



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Competencias gerenciales y modernización de la gestión pública
en una municipalidad distrital, provincia de Trujillo, 2023**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Aguilar Valencia, Carmen Socorro (orcid.org/0000-0002-5958-3998)

ASESORES:

Dr. Castro Velazquez, Martin Felipe (orcid.org/0000-0002-9106-5349)
Dra. Cruzado Vallejos, Maria Peregrina (orcid.org/0000-0001-7809-4711)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

TRUJILLO - PERÚ

2023

DEDICATORIA

A mis padres; por haberme formado como una persona de bien, quienes me inculcaron valores y enseñaron a siempre luchar por mis sueños, uno de ellos este.

Así mismo se la dedico a mis hijos que son la motivación constante, que mientras yo estudiaba muchas veces perdieron mi compañía, sin embargo, supieron entender mi sacrificio para culminar la maestría y así poder llegar a ser un ejemplo en sus vidas.

AGRADECIMIENTO

Hoy concluyo un capítulo legendario de mi vida, y no puedo desasistir de agradecer a Jehová, por sus innumerables bendiciones, por fortalecerme en los momentos más difíciles y por la oportunidad de proceder con mi cambio laboral.

Mi reconocimiento a la Universidad César Vallejo, al Dr. Martin Felipe Castro Velásquez y a la Dra. María Peregrina Cruzado Vallejos, asesores de la investigación, cuyos aportes profesionales han sido de suma importancia, así como su tiempo y predisposición.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR

Yo, MARTIN FELIPE CASTRO VELASQUEZ, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Competencias gerenciales y Modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023", cuyo autor es AGUILAR VALENCIA CARMEN SOCORRO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

TRUJILLO, 22 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MARTIN FELIPE CASTRO VELASQUEZ DNI: 17833078 ORCID: 0000-0002-9106-5349	Firmado electrónicamente por: MCASTROVE el 31- 07- 2023 22:29:35

Código documento Trilce: TRI - 0609172

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR

Yo, AGUILAR VALENCIA CARMEN SOCORRO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Competencias gerenciales y Modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023", 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 citatextual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro gradoacadémico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, nicopiados.

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
CARMEN SOCORRO AGUILAR VALENCIA DNI: 18106298 ORCID: 0000-0002-5958-3998	Firmado electrónicamente por: CAGUILARVAL el 22- 07-2023 17:51:21

Código documento Trilce: TRI - 0609194

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
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1.Tipo y diseño de investigación.....	18
3.2.VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN	19
3.3.Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	20
3.3.1 Población.....	20
3.3.2 Muestra.....	21
3.3.3 Muestreo.....	21
3.3.4 Unidad de análisis	21
3.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
3.5.Procedimientos.....	22
3.6.Método de análisis de datos	23
3.7.Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	41
VI. CONCLUSIONES.....	47
VII. RECOMENDACIONES.....	49
REFERENCIAS	50
ANEXOS.....	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Niveles de las competencias gerenciales	25
Tabla 2 Niveles de la modernización de la gestión pública.....	26
Tabla 3 Niveles de las dimensiones de las competencias gerenciales	27
Tabla 4 Niveles de las dimensiones de la modernización de la gestión pública	29
Tabla 5 Prueba de normalidad Shapiro-Wilk	31
Tabla 6 Correlación entre la variable independiente y la variable dependiente.	32
Tabla 7 Correlación entre la dimensión orientación a resultados y la variable dependiente	33
Tabla 8 Correlación entre la dimensión comunicación efectiva y la variable dependiente	34
Tabla 9 Correlación entre la dimensión actitud de servicio y la variable dependiente..	35
Tabla 10 Correlación entre la dimensión trabajo en equipo y la variable dependiente.	36
Tabla 11 Correlación entre la dimensión innovación y mejora continua y la variable dependiente.....	37
Tabla 12 Correlación entre la dimensión liderazgo y la variable dependiente	38
Tabla 13 Correlación entre la dimensión sentido de urgencia y la variable dependiente	39
Tabla 14 Resumen del modelo de regresión lineal.....	40

RESUMEN

El propósito principal de esta investigación fue identificar la influencia de las competencias gerenciales en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023; considerando teorías y conceptos referentes a las variables, se basó en un enfoque cuantitativo y aplicado, con un diseño no experimental, explicativo, correlacional causal y transversal, con una muestra de 24 funcionarios de confianza del régimen CAS-Directivo (D.L 1057), la técnica de recopilación fue la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario. Se descubrió que el 41,7% apreciaron niveles moderados en competencias gerenciales y el 41,7% precisaron niveles de inicio en cuanto a modernización de la gestión en la institución. En resumen, se puede afirmar que las competencias gerenciales influyen significativamente en la variable dependiente, puesto que el índice de determinación R cuadrado señala que el 18,2% de la variabilidad de la modernización puede ser definido por las competencias. Además, que estas se conectan de manera directa, moderada y significativa ($r= 0.426$; $p=0.038$). Es decir, si se logra mejorar las habilidades de los directivos se podrá alcanzar la modernización en la institución.

Palabras clave: competencias gerenciales, modernización de la gestión pública, funcionarios de confianza.

ABSTRACT

The main purpose of this research was to identify the influence of managerial competencies in the modernization of public management in a district municipality, Province of Trujillo, 2023; considering theories and concepts referring to the variables, it was based on a quantitative and applied approach, with a non-experimental, explanatory, causal correlational and transversal design, with a sample of 24 trust officials of the CAS-Directive regime (D.L 1057), the collection technique was the survey and the instrument used was the questionnaire. It was found that 41.7% appreciated moderate levels in managerial competencies and 41.7% specified starting levels in terms of management modernization in the institution. In summary, it can be affirmed that managerial competencies have a significant influence on the dependent variable, since the R-squared determination index indicates that 18.2% of the variability of modernization can be defined by competencies. Furthermore, these are directly, moderately, and significantly connected ($r= 0.426$; $p=0.038$). In other words, if the skills of managers can be improved, modernization can be achieved in the institution.

Keywords: managerial competencies, modernization of public management, trusted officials.

I. INTRODUCCIÓN

Un desafío universal constante que enfrentaron las organizaciones públicas y privadas para avalar el éxito de la gestión fue contar con ejecutivos con habilidades, competencias y conocimientos en el desempeño de sus funciones, para mostrar que la dirección de las entidades estuvo dirigida por alguien que actuó como líder y como acompañante de los empleados, se estudió este liderazgo desde muy diversos enfoques, pues son las competencias las que favorecieron la consecución de los objetivos marcados, además los líderes más efectivos en gestión de personal obtienen calificaciones subjetivas superiores en cuanto a su desempeño, experimentan tasas de ascenso más elevadas y reciben incrementos salariales mayores (Hoffman & Tadelis, 2021).

En el caso de Ecuador, quedó claro que las entidades gubernamentales estuvieron expuestas a procesos de transformación y reestructuración institucional en los últimos años debido a la modernización, cambios que respondieron al nuevo paradigma de la administración pública que comenzó a extenderse por el mundo a principios de los ochenta, que demandaba personas con habilidades y competencias específicas para ocupar cargos públicos. Es así que la nueva administración pública buscó pasar de una cultura de burocracia a una de atención al ciudadano, flexibles y adaptables a los cambios que exige el entorno organizacional externo (Artieda et al., 2021). Más aún cuando el 52.62% de las autoridades administrativas de instituciones educativas ecuatorianas, consideran que nunca son designados al puesto bajo un buen criterio de selección y valorando sus competencias, lo que imposibilita el logro de los objetivos organizacionales (Guarnizo, 2018).

En base a lo expuesto, el Perú, no fue ajeno a esta realidad, entre el 2005 y el 2015, el proceso acelerado de descentralización y el aumento progresivo de la aplicación de alianzas públicas y privadas pusieron de manifiesto que es necesario mejorar los sistemas de informe y administración de los riesgos potenciales. En 2014-2015, los gobiernos subnacionales fueron responsables de aproximadamente el 38% del total de gasto no financiero público y 60% del total en financiamiento estatal. Varios gobiernos regionales expandieron sus planillas con el objetivo de fomentar el

incremento de habilidades, aunque la mayoría de las contrataciones no siguieron juicios competentes (Banco Mundial, 2021). Así mismo entre el periodo 2018 al 2021 se aplicó un programa de apoyo sobre Gobernanza Pública, para reforzar la coordinación y potenciar las habilidades de los funcionarios gubernamentales en preparación, pero requiere un fortalecimiento periódico, continuo, transparente e integral para alcanzar los diferentes objetivos de la modernización (OCDE, 2021).

En una encuesta realizada en las regiones de La Libertad, Lambayeque y Cajamarca sobre las competencias de liderazgo que deben poseer los directores y docentes para una gestión educativa de calidad, se observó que la competencia “manejo de dirección” tiene el puntaje promedio más bajo entre las tres regiones (Núñez & Díaz, 2017). Además, se conoce que 197 funcionarios fueron destituidos de sus puestos y otros 34 siguen en el mismo proceso, como resultado de no cumplir con los requisitos mínimos formulados en la Ley N° 31419 (SERVIR, 2022).

En efecto, esta situación se observó en una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo, correspondiente a las habilidades gerenciales y su relación con la modernización, pues aún no se logra una gestión municipal eficaz, eficiente y transparente que posibilite solucionar los problemas de la población, además los funcionarios de los cargos directivos no tienen la experiencia, ni los perfiles requeridos por la autoridad competente, lo que dificulta el proceso de modernización. De allí surge la propuesta, fundamentándose en que la administración pública evoluciona constantemente y requiere personal calificado y actualizado para cumplir un cargo, por otro lado, las convocatorias laborales están plagadas de corrupción pues no se cumple con el proceso de meritocracia, sino que muchas veces es politizado y los puestos son asignados por conveniencia o por devolver favores.

Luego de realizar el análisis de la problemática actual, se pudo plantear la pregunta de indagación como: PG. ¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? Además, como problemas específicos PE.1. ¿Cuál es la influencia de la dimensión orientación a resultados en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.2. ¿Cuál es la influencia de la dimensión comunicación efectiva en la modernización de la gestión

pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.3. ¿Cuál es la influencia de la dimensión actitud de servicio en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.4. ¿Cuál es la influencia de la dimensión trabajo en equipo en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.5. ¿Cuál es la influencia de la dimensión innovación y mejora continua en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.6. ¿Cuál es la influencia de la dimensión liderazgo en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.7. ¿Cuál es la influencia de la dimensión sentido de urgencia y la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023?.

Este trabajo se justifica de acuerdo con su valor teórico beneficiando a otros investigadores para que puedan debatir con otros estudios, así como para otras instituciones similares ayudando a valorar la importancia sobre las competencias que deben contar sus trabajadores, además de acuerdo con su relevancia social permitió mejorar la atención a los usuarios contribuyendo a la efectividad y solución de problemas en la municipalidad. Considerando su justificación práctica se busca incorporar trabajadores competentes que ayuden a cumplir las metas fijadas y así lograr mejores resultados. También cuenta con valor metodológico permitiendo medir y obtener resultados descriptivos y correlacionales aportando a nuevas investigaciones con las variables estudiadas en esta investigación. Y por último desde el aspecto legal, esta investigación se ampara en el D.S N° 004-2013-PCM que propugna la política nacional de modernización de la Gestión Pública.

Asimismo, se ha podido establecer como objetivo general: OG. Identificar la influencia de las competencias gerenciales en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023; sumado a ello se consideró los objetivos específicos: OE.1. Identificar la influencia de la dimensión orientación a resultados en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.2. Identificar la influencia de la dimensión comunicación efectiva en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.3. Identificar la influencia de la dimensión actitud de

servicio en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.4. Identificar la influencia de la dimensión trabajo en equipo en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.5. Identificar la influencia de la dimensión innovación y mejora continua en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.6. Identificar la influencia de la dimensión liderazgo en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.7. Identificar la influencia de la dimensión sentido de urgencia en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023.

En cuanto a la hipótesis general se ha logrado establecer: Las competencias gerenciales influyen significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023. Y como hipótesis específicas: HE.1. La dimensión orientación a resultados influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.2. La dimensión comunicación efectiva influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.3. La dimensión actitud de servicio influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.4. La dimensión trabajo en equipo influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.5. La dimensión innovación y mejora continua influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.6. La dimensión liderazgo influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.7. La dimensión sentido de urgencia influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Continuando con la exploración, en los estudios previos se descubrió **antecedentes nacionales**, como la investigación de Alvizuri (2022) que tuvo como finalidad relacionar la nueva administración pública y la calidad del servicio en un municipio limeño, este estudio utilizó métodos descriptivos correlacionales, cuantitativos y un diseño transeccional no empírico. Se obtuvo como resultados referentes a la primera variable un 52% en un nivel deficiente, y lo mismo ocurrió con sus dimensiones gobierno abierto 48%, gobierno electrónico 54% y articulación interinstitucional 54% todos ellos en nivel deficiente, mientras que la variable dos obtuvo un bajo nivel representado por 60%. Concluyendo que existe una correlación de 0,667 según Rho de Spearman, lo cual demuestra una correlación significativa y moderada.

Mientras Soto (2021) buscó relacionar la moderna administración pública y las habilidades gerenciales en un municipio limeño. Este estudio ha sido realizado bajo los métodos correlacionales descriptivos, de diseño no empírico y transeccional. Los hallazgos obtenidos según la prueba estadística de Rho Spearman en 0,761 señalaron la conexión directa y moderada entre ambos enunciados. Concluyendo que, del total de los encuestados, un 27,9% consideran que la modernización en la entidad aún está en nivel de inicio, mientras que para sus dimensiones planes estratégicos y operativos (32.6%), gestión por procesos y simplificación administrativa (45.3%), presupuesto por resultados (47.7%), servicio civil meritocrático (37.2%) y seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión (29%) todos ellos aún en proceso, por lo que se evidencia que aún hay mucho por trabajar sobre todo en la mejora del servicio que se brinda a la ciudadanía, además de un nivel bajo de dirección por los jefes de área.

