metodología de la investigación científica, ¿Por qué? Y ¿para que?* http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Demircioglu, M. A., & Audretsch, D. B. (2017). Conditions for innovation in public sector organizations. *Research Policy*, 46(9), 1681-1691. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.08.004>
- Desmarchelier, B., Djellal, F., & Gallouj, F. (2019). Innovation in public services in the light of public administration paradigms and service innovation perspectives. En *Revue Européenne d' Economie et Management des Services* (Número 8, pp. 91-120). Classiques Garnier. <https://doi.org/10.15122/isbn.978-2-406-09862-1.p.0091>
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167. [https://doi.org/10.1016/S2007-5057\(13\)72706-6](https://doi.org/10.1016/S2007-5057(13)72706-6)
- Echegaray, L. E., Urbano, I. U., & Barrutieta, G. B. (2017). *DESIGN THINKING. Un modelo para la aplicación en la Administración Pública*.

<http://imagenesbibliotecacentral.minhap.gob.es/pdfpublicaciones/ImagenTecto/44/44369.pdf>

- Ferreira, B., Silva, W., Oliveira, E., & Conte, T. (2015). *Designing Personas with Empathy Map*. 501-505. <https://doi.org/10.18293/SEKE2015-152>
- Fuglsang, L., & Hansen, A. V. (2022). Framing improvements of public innovation in a living lab context: Processual learning, restrained space and democratic engagement. *Research Policy*, 51(1), 104390. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104390>
- García, L. (2020). *La metodología del design thinking y el desarrollo de la creatividad en estudiantes de Arquitectura de la UCV, 2020*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54207/Garc% c3%ada_VLR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54207/Garc%c3%ada_VLR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018).). *Metodología de la investigación. In Mc Graw Hill (Vol. 1, Issue Mexico)*.
- Howlett, M. (2020). Challenges in applying design thinking to public policy: Dealing with the varieties of policy formulation and their vicissitudes. *Policy and Politics*, 48(1). <https://doi.org/10.1332/030557319X15613699681219>
- IDEO. (2015). *The Field Guide to Human-Centered Design*. [https://d1r3w4d5z5a88i.cloudfront.net/assets/guide/Field%20Guide%20to% 20Human-Centered%20Design_IDEOorg_English-0f60d33bce6b870e7d80f9cc1642c8e7.pdf](https://d1r3w4d5z5a88i.cloudfront.net/assets/guide/Field%20Guide%20to%20Human-Centered%20Design_IDEOorg_English-0f60d33bce6b870e7d80f9cc1642c8e7.pdf)
- Ingram, C., Langhans, T., & Perrotta, C. (2022). Teaching design thinking as a tool to address complex public health challenges in public health students: A case study. *BMC Medical Education*, 22(1), 270. <https://doi.org/10.1186/s12909-022-03334-6>

- Kelley Tom & Kelley David. (2013). *Creative Confidence*. <https://d-pdf.com/book/2383/read>
- Kimbell, L. (2011). Rethinking Design Thinking. *Part II. Design and Culture*, 3(2). <https://doi.org/10.2752/175470811x13071166525216>
- Klimczuk, A., Berde, E., Dovie, D. A., Klimczuk-Kochanska, M., & Spinelli, G. (2022). Editorial: Coronavirus disease (COVID-19): Socio-economic systems in the post-pandemic world: Design thinking, strategic planning, management, and public policy. *Frontiers in Communication*, 7. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2022.1034562>
- Koontz Harold, Weihrich Heinz, & Cannice Mark. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14 Edición).
- Kravitz, D. A. (2008). The Round Robin Research Design. *Review of General Psychology*. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.12.2.124>
- Kvale, S. (2007). *Doing Interviews*. Sage Publications.
- Lallemand, C., Gronier, G., & Koenig, V. (2015). User experience evaluation: A systematic review of research methodologies. *International Journal of Human-Computer Studies*, 77, 97-114. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2015.01.002>
- Ley de Gobierno Digital, Decreto Legislativo N° 1412. (2018). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/289706-1412>
- Liedtka Jeanne & Ogilvie Tim. (2011). *Designing_for_Growth*.
- Llerena, G., & Terrones, C. (2018). *El Design Thinking aplicado en el desarrollo de un Sistema de información, permite incrementar la satisfacción de los operarios al educir los tiempos de atención de Capital Humano*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624271>

- Maag, S., B., & C. (2018). Conceptualizing Use Case Diagrams as Requirements in the Context of a Model-Driven Approach. In: Enterprise, Business-Process and Information Systems Modeling. BPMDS 2017, EMMSAD 2017. *Lecture Notes in Business Information Processing, Vol 305*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-91704-7_7
- Martin, B., & Hanington, B. (2012). *Universal Methods of Design: 100 Ways to Research Complex Problems, Develop Innovative Ideas, and Design Effective Solutions*. Rockport Publishers.
- Melgarejo-Torralba, M., Parras-Burgos, D., López-Salmerón, E., Cañavate, F. J. F., & Fernández-Pacheco, D. G. (2023). Experimenting with the Design Thinking Methodology in Citizen Participation Contexts. En S. Gerbino, A. Lanzotti, M. Martorelli, R. Mirálbes Buil, C. Rizzi, & L. Roucoules (Eds.), *Advances on Mechanics, Design Engineering and Manufacturing IV* (pp. 344-353). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-15928-2_30
- Petticrew, M., Semple, S., Hilton, S., Creely, K. S., Eadie, D., Ritchie, D. D., Ferrell, C., Christopher, Y., & Hurley, F. (2007). Covert observation in practice: Lessons from the evaluation of the prohibition of smoking in public places in Scotland. *BMC Public Health*, 7, 204-204.
- Plaza, M., Berneo, C., & Moreira, M. (2019). *Metodología de la investigación*. Reglamento de la Ley de Gobierno Digital, Decreto Supremo N° 029-2021-PCM (2021). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1680865/DS%20029-2021-PCM.pdf.pdf?v=1643322501>
- Robbins Stephen & Coulter Mary. (2014). *Administración*.