Al igual que Aldana (2021) en la ciudad de Tacna cuyo propósito fue conectar las habilidades gerenciales y la cultura institucional en un municipio. Cuyo método fue de tipo básico, descriptivo, relacional, diseño no empírico y transeccional. Los resultados mostraron una conexión moderada positiva de 0.54 de significancia $p < 0.05$ en referencia a las competencias gerenciales el 57.9% de los colaboradores lo considera en alto grado, y para sus dimensiones orientación a resultados el 49.3% en muy alto grado, para comunicación efectiva el 49.3% en muy alto grado, para actitud

de servicio el 46.1% en muy alto grado, para trabajo en equipo el 52.6% en alto grado, para innovación y mejora continua el 47.4% en alto grado, y por último la dimensión liderazgo el 48.7% lo considera en nivel alto. Concluyendo en una correlación moderada, manifestando así por qué la cultura organizacional se conecta estrechamente con la competencia mostrada en la gestión, ya que cumple con una adecuada orientación a logros, genera comunicación, refleja actitud positiva de servicio, promueve la colaboración en equipo y una alta innovación para seguir mejorando, lo que brinda habilidades gerenciales a medida para cumplir las metas y urgencias en beneficio de la entidad y ayuda a los empleados a crear condiciones que promuevan la cultura organizacional.

Así mismo, Sánchez et al.(2022) en Amazonas desarrollaron una investigación con el propósito de conocer el grado de competencias gerenciales necesarias para un servicio de alto desempeño en los municipios. Se usó la metodología descriptiva utilizando un diseño no experimental y cuantitativa. Según los hallazgos, el 74.3% de los servidores se encuentran en un nivel superior, seguido de un 19% en niveles intermedios y el 6.7% en niveles bajo. Concluyendo que los servidores civiles poseen las habilidades necesarias para el trabajo, pero que aún les faltaría desarrollarlas debido a que existen debilidades en cuanto a enfoque en logros; compromiso con el servicio y colaboración en equipo.

Finalmente, Chacón (2022) tuvo como propósito de indagación determinar el impacto de las competencias generales en la modernización administrativa de la DRE en la ciudad de Tacna. Realizó una investigación fundamental, con alcance explicativo, de diseño no empírico, y de enfoque cuantitativo. Entre sus hallazgos el 56,5% tenía un nivel normal de percepción de las habilidades generales que caracterizan a los líderes públicos, siendo la vinculación con el entorno político el aspecto más destacado. El 80,4% percibe que implementa regularmente estrategias para promover la modernización administrativa dentro de sus organizaciones, siendo el aspecto más importante la política pública, planificación estratégica y operativa. Así mismo obtuvo valores de t calculado = 3,773 de significancia equivalente $p = 0,000$, además de un $R^2 = 0,244$. Concluyendo que las habilidades generales de los servidores públicos tienen un impacto significativo en la modernización de la administración.

En cuanto a los antecedentes internacionales, los autores Bagheri et al. (2021) cuyo objetivo es dotar a los líderes del Banco Tejarat iraní de habilidades gerenciales generales necesarias mediante un modelo por competencias. Fue de tipo transversal inductivo y de método mixto. Se descubrió como resultados que los tres roles de liderazgo requieren cinco habilidades clave: Comportamiento, Interacción, Talento, Liderazgo y Gestión. Concluyendo que hay una conexión importante entre los escalones gerenciales examinados y las habilidades generales identificadas. No obstante, se encontró una disparidad importante en la prioridad de las tres categorías de habilidades. La autogestión, el trabajo en equipo y el juicio fueron las habilidades más valoradas por los líderes senior, intermedios y novatos. Estos hallazgos ayudaron a capacitar a los gerentes bancarios en función de las habilidades clave.

A su vez Bay (2020) cuyo propósito de estudio fue determinar las convicciones de capacidad propia de los educadores de preescolar y sus habilidades para administrar el aula, y también revelar la conexión entre ambas, en los distritos centrales de Eskişehir en Turquía durante el año escolar 2018-2019. La investigación, fue diseñada según el modelo correlacional, además se emplearon estadísticas descriptiva, inferencial y correlacional para examinar los datos recaudados. La evaluación de los resultados de las habilidades de gestión dentro del salón de clases y las creencias de autoeficacia indicó que eran elevadas y estaban influenciados por la edad, la experiencia, porcentaje de niños en clase e incluso la institución. Así mismo, se comprobó que existían relaciones positivas, de nivel medio y alto, entre la autoeficacia y las competencias profesionales de los educadores y las habilidades para administrar el aula. Concluyendo en una relación positiva moderada entre las creencias de autoeficacia de los docentes y las habilidades de gestión del aula por lo que se demostró que las competencias alcanzadas en estas dos áreas tienen un efecto recíproco.

Mientras, Ziyadin et al. (2020) en su artículo realizado en Kazajstán, con la intención de explicar la importancia de la modernización digital de los sistemas de administración del estado. Este informe se fundamenta en un análisis metódico de las fuentes accesibles, tomando en cuenta la evaluación del avance de la gestión digital y la identificación de los principales obstáculos, así como también el privilegio de la

modernización digital de los procedimientos administrativos públicos con el fin de explicar tanto el carácter como la evolución de las transformaciones en la administración. Los resultados indican un nivel de desarrollo relativamente alto, sin embargo, aunque las autoridades han prestado especial atención a la automatización en los últimos años, los efectos visibles de la transformación de los servicios públicos a plataformas digitales aún no son satisfactorios, con una disponibilidad de 60 % (447 de 746) de los servicios para los ciudadanos a través de portales web de gobierno electrónico. Concluyendo que, la modernización digital agresiva de las estructuras públicas significa expandir los métodos analíticos y de evaluación en los diferentes programas a utilizar, que abarca la revisión de la eficiencia y efectividad de su ejecución, este procedimiento demanda una perspectiva global que brinde prestaciones alcanzables, ágiles, confiables y a medida.

En tanto que, Leyva et al. (2018) estuvieron enfocados en evaluar el impacto de la planificación táctica y las capacidades directivas como elementos internos en la competitividad de la empresa que observan los emprendedores de las pequeñas y medianas en una ciudad de Mexicana. Para lo cual se utilizó el método mixto en dos etapas. Los hallazgos demostraron que la planificación táctica y las capacidades directivas como elementos internos de las organizaciones tienen influencia en la competitividad. Concluyendo que es importante buscar la excelencia empresarial a través de la obtención de ventajas sostenibles en el mercado, ya que está relacionada con la competitividad y que, para conseguirlo, es fundamental contar con una gestión dinámica, actualizada y con capacidades, que esté receptiva al cambio organizativo y tecnológico, y que sea consciente de la necesidad de implementar la planificación como táctica de administración en las instituciones.

Por último, tenemos a Sánchez et al. (2020) quienes tuvieron como objetivo analizar cómo las habilidades y destrezas influyen en el éxito gerencial de las instituciones públicas de Colombia. La metodología utilizada se fundamenta en los estándares del enfoque cuantitativo y el paradigma positivista, además de la táctica descriptiva, así como un diseño no experimental. En los resultados se obtuvieron una media promedio de 3.33 de rango moderado para las competencias, en cuanto a las competencias básicas 3.18 de rango moderado y para las administrativas 3.47 de

rango alto, así mismo para sus dimensiones liderazgo promedio 3,75 de alta presencia y para comunicación un promedio de 3,63 de presencia alta. Concluyendo que las habilidades gerenciales son un elemento fundamental para el desempeño exitoso en la gestión de las empresas estudiadas, debido al impacto positivo en la toma de decisiones, ser un factor motivador y comunicativo para alcanzar metas en común creando ventajas competitivas.

Por tanto, la teoría que respalda a la variable independiente “competencias gerenciales” es la propuesta por Katz (2009) cuyo enfoque de las tres habilidades sostiene que los gerentes competentes no son innatos, sino que pueden ser cultivados. Esta teoría sugiere que el uso de las tres habilidades puede cambiar dependiendo de la carga laboral que el trabajador asuma. En niveles de menor jerarquía, las habilidades técnicas y humanas son más importantes. Por otro lado, en niveles más altos, la efectividad del administrador se basa en sus habilidades humanas y conceptuales. Por lo que podemos deducir que el éxito de un individuo en posición de liderazgo debe estar equipado con los conocimientos, habilidades, actitudes y cualidades interrelacionadas para ser efectivo en los diferentes puestos gerenciales que se le asigne.

También existe un modelo planteado por Arbaiza (2011) usado en el contexto latinoamericano, que se compone por cinco habilidades fundamentales, primero autocontrol personal: que promueve la eficacia en el desempeño individual en situaciones de estrés y dificultad; segundo planificación y organización de acciones: capacidades para planificar y organizar planes de acción; tercero habilidades de gestión del entorno: relacionadas con la administración del ambiente laboral; cuarto habilidades interpersonales: comprensión de las necesidades propias y de los demás; y por último habilidades de influencia: deseo de impactar en los demás y persuadirlos para que sigan un plan de acción.

Enfatizando aún más las teorías, diferentes estudios confirman que la competitividad de toda empresa puede verse reforzada si se centran en mejorar las estrategias corporativas y las habilidades de su personal. Un liderazgo participativo y democrático, que utiliza habilidades conceptuales, técnicas y humanas para gestionar los procesos de trabajo y desempeñar eficazmente las funciones del puesto en la

empresa, puede aprovechar al máximo las potencialidades y cualidades de los empleados para analizar y conceptualizar los espacios laborales logrando el éxito empresarial (García et al., 2019); (González et al., 2019)(Paz et al., 2019). El modelo de liderazgo de respaldo es uno de los que se presentan en la teoría del objetivo de trayectoria. Esta técnica desempeña un papel crucial para disminuir la tensión y la desilusión de los trabajadores cuando las labores laborales se vuelven complicadas, monótonas y arriesgadas. Las empresas imparten algunas habilidades, pero descuidan la capacitación de los empleados en destrezas fundamentales, como las aptitudes en cuanto a cambio, relaciones, creatividad y liderazgo, que aseguren una capacidad de éxito y una flexibilidad laboral incluso en situaciones problemáticas. Los futuros líderes tendrán que establecer conocimientos de manera organizada y una gestión innovadora para desarrollar un sentido para el trabajo eficiente y el trabajo en equipo según la necesidad de la situación (Armstrong, 2016); (Trivedi, 2019)

A tal efecto, SERVIR (Ley 30057) se basó en la experiencia previa los funcionarios y directivos públicos, que ha adoptado un enfoque por competencias en su matriz de gestión tomándose como un prototipo de referencia en este ámbito; considerando la dificultad inherente al rol de liderazgo y el desafío que supone establecer un equipo directivo comprometido con la población en el contexto de una reforma mucho más grande, por lo que resulta crucial examinar las habilidades requeridas (Servir, 2016).

Así mismo, para profundizar en el estudio sobre la variable independiente tenemos a Boyatzis (1991), donde la competencia se define como una cualidad inherente en un individuo que guarda una relación causal con un rendimiento destacado o sobresaliente en un cargo laboral en particular y en una entidad precisa. En términos precisos, Boyatzis distingue entre las competencias básicas, que son las habilidades mínimas que deben tener todos los gerentes, y las superiores, que explican los logros sobresalientes de los gerentes más efectivos. Es así como Useche y Artigas (2018) refieren que estas se relacionan con las capacidades que los gerentes necesitan para desempeñar su trabajo en la organización, particularmente en términos de recursos, estructuras, procesos y talento humano; si se gestionan adecuadamente, contribuyen al crecimiento de la organización. De otro lado, Arif et

al. (2017) resaltan que los encargados o líderes deben demostrar una gran determinación para brindar y compartir sus saberes sin restricciones con los demás, buscar constantemente y adquirir nuevos saberes, destrezas e ideas que mejoren sus habilidades generales.

Por otra parte, las competencias de trabajo se refieren a las capacidades de cada persona para realizar actividades en su capacidad profesional, consistentes en conocimientos técnicos específicos, para abordar y resolver con éxito situaciones ambiguas, nuevas e irregulares en el lugar de trabajo (Barragán et al., 2020). La dirección es fundamental para todas las entidades; por consiguiente, la gestión de una entidad cumple una función crucial en la capacidad de influir en el logro del progreso de habilidades (Hickman & Akdere, 2018).

Mientras que Servir (2016) lo refiere como un conjunto de rasgos individuales que se manifiestan como conductas evidentes para un rendimiento profesional exitoso, integrando conocimientos, habilidades y actitudes que difieren entre organizaciones y contextos específicos. A su vez, es la capacidad de gestión basada en actitudes, habilidades y comportamientos que los gerentes deben gestionar y demostrar en un rendimiento superior dentro de su entidad. En definitiva, el desarrollo de habilidades y competencias directivas tiene como objetivo lograr resultados tangibles. Esto requiere demostrar habilidades de comunicación, desarrollar competencias gerenciales y de desempeño de tal manera que se construya una comunicación interpersonal efectiva (Carazas et al., 2021). Así que, la administración efectiva, los métodos compasivos y los principios de interacción son cada vez más relevantes (Sanchez-Escobedo et al., 2018)

De este modo, para **las dimensiones** de la variable independiente se consideraron 7: **orientación a resultados** actitud enfocada en el cumplimiento eficiente y efectivo de los fines y metas, siempre respetando los estándares de legalidad y oportunidad (Servir, 2016). Y se tomó en cuenta los siguientes indicadores: Objetivos tangibles, productividad, transparencia, eficacia, eficiencia.