- Robinson, J. (2020). Focus Groups. En *SAGE Research Methods Foundations*. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781526421036821959>
- Rothaermel, F. T. (2015). *Strategic Management*. McGraw-Hill Education.
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. In *Universidad Ricardo Palma*. <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480>
- Sandrine, S. (2023). The role of Design Thinking to promote a sustainability transition within participatory urban governance: Insights from urban agriculture initiatives in Lisbon. *Urban Governance*. <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2023.05.003>
- Santanen, E., Kohn, N., & Burke, L. (2015). *The Influence of Brainstorming Instructions on Group Creativity: A Meta-analysis*. *Basic and Applied Social Psychology*, 37(3), 168-186. <https://doi.org/10.1080/01973533.2015.1059931>
- Schliwa, G. (2019). Smart Cities by Design? Interrogating Design Thinking for Citizen Participation. En P. Cardullo, C. Di Feliciano, & R. Kitchin (Eds.), *The Right to the Smart City* (pp. 151-164). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78769-139-120191011>
- Sirendi, R., & Taveter, K. (2016). Bringing service design thinking into the public sector to create proactive and user-friendly public services. En T. C.-H & N. F.F.-H (Eds.), *Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)* (Vol. 9752, pp. 221-230). Springer Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-319-39399-5_21

- Slattery, E. L., Voelker, C. C. J., Nussenbaum, B., Rich, J. T., Paniello, R. C., & Neely, J. G. (2011). A Practical Guide to Surveys and Questionnaires. *Otolaryngology–Head and Neck Surgery*, 144, 831-837.
- Starostka, J., de Götzen, A., & Morelli, N. (2022). Design thinking in the public sector—a case study of three Danish municipalities. *Policy Design and Practice*, 5(4), 504-515. <https://doi.org/10.1080/25741292.2022.2144817>
- Taimur, S., & Onuki, M. (2022). Design thinking as digital transformative pedagogy in higher sustainability education: Cases from Japan and Germany. *International Journal of Educational Research*, 114, 101994. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101994>
- Taylor Fredrick. (1911). *The Principles of Scientific Management*.
- Thompson, J. (2008). *Juegos de Roles: Dinámicas de Grupo para Explorar Conflictos, Emociones y Comportamiento* (Narcea).
- Torring, J. (2019). Collaborative innovation in the public sector: The argument. *Public Management Review*, 21(1), 1-11. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1430248>
- Warkentin, M., & Sayeed, L. (2013). *Mind Mapping Software: Promoting Creativity and Critical Thinking Skills in Education*. *Journal of Education for Business*, 88(6), 310-317. <https://doi.org/10.1080/08832323.2013.817200>

ANEXOS

Matriz de consistencia: Design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao 2022

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA Y VALORES	METODOLOGIA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Variable 1: Design Thinking	Empatizar	Reconoce la necesidad	1,4	Nunca = 1 Casi nunca = 2	Tipo de investigación: Básica. Nivel de investigación: Correlacional. Método de investigación:
¿Cuál es la relación que existe entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?	Determinar la relación que existe entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022	Existe relación significativa entre design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022		Definir	Procesa y sintetiza la información	5,8		
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS		Idear	Genera ideas y prioriza	9,13		
1. ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión empatizar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?	1. Determinar la relación que existe entre la dimensión empatizar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022	1. Existe relación significativa entre la dimensión empatizar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022		Prototipar	Realizar prototipos y pruebas	14,18		
2. ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?	2. Determinar la relación que existe entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022	2. Existe relación significativa entre la dimensión definir y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022		Evaluar	Analiza los resultados	19,22		

3. ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?	3. Determinar la relación que existe entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022	3. Existe relación significativa entre la dimensión idear y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022	Variable 2: Gestión administrativa	Planeación	Definición de objetivos estratégicos	1,2	A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Deductivo. Enfoque: Cuantitativo Diseño de investigación: No experimental-transversal Población: Está conformada por 50 colaboradores administrativos Muestra:
4. ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?	4. Determinar la relación que existe entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022.	4. Existe relación significativa entre la dimensión prototipar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022			Análisis del ambiente interno y externo	3,4		
5. ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022?	5. Determinar la relación que existe entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022	5. Existe relación significativa entre la dimensión evaluar y gestión administrativa en una municipalidad del Callao, 2022			Definición y formulación de estrategias	5,6		
				Organización	Tareas	7,8		
					Recursos	9,10		
					Procedimientos	11,12		
				Dirección	Motivación	13,14		
					Liderazgo	15,16		

					Comunicación	17,18	50 colaboradores administrativos. (censal) Técnicas: Encuesta. Instrumentos: Cuestionario. Prueba estadística: Rho de Spearman.
					Trabajo en equipo	19,20	
			Control		Estándares	21,22	
					Medición, comparación y evaluación de resultados	23,24	
					Retroalimentación.	25,26	

Matriz de operacionalización: Design thinking y gestión administrativa en una municipalidad del Callao 2022

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN DE DIMENSIONES	INDICADORES	DEFINICIÓN DE INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1: Design Thinking	Es un proceso donde participan equipos multidisciplinarios que tienen como objetivo conocer a los usuarios del producto o servicio, y sobre la situación o el problema que afrontan. Se desarrolla en 5 etapas: empatía, la identificación de usuarios tipo sobre los que centrar el diseño, la generación de tantas ideas como sea posible, la construcción de prototipos y la evaluación a partir de las reacciones obtenidas de la implementación del prototipo (Echegaray et al., 2017, p. 12).	Design Thinking es una metodología centrada en la resolución de problemas complejos y la generación de ideas innovadoras. Combina la empatía por las necesidades humanas, la creatividad en la generación de ideas y la viabilidad en términos de factibilidad técnica y económica. (Brown, 2009, p. 17).	Empatizar	Requiere el conocimiento a profundidad y la comprensión de las necesidades de los usuarios y su entorno que están inmersos en el proceso. (Echegaray et al., 2017, p. 16).	Reconoce la necesidad	Entender y comprender el contexto más amplio de los usuarios, incluyendo sus emociones y comportamientos. (Echegaray et al., 2017, p. 25).	
			Definir	Durante esta etapa se debe depurar la información recogida en el proceso de empatización con la finalidad de clasificar la información que aporta valor a la solución de las necesidades del usuario. (Echegaray et al., 2017, p. 16).	Procesa y sintetiza la información	Definir el problema de manera clara y concisa para plantear soluciones relevantes y enfocadas en el usuario. (Echegaray et al., 2017, p. 34).	
			Idear	Etapa de generación de diversas ideas, cuanto más descabelladas e incluso contra la lógica será mejor. Proponer actividades que favorezcan el pensamiento expansivo y al mismo tiempo, establecer sistemas de selección de las soluciones. (Echegaray et al., 2017, p. 17).	Genera ideas y prioriza	Explorar, evaluar y presentar diversas ideas antes de seleccionar una solución viable. (Echegaray et al., 2017, p. 38).	
			Prototipar	Construir prototipos materializando las ideas y visualizando las posibles soluciones, evidenciar elementos que debemos mejorar o cambiar antes de llegar al resultado final. (Echegaray et al., 2017 p. 17).	Realiza prototipos y pruebas	Presentar propuesta de valor diferencial y a probar nuevas ideas en un ambiente experimental, lo que puede ayudar a generar soluciones efectivas y relevantes. (Echegaray et al., 2017, p. 41).	
			Evaluar	Enfatizar la importancia de la evaluación y validación de las soluciones propuestas en situaciones reales. Probar y ajustar las soluciones para garantizar su viabilidad y	Analiza los resultados	Poner en marcha la solución con los usuarios implicados. Evaluar a identificar mejoras significativas hasta convertirse en la solución que se estaba	

				efectividad. (Echegaray et al., 2017, p. 17).		buscando. (Echegaray et al., 2017, p. 43).
Variable 2: Gestión administrativa	La gestión administrativa se refiere al proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización para lograr sus objetivos de manera eficiente y efectiva. Involucra la toma de decisiones, la asignación de tareas, la supervisión del desempeño, la resolución de problemas y la coordinación de actividades en todos los niveles de una organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 40).	La gestión administrativa es un proceso interrelacionado que comprende definir objetivos, estrategias, planes los cuales están organizados para ser ejecutados con recursos humanos y económicos que generen el crecimiento empresarial de la organización en forma eficiente y eficaz. (Robbins & Coutler, 2014, p. 7).	Planeación	La planeación es el proceso de establecer metas y objetivos, analizar el ambiente interno y externo y desarrollar estrategias y planes detallados. La planificación eficaz proporciona beneficios significativos para la organización y contribuye a su éxito a largo plazo (Bernal & Sierra, 2008, p. 52).	Definición de objetivos estratégicos	Orientar las acciones y decisiones de la organización, alinear a los miembros con la misión y visión. Son puntos de referencia para medir el desempeño. (Bernal & Sierra, 2008, p. 75).
					Análisis del ambiente interno y externo	Proporciona una visión completa de la organización. Se toman decisiones y se desarrollan estrategias que aprovechen sus fortalezas y oportunidades y aborden sus debilidades y amenazas externas. (Bernal & Sierra, 2008, p. 76).
					Definición y formulación de estrategias	La definición y formulación de las estrategias deben considerar los recursos y capacidades disponibles. Implica desarrollar planes y acciones específicas para lograr los objetivos establecidos. (Bernal & Sierra, 2008, p. 89).
			Organización	La organización implica diseñar y establecer la estructura organizativa, asignar responsabilidades y autoridad, establecer relaciones claras y coordinar los recursos humanos y materiales. Es esencial para el funcionamiento ordenado y eficiente de la	Tareas	Actividades específicas y asignadas que los miembros realizan para alcanzar los objetivos y metas de la organización, contribuyendo así al funcionamiento global y al logro del éxito

			organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 116).		organizacional. (Bernal & Sierra, 2008, p. 119).	Cuestionario
				Recursos	Identificar requerimientos de la planeación, evaluar la disponibilidad y asignar de manera eficiente. Implica equilibrar las necesidades y objetivos, asegurar su uso efectivo para maximizar los resultados. (Bernal & Sierra, 2008, p. 116).	
				Procedimientos	Son guías detalladas que establecen los pasos, las reglas y las responsabilidades para llevar a cabo tareas específicas. Garantizan la calidad, la estandarización y la eficacia en la ejecución de las actividades. (Bernal & Sierra, 2008, p. 122).	
		Dirección	Función administrativa que comprende en trabajar con y a través de las personas mediante la motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo para lograr los objetivos de la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 148).	Motivación	Es el impulso interno o externo que lleva a los individuos a actuar de manera asertiva para lograr los objetivos. Proceso mediante el cual se estimula, dirige y mantiene el comportamiento de los colaboradores. (Bernal & Sierra, 2008, p. 156).	

					Liderazgo	Capacidad de influir y guiar a los miembros de la organización a lograr los objetivos y metas. El líder ejerce su autoridad, inspira, motiva y dirige, creando un ambiente de trabajo positivo y eficiente. (Bernal & Sierra, 2008, p. 171).
					Comunicación	Intercambio de información, ideas y conocimientos que facilitan la coordinación y el trabajo en equipo. Es esencial para el buen funcionamiento de la organización y la creación de un ambiente laboral positivo y productivo. (Bernal & Sierra, 2008, p. 185).
					Trabajo en equipo	Es la colaboración y cooperación de los miembros hacia la consecución de un objetivo común. Requiere comunicación efectiva, confianza mutua y una distribución clara de roles y responsabilidades. (Bernal & Sierra, 2008, p. 194).
			Control	Función administrativa que comprende la supervisión, comparación y corrección del desempeño laboral en función a estándares u objetivos planteados en el proceso de planeación. (Bernal & Sierra, 2008, p. 211).	Estándares	Criterios y medidas establecidos para evaluar y asegurar la excelencia en los productos, servicios o procesos. Estos estándares se basan en los objetivos estratégicos establecidos por la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 213)

					Medición, comparación y evaluación de resultados	Proceso de recopilar, analizar y evaluar datos o indicadores para determinar el rendimiento y los logros en relación con sus objetivos y metas establecidos. (Bernal & Sierra, 2008, p. 214)
					Retroalimentación.	Proporcionar y recibir información, comentarios constructivos sobre el desempeño, comportamiento o resultados. Es importante para el aprendizaje, mejora continua y desarrollo de las personas. (Bernal & Sierra, 2008, p. 214)

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario 1

DESIGN THINKING

Lea detenidamente las preguntas del cuestionario sobre las dimensiones de Design Thinking y seleccione con una X la respuesta que sea la más acertada para usted. Todas las respuestas son válidas, las mismas son confidenciales; y serán utilizadas para los fines de la investigación académica.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	Valor
N	Nunca	1
CN	Casi nunca	2
A	A veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

VARIABLE: DESIGN THINKING						
Nº Item	Dimensión 1	N	CN	A	CS	S
	Empatizar	1	2	3	4	5
1	¿Se consideran las necesidades y demandas no resueltas de los usuarios para generar una propuesta de solución?					
2	¿Es importante la comunicación con nuestros usuarios para comprender sus comportamientos, pensamientos, actitudes y sentimientos?					
3	¿Se escucha de manera activa las experiencias y conocimientos de los usuarios para evitar errores en la construcción de la propuesta de solución?					
4	¿Se emplean las estrategias necesarias para obtener información relevante que permiten entender las necesidades de los usuarios?					