Respecto a la dimensión **comunicación efectiva** referida como habilidad de oír los distintos enfoques e ideas y comunicar de manera diáfana, franca, fidedigna y puntual mediante el habla o la escritura de ideas, planes y precisiones, confirmando

su comprensión (Servir, 2016).Y se tomó en cuenta los siguientes indicadores: escucha activa, comunicación clara y horizontal y actitud asertiva.

Sobre la dimensión **actitud de servicio**, que es habilidad para entender, reconocer y cumplir las demandas de los usuarios, ya sean internos o externos (Servir, 2016). Así mismo, Sánchez et al.(2022) lo refiere como la habilidad para oír y comprender al usuario interno y externo, apreciando sus solicitudes y necesidades, por lo que se considera una característica innata de todos los individuos que trabajan en la gestión pública. Además, se consideró como indicadores: identificación y satisfacción de necesidades, atención a los requerimientos, y dedicación y compromiso.

En cuanto a la dimensión **trabajo en equipo**, habilidad para unir las acciones de cada persona con el fin de alcanzar metas compartidas (Servir, 2016). Y en los indicadores considerados fueron: manejo de equipos de trabajo, bienestar colectivo, comunicación abierta, coordinación y cooperación.

Acerca de la dimensión **innovación y mejora continua**, que es la habilidad de detectar posibilidades de renovación con el fin de modificar, mejorar y/o crear los procedimientos o artículos enfocados en proporcionar un buen servicio a los usuarios (Servir, 2016). Mientras que sus indicadores fueron: mejora en la gestión y mejora social.

Con respecto a la dimensión **liderazgo**, habilidad para ejercer influencia en terceros y guiar sus actos hacia la obtención de metas comunes (Servir, 2016). Los indicadores considerados fueron: visión integrada, motivación, manejo de conflictos, análisis institucional e influencia.

Por último, la dimensión **sentido de urgencia**, esta competencia permite identificar la importancia de atender a las labores y proyectos actuando consistentemente para lograr su ejecución en el plazo adecuado y siguiendo los criterios legales correspondientes (Servir, 2016). Con sus indicadores: enfoque de prioridades y tenacidad.

Así mismo las teorías que respaldan a la variable dependiente MGP planteado por Torrado (2016) cuyo modelo de cambio de la gestión de la administración se precisa como un proceso histórico específico relacionado con el

conjunto de transformaciones que surgen a partir del sistema burocrático a uno más actualizado. El término renovación se emplea como concepto general que engloba todos estos fenómenos de ajuste. Estos fenómenos parecen buscar una nueva perspectiva de gestión pública, una forma diferente de concebir la acción de gobernar y cómo llevarla a cabo. Mientras que Souza (2017) con su aporte teórico refiere que la modernización puede tener lugar de tres maneras principales, las cuales afectan al papel del Estado: a) Socialmente, donde la sociedad presiona al Estado para impulsar el cambio, lo que implica un proceso que va desde la sociedad hacia el gobierno; b) Socialmente a través del Estado, donde la presión para reformar la sociedad proviene del propio gobierno, lo que implica un proceso que comienza en la dirección estatal y se extiende hacia la sociedad; y c) Estatal, centrado en la eficacia. Una expresión común es la institucionalización de las organizaciones burocráticas propuesta por Weber, lo que implica un proceso que va desde el Estado hacia el Estado.

Otro punto importante examinando el fundamento teórico de la misma en términos de su dirección, estructura principal y justificación lógica. La perspectiva materialista dialéctica aborda la dirección de la moderna administración pública, que busca promover y proteger el bienestar común. En cuanto a la estructura principal, se basa en la teoría integral del contrato social, la cual se apoya en la herencia de las contribuciones teóricas de una amplia gama de filósofos, desde Aristóteles hasta Rawls. Para profundizar en la lógica analítica de esta teoría Thomas divide los principios de gestión en tres categorías: las normas de gestión "ultramacro", los principios de macrogestión y las normas de microgestión, que dan respuesta a la dimensión mundial, nacional e industrial de un país concreto. Por último, en lo que respecta a la interpretación razonable, el principio dialéctico de causas internas y externas establece que los factores internos impulsan el desarrollo y el cambio de las cosas, mientras que los factores externos son condiciones indispensables (Zhao, 2022).

Además, la teoría de la modernización describe esta idea como cambio de una sociedad tradicionalmente estratificada, predominantemente rural y donde la religión tiene un papel crucial, hacia una sociedad moderna que se aleja de las limitaciones obstaculizantes del progreso económico, adoptando un proceso institucionalizado que

fomenta la movilidad social, es receptiva a la diversificación política, enfrenta la complejidad social y se basa en los procesos democráticos. En esta modalidad de comunidad, el gobierno toma una posición de liderazgo, encabeza la educación como un factor para el cambio social y financiero, juega un papel decisivo en la movilidad social, e influye en la planificación económica, etc. (Fernández-Soria & Sevilla, 2021). Más aún si lo que se busca, es la remodelación de la estructura territorial mediante la descentralización debido a que es fundamental para las transformaciones sociales sistémicas, ya que el progreso es inalcanzable sin el avance de las zonas (Chykarenko et al., 2018);(Mordvinov et al., 2021).

Al mismo tiempo, según el enfoque post burocrático la moderna administración pública persigue cumplir con las demandas de los habitantes mediante una administración pública efectiva y eficiente. Para alcanzar esta meta, es fundamental el avance de servicios de mayor excelencia en un contexto de sistemas de supervisión que fomenten la claridad en los procedimientos de selección de proyectos y logros, y también en la implicación de los ciudadanos. Esto constituye el modelo que lidera los diversos procesos de transformación en la estructura y administración de los gobiernos públicos. En resumen, esta modernización se basa en: a) La creación de políticas estratégicas para el progreso y manejo de los asuntos públicos. b) La eliminación gradual del enfoque burocrático en favor de una gestión orientada en resultados. c) La creación de valor para la sociedad. d) El fortalecimiento de las instituciones y el adecuado dimensionamiento del gobierno. e) La mejora de los logros macroeconómicos y la ecuanimidad social (Chavez & Chavez, 2019)

Por cuanto, profundizando en la variable dependiente tenemos las definiciones, según la PCM (2013) cuyo D.S N° 103-2022-PCM refiere que la modernización de la gestión pública es un proceso continuo de transformación, cuyo propósito es un gobierno moderno, competente, con transparencia y descentralizado para asegurar una sociedad justa e incluyente, libre de corrupción, sin dejar a nadie atrás, donde uno de los principios es la sustentabilidad ambiental. Así mismo, se presentó no como un proceso en el que se encaminaba únicamente a optimizar los sistemas de gestión o de apoyo de las instituciones públicas, sino como un proceso que involucraba a todas las unidades administrativas, especialmente ministerios u organismos

gubernamentales (Cusma, 2022).

Mientras que Corte (2018) refiere que los sistemas de gobierno y servicio público no pueden existir sin valores pues una buena gobernanza se sustenta en el acatamiento del estado de derecho, la justicia, la transparencia y la responsabilidad, los cuales son fundamentales. Es decir, si se inspiran en estos valores y principios fundamentales, los gobiernos cumplirán su verdadera misión de servir a los ciudadanos y a la sociedad. Cuya modernidad abra la puerta a nuevas formas de gestionar los recursos, se prioriza la atención de manera eficiente, eficaz y transparente dando respuesta oportuna y adecuada a las solicitudes de los residentes, con el apoyo de funcionarios públicos debidamente preparados para cumplir con sus responsabilidades (Adrianzén et al., 2022).

Otro concepto significativo de Fernández-Soria y Sevilla (2021) señalan que la actualización del gobierno acelera los procedimientos para asegurar la organización de la administración pública. Es fundamental que los directivos cuenten con la capacidad de organizar, liderar y administrar eficazmente para poder tomar decisiones coherentes del gobierno y alcanzar metas, lo que permitirá asegurar el bienestar de todos los habitantes. Por lo tanto, es esencial fortalecer los procedimientos de los sistemas administrativos. La actualización del Estado demanda la ejecución de una serie de medidas gubernamentales y estrategias a largo y mediano plazo garantizando una gestión pública transparente, entre estas medidas se encuentra la activación del gobierno electrónico en todas las organizaciones gubernamentales (Blas et al., 2022). Cabe señalar que la administración pública se describe como un compuesto de medidas que las organizaciones llevan a cabo para alcanzar sus propósitos y metas, los cuales se encuentran encuadrados en las políticas del gobierno. Se considera que está conformada por los ámbitos institucionales y los procedimientos por los cuales el gobierno planifica y lleva a cabo políticas, provee bienes y servicios y ejecuta reglamentos con el fin de cumplir con sus funciones (Saravia, 2018).

En lo que se refiere a **las dimensiones** de la variable dependiente MGP se usaron cinco, citados por la Presidencia del Consejo de ministros como: **planes estratégicos y operativos** que se basa en tener en cuenta las preferencias de la nación y en sus tres niveles de gobierno que a su vez permite a las instituciones pensar

de manera consistente en los temas ambientales, teniendo en cuenta los acuerdos políticos y las directrices de los planes gubernamentales (PCM, 2013). Y como indicadores los objetivos estratégicos, demanda ciudadana y análisis FODA.

En relación con la dimensión **presupuesto para resultados** que sostiene una nación moderna que sirve a sus ciudadanos necesita no solo objetivos claros, sino también asignaciones presupuestarias orientados a resultados en base a los productos que los ciudadanos requieren para cumplir con sus requerimientos, especialmente si creen que tiene pocos recursos, y no tiene más remedio que priorizar. La claridad y responsabilidad en el proceso de distribución de fondos y análisis de metas es muy importante (PCM, 2013). Cuyos indicadores son eficiencia en los recursos, indicadores de desempeño y transparencia.

Respecto a la dimensión **gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional** cuya administración orientada al ciudadano debe transformar el modelo organizacional convencional y evolucionar hacia una estructura basada en procesos integrados en las cadenas de valor de cada entidad. De esta manera, se garantiza que los bienes y servicios estatales que son de su incumbencia, con los recursos disponibles generen resultados e influencias beneficiosas para el habitante (PCM, 2013). Y sus indicadores son atención ágil y eficiente, plataformas virtuales y presenciales, y simplificación administrativa.

Continuando con la dimensión **servicio civil meritocrático** en el cual todos los empleados públicos son objeto de examen por parte de la sociedad y deben cumplir con sus responsabilidades de manera honesta e imparcial, garantizando al mismo tiempo el mejor interés público posible para el beneficio de la población. Esto hace que sea más difícil definir sus características y evaluar su rendimiento (PCM, 2013). Y como indicadores el derecho del empleado público, selección de personal idóneo y fortalecimiento del empleado público.

Y, por último, la dimensión **seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento**, como un ingrediente fundamental en la administración enfocada en resultados, el cual es un procedimiento constante de recolección y evaluación de información creado para seguir y supervisar los recursos, procedimientos y señales de productos, además de analizar los logros y la influencia de las tareas y estrategias.

Proyectos llevados a cabo por organizaciones que buscan asegurar la entrega de productos o servicios a la población (PCM, 2013). Cuyos indicadores son sistema de información útil para la toma de decisiones, capacidad institucional de seguimiento y evaluación, y gestión del conocimiento.

III. METODOLOGÍA

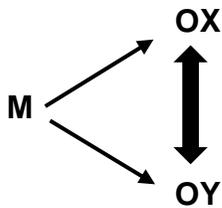
3.1 Tipo y diseño de investigación

De acuerdo con Hernández et al. (2018) la metodología implica una serie de procedimientos organizados que se emplean para investigar un problema con el fin de adquirir su comprensión.

Respecto al tipo de estudio es aplicado, pues investigó el empleo o uso de los conocimientos adquiridos, y a partir de ellos se lograron y generaron nuevos saberes referente a las variables analizadas. En ese sentido Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) refieren que se distingue por la exploración de la aplicación o uso de saberes obtenidos, mientras se obtienen otros, tras poner en marcha y organizar la práctica fundamentada en la indagación, pues el empleo de los saberes y resultados de la misma dan como conclusión una manera estricta, ordenada y metódica de comprender la realidad. Además, es cuantitativa debido a que la recopilación de datos y la prueba de hipótesis se pueden realizar utilizando cantidades numéricas y cálculos estadísticos. Es posible saber cómo se comporta una muestra en base a conteos de datos, mediciones numéricas y la aplicación de estadísticas (Maldonado, 2018).

Acerca del diseño de la indagación fue no experimental, en virtud de que los enunciados de estudio no se tergiversaron pues se analizaron en su estado real. Según Estrada et al. (2022) los fenómenos son observados en su estado natural, sin ninguna intervención o manipulación de las variables de estudio. Asimismo, se realizó un enfoque transversal, ya que la encuesta se efectuó en un momento específico en el tiempo (Estrada et al., 2022).

A su vez de nivel explicativo correlacional causal debido a que su objetivo se enfocó en explorar la conexión existente entre las variable y a su vez comprender los efectos benéficos o perjudiciales que un cambio imprevisto en la variable independiente puede causar en la otra. Según Bernal (2016) son investigaciones en las que el investigador se propone como metas examinar el motivo de las cosas, los sucesos, los fenómenos o las circunstancias. En resumen, en la investigación explicativa se analizan los motivos y consecuencias de la conexión entre variables. Este diseño se representa como sigue:



M = muestra

O= Indagación por observación

X= Variable independiente competencias gerenciales

Y = Variable dependiente modernización de la gestión pública

↕ = Grado de influencia entre la causa y el efecto

3.2 Variables y operacionalización

Variable independiente: Competencias gerenciales

Definición conceptual

Conforme, Servir (2016) lo refiere como un conjunto de rasgos individuales que se manifiestan como conductas evidentes para un rendimiento profesional exitoso, integrando conocimientos, habilidades y actitudes que difieren entre organizaciones y contextos específicos.