		Dimensión 2				
		N	CN	A	CS	S
		1	2	3	4	5
		Definir				
5	¿Se identifican con claridad los conceptos y aspectos innovadores de la propuesta de solución para satisfacer las necesidades de mis usuarios?					
6	¿La idea definida es viable y significativa que servirá como guía para construir la propuesta de solución?					
7	¿Las características de la propuesta de solución recogen la información sintetizada de los usuarios que los demandan?					
8	¿Se procesa y sintetiza la información para analizar y verificar si existe tendencias o patrones?					
		Dimensión 3				
		N	CN	A	CS	S
		1	2	3	4	5
		Idear				
9	¿Para la ideación de la propuesta de solución, se considera todas las opiniones del equipo de trabajo?					
10	¿Se consideran propuestas de solución que sean viables técnica y económicamente?					
11	¿Se tiene en cuenta el impacto para el entorno social y ambiental de la propuesta de solución?					
12	¿Se considera indicadores de medición para la verificación de la efectividad de la propuesta de solución?					
13	¿Se promueve la generación de múltiples ideas para el prototipado de la propuesta de solución?					
		Dimensión 4				
		N	CN	A	CS	S
		1	2	3	4	5
		Prototipar				
14	¿Las habilidades técnicas del equipo son las adecuadas para plantear aportes a la propuesta de solución?					
15	¿La construcción de la propuesta de solución se presenta mediante una alternativa sencilla y de menor costo?					
16	¿Se estimula los aportes y sugerencias de los usuarios a través de la presentación de la propuesta de solución?					

17	¿Se identifican otras alternativas en paralelo cuando los usuarios entran en interacción con la propuesta de solución?					
18	¿Se evalúa las funcionalidades de la propuesta de solución en función a las reacciones de los usuarios?					
	Dimensión 5	N	CN	A	CS	S
	Evaluar	1	2	3	4	5
19	¿Se considera que las observaciones y opiniones de los usuarios son importantes para la mejora de la propuesta de solución?					
20	¿Se comprende la importancia de poner a modo de prueba con los usuarios de la propuesta de solución?					
21	¿Se rediseñan las funciones de la propuesta de solución, cuando no satisface las necesidades de los usuarios?					
22	¿Se realiza un listado sobre las ventajas y desventajas de la propuesta de solución?					

Cuestionario 2

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Lea detenidamente las preguntas del cuestionario sobre las dimensiones de Gestión Administrativa y seleccione con una X la respuesta que sea la más acertada para usted. Todas las respuestas son válidas, las mismas son confidenciales; y serán utilizadas para los fines de la investigación académica.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	Valor
N	Nunca	1
CN	Casi nunca	2
A	A veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

Nº Item	Dimensión 1	N	CN	A	CS	S
	Planeación	1	2	3	4	5
1	¿Es adecuada la planificación de las tareas y objetivos en la institución?					
2	¿Son alcanzables las metas propuestas por la institución?					
3	¿Se realiza el análisis interno de la institución para identificar las fortalezas y debilidades?					
4	¿Se realiza el análisis externo de la institución para identificar las oportunidades y amenazas?					
5	¿Se planifica capacitaciones de los colaboradores para cumplir los objetivos de la institución?					
6	¿Es adecuada la planificación de acciones para alcanzar los objetivos de la institución?					
	Dimensión 2	N	CN	A	CS	S
	Organización	1	2	3	4	5

7	¿Las tareas se asignan adecuadamente a los colaboradores de la institución?					
8	¿Se realizan capacitaciones a los colaboradores para el cumplimiento de las tareas en la institución?					
9	¿Se asignan eficientemente los recursos para el cumplimiento de las actividades de la institución?					
10	¿Son adecuadas las condiciones para que se realicen las actividades laborales en la institución?					
11	¿Son efectivas las coordinaciones de las actividades entre los colaboradores de la institución?					
12	¿Están definidas los procedimientos para el cumplimiento de las tareas asignadas en la institución?					
	Dimensión 3	N	CN	A	CS	S
	Dirección	1	2	3	4	5
13	¿Es adecuada la motivación del personal para alcanzar las metas propuestas de la institución?					
14	¿Existe capacitaciones para reforzar la motivación de los colaboradores de la institución?					
15	¿Es adecuado el liderazgo directivo para el logro de los objetivos de la institución?					
16	¿La administración propicia que los colaboradores sientan identificación institucional?					
17	¿Es asertiva la comunicación entre todos los colaboradores y los directivos de la institución?					
18	¿Es adecuada la comunicación entre colaboradores de diferentes áreas en la institución?					
19	¿Los directivos propician el trabajo en equipo entre colaboradores de la institución?					
20	¿Es adecuada la distribución de roles y responsabilidades de los miembros del equipo de la institución?					
	Dimensión 4	N	CN	A	CS	S
	Control	1	2	3	4	5
21	¿Están establecidos los parámetros de medición para la evaluación de los resultados de la institución?					

22	¿Los parámetros de medición son informados a los colaboradores para su cumplimiento en la institución?					
23	¿Se realiza mediciones periódicas con respecto al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?					
24	¿Se evalúa periódicamente las desviaciones de los resultados y se realiza las mejoras en caso sea necesario en la institución?					
25	¿Se realiza la retroalimentación asertiva a los responsables luego de la evaluación de los resultados de la institución?					
26	¿Se realiza la mejora de los procesos en caso sea necesario para cumplir los objetivos de la institución?					

Anexo 3: Autorización de entidad para aplicación de instrumento



MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE LA PERLA

GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

La Perla, 03 de junio de 2023

CARTA N°347-2023-SGRH-GAF/MDLP

Señor:
CONDORI HUAYLLANI JOSÉ MANUEL
CALLE MARIANO VALDARRAGO 120
SAN MIGUEL

Presente. -

ASUNTO : SE INFORMA RESPECTO A LO SOLICITADO

REFERENCIA: A) PROVEIDO N° 2605-GAF-MDLP
B) INFORME N° 965-2023-SGRRH-GAF/MDLP

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente a nombre de la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de La Perla, y a su vez, informarle que, con el documento de la referencia b), este despacho traslado su solicitud de autorización para desarrollar su investigación de tesis titulado "DESING THINKING Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN UNA MUNICIPALIDAD DEL CALLAO 2022", a la Gerencia de Administración y Finanzas, a fin de que, de acuerdo a su evaluación autorice o no a su petición.

Al respecto, cumpro con comunicar que, la Gerencia de Administración y Finanzas con el documento de la referencia a), informó sobre la viabilidad de poder desarrollar su investigación en esta Corporación Municipal, por lo que, se le brindará las facilidades de obtener información y de realizar sus encuestas a los contribuyentes para que puede cumplir con su investigación de tesis de grado de maestría.

Es cuanto cumpro con informar, para los fines que estime pertinentes.

Atentamente,



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA PERLA
SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
Abog. LILIAM C. TOCÓN VALDIVIEZO
SUB GERENTE

Anexo 4: Matriz de juicio de expertos



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario". La evaluación de este instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dra. Beatriz Panche Rodriguez		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(x)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social	()
	Educativa (x)	Organizacional	()
Áreas de experiencia profesional:	Educación e Investigador		
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(x)	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)			

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autor:	JOSE MANUEL CONDORI HUAYLANI
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo – sede Callao
Administración:	Maestría en Gestión Pública
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Municipalidad de la Perla - Callao
Significación:	Variable 1: Design Thinking (22 preguntas). Escala de Likert Variable 2: Gestión Administrativa: (24 preguntas) escala de Likert.

4. Soporte teórico

(Describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA/VARIABLE	Subescala (dimensiones)	Definición
Design Thinking Es una metodología centrada en la resolución de problemas complejos y la generación de ideas innovadoras. Combina la empatía por las necesidades humanas, la creatividad en la generación de ideas y la viabilidad en términos de factibilidad técnica y económica. (Brown, 2009, p. 17).	Empatizar	Requiere el conocimiento a profundidad y la comprensión de las necesidades de los usuarios y su entorno que están inmersos en el proceso. (Echegaray et al., 2017, p. 16).
	Definir	Durante esta etapa se debe depurar la información recogida en el proceso de empatización con la finalidad de clasificar la información que aporta valor a la solución de las necesidades del usuario. (Echegaray et al., 2017, p. 16).
	Idear	Etapa de generación de diversas ideas, cuanto más descabelladas e incluso contra la lógica será mejor. Proponer actividades que favorezcan el pensamiento expansivo y al mismo tiempo, establecer sistemas de selección de las soluciones. (Echegaray et al., 2017, p. 17).
	Prototipar	Construir prototipos materializando las ideas y visualizando las posibles soluciones, evidenciar elementos que debemos mejorar o cambiar antes de llegar al resultado final. (Echegaray et al., 2017 p. 17).
	Evaluar	Enfatizar la importancia de la evaluación y validación de las soluciones propuestas en situaciones reales. Probar y ajustar las soluciones para garantizar su viabilidad y efectividad. (Echegaray et al., 2017, p. 17).
Gestión Administrativa: La gestión administrativa es un proceso interrelacionado que comprende definir objetivos, estrategias, planes los cuales están organizados para ser ejecutados con recursos humanos y económicos que generen el crecimiento empresarial de la organización en forma eficiente y eficaz. (Robbins & Coutler, 2014, p. 7).	Planeación	La planeación es el proceso de establecer metas y objetivos, analizar el ambiente interno y externo y desarrollar estrategias y planes detallados. La planificación eficaz proporciona beneficios significativos para la organización y contribuye a su éxito a largo plazo (Bernal & Sierra, 2008, p. 52).
	Organización	La organización implica diseñar y establecer la estructura organizativa, asignar responsabilidades y autoridad, establecer relaciones claras y coordinar los recursos humanos y materiales. Es esencial para el funcionamiento ordenado y eficiente de la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 116).
	Dirección	Función administrativa que comprende en trabajar con y a través de las personas mediante la motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo para lograr los objetivos de la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 148).
	Control	Función administrativa que comprende la supervisión, comparación y corrección del desempeño laboral en función a estándares u objetivos planteados en el proceso de planeación. (Bernal & Sierra, 2008, p. 211).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del instrumento, elaborado por José Manuel Condori Huayllani, en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Variable 1: Design Thinking

- Empatizar
- Definir
- Idear
- Prototipar
- Evaluar

➤ **PRIMERA DIMENSION: EMPATIZAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Empatizar de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Reconoce la necesidad	Entender y comprender el contexto más amplio de los usuarios, incluyendo sus emociones y comportamientos. (Echegaray et al., 2017, p. 25).	X	X	X	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: CAPACIDAD DE DEFINIR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Definir de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Procesa y sintetiza la información	Definir el problema de manera clara y concisa para plantear soluciones relevantes y enfocadas en el usuario. (Echegaray et al., 2017, p. 34).	X	X	X	

➤ **TERCERA DIMENSION: IDEAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Idear de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Genera ideas y prioriza	Explorar, evaluar y presentar diversas ideas antes de seleccionar una solución viable. (Echegaray et al., 2017, p. 38).	X	X	X	

➤ **CUARTA DIMENSION: PROTOTIPAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Prototipar de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Realiza cambios y pruebas	Presentar propuesta de valor diferencial y a probar nuevas ideas en un ambiente experimental, lo que puede ayudar a generar soluciones efectivas y relevantes. (Echegaray et al., 2017, p. 41).	X	X	X	

➤ QUINTA DIMENSION: EVALUAR

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Evaluar de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Analiza los resultados	Poner en marcha la solución con los usuarios implicados. Evaluar a identificar mejoras significativas hasta convertirse en la solución que se estaba buscando. (Echegaray et al., 2017, p. 43).	X	X	X	

Dimensiones del instrumento: Variable 2: Gestión Administrativa

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

➤ **PRIMERA DIMENSION: PLANEACIÓN**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Planeación de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Definición de objetivos estratégicos	Orientar las acciones y decisiones de la organización, alinear a los miembros con la misión y visión. Son puntos de referencia para medir el desempeño. (Bernal & Sierra, 2008, p. 75).	X	X	X	
Análisis del ambiente interno y externo	Proporciona una visión completa de la organización. Se toman decisiones y se desarrollan estrategias que aprovechen sus fortalezas y oportunidades y aborden sus debilidades y amenazas externas. (Bernal & Sierra, 2008, p. 76).	X	X	X	
Definición y formulación de estrategias	La definición y formulación de las estrategias deben considerar los recursos y capacidades disponibles. Implica desarrollar planes y acciones específicas para lograr los objetivos establecidos. (Bernal & Sierra, 2008, p. 89).	X	X	X	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: ORGANIZACIÓN**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Organización de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tareas	Actividades específicas y asignadas que los miembros realizan para alcanzar los objetivos y metas de la organización, contribuyendo así al funcionamiento global y al logro del éxito organizacional. (Bernal & Sierra, 2008, p. 119).	X	X	X	
Recursos	Identificar requerimientos de la planeación, evaluar la disponibilidad y asignar de manera eficiente. Implica equilibrar las necesidades y objetivos, asegurar su uso efectivo para maximizar los resultados. (Bernal & Sierra, 2008, p. 116).	X	X	X	

Procedimientos	Son guías detalladas que establecen los pasos, las reglas y las responsabilidades para llevar a cabo tareas específicas. Garantizan la calidad, la estandarización y la eficacia en la ejecución de las actividades. (Bernal & Sierra, 2008, p. 122).	X	X	X	
----------------	--	---	---	---	--