Definición operacional

En la variable independiente se usó 7 dimensiones y 25 indicadores. Cuyas dimensiones fueron: orientación a resultados, comunicación efectiva, actitud de servicio, trabajo en equipo, innovación y mejora continua, liderazgo y sentido de urgencia.

Indicadores

Se utilizó 25 indicadores para medir de manera concisa la variable, los cuales son: Objetivos tangibles, productividad, transparencia, eficacia, eficiencia, escucha activa, comunicación clara y horizontal, actitud asertiva, identificación y satisfacción de necesidades, atención a los requerimientos, dedicación y compromiso, manejo de equipos de trabajo, bienestar colectivo, comunicación abierta, coordinación,

cooperación, mejora en la gestión, mejora social, visión integrada, motivación, manejo de conflictos, análisis institucional, influencia, enfoque en prioridades y tenacidad.

Escala de medición

Ordinal

Variable dependiente: Modernización de la gestión pública

Definición conceptual

En un informe, la PCM (2013) cuyo D.S N° 103-2022-PCM refiere que la modernización de la gestión pública es un proceso continuo de transformación, cuyo propósito es un gobierno moderno, competente, con transparencia y descentralizado para asegurar una sociedad justa e incluyente, libre de corrupción, sin dejar a nadie atrás, donde uno de los principios es la sustentabilidad ambiental.

Definición operacional

Para la variable dependiente se usó 5 dimensiones y 15 indicadores. Cuyas dimensiones fueron: Planes estratégicos y operativos, Presupuesto para resultados, Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional, Servicio civil meritocrático y Seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento.

Indicadores

Se utilizó 15 indicadores para medir de manera concisa la variable, los cuales son: Objetivos estratégicos, demanda ciudadana, análisis FODA, indicadores de desempeño, eficiencia en los recursos, transparencia, atención ágil y eficiente, plataformas virtuales y presenciales, simplificación administrativa, derecho del empleado público, selección de personal idóneo, fortalecimiento del empleado público, sistema de información útil para la toma de decisiones, capacidad institucional de seguimiento y evaluación, y gestión del conocimiento.

Escala de medición

Ordinal

3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1 Población

Centrándose en la población se compuso por 26 funcionarios de confianza del régimen CAS-Directivo (D.L 1057) de una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo, dado

el contexto del instrumento, así como las capacidades de los sujetos de estudio. Esta población está claramente definida, es restringida y se puede acceder a ella sin dificultad y, además, cumple con ciertos criterios previamente establecidos. Es importante resaltar que la población de investigación no se limita solamente a seres humanos, ya que también puede involucrar criaturas, muestras de vida, registros, objetos, grupos familiares, organizaciones, entre otros. Para lo cual sería más adecuado usar un término equivalente, como ámbito de investigación. (Arias-Gómez et al., 2016)

Criterios de inclusión

Laborar en la municipalidad distrital de la provincia de Trujillo como directivo, gerente, subgerente y/o jefe de área que concedieron su participación en la encuesta.

Criterios de exclusión

No laborar como directivo, gerente, subgerente y/o jefe de área, los que estuvieron ausentes por vacaciones y los que no accedieron a intervenir en el sondeo.

3.3.2 Muestra

La muestra seleccionada fue de 24 funcionarios de confianza del régimen CAS-Directivo (D.L 1057) que cumplieron con los principios tanto de inclusión como exclusión.

3.3.3 Muestreo

En lo que respecta al muestreo empleado fue el no probabilístico intencional, que según Otzen y Manterola (2017) esto posibilita elegir ejemplos representativos de la población y limitar la muestra solo a dichos ejemplos. Por lo general, se aplica en muestras muy limitadas.

3.3.4 Unidad de análisis

En cuanto a la unidad de investigación precisa a los empleados directivos, gerentes, subgerentes y jefes de área de una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo del régimen CAS según D.L 1057.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En este sentido, las metodologías engloban el conjunto de herramientas mediante las cuales se lleva a cabo el procedimiento, mientras que el instrumento integra el recurso

o medio que facilita la investigación. Por otro lado, el empleo de técnicas para la obtención de datos es una fase en la que se analizan y se procesan los datos con el fin de resaltar la información importante, lo que conlleva a conclusiones y respaldo para la toma de decisiones(Hernández & Duana, 2020).

Esta investigación dispuso a la encuesta como método para determinar las competencias gerenciales y la modernización de la gestión pública, considerando la valoración dimensional de cada variable para cumplir con los objetivos de este. Acerca de la encuesta como método de recopilación de información mediante el cuestionamiento de los individuos con el objetivo de obtener de forma organizada medidas sobre los términos que se derivan de una cuestión de investigación previamente estructurada (López-Roldán & Fachelli, 2016).

Por lo tanto, el instrumento imperativo para reunir información fue el cuestionario, diseñado por el investigador con interrogantes simples y comprensibles; el primero se creó para evaluar la variable independiente compuesto por 29 ítems, y el segundo se creó para evaluar la variable dependiente compuesto por 21 ítems, ambos instrumentos a través de un modelo a escala Likert, los cuales fueron aplicados a los encuestados del municipio mediante un formulario Google de 50 preguntas como mecanismo de recolección.

Referente a la validez de los dos instrumentos, tres expertos con grado de doctor y maestría, como la Dra. Saldarriaga Villegas, Ana Luisa; Dr. Luis Alfredo Abanto Merino; y el Mg. Jesús Aparicio Nizama, con la debida experiencia y conocimiento requerido en el tema evaluaron técnicamente el cuestionario y sus dimensiones para determinar su validez, concluyendo que los instrumentos eran aplicables, otorgando su conformidad al respecto. Adicionalmente se usó la prueba de validez de Aiken el cual arrojó una excelente validez de contenido. Ver Anexo 6

Por último, para diagnosticar la confiabilidad de las herramientas se administró la prueba de Alfa de Cronbach, la misma que fue aplicada a una prueba piloto obteniendo 0,93 para competencias gerenciales y 0,733 para la variable dependiente MGP, revelando que ambos instrumentos cuentan con una excelente confiabilidad.

3.5 Procedimientos

Con el objetivo de recopilar y obtener información, se estableció comunicación con el alcalde y la ORH de la municipalidad, se solicitó permiso y autorización de manera formal para realizar el análisis, después de obtener la aprobación se procedió a completar la encuesta mediante un formulario virtual, el cual se compartió a través de un enlace virtual. Las respuestas obtenidas de los cuestionarios en línea se registraron en una base de datos, las cuales se procesaron utilizando el respectivo programa estadístico lo que permitió un análisis preciso de la información.

3.6 Método de análisis de datos

Cabe precisar que se empleó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk con el propósito de establecer si las variables del estudio seguían una distribución normal. Se utilizó el software SPSS 26.0 para Windows, el cual es un paquete de recursos que ayuda a realizar análisis descriptivos de las variables y calcular medidas inferenciales. Además, se utilizó el software Microsoft Office Excel con la intención de favorecer la organización de los datos. En cuanto a examinar los datos, se manejaron técnicas y herramientas estadísticas descriptivas e inferenciales. Para la estadística descriptiva, se elaboraron tablas de frecuencias absolutas y relativas (declaradas en porcentajes). Estas tablas permitieron presentar los datos procesados y organizarlos de acuerdo con sus respectivos rangos, categorías o clases, pues permite la visualización de la distribución de datos en función de categorías, dimensiones e indicadores analizados en conjunto. Posteriormente se aplicó la prueba Pearson, dada la normalidad de los datos, a través de la cual se identificó la conexión de ambas variables de estudio.

3.7 Aspectos éticos

En todas las etapas de la exploración se tomaron en cuenta varios aspectos importantes, como primer punto se consideró el código de ética de la UCV; así como, el Código de ética de la Función Pública (Ley N°27815). A su vez, se ha seguido las normas APA 7 vigentes y se ha mantenido la integridad ética en la redacción y la exactitud de la información presentada. Por otro lado, se mantuvo el respeto a la autoría de los textos mencionados al trabajar en el marco teórico, evitando cualquier forma de plagio. Esto se puede comprobar mediante reporte de Turnitin, la verificación de los especialistas, la aprobación para utilizar los datos y el testimonio de propiedad

son algunos de los requerimientos necesarios. Con respecto a las encuestas, se han respetado las decisiones de los participantes y se ha asegurado la privacidad de sus respuestas, así mismo se ha obtenido la aprobación de la entidad mediante una carta de conformidad y aceptación del trabajo ejecutado.

IV. RESULTADOS

Este capítulo expone los resultados alcanzados, teniendo en cuenta las dimensiones y las hipótesis planteadas, lo que permitió demostrar la conexión entre las variables mencionadas en el estudio.

Análisis descriptivo

Tabla 1

Niveles de las competencias gerenciales

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Competencias	Baja	5	20,8
	Moderada	10	41,7
	Alta	9	37,5
	Total	24	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se aprecia en la tabla 1, que la gran parte 41,7% (10) de los investigados poseen niveles moderados en cuanto a competencias gerenciales, seguido del 37,5% (9) que poseen un nivel alto y un 20,8% (5) de ellos poseen un nivel bajo. Siguiendo esa ruta interpretamos que el 79% de las opiniones expresan la relevancia de las competencias gerenciales.

Tabla 2*Niveles de la modernización de la gestión pública*

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Modernización	Inicio	10	41,7
	Proceso	8	33,3
	Logrado	6	25,0
	Total	24	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla 2 se advierte que la mayor parte 41,7% (10) de los investigados precisan en cuanto a modernización de la gestión que se encuentra en niveles de inicio, seguido del 33,3% (8) que manifiestan que está en niveles de proceso y un 25% (6) de ellos que está en nivel logrado. Siguiendo esa misma ruta interpretamos que el 75% de las opiniones expresan que aún están en proceso de modernización.

Tabla 3*Niveles de las dimensiones de las competencias gerenciales*

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Orientación a resultados	Baja	5	20,8
	Moderada	13	54,2
	Alta	6	25,0
Comunicación efectiva	Baja	6	25,0
	Moderada	7	29,2
	Alta	11	45,8
Actitud de servicio	Baja	5	20,8
	Moderada	16	66,7
	Alta	3	12,5
Trabajo en equipo	Baja	3	12,5
	Moderada	9	37,5
	Alta	12	50,0
Innovación y mejora continua	Baja	3	12,5
	Moderada	9	37,5
	Alta	12	50,0
Liderazgo	Baja	5	20,8
	Moderada	13	54,2
	Alta	6	25,0
Sentido de urgencia	Baja	3	12,5
	Moderada	13	54,2
	Alta	8	33,3
Total		24	100,0

Interpretación: En cuanto a la tabla 3, se exponen los niveles referentes a los componentes de competencias gerenciales, en el caso de orientación a resultados se tiene que el 54,2% (13) de los funcionarios evaluados tienen niveles moderados, mientras que el 25% (6) tienen niveles altos y un 20,8% (5) tienen niveles bajos, en lo que corresponde a comunicación efectiva el 45,8% (11) tienen niveles altos, el 29,2% (7) niveles moderados y un 25% (6) tienen niveles bajos, en el caso de actitud de servicio el 66,7% (16) tienen niveles moderados, el 20,8% (5) tienen niveles bajos y sólo 12,5% (3) niveles altos, en lo concerniente a trabajo en equipo el 50% (12) tienen niveles altos, el 37,5% (9) tienen niveles moderados y el 12,5% (3) tienen niveles bajos, en cuanto a innovación y mejora continua el 50% (12) tienen niveles altos, mientras

que el 37,5% (9) tienen niveles moderados y el 12,5% (3) niveles bajos, en el caso de liderazgo el 54,2% (13) tienen niveles moderados, el 25% (6) tienen niveles altos y un 20,8% (5) tienen niveles bajos, y por último en cuanto al sentido de urgencia el 54,2% (13) tienen niveles moderados, el 33,3% (8) tienen niveles altos y el 12,5% (3) tienen niveles bajos. En ese sentido, se verifica que las magnitudes de la variable competencias gerenciales, al encontrarse en un promedio del 82% entre niveles moderados y altos, estas respaldan y describen la conexión directa que hay entre cada una de ellas con la variable analizada.

Tabla 4*Niveles de las dimensiones de la modernización de la gestión pública*

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Planes estratégicos y operativos	Inicio	1	4,2
	Proceso	6	25,0
	Logrado	17	70,8
Presupuesto para resultados	Inicio	2	8,3
	Proceso	9	37,5
	Logrado	13	54,2
Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional	Inicio	12	50
	Proceso	10	41,7
	Logrado	2	8,3
Servicio civil meritocrático	Inicio	1	4,2
	Proceso	10	41,7
	Logrado	13	54,2
Seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento	Inicio	8	33,3
	Proceso	11	45,8
	Logrado	5	20,8
Total		24	100,0

Interpretación: En cuanto a la tabla 4, se exponen los niveles referentes a las componentes de la variable dependiente, en lo que se refiere a planes estratégicos y operativos se tiene que el 70,8% (17) de los funcionarios evaluados señalan niveles logrados, mientras que el 25% (6) señalan que están en proceso y solo el 4,2% (1) que

están en inicio, en lo que corresponde a presupuesto para resultados el 54,2% (13) están en niveles logrados, el 37,5% (9) están en proceso y un 8,3% (2) están en niveles de inicio, mientras que para gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional el 50% (12) señalan que están en niveles de inicio, mientras que el 41,7% (10) están en proceso y un 8,3% (2) están en nivel logrado, en cuanto al servicio civil meritocrático el 54,2% (13) señalan que están en niveles logrados, el 41,7% (10) manifiestan que están en proceso y solo el 4,2% (1) están en los niveles de inicio, finalmente en relación al seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento el 45,8% (11) precisan que están en proceso, el 33,3% (8) que están en inicio y el 20,8% (5) que están en los niveles logrado. En ese sentido, aunque los niveles proceso y logrado varían, se verifica que en promedio el 80% apoya la asociación directa con la variable analizada, a su vez todo esto refleja que aún están en proceso de implementación de la modernización.