➤ **TERCERA DIMENSION: DIRECCIÓN**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Dirección de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

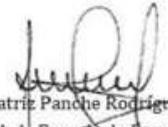
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	Es el impulso interno o externo que lleva a los individuos a actuar de manera asertiva para lograr los objetivos. Proceso mediante el cual se estimula, dirige y mantiene el comportamiento de los colaboradores. (Bernal & Sierra, 2008, p. 156).	X	X	X	
Liderazgo	Capacidad de influir y guiar a los miembros de la organización a lograr los objetivos y metas. El líder ejerce su autoridad, inspira, motiva y dirige, creando un ambiente de trabajo positivo y eficiente. (Bernal & Sierra, 2008, p. 171).	X	X	X	
Comunicación	Intercambio de información, ideas y conocimientos que facilitan la coordinación y el trabajo en equipo. Es esencial para el buen funcionamiento de la organización y la creación de un ambiente laboral positivo y productivo. (Bernal & Sierra, 2008, p. 185).	X	X	X	
Trabajo en equipo	Es la colaboración y cooperación de los miembros hacia la consecución de un objetivo común. Requiere comunicación efectiva, confianza mutua y una distribución clara de roles y responsabilidades. (Bernal & Sierra, 2008, p. 194).	X	X	X	

➤ **CUARTA DIMENSION: CONTROL**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Control de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estándares	Criterios y medidas establecidos para evaluar y asegurar la excelencia en los productos, servicios o procesos. Estos estándares se basan en los objetivos estratégicos establecidos por la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 213)	X	X	X	
Medición, comparación y evaluación de resultados	Proceso de recopilar, analizar y evaluar datos o indicadores para determinar el rendimiento y los logros en relación con sus objetivos y metas establecidos. (Bernal & Sierra, 2008, p. 214)	X	X	X	
Retroalimentación.	Proporcionar y recibir información, comentarios constructivos sobre el desempeño, comportamiento o resultados. Es importante para el aprendizaje, mejora continua y desarrollo de las personas. (Bernal & Sierra, 2008, p. 214)	X	X	X	




 Beatriz Panche Rodríguez
 Jefe de la Escuela de Posgrado
 Universidad César Vallejo Filial - Callao

Firma del evaluador
 DNI 09586832

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dr. Gonzalo Alegría Barona
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación e Investigador
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autor:	JOSE MANUEL CONDORI HUAYLANI
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo – sede Callao
Administración:	Maestría en Gestión Pública
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Municipalidad de la Perla - Callao
Significación:	Variable 1: Design Thinking (22 preguntas). Escala de Likert Variable 2: Gestión Administrativa: (24 preguntas) escala de Likert.

4. Soporte teórico

(Describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA/VARIABLE	Subescala (dimensiones)	Definición
<p>Design Thinking</p> <p>Es una metodología centrada en la resolución de problemas complejos y la generación de ideas innovadoras. Combina la empatía por las necesidades humanas, la creatividad en la generación de ideas y la viabilidad en términos de factibilidad técnica y económica. (Brown, 2009, p. 17).</p>	Empatizar	Requiere el conocimiento a profundidad y la comprensión de las necesidades de los usuarios y su entorno que están inmersos en el proceso. (Echegaray et al., 2017, p. 16).
	Definir	Durante esta etapa se debe depurar la información recogida en el proceso de empatización con la finalidad de clasificar la información que aporta valor a la solución de las necesidades del usuario. (Echegaray et al., 2017, p. 16).
	Idear	Etapa de generación de diversas ideas, cuanto más descabelladas e incluso contra la lógica será mejor. Proponer actividades que favorezcan el pensamiento expansivo y al mismo tiempo, establecer sistemas de selección de las soluciones. (Echegaray et al., 2017, p. 17).
	Prototipar	Construir prototipos materializando las ideas y visualizando las posibles soluciones, evidenciar elementos que debemos mejorar o cambiar antes de llegar al resultado final. (Echegaray et al., 2017 p. 17).
	Evaluar	Enfatizar la importancia de la evaluación y validación de las soluciones propuestas en situaciones reales. Probar y ajustar las soluciones para garantizar su viabilidad y efectividad. (Echegaray et al., 2017, p. 17).
<p>Gestión Administrativa:</p> <p>La gestión administrativa es un proceso interrelacionado que comprende definir objetivos, estrategias, planes los cuales están organizados para ser ejecutados con recursos humanos y económicos que generen el crecimiento empresarial de la organización en forma eficiente y eficaz. (Robbins & Coutler, 2014, p. 7).</p>	Planeación	La planeación es el proceso de establecer metas y objetivos, analizar el ambiente interno y externo y desarrollar estrategias y planes detallados. La planificación eficaz proporciona beneficios significativos para la organización y contribuye a su éxito a largo plazo (Bernal & Sierra, 2008, p. 52).
	Organización	La organización implica diseñar y establecer la estructura organizativa, asignar responsabilidades y autoridad, establecer relaciones claras y coordinar los recursos humanos y materiales. Es esencial para el funcionamiento ordenado y eficiente de la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 116).
	Dirección	Función administrativa que comprende en trabajar con y a través de las personas mediante la motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo para lograr los objetivos de la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 148).
	Control	Función administrativa que comprende la supervisión, comparación y corrección del desempeño laboral en función a estándares u objetivos planteados en el proceso de planeación. (Bernal & Sierra, 2008, p. 211).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del instrumento, elaborado por José Manuel Condori Huayllani, en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Variable 1: Design Thinking

- Empatizar
- Definir
- Idear
- Prototipar
- Evaluar

➤ **PRIMERA DIMENSION: EMPATIZAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Empatizar de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Reconoce la necesidad	Entender y comprender el contexto más amplio de los usuarios, incluyendo sus emociones y comportamientos. (Echegaray et al., 2017, p. 25).	X	X	X	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: CAPACIDAD DE DEFINIR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Definir de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Procesa y sintetiza la información	Definir el problema de manera clara y concisa para plantear soluciones relevantes y enfocadas en el usuario. (Echegaray et al., 2017, p. 34).	X	X	X	

➤ **TERCERA DIMENSION: IDEAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Idear de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Genera ideas y prioriza	Explorar, evaluar y presentar diversas ideas antes de seleccionar una solución viable. (Echegaray et al., 2017, p. 38).	X	X	X	

➤ **CUARTA DIMENSION: PROTOTIPAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Prototipar de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Realiza cambios y pruebas	Presentar propuesta de valor diferencial y a probar nuevas ideas en un ambiente experimental, lo que puede ayudar a generar soluciones efectivas y relevantes. (Echegaray et al., 2017, p. 41).	X	X	X	

➤ **QUINTA DIMENSION: EVALUAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Evaluar de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Analiza los resultados	Poner en marcha la solución con los usuarios implicados. Evaluar a identificar mejoras significativas hasta convertirse en la solución que se estaba buscando. (Echegaray et al., 2017, p. 43).	X	X	X	

Dimensiones del instrumento: Variable 2: Gestión Administrativa

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

➤ **PRIMERA DIMENSION: PLANEACIÓN**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Planeación de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Definición de objetivos estratégicos	Orientar las acciones y decisiones de la organización, alinear a los miembros con la misión y visión. Son puntos de referencia para medir el desempeño. (Bernal & Sierra, 2008, p. 75).	X	X	X	
Análisis del ambiente interno y externo	Proporciona una visión completa de la organización. Se toman decisiones y se desarrollan estrategias que aprovechen sus fortalezas y oportunidades y aborden sus debilidades y amenazas. (Bernal & Sierra, 2008, p. 76).	X	X	X	
Definición y formulación de estrategias	La definición y formulación de las estrategias deben considerar los recursos y capacidades disponibles. Implica desarrollar planes y acciones específicas para lograr los objetivos establecidos. (Bernal & Sierra, 2008, p. 89).	X	X	X	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: ORGANIZACIÓN**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Organización de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tareas	Actividades específicas y asignadas que los miembros realizan para alcanzar los objetivos y metas de la organización, contribuyendo así al funcionamiento global y al logro del éxito organizacional. (Bernal & Sierra, 2008, p. 119).	X	X	X	
Recursos	Identificar requerimientos de la planeación, evaluar la disponibilidad y asignar de manera eficiente. Implica equilibrar las necesidades y objetivos, asegurar su uso efectivo para maximizar los resultados. (Bernal & Sierra, 2008, p. 116).	X	X	X	

Procedimientos	Son guías detalladas que establecen los pasos, las reglas y las responsabilidades para llevar a cabo tareas específicas. Garantizan la calidad, la estandarización y la eficacia en la ejecución de las actividades. (Bernal & Sierra, 2008, p. 122).	X	X	X	
----------------	--	---	---	---	--

➤ **TERCERA DIMENSION: DIRECCIÓN**

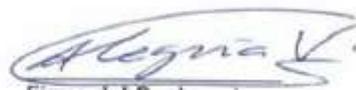
Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Dirección de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	Es el impulso interno o externo que lleva a los individuos a actuar de manera asertiva para lograr los objetivos. Proceso mediante el cual se estimula, dirige y mantiene el comportamiento de los colaboradores. (Bernal & Sierra, 2008, p. 156).	X	X	X	
Liderazgo	Capacidad de influir y guiar a los miembros de la organización a lograr los objetivos y metas. El líder ejerce su autoridad, inspira, motiva y dirige, creando un ambiente de trabajo positivo y eficiente. (Bernal & Sierra, 2008, p. 171).	X	X	X	
Comunicación	Intercambio de información, ideas y conocimientos que facilitan la coordinación y el trabajo en equipo. Es esencial para el buen funcionamiento de la organización y la creación de un ambiente laboral positivo y productivo. (Bernal & Sierra, 2008, p. 185).	X	X	X	
Trabajo en equipo	Es la colaboración y cooperación de los miembros hacia la consecución de un objetivo común. Requiere comunicación efectiva, confianza mutua y una distribución clara de roles y responsabilidades. (Bernal & Sierra, 2008, p. 194).	X	X	X	

➤ **CUARTA DIMENSION: CONTROL**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Control de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estándares	Criterios y medidas establecidos para evaluar y asegurar la excelencia en los productos, servicios o procesos. Estos estándares se basan en los objetivos estratégicos establecidos por la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 213)	X	X	X	
Medición, comparación y evaluación de resultados	Proceso de recopilar, analizar y evaluar datos o indicadores para determinar el rendimiento y los logros en relación con sus objetivos y metas establecidos. (Bernal & Sierra, 2008, p. 214)	X	X	X	
Retroalimentación.	Proporcionar y recibir información, comentarios constructivos sobre el desempeño, comportamiento o resultados. Es importante para el aprendizaje, mejora continua y desarrollo de las personas. (Bernal & Sierra, 2008, p. 214)	X	X	X	



Firma del evaluador
DNI 08513752

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario". La evaluación de instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sea utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dr. Javier Diaz Molinari		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(x)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social	()
	Educativa (x)	Organizacional	()
Áreas de experiencia profesional:	Educación e Investigador		
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(x)	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)			

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autor:	JOSE MANUEL CONDORI HUAYLANI
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo – sede Callao
Administración:	Maestría en Gestión Pública
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Municipalidad de la Perla - Callao
Significación:	Variable 1: Design Thinking (22 preguntas). Escala de Likert Variable 2: Gestión Administrativa: (24 preguntas) escala de Likert.

4. Soporte teórico

(Describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA/VARIABLE	Subescala (dimensiones)	Definición
Design Thinking Es una metodología centrada en la resolución de problemas complejos y la generación de ideas innovadoras. Combina la empatía por las necesidades humanas, la creatividad en la generación de ideas y la viabilidad en términos de factibilidad técnica y económica. (Brown, 2009, p. 17).	Empatizar	Requiere el conocimiento a profundidad y la comprensión de las necesidades de los usuarios y su entorno que están inmersos en el proceso. (Echegaray et al., 2017, p. 16).
	Definir	Durante esta etapa se debe depurar la información recogida en el proceso de empatización con la finalidad de clasificar la información que aporta valor a la solución de las necesidades del usuario. (Echegaray et al., 2017, p. 16).
	Idear	Etapa de generación de diversas ideas, cuanto más descabelladas e incluso contra la lógica será mejor. Proponer actividades que favorezcan el pensamiento expansivo y al mismo tiempo, establecer sistemas de selección de las soluciones. (Echegaray et al., 2017, p. 17).
	Prototipar	Construir prototipos materializando las ideas y visualizando las posibles soluciones, evidenciar elementos que debemos mejorar o cambiar antes de llegar al resultado final. (Echegaray et al., 2017 p. 17).
	Evaluar	Enfatizar la importancia de la evaluación y validación de las soluciones propuestas en situaciones reales. Probar y ajustar las soluciones para garantizar su viabilidad y efectividad. (Echegaray et al., 2017, p. 17).
Gestión Administrativa: La gestión administrativa es un proceso interrelacionado que comprende definir objetivos, estrategias, planes los cuales están organizados para ser ejecutados con recursos humanos y económicos que generen el crecimiento empresarial de la organización en forma eficiente y eficaz. (Robbins & Coutler, 2014, p. 7).	Planeación	La planeación es el proceso de establecer metas y objetivos, analizar el ambiente interno y externo y desarrollar estrategias y planes detallados. La planificación eficaz proporciona beneficios significativos para la organización y contribuye a su éxito a largo plazo (Bernal & Sierra, 2008, p. 52).
	Organización	La organización implica diseñar y establecer la estructura organizativa, asignar responsabilidades y autoridad, establecer relaciones claras y coordinar los recursos humanos y materiales. Es esencial para el funcionamiento ordenado y eficiente de la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 116).
	Dirección	Función administrativa que comprende en trabajar con y a través de las personas mediante la motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo para lograr los objetivos de la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 148).
	Control	Función administrativa que comprende la supervisión, comparación y corrección del desempeño laboral en función a estándares u objetivos planteados en el proceso de planeación. (Bernal & Sierra, 2008, p. 211).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del instrumento, elaborado por José Manuel Condori Huayllani, en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (altonivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. <u>No</u> cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Variable 1: Design Thinking