Prueba de normalidad

Tabla 5

Prueba de normalidad Shapiro-Wilk

Shapiro-Wilk	Estadístico	gl	Sig.
Competencias gerenciales	0,952	24	0,297
Orientación a resultados	0,951	24	0,281
Comunicación efectiva	0,880	24	0,008
Actitud de servicio	0,921	24	0,06
Trabajo en equipo	0,911	24	0,038
Innovación y mejora continua	0,923	24	0,069
Liderazgo	0,946	24	0,223
Sentido de urgencia	0,921	24	0,062
Modernización de la gestión pública	0,962	24	0,478
Planes estratégicos y operativos	0,887	24	0,011
Presupuesto para resultados	0,934	24	0,119
Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional	0,913	24	0,042
Servicio civil meritocrático	0,921	24	0,061
Seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento	0,940	24	0,163

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En cuanto a la tabla 5, con el fin de verificar la normalidad de las variables se utilizó el test de Shapiro-Wilk por ser una muestra menor a 50, en donde los valores alcanzados para el nivel de significancia bilateral son mayores que ($\alpha=0,050$), lo que indica que la distribución de las variables está normal; por cuanto, se debe utilizar una prueba paramétrica de Pearson. Asimismo, para verificar la normalidad de las dimensiones; dado las significancias menores $p < 0.05$, se utilizó pruebas no paramétricas de Rho Spearman.

Prueba de relación

Contraste de hipótesis general

Tabla 6

Correlación entre la variable independiente y la variable dependiente.

		Modernización de la gestión pública
Competencias gerenciales	Correlación de Pearson	0,426
	Sig. (bilateral)	0,038
	N	24

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Con referencia a la tabla 6, se aprecia la correlación conforme al coeficiente de correlación de Pearson entre las competencias gerenciales y la modernización de la gestión pública. A un nivel de confianza del 95%, se encuentran valores significativos ($r= 0.426$; $p=0.038$ es menor a la significancia $\alpha=5\%$) lo que confirma la existencia de relaciones significativas, en base a estos resultados se confirma la premisa propuesta. Por lo tanto, existe una conexión moderada positiva y directa entre las variables nombradas, es decir, si se logra mejorar las habilidades de los directivos se podrá alcanzar la modernización en la institución.

Contraste de la hipótesis específica 1

Tabla 7

Correlación entre la dimensión orientación a resultados y la variable dependiente

		Modernización de la gestión pública
Orientación a resultados	Correlación de Pearson	0,445
	Sig. (bilateral)	0,029
	N	24

Fuente: Elaboración propia

$$r=0,445$$

$$R^2=0,198$$

Interpretación: Según la Tabla 7, el resultado del índice de correlación de Pearson es igual a 0,445 sugiriendo que hay una relación positiva y moderada entre el componente orientación a resultados y la modernización. Además, la significancia es 0.029, que es menor a 0.05, por lo tanto, en base a estos resultados se confirma la premisa propuesta: Existe una conexión significativa, moderada directa y positiva entre el componente analizado y la variable dependiente, donde se concluye que al incrementar la orientación a resultados se concretará la modernización de la gestión a fin de llevar a cabo los fines y metas. A su vez se denotó, que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,198 lo que precisa que la orientación a resultados influyó en 19,8% en la modernización.

Contraste de la hipótesis específica 2

Tabla 8

Correlación entre la dimensión comunicación efectiva y la variable dependiente

		Modernización de la gestión pública
Comunicación efectiva	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	0,195
	Sig. (bilateral)	0,361
	N	24

Fuente: Elaboración propia

$$R_{ho}=0,195$$

$$R^2=0,038$$

Interpretación: Según la Tabla 8, el valor del índice de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,195 proponiendo que hay una asociación positiva baja entre la dimensión comunicación efectiva y la modernización, en tanto que la significancia es 0.361, que es mayor a 0.05, en consecuencia, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se rechaza el supuesto alternativo, es decir se acepta que no hay una conexión significativa entre comunicación efectiva y la variable dependiente. A su vez se denotó, que el índice de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke tiene un valor de 0,038 y el valor de la chi cuadrado ($X^2=0,820$); por lo que se confirma que la comunicación efectiva no influyó en la modernización.

Contraste de la hipótesis específica 3

Tabla 9

Correlación entre la dimensión actitud de servicio y la variable dependiente

		Modernización de la gestión pública
Actitud de servicio	Correlación de Pearson	0,289
	Sig. (bilateral)	0,171
	N	24

Fuente: Elaboración propia

$$r=0,289$$

$$R^2=0,083$$

Interpretación: De acuerdo con la Tabla 9, el valor de correlación de Pearson es igual a 0,289 lo que sugiere que hay una conexión positiva baja entre la dimensión actitud de servicio y la modernización, en tanto que la significancia es 0.171, que es mayor a 0.05, por tanto, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se elimina el supuesto alternativo, es decir se acepta que no hay relación significativa entre actitud de servicio y la variable dependiente. A su vez se denotó, que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,083 por lo que se confirma que la actitud de servicio no influyó en la modernización.

Contraste de la hipótesis específica 4

Tabla 10

Correlación entre la dimensión trabajo en equipo y la variable dependiente

		Modernización de la gestión pública
Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	0,300
	Sig. (bilateral)	0,154
	N	24

Fuente: Elaboración propia

$$R_{ho}=0,300$$

$$R^2=0,114$$

Interpretación: De acuerdo con la Tabla 10, el valor de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,300 señalando que hay una conexión positiva baja entre trabajo en equipo y la modernización, en tanto que la significancia es 0.154, que es mayor a 0.05, en razón de ello, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se descarta la premisa alterna, mejor dicho, se reconoce que no existe una conexión significativa entre trabajo en equipo y la variable dependiente. A su vez se denotó, que el índice de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke tiene un valor de 0,114 y el valor de la chi cuadrado ($X^2=2,555$); por lo que se confirma que el trabajo en equipo no influyó en la modernización.

Contraste de la hipótesis específica 5

Tabla 11

Correlación entre la dimensión innovación y mejora continua y la variable dependiente

		Modernización de la gestión pública
Innovación y mejora continua	Correlación de Pearson	0,410
	Sig. (bilateral)	0,047
	N	24

Fuente: Elaboración propia

$$r=0,410$$

$$R^2=0,168$$

Interpretación: De acuerdo con la Tabla 11, el resultado del índice de correlación de Pearson es igual a 0,410 advirtiéndose que hay una conexión positiva y moderada entre la dimensión innovación y mejora continua y la variable dependiente. Además, la significancia es 0.047, que es menor a 0.05, por lo tanto, en base a estos resultados se confirma el supuesto propuesto: Existe una conexión significativa, moderada directa y positiva entre el componente descrito y la modernización de la gestión, donde se concluye que mientras mejor sea la innovación y mejora continua mejores resultados en la modernización. A su vez se denotó, que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,168 lo que precisa que la innovación y mejora continua influyó en 16,8% en la modernización.

Contraste de la hipótesis específica 6

Tabla 12

Correlación entre la dimensión liderazgo y la variable dependiente

		Modernización de la gestión pública
Liderazgo	Correlación de Pearson	0,487
	Sig. (bilateral)	0,016
	N	24

Fuente: Elaboración propia

$$r=0,487$$

$$R^2=0,237$$

Interpretación: De acuerdo con la Tabla 12, el resultado del índice de correlación de Pearson es igual a 0,487 lo que advierte que hay una conexión positiva y moderada entre el componente liderazgo y la variable dependiente. Además, la significancia es 0.016, que es menor a 0.05, por lo tanto, en base a estos resultados se confirma la premisa propuesta: Existe una conexión significativa, moderada directa y positiva entre la componente liderazgo y la modernización, donde se concluye que mientras mejor sea la capacidad de liderazgo mejores resultados en la modernización. A su vez se denotó, que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,237 lo que precisa que el liderazgo influyó en 23,7% en la modernización.

Contraste de la hipótesis específica 7

Tabla 13

Correlación entre la dimensión sentido de urgencia y la variable dependiente

		Modernización de la gestión pública
Sentido de urgencia	Correlación de Pearson	0,370
	Sig. (bilateral)	0,075
	N	24

Fuente: Elaboración propia

$$r=0,370$$

$$R^2=0,137$$

Interpretación: Según la Tabla 13, el resultado del índice de correlación de Pearson es igual a 0,370 lo que advierte que hay una conexión positiva baja entre la dimensión sentido de urgencia y la modernización, debido a que la significancia es 0.075, que es mayor a 0.05, por consiguiente, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se descarta la propuesta alterna, mejor dicho, se acepta que no existe una relación significativa entre la dimensión analizada y la variable dependiente. A su vez se denotó, que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,137 por lo que se confirma que el sentido de urgencia no influyó en la modernización.

Prueba de regresión Lineal

Contraste de hipótesis general

Tabla 14

Resumen del modelo de regresión lineal

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,426 ^a	0,182	0,144	9,207

a. Predictores: (Constante), Competencias gerenciales

Interpretación: Según lo manifestado en la Tabla 14, podemos notar que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,182 lo cual señala que el 18,2% de la variabilidad de la modernización puede ser definido por las competencias. Por lo cual se concluye que las competencias gerenciales influyeron significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023.

V. DISCUSIÓN

En relación a los hallazgos encontrados en la indagación en cuanto al objetivo e hipótesis generales, se pudo diagnosticar que hay una conexión positiva directa y moderada entre ambas variables analizadas en una municipalidad provincial de Trujillo ($r= 0.426$; $p=0.038$), por lo que se confirma la premisa propuesta; a su vez se afirma que las competencias gerenciales influyeron significativamente en la modernización, puesto que el índice de determinación R cuadrado sugiere que el 18,2% de la variabilidad de la modernización puede ser comprendido por las competencias. Esto se asemeja a lo encontrado por Chacón (2022) quien tuvo como propósito de indagación determinar el impacto de las competencias generales en la modernización de la gestión. Concluyendo que las habilidades generales de los servidores públicos tienen un impacto significativo en la modernización de la administración cuyos valores fueron de t calculado = 3,773 de significancia equivalente $p = 0,000$, además de un $R^2 = 0,244$. Esta similitud positiva de ambos estudios se puede interpretar, que para lograr la modernización se requiere tener el personal adecuado que demuestre tener los conocimientos sobre temas de habilidades de gestión para resolver problemas en el trabajo diario y con ello resultados. Tal como lo dice Servir (2016) es un conjunto de rasgos individuales que se manifiestan como conductas evidentes para un rendimiento profesional exitoso, integrando conocimientos, habilidades y actitudes que difieren entre organizaciones y contextos específicos. A su vez, es la capacidad de gestión basada en actitudes, habilidades y comportamientos que los gerentes deben gestionar y demostrar en un rendimiento superior dentro de su entidad. En definitiva, el desarrollo de habilidades y competencias directivas tiene como objetivo lograr resultados tangibles.

Así mismo, el sustento teórico de diferentes estudios confirma que la competitividad de toda empresa puede verse reforzada si se centran en mejorar las estrategias corporativas y las habilidades de su personal. Un liderazgo participativo y democrático, que utiliza habilidades conceptuales, técnicas y humanas para gestionar los procesos de trabajo y desempeñar eficazmente las funciones del puesto en la empresa, puede aprovechar al máximo las potencialidades y cualidades de los empleados para analizar y conceptualizar los espacios laborales logrando el éxito

empresarial (García et al., 2019); (González et al., 2019)(Paz et al., 2019). Es más, reforzando lo dicho tenemos a SERVIR (Ley 30057) que se basó en la experiencia previa los funcionarios y directivos públicos, que ha adoptado un enfoque por competencias en su matriz de gestión tomándose como un prototipo de referencia en este ámbito; considerando la dificultad inherente al rol de liderazgo y el desafío que supone establecer un equipo directivo comprometido con la población en el contexto de una reforma mucho más grande, por lo que resulta crucial examinar las habilidades requeridas (Servir, 2016).

Por lo que se refiere a los resultados descriptivos de las competencias gerenciales, se observó que un 41,7% (10) de los investigados poseen niveles moderados, un 37,5% (9) poseen niveles altos y un 20,8% (5) poseen niveles bajos. Y el comportamiento de la modernización, se advierte que la mayor parte 41,7% (10) de los investigados precisan que se encuentra en niveles de inicio, seguido del 33,3% (8) que manifiestan que está en niveles de proceso y un 25% (6) de ellos que está en nivel logrado. Ello se pudo comparar con Bay (2020) quién manifestó que las habilidades de gestión dentro del salón de clases y las creencias de autoeficacia eran elevadas pues existen relaciones positivas, de nivel medio y alto, entre la autoeficacia y las competencias profesionales de los educadores y las habilidades para administrar el aula. De la misma manera Alvizuri (2022) manifiesta, que un 52% de los encuestados consideran que la modernización en la entidad aún está en niveles deficientes. Estas similitudes nos permiten inferir la relevancia de contar con las competencias necesarias para revertir las deficiencias que contribuyan al logro de la modernización y por ende un impacto favorable dentro de los procesos internos y externos de las instituciones.

Acerca del contraste de la primera premisa específica, se obtuvo como resultado que el índice de correlación de Pearson es igual a 0,445 lo que señala que hay una conexión positiva y moderada entre el componente orientación a resultados y la modernización. Además, la significancia es 0.029, que es menor a 0.05, por lo tanto, en base a estos resultados se confirma la premisa propuesta, donde se concluye que al incrementar la orientación a resultados se concretará la modernización de la gestión a fin de llevar a cabo los fines y metas. A su vez se denotó, que el índice de

determinación R cuadrado tiene un valor de 0,198 lo que precisa que la orientación a resultados influyó en 19,8% en la modernización. Ello concuerda con el trabajo de Aldana (2021) pues detalló que existe una correlación moderada, manifestando así por qué la cultura organizacional se conecta estrechamente con la competencia mostrada en la gestión, ya que cumple con una adecuada orientación a logros, genera comunicación, refleja actitud positiva de servicio, promueve la colaboración en equipo y una alta innovación para seguir mejorando, lo que brinda en la organización habilidades gerenciales a medida para cumplir las metas y urgencias en beneficio de la entidad. Lo que se sustentan en el enfoque post burocrático de la moderna administración pública que persigue cumplir con las demandas de los habitantes mediante una administración pública efectiva y eficiente. Que constituye el modelo que lidera los diversos procesos de transformación en la estructura y administración de los gobiernos públicos basados en: a) La creación de políticas estratégicas para el progreso y manejo de los asuntos públicos. b) La eliminación gradual del enfoque burocrático en favor de una gestión orientada en resultados. c) La creación de valor para la sociedad. d) El fortalecimiento de las instituciones y el adecuado dimensionamiento del gobierno. e) La mejora de los logros macroeconómicos y la ecuanimidad social (Chavez & Chavez, 2019).

Así mismo, sobre la segunda premisa específica, se alcanzó una correlación de Rho de Spearman igual a 0,195 lo que sugiere que hay una conexión positiva baja entre la comunicación efectiva y la modernización, en tanto que la significancia es 0.361, que es mayor a 0.05, por consiguiente, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se elimina el supuesto alternativo, es decir se acepta que no hay una conexión significativa entre comunicación efectiva y la variable dependiente. A su vez se denotó, que el índice de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke tiene un valor de 0,067 y el valor de la chi cuadrado ($X^2=0,820$); por lo que se confirma que la comunicación efectiva no influyó en la modernización. Estos resultados se contradicen con Sánchez et al. (2020) quienes tuvieron como objetivo analizar cómo las habilidades y destrezas influyen en el éxito gerencial de las instituciones públicas de Colombia. Concluyendo que las habilidades gerenciales son un elemento fundamental para el desempeño exitoso en la gestión de las empresas estudiadas, debido al impacto positivo en la toma

de decisiones, ser un factor motivador y comunicativo para alcanzar metas en común creando ventajas competitivas. Es así como la comunicación efectiva se enuncia como la habilidad de oír los distintos enfoques e ideas y comunicar de manera diáfana, franca, fidedigna y puntual mediante el habla o la escritura de ideas, planes y precisiones, confirmando su comprensión (Servir, 2016).

En referencia a la tercer supuesto, se encontró que el índice de correlación de Pearson es igual a 0,289 advirtiéndose que hay una relación positiva baja entre el componente actitud de servicio y la modernización, en tanto que la significancia es 0.171, que es mayor a 0.05, en consecuencia, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se descarta la premisa alterna, es decir se acepta que no hay una relación significativa entre actitud de servicio y la variable dependiente. A su vez se denotó, que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,083 por lo que se confirma que la actitud de servicio no influyó en la modernización. Estos hallazgos no son iguales a los encontrados por Aldana (2021) que al evaluar la actitud de servicio obtuvo que el 46.1% están en muy alto grado, lo que demuestra que, según la apreciación de los empleados, la dirección municipal evidencia habilidad para reconocer, entender y cumplir con las demandas de los usuarios internos y/o externos de forma puntual. Sánchez et al.(2022) lo refiere como la habilidad para oír y comprender al usuario interno y externo, apreciando sus solicitudes y necesidades, por lo que se considera una característica innata de todos los individuos que trabajan en la gestión pública.

Igualmente, para el cuarto supuesto se consiguió una correlación de Rho de Spearman igual a 0,300 señalando que hay asociación positiva baja entre trabajo en equipo y la modernización, en tanto que la significancia es 0.154, que es mayor a 0.05, por consiguiente, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se elimina la premisa alterna, mejor dicho, se acepta que no hay una conexión significativa entre trabajo en equipo y la variable dependiente. A su vez se denotó, que el índice de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke tiene un valor de 0,114 y el valor de la chi cuadrado ($X^2=2,555$); por lo que se confirma que esta dimensión no influyó en la modernización. Esto difiere a lo encontrado por Sánchez et al.(2022), los servidores civiles poseen las habilidades necesarias para el trabajo, pero que aún les faltaría desarrollarlas, debido

a que existen debilidades en cuanto a enfoque en logros; compromiso con el servicio y colaboración en equipo. Cabe mencionar que los autores Bagheri et al. (2021) cuyo objetivo es dotar a los líderes del Banco Tejarat iraní de habilidades gerenciales generales necesarias mediante un modelo por competencias, sostienen que la autogestión, el trabajo en equipo y el juicio fueron las habilidades más valoradas por los líderes senior, intermedios y novatos. Estos hallazgos ayudaron a capacitar a los gerentes bancarios en función de las habilidades clave.

Por otro lado, el quinto supuesto obtuvo como resultados una correlación de Pearson igual a 0,410 indicando una correlación positiva y moderada entre la innovación y mejora continua y la variable dependiente. Además, la significancia es 0.047, que es menor a 0.05, por lo tanto, en base a estos resultados se confirma el supuesto propuesto: Existe una conexión significativa, moderada directa y positiva entre el componente citado y la variable, donde se concluye que mientras mejor sea la innovación y mejora continua mejores resultados en la modernización. A su vez se denotó, que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,168 lo que precisa que la innovación y mejora continua influyó en 16,8% en la modernización. De esta manera podemos señalar que hay semejanza con Ziyadin et al. (2020) que explica tanto el carácter como la evolución de las transformaciones en la administración. Los resultados indican un nivel de desarrollo relativamente alto, sin embargo, aunque las autoridades han prestado especial atención a la automatización en los últimos años, los efectos visibles de la transformación de los servicios públicos a plataformas digitales aún no son satisfactorios. Los futuros líderes tendrán que establecer conocimientos de manera organizada y una gestión innovadora para desarrollar un sentido para el trabajo eficiente y el trabajo en equipo según la necesidad de la situación (Armstrong, 2016); (Trivedi, 2019)

Así mismo, el sexto supuesto obtuvo como resultados según el índice de correlación de Pearson es igual a 0,487 lo que demuestra que hay una conexión positiva y moderada entre liderazgo y la modernización. Además, la significancia es 0.016, que es menor a 0.05, por lo tanto, en base a estos resultados se confirma la premisa propuesta: Existe una conexión significativa, moderada directa y positiva entre la dimensión liderazgo y la modernización, donde se concluye que mientras mejor sea

la capacidad de liderazgo mejores resultados en la modernización. A su vez se denotó, que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,237 lo que precisa que el liderazgo influyó en 23,7% en la modernización. Por lo expuesto podemos decir que estos descubrimientos concuerdan con los autores Bagheri et al. (2021) pues descubrieron que los tres roles de liderazgo requieren cinco habilidades clave: Comportamiento, Interacción, Talento, Liderazgo y Gestión. Concluyendo que hay una conexión importante entre los escalones gerenciales examinados y las habilidades generales identificadas. Además, se coincide también con Soto (2021) quien buscó relacionar la moderna administración pública y las habilidades gerenciales en un municipio limeño, señalando la existencia de la conexión directa y moderada entre ambos enunciados. Un liderazgo participativo y democrático, que utiliza habilidades conceptuales, técnicas y humanas para gestionar los procesos de trabajo y desempeñar eficazmente las funciones del puesto en la empresa, puede aprovechar al máximo las potencialidades y cualidades de los empleados para analizar y conceptualizar los espacios laborales logrando el éxito empresarial (García et al., 2019); (González et al., 2019)(Paz et al., 2019)

Finalmente, el séptimo supuesto expuestos por el índice de correlación de Pearson es igual a 0,370 lo que sugiere que hay asociación positiva baja entre la dimensión sentido de urgencia y la modernización, debido a que la significancia es 0.075, que es mayor a 0.05, por consiguiente, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se elimina la propuesta alterna, es decir se acepta que no existe una relación significativa entre lo enunciado. A su vez se denotó, que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,137 por lo que se confirma que el sentido de urgencia no influyó en la modernización. Esto difiere de Leyva et al. (2018) cuyos hallazgos demostraron que la planificación táctica y las capacidades directivas como componentes internos de las organizaciones tienen influencia en la competitividad. Sin embargo, el sentido de urgencia permite identificar la importancia de atender a las labores y proyectos actuando consistentemente para lograr su ejecución en el plazo adecuado y siguiendo los criterios legales correspondientes (Servir, 2016).

VI. CONCLUSIONES

1. Acerca del objetivo principal, se identificó que las competencias gerenciales influyen significativamente en la variable dependiente, puesto que el índice de determinación R cuadrado señala que el 18,2% de la variabilidad de la modernización puede ser definido por las competencias. Además, que estas se conectan de manera directa moderada y significativa ($r= 0.426$; $p=0.038$). Es decir, si se logra mejorar las habilidades de los directivos se podrá alcanzar la modernización en la institución.
2. En cuanto a la conjetura específica 1, se encontró que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,198 lo que precisa que la orientación a resultados influyó en 19,8% en la modernización. Y a su vez existe una conexión significativa, moderada directa y positiva ($r=0,445$; $p=0,029$). Donde se concluye que al incrementar la orientación a resultados se concretará la modernización de la gestión a fin de cumplir con los fines y metas.
3. En relación con la suposición específica 2, se encontró que el índice de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke tiene un valor de 0,038 y el valor de la chi cuadrado ($X^2=0,820$); por lo que se confirma que la comunicación efectiva no influyó en la modernización. Además, que existe una conexión positiva baja ($R_{ho}=0,195$; $p=0,361$), por consiguiente, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se rechaza el supuesto alternativo, es decir se acepta que no hay una conexión significativa entre ellas.
4. En referencia a la presunción específica 3, se descubrió que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,083 por lo que se confirma que la actitud de servicio no influyó en la modernización. Así mismo, que hay una conexión positiva baja ($r=0,289$; $p=0,171$), en consecuencia, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se elimina el supuesto alternativo, es decir se acepta que no hay relación significativa entre actitud de servicio y la variable dependiente.
5. Acerca de la suposición específica 4, se halló que el índice de Pseudo R

cuadrado de Nagelkerke tiene un valor de 0,114 y el valor de la chi cuadrado ($X^2=2,555$); por lo que se confirma que el trabajo en equipo no influyó en la modernización. A su vez hay una conexión positiva baja ($R_{ho}=0,300$; $p=0,154$), por ello, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se descarta el supuesto alterno, mejor dicho, se reconoce que no existe una relación significativa entre dicho componente y la variable dependiente.

6. En cuanto a la premisa específica 5, se encontró que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,168 lo que precisa que la innovación y mejora continua influyó en 16,8% en la modernización. Así mismo, existe una conexión significativa, moderada directa y positiva ($r=0,410$; $p=0,047$) donde se concluye que mientras mejor sea la innovación y mejora continua mejores resultados en la modernización.
7. Sobre la conjetura específica 6, se halló que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,237 lo que precisa que el liderazgo influyó en 23,7% en la modernización. Además, existe una conexión significativa, moderada directa y positiva ($r= 0,487$; $p=0,016$), donde se concluye que mientras mejor sea la capacidad de liderazgo mejores resultados en la modernización.
8. Finalmente, en cuanto al supuesto 7, se encontró que el índice de determinación R cuadrado tiene un valor de 0,137 por lo que se confirma que el sentido de urgencia no influyó en la modernización. Así mismo que hay una conexión positiva baja ($r= 0,370$; $p= 0,075$) en consecuencia, según la regla de decisión, se acepta la premisa nula y se descarta la premisa alterna, mejor dicho, se acepta que no existe una relación significativa entre dicho componente y la variable dependiente.

VII. RECOMENDACIONES

Posterior al debate de los hallazgos y elaborar las conclusiones de este estudio, se sugiere lo siguiente:

Primero: Se aconseja a la Municipalidad distrital de la provincia de Trujillo, aplicar el modelo de competencias propuesto por Servir, de manera que los servidores públicos puedan llevar a cabo sus responsabilidades teniendo en cuenta habilidades de logro de resultados, liderazgo e innovación y mejora continua lo que permitirá mejorar el desarrollo organizativo de la institución. Asimismo, se sugiere elaborar un programa de formación, que incluya los cinco fundamentos de la política de modernización del estado que busca responder eficazmente a las necesidades de los ciudadanos.

Segundo: Al alcalde, se le sugiere examinar detalladamente los perfiles de los empleados de confianza que nombra para su administración, ya que se debe enfatizar en los conocimientos, habilidades y técnicas necesarias para desempeñarse de manera óptima como servidor público, tal y como lo indica Servir en su modelo de gestión de funciones administrativas públicas, caracterizado por un enfoque de competencias. Aunque estos son puestos de confianza, los candidatos deben cumplir con requisitos mínimos del puesto, con el objetivo de que desempeñen sus funciones de manera efectiva y eficiente, debido a ser elementos esenciales del desarrollo organizacional de los organismos públicos.