- Empatizar
- Definir
- Idear
- Prototipar
- Evaluar

➤ **PRIMERA DIMENSION: EMPATIZAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Empatizar de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Reconoce la necesidad	Entender y comprender el contexto más amplio de los usuarios, incluyendo sus emociones y comportamientos. (Echegaray et al., 2017, p. 25).	X	X	X	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: CAPACIDAD DE DEFINIR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Definir de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Procesa y sintetiza la información	Definir el problema de manera clara y concisa para plantear soluciones relevantes y enfocadas en el usuario. (Echegaray et al., 2017, p. 34).	X	X	X	

➤ **TERCERA DIMENSION: IDEAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Idear de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Genera ideas y prioriza	Explorar, evaluar y presentar diversas ideas antes de seleccionar una solución viable. (Echegaray et al., 2017, p. 38).	X	X	X	

➤ **CUARTA DIMENSION: PROTOTIPAR**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Prototipar de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Realiza cambios y pruebas	Presentar propuesta de valor diferencial y a probar nuevas ideas en un ambiente experimental, lo que puede ayudar a generar soluciones efectivas y relevantes. (Echegaray et al., 2017, p. 41).	X	X	X	

➤ QUINTA DIMENSION: EVALUAR

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Evaluar de Design Thinking con la Gestión Administrativa en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Analiza los resultados	Poner en marcha la solución con los usuarios implicados. Evaluar a identificar mejoras significativas hasta convertirse en la solución que se estaba buscando. (Echegaray et al., 2017, p. 43).	X	X	X	

Dimensiones del instrumento: Variable 2: Gestión Administrativa

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

➤ **PRIMERA DIMENSION: PLANEACIÓN**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Planeación de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Definición de objetivos estratégicos	Orientar las acciones y decisiones de la organización, alinear a los miembros con la misión y visión. Son puntos de referencia para medir el desempeño. (Bernal & Sierra, 2008, p. 75).	X	X	X	
Análisis del ambiente interno y externo	Proporciona una visión completa de la organización. Se toman decisiones y se desarrollan estrategias que aprovechen sus fortalezas y oportunidades y aborden sus debilidades y amenazas externas. (Bernal & Sierra, 2008, p. 76).	X	X	X	
Definición y formulación de estrategias	La definición y formulación de las estrategias deben considerar los recursos y capacidades disponibles. Implica desarrollar planes y acciones específicas para lograr los objetivos establecidos. (Bernal & Sierra, 2008, p. 89).	X	X	X	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: ORGANIZACIÓN**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Organización de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tareas	Actividades específicas y asignadas que los miembros realizan para alcanzar los objetivos y metas de la organización, contribuyendo así al funcionamiento global y al logro del éxito organizacional. (Bernal & Sierra, 2008, p. 119).	X	X	X	
Recursos	Identificar requerimientos de la planeación, evaluar la disponibilidad y asignar de manera eficiente. Implica equilibrar las necesidades y objetivos, asegurar su uso efectivo para maximizar los resultados. (Bernal & Sierra, 2008, p. 116).	X	X	X	

Procedimientos	Son guías detalladas que establecen los pasos, las reglas y las responsabilidades para llevar a cabo tareas específicas. Garantizan la calidad, la estandarización y la eficacia en la ejecución de las actividades. (Bernal & Sierra, 2008, p. 122).	X	X	X	
----------------	--	---	---	---	--

➤ **TERCERA DIMENSION: DIRECCIÓN**

Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Dirección de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	Es el impulso interno o externo que lleva a los individuos a actuar de manera asertiva para lograr los objetivos. Proceso mediante el cual se estimula, dirige y mantiene el comportamiento de los colaboradores. (Bernal & Sierra, 2008, p. 156).	X	X	X	
Liderazgo	Capacidad de influir y guiar a los miembros de la organización a lograr los objetivos y metas. El líder ejerce su autoridad, inspira, motiva y dirige, creando un ambiente de trabajo positivo y eficiente. (Bernal & Sierra, 2008, p. 171).	X	X	X	
Comunicación	Intercambio de información, ideas y conocimientos que facilitan la coordinación y el trabajo en equipo. Es esencial para el buen funcionamiento de la organización y la creación de un ambiente laboral positivo y productivo. (Bernal & Sierra, 2008, p. 185).	X	X	X	
Trabajo en equipo	Es la colaboración y cooperación de los miembros hacia la consecución de un objetivo común. Requiere comunicación efectiva, confianza mutua y una distribución clara de roles y responsabilidades. (Bernal & Sierra, 2008, p. 194).	X	X	X	

➤ **CUARTA DIMENSION: CONTROL**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar de qué manera se relaciona Control de Gestión Administrativa con Design Thinking en una Municipalidad del Callao, 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estándares	Criterios y medidas establecidos para evaluar y asegurar la excelencia en los productos, servicios o procesos. Estos estándares se basan en los objetivos estratégicos establecidos por la organización. (Bernal & Sierra, 2008, p. 213)	X	X	X	
Medición, comparación y evaluación de resultados	Proceso de recopilar, analizar y evaluar datos o indicadores para determinar el rendimiento y los logros en relación con sus objetivos y metas establecidos. (Bernal & Sierra, 2008, p. 214)	X	X	X	
Retroalimentación.	Proporcionar y recibir información, comentarios constructivos sobre el desempeño, comportamiento o resultados. Es importante para el aprendizaje, mejora continua y desarrollo de las personas. (Bernal & Sierra, 2008, p. 214)	X	X	X	



Firma del evaluador
DNI 29594699

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