Tercero: A la oficina de recursos humanos, se le sugiere cumplir con las revisiones de los requisitos mínimos de los puestos, así como los informes de control para garantizar la transparencia y posibles errores en las contrataciones, teniendo en cuenta las normativas vigentes de SERVIR.

Cuarto: Por último, se aconseja al municipio planificar, organizar y ofrecer talleres de liderazgo, estrategias de comunicación y trabajo en equipo los cuales deben fomentarse en el ámbito laboral, pues generará una actitud igualitaria, promoverá la integridad y el comportamiento ético dentro de la institución.

REFERENCIAS

- Adrianzén, R., Carranza, B., Barrantes, J., & Bravo, K. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648–5658. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724
- Aldana, G. (2021). *Competencias gerenciales y la cultura organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Torata-Moquegua, 2019*. Universidad Privada de Tacna.
- Alvizuri, J. (2022). Modernización de la gestión pública y calidad del servicio en una municipalidad de Lima, 2021. In *Universidad César Vallejo*.
- Arbaiza, L. (2011). *Desarrollo de competencias gerenciales: un modelo alternativo*. Cengage Learning Editores.
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M., & Miranda-Novales, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201–206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Arif, M., Al Zubi, M., Gupta, A., Egbu, C., Walton, R., & Islam, R. (2017). Knowledge sharing maturity model for Jordanian construction sector. *Emerald.Com*.
- Armstrong, M. (2016). *Armstrong's Handbook of Management and Leadership for HR: Developing effective people skills for better leadership and management*. Kogan Page Publishers. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=IZVIDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=Armstrong%27s+Handbook+of+Management+and+Leadership+for+Hr:+Developing+Effective+People+Skills+for+Better+Leadership+and+Management.+Kogan+Page+Publishers.&ots=954ktaKCMH&sig=O_SG BDTbvxn3P9TneVa_XUhl4c#v=onepage&q=Armstrong's Handbook of Management and Leadership for Hr%3A Developing Effective People Skills for Better Leadership and Management. Kogan Page Publishers.&f=false
- Artieda, J., Guarnizo, W., Caiza, M., & Vayas, G. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 149–156. <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>

- Bagheri, J., Mirzaei, S., Sattari, F., Ahmadlou, M., & Azadi, B. (2021). A General Management Skills for the Hierarchy of Bank Managers. *International Journal of Organizational Leadership*, 10, 459–474.
- Banco Mundial. (2021). *Fortaleciendo la capacidad de gestión del sector público y empoderando a los gobiernos subnacionales en el Perú*. <https://www.bancomundial.org/es/results/2021/11/12/building-public-sector-management-capacity-and-empowering-subnational-governments-in-peru>
- Barragán, C., Gonzáles, A., & Ortiz, A. (2020). Competencias gerenciales: Una visión estudiantil desde la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI. <https://doi.org/10.31876/racs.v26i0.34117>
- Bay, D. (2020). Investigation of the Relationship between Self-Efficacy Beliefs and Classroom Management Skills of Pre-School Teachers. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 12(4), 335–348. <https://doi.org/10.26822/iejee.2020459463>
- Bernal, C. (2016). Metodología de la investigación. In *Pearson* (Vol. 4).
- Blas, F., Uribe-Hernández, Y., Cacho, A., & Valqui, J. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(ESPECIAL 5), 290–301. <https://doi.org/10.31876/racs.v28i.38164>
- Boyatzis, R. (1991). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Carazas, E., Zamalloa, T., & Aparicio, M. (2021). Competencias y habilidades gerenciales en las organizaciones empresariales. *Kallpay*, Vol 4., 2006, 4–9.
- Chacón, J. (2022). *Competencias genéricas del directivo público y su influencia en la modernización de la gestión pública de la Dirección Regional de Educación de Tacna, 2021* (Vol. 1, Número 1).

- Chavez, E., & Chavez, M. (2019). *La nueva Gestion Publica y su relacion con la Modernidad del estado para mejorar la atencion al ciudadano MAC/RENIEC Lima Norte 2016-2018*.
- Chykarenko, I., Chykarenko, O., & Ushakova, A. (2018). Experience of development of strategic management by amalgamated territorial communities. *Aspects.Org.Ua*. <https://doi.org/10.15421/151865>
- Corte, I. (2018). The Modernization of Public Administration in Portugal, 1950s-1970s. *Memoria y Civilización*, 455–478.
- Cusma, H. (2022). *Modernización de la Gestión Pública: Tendencias internacionales recientes en modernización de la gestión pública*. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas. <https://gobierno.pucp.edu.pe/publicacion/articulo-modernizacion-de-la-gestion-publica-tendencias-internacionales-recientes/>
- Díaz, J., Núñez, L., & Cáceres, K. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides et Ratio - Revista de Difusión Cultural y Científica de La Universidad La Salle En Bolivia*, 16(16), 169–197.
- Estrada, A., Aco, E., & Colque, W. (2022). Cómo elaborar tu Tesis de Grado y no morir en el intento. In *Guía Didáctica para la elaboración del Proyecto y Tesis de Grado*.
- Fernández-Soria, J., & Sevilla, M. (2021). The General Education Act of 1970, a law for the modernization of Spain. *Historia y Memoria de La Educación*, 14, 23–68. <https://doi.org/10.5944/HME.14.2021.30034>
- García, J., Paz, A., & Cantillo, N. (2019). Estrategia y habilidades para la competitividad: caso de pymes del sector construcción en Barranquilla. *Aglala*, 10(1), 312–339. <https://doi.org/https://doi.org/10.22519/22157360.1349>
- González, L., Paz, A., García, J., & Cardeño, E. (2019). Principios éticos de la gerencia participativa en las empresas mixtas petroleras Venezolanas. *Revista Espacios*, 16–28.

- Guarnizo, W. (2018). Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior. In *Repositorio Institucional de la Universidad Técnica de Ambato*.
- Hernández, S., & Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 9(17), 1–3.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. In *McGRAW-HILL Interamericana Editores S.A. de C.V.*
- Hickman, L., & Akdere, M. (2018). Effective leadership development in information technology: Building transformational and emergent leaders. *Emerald.Com*. <https://doi.org/10.1108/ICT-06-2017-0039>
- Hoffman, M., & Tadelis, S. (2021). People management skills, employee attrition, and manager rewards: An empirical analysis. *Journal of Political Economy*, 129(1), 243–285. <https://doi.org/10.1086/711409>
- Katz, R. (2009). *Skills of an effective administrator*.
- Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influence of the strategic planning and the management skills as factors internal of business competitiveness of SME's. *Contaduría y Administración*, 63(3). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2016). Metodología De La Investigación Social Cuantitativa. *Metodología De La Investigación Social Cuantitativa*, 4–41.
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Ediciones de la U.
- Mordvinov, O., Kravchenko, T., Vahonova, O., Bolduiev, M., Romaniuk, N., Akimov, O., & Акімов, О. О. V. О. , B. M. , R. N. , & A. O. O. (2021). *INNOVATIVE TOOLS FOR PUBLIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES*.
- Núñez, N., & Díaz, D. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Estudios Pedagógicos XLIII*, 2, 237–252.

- OCDE. (2021). *Programa de Apoyo a la Implementación de las Recomendaciones del Estudio de Gobernanza Pública del Perú*.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Paz, A., Sánchez, J., & Sánchez, I. (2019). *Liderazgo gerencial acción estratégica de las empresas de servicios públicos*.
- PCM. (2013). DECRETO SUPREMO N° 004-2013-PCM-Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. *El Peruano*, 886510–886511.
- Salazar, R., Bejarano, B., & Nuñez, Y. (2018). *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato*. 06(48), 65–86. <https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?serArticleSearchBean.artild=ART002408552>
- Sánchez, A., Cruz, O., Sánchez, F., & Cueva, E. (2022). Competencias directivas en municipalidades en el Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(99), 1183–1195. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.21>
- Sánchez, I., Sánchez, J., & Pinedo, A. (2020). Competencias Gerenciales Factor de Éxito en Empresas de Servicios Públicos. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(2), 74–90. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/SABER.2020V15N2.6716>
- Sanchez-Escobedo, P., Linley, J., & Rivera, A. (2018). Teaching strategies by gender, grade level and teacher's self-concept in Mexico. *International Journal of Learning and Teaching*, 10(3), 245–251. <https://doi.org/10.18844/IJLT.V10I3.1698>
- Saravia, J. (2018). La gestión pública en el Perú en perspectiva histórica (siglos XIX-XXI). *En Líneas Generales*, 143–161. <https://doi.org/10.26439/en.lineas.generales2018.n002.2674>
- Servir. (2016). Modelo de Gestión del Grupo de Directivos Públicos del Servicio Civil Peruano. *Autoridad Nacional Del Servicio Civil-SERVIR*, 120.

- SERVIR. (13 de agosto de 2022). Más de 230 funcionarios y directivos fueron desvinculados de sus cargos por Ley N° 31419. <https://www.gob.pe/es/n/640414>
- Soto, F. (2021). Modernización de la gestión pública y su relación con las competencias gerenciales en la Unidad de Fiscalización Administrativa de la Municipalidad de San Isidro, 2020. In *Repositorio Institucional Universidad Continental*.
- Souza, C. (2017). State modernization and the building of bureaucratic capacity for the implementation of federalized policies. *Revista de Administração Pública*, 51(1), 27–45.
- Trivedi, S. (2019). A Study on Development of Personal and Management Skills in Apple Inc. *International Journal of Human Resource Development and Management*, 9(1), 1–9.
- Useche, M., & Artigas, W. (2018). *Competencias de administración. Comparación de la perspectiva estudiantil gerencial*. *Revista Venezolana de Gerencia*, Vol. Esp, Núm. 1, Pp. 384-402, 2018 Universidad Del Zulia. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062781022/html/>
- Zhao, L. (2022). A Framework of Modernizing Public Management Philosophy in China. *Advances in Education, Humanities and Social Science Research*, 2(1), 315. <https://doi.org/10.56028/aehtsr.2.1.315>
- Ziyadin, S., Malayev, K., Fernández, I., Ismail, G., & Beyzhanova, A. (2020). Digital Modernization of the System of Public Administration: Prerogatives and Barriers. *E3S Web of Conferences*, 159. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015905003>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de la variable competencias gerenciales

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Competencias gerenciales	Servir (2016) refiere como un conjunto de características personales que se manifiestan como comportamientos visibles para un desempeño laboral exitoso, integrando conocimientos, habilidades y actitudes que difieren entre organizaciones y contextos específicos.	La variable competencias gerenciales se medirá operativamente a través de un Cuestionario compuesto por 29 preguntas con escala tipo Likert, el cual se analizará a través de las siguientes dimensiones: Orientación a resultados, comunicación efectiva, actitud de servicio, trabajo en equipo, innovación y mejora continua, liderazgo y finalmente sentido de urgencia.	<p>Orientación a resultados</p> <p>Comunicación efectiva</p> <p>Actitud de servicio</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Innovación y mejora continua</p> <p>Liderazgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos tangibles • Productividad • Transparencia • Eficacia • Eficiencia • Escucha activa • Comunicación clara y horizontal • Actitud asertiva • Identificación y satisfacción de necesidades • Atención a los requerimientos • Dedicación y compromiso • Manejo de equipos de trabajo • Bienestar colectivo • Comunicación abierta • Coordinación • Cooperación • Mejora en la gestión • Mejora social • Visión integrada • Motivación • Manejo de conflictos • Influencia 	Ordinal

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
			Sentido de urgencia	<ul style="list-style-type: none">• Análisis institucional• Enfoque de prioridades• Tenacidad	

Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable modernización de la gestión pública

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Modernización de la gestión pública	El peruano (2022) según el D.S N° 103-2022-PCM refiere que la modernización de la gestión pública es un proceso continuo de transformación, cuyo propósito es un estado moderno, eficiente, transparente y descentralizado para asegurar una sociedad justa e incluyente, libre de corrupción, sin dejar a nadie atrás, donde uno de los principios es la sustentabilidad ambiental.	La variable modernización de la gestión pública se medirá operativamente a través de un Cuestionario compuesto por ...preguntas con escala tipo Likert, el cual se analizará a través de las siguientes dimensiones: Planes estratégicos y operativos, presupuesto para resultados, gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional, servicio civil meritocrático y finalmente el sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento	<p>Planes estratégicos y operativos</p> <p>Presupuesto para resultados</p> <p>Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional</p> <p>Servicio civil meritocrático</p> <p>Sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos estratégicos • Demanda ciudadana • Análisis FODA • Articulación de políticas, planes y objetivos • Indicadores de desempeño • Eficiencia en los recursos • Transparencia • Atención ágil y eficiente • Plataformas virtuales y presenciales • Simplificación administrativa • Derecho del empleado público • Selección de personal • Fortalecimiento del empleado público • Evaluación de gestión con sentido de pertinencia entre las acciones y la eficacia de los resultados • Sistemas de información útil para la toma de decisiones • Evaluación del impacto en relación con las expectativas ciudadanas • Gestión del conocimiento 	Ordinal

Anexo 3: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN	NIVELES O RANGOS
PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023?	OBJETIVO GENERAL Identificar la influencia de las competencias gerenciales en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023	HIPÓTESIS GENERAL Las competencias gerenciales influyen significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023	Competencias gerenciales	Orientación a resultados	Objetivos tangibles	1	ESCALA DE LIKERT Nunca= 1 Casi nunca= 2 A veces= 3 Casi siempre= 4 Siempre= 5	3=Alta (124-138) 2=Moderada (108-123) 1=Baja (92-107)
					Productividad	4		
					Transparencia	2		
					Eficacia	5		
				Comunicación efectiva	Eficiencia	3		
					Escucha activa	7		
					Comunicación clara y horizontal	8,9		
				Actitud de servicio	Actitud asertiva	6		
					Identificación y satisfacción de necesidades	10		
					Atención a los requerimientos	13		
				Trabajo en equipo	Dedicación y compromiso	11,12		
					Manejo de equipos de trabajo	14		
					Bienestar colectivo	16		
					Comunicación abierta	18		
					Coordinación	17		
				Innovación y mejora continua	Cooperación	15		
					Mejora en la gestión	20,21		
					Mejora social	19		
				Liderazgo	Visión integrada	26		
					Motivación	24		
					Manejo de conflictos	25		
					Análisis institucional	22		
					Influencia	23		
				Sentido de urgencia	Enfoque de prioridades	27,28		
Tenacidad	29							

PROBLEMAS ESPECÍFICOS PE.1. ¿Cuál es la influencia de la dimensión orientación a resultados en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.2. ¿Cuál es la influencia de la dimensión comunicación efectiva en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.3. ¿Cuál es la influencia de la dimensión actitud de servicio en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.4. ¿Cuál es la influencia de la dimensión trabajo en equipo en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.5. ¿Cuál es la influencia de la dimensión innovación y mejora continua en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS OE.1. Identificar la influencia de la dimensión orientación a resultados en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.2. Identificar la influencia de la dimensión comunicación efectiva en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.3. Identificar la influencia de la dimensión actitud de servicio en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.4. Identificar la influencia de la dimensión trabajo en equipo en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.5. Identificar la influencia de la dimensión innovación y mejora continua en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.6. Identificar la influencia de la dimensión liderazgo en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, OE.7. Identificar la influencia	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS HE.1. La dimensión orientación a resultados influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.2. La dimensión comunicación efectiva influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.3. La dimensión actitud de servicio influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.4. La dimensión trabajo en equipo influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.5. La dimensión innovación y mejora continua influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.6. La dimensión liderazgo influye significativamente en la modernización de la	Modernización de la gestión pública	Planes estratégicos y operativos	Objetivos estratégicos	1	ESCALA DE LIKERT Nunca= 1 Casi nunca= 2 A veces= 3 Casi siempre= 4 Siempre= 5	3=Logrado (80-89) 2=Proceso (70-79) 1=Inicio (60-69)	
Demanda ciudadana	3, 4	Análisis FODA		2					
Presupuesto para resultados	Indicadores de desempeño	5		Eficiencia en los recursos	6, 7	Transparencia			8,9
Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional	Atención ágil y eficiente	10		Plataformas virtuales y presenciales	11	Simplificación administrativa			12
Servicio civil meritocrático	Derecho del empleado público	14		Selección de personal idóneo	15,16	Fortalecimiento del empleado público			13
Sistema de información, seguimiento, evaluación y del conocimiento	Sistema de información útil para la toma de decisiones	19,21		Capacidad institucional de seguimiento y evaluación	17,18	Gestión del conocimiento			20

<p>2023? PE.6. ¿Cuál es la influencia de la dimensión liderazgo en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023? PE.7. ¿Cuál es la influencia de la dimensión sentido de urgencia y la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023?</p>	<p>de la dimensión sentido de urgencia en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023.</p>	<p>gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023, HE.7. La dimensión sentido de urgencia influye significativamente en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023.</p>
---	---	--

--	--	--	--	--

Anexo 4: Instrumentos de medición

Cuestionario para medir las competencias gerenciales en una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo, 2023

Estimados señores, el presente cuestionario tiene un fin académico y su uso es exclusivo para la investigación. Toda la información recolectada será utilizada de manera confidencial y anónima, por lo que se le solicita ser sincero en las respuestas y marcar con un “X” teniendo en cuenta la siguiente escala.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Escala de valores

1	Enunciados	S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
Dimensión: Orientación a resultados						
1.	Estableces objetivos claros y articulados orientados al cumplimiento de las metas a fin de lograr un mejor nivel de satisfacción en los ciudadanos.					
2.	Aprovechas la asignación presupuestaria con transparencia a los ciudadanos.					
3.	Consideras las oportunidades del entorno para lograr los objetivos de forma eficiente.					
4.	Presentas informes de resultados a fin de que el gasto del presupuesto cumpla con satisfacer necesidades reales.					
5.	Planificas la distribución y uso de los recursos disponibles proyectándote al logro de los resultados deseados.					
Dimensión: Comunicación efectiva						
6.	Muestras capacidad de escucha de diferentes puntos de vista e ideas.					
7.	Aplicas la escucha activa como estrategia de comunicación.					
8.	Transmites ideas de forma clara, transparente, veraz y oportuna.					
9.	Empleas la comunicación horizontal en el intercambio de información y mensajes.					

Dimensión: Actitud de servicio					
10.	Identificas con anticipación las necesidades de los ciudadanos, planificando los servicios y/o procesos institucionales.				
11.	Das respuesta a las necesidades del usuario cumpliendo con las instrucciones, procesos o estándares definidos dentro del servicio.				
12.	Atiendes y escuchas cordialmente a los ciudadanos.				
13.	Respondes a los requerimientos de los ciudadanos dentro de los plazos establecidos.				
Dimensión: Trabajo en equipo					
14.	Organizas equipos de trabajo para alcanzar las metas institucionales.				
15.	Compartes información, aportas ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos.				
16.	Programas actividades entre tus equipos de trabajo para alcanzar el bienestar colectivo.				
17.	Coordinas y participas de forma activa en la ejecución de los objetivos comunes.				
18.	Incentivas la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros.				
Dimensión: Innovación y mejora continua					
19.	Identificas las oportunidades de mejora en programas y proyectos de servicio para llegar al ciudadano.				
20.	Diriges esfuerzos enfocados en la mejora continua para optimizar los procesos.				
21.	Te aseguras de que los servicios y/o recursos del Estado sean de calidad, oportunos y accesibles.				
Dimensión: Liderazgo					
22.	Identificas las ineficiencias no abordadas en la prestación de servicios a los ciudadanos.				
23.	Motivas a tu equipo a trabajar hasta alcanzar las metas propuestas.				
24.	Identificas las causas de los posibles conflictos y restableces la confianza creando un entorno de trabajo saludable.				
25.	Estableces y comunicas de forma efectiva la visión y objetivos de la municipalidad tanto a tus compañeros como a los ciudadanos.				
Dimensión: Sentido de urgencia					

26.	Reconoces la prioridad de atención de las actividades y proyectos actuando de manera coherente.					
27.	Diriges la priorización de acciones bajo criterios de legalidad.					
28.	Comunicas y buscas colaboración entre las áreas para cumplir oportunamente con los planes y/o objetivos.					

Fuente: Elaboración propia

Cuestionario para medir la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo, 2023

Estimados señores, el presente cuestionario tiene un fin académico y su uso es exclusivo para la investigación. Toda la información recolectada será utilizada de manera confidencial y anónima, por lo que se le solicita ser sincero en las respuestas y marcar con un "X" teniendo en cuenta la siguiente escala.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Escala de valores

1	Enunciados	S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
Dimensión: Planes estratégicos y operativos						
1.	Planifican las estrategias de atención, cobertura y calidad en cuanto a los bienes y servicios que le corresponde atender a la institución.					
2.	Realizan un estudio de las necesidades de la población.					
Dimensión: Presupuesto para resultados						
3.	Trabajan con indicadores de desempeño orientados a resultados y plazos previamente establecidos que aseguren la gestión del presupuesto.					
4.	Realizan la distribución de recursos y/o bienes de manera eficiente con el propósito de servir a los ciudadanos.					
5.	Brindan periódicamente información oportuna y relevante a fin de cumplir con el principio de transparencia.					
6.	Difunden con transparencia la rendición de cuentas de los resultados parciales y finales de la gestión, así como de los proyectos, programas y políticas de la institución.					
Dimensión: Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional						
7.	Los procesos de atención al ciudadano están orientados a informar oportunamente.					
8.	Usan plataformas virtuales para atención de los ciudadanos para tramitar la obtención de un bien y/o servicio.					

9.	Utilizan procesos de simples para realizar trámites más rápidos y menos burocráticos.					
Dimensión: Servicio civil meritocrático						
10.	Capacitan periódicamente al empleado público para fortalecer sus capacidades.					
11.	Respetan los derechos laborales del servidor público.					
12.	Aplican una selección idónea de los empleados públicos de acuerdo con sus funciones en el área laboral al que ingresarán.					
13.	Velan por los intereses de la ciudadanía y garantizan la imparcialidad de la acción pública independientemente de la política.					
Dimensión: Sistemas de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento						
14.	Evalúan las acciones realizadas y la eficacia de los resultados alcanzados en la gestión.					
15.	Hacen un análisis de seguimiento y evaluación para el aprendizaje y mejora del desempeño institucional.					
16.	Difunden la información y gestión de trámites en línea, especialmente los relacionados a compras estatales y licitaciones.					
17.	Utilizan la evaluación y gestión del conocimiento como herramientas para la mejora continua de la gestión pública.					
18.	Usan y aplican los sistemas de información a través de las TICs para mejorar la eficiencia de las jerarquías en la toma de decisiones.					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5: Certificado de validez de contenido

ANEXO 4

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

EXPERTO N° 1

DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: Aguilar Valencia Carmen Socorro
- 1.2. Institución donde Labora:
- 1.3. Título de la Investigación:
"Competencias gerenciales y su influencia en la modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo, 2023"
- 1.4. Nombre del Instrumento motivo de evaluación:
"Cuestionario para medir las competencias gerenciales y la modernización de la gestión pública."
- 1.5. Aspectos de evaluación

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

V A R I A B L E S	DIMENSIÓN	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACION								Observaciones y/o recomendaciones
			Objetividad		Pertinencia		Relevancia		Claridad		
			S I	N O	S I	N O	S I	N O	S I	N O	
V a r i a b l e i n d e p e n d i e n t e : C o m p e t e n c i a s g e r e n c i a l e s	1. Orientación a resultados	1. Estableces objetivos claros y articulados orientados al cumplimiento de las metas a fin de lograr un mejor nivel de satisfacción en los ciudadanos.	x		x		x		x		✓
		2. Aprovechas la asignación presupuestaria con transparencia a los ciudadanos.	x		x		x		x		✓
		3. Consideras las oportunidades del entorno para lograr los objetivos de forma eficiente.	x		x		x		x		✓
	2. Comunicación efectiva	4. Presentas informes de resultados a fin de que el gasto del presupuesto cumpla con satisfacer necesidades reales.	x		x		x		x		✓
		5. Planificas la distribución y uso de los recursos disponibles proyectándote al logro de los resultados deseados.	x		x		x		x		✓
		6. Muestras capacidad de escucha de diferentes puntos de vista e ideas.	x		x		x		x		✓
		7. Aplicas la escucha activa como estrategia de comunicación.	x		x		x		x		✓
		8. Transmites ideas de forma clara, transparente, veraz y oportuna.	x		x		x		x		✓
	3. Actitud de servicio	9. Empleas la comunicación horizontal en el intercambio de información y mensajes.	x		x		x		x		✓
		10. Identificas con anticipación las necesidades de los ciudadanos, planificando los servicios y/o procesos institucionales.	x		x		x		x		✓
		11. Das respuesta a las necesidades del usuario cumpliendo con las instrucciones, procesos o estándares definidos dentro del servicio.	x		x		x		x		✓
		12. Atiendes y escuchas cordialmente a los ciudadanos.	x		x		x		x		✓
	4. Trabajo en equipo	13. Respondes a los requerimientos de los ciudadanos dentro de los plazos establecidos.	x		x		x		x		✓
		14. Organizas equipos de trabajo para alcanzar las metas institucionales.	x		x		x		x		✓
		15. Compartes información, aportas ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos.	x		x		x		x		✓

		16. Programas actividades entre tus equipos de trabajo para alcanzar el bienestar colectivo.	x		x		x		x		✓
		17. Coordinas y participas de forma activa en la ejecución de los objetivos comunes.	x		x		x		x		✓
		18. Incentivas la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros.	x		x		x		x		✓
5. Innovación y mejora continua		19. Identificas las oportunidades de mejora en programas y proyectos de servicio para llegar al ciudadano.	x		x		x		x		✓
		20. Diriges esfuerzos enfocados en la mejora continua para optimizar los procesos.	x		x		x		x		✓
		21. Te aseguras de que los servicios y/o recursos del Estado sean de calidad, oportunos y accesibles.	x		x		x		x		✓
6. Liderazgo		22. Identificas las ineficiencias no abordadas en la prestación de servicios a los ciudadanos.	x		x		x		x		✓
		23. Influencias en los demás bajo criterio de valores.	x		x		x		x		✓
		24. Motivas a tu equipo a trabajar hasta alcanzar las metas propuestas.	x		x		x		x		✓
		25. Identificas las causas de los posibles conflictos y restableces la confianza creando un entorno de trabajo saludable.	x		x		x		x		✓
		26. Estableces y comunicas de forma efectiva la visión y objetivos de la municipalidad tanto a tus compañeros como a los ciudadanos.	x		x		x		x		✓
7. Sentido de urgencia		27. Reconoces la prioridad de atención de las actividades y proyectos actuando de manera coherente.	x		x		x		x		✓
		28. Diriges la priorización de acciones bajo criterios de legalidad.	x		x		x		x		✓

		29. Comunicas y buscas colaboración entre las áreas para cumplir oportunamente con los planes y/o objetivos.	x		x		x		x		✓
Variable dependiente: Modelización	1. Planes estratégicos y operativos.	30. Los objetivos estratégicos de mediano plazo son trazados de acuerdo con las necesidades de los diferentes sectores.	x		x		x		x		✓
		31. Hacen un estudio de sus fortalezas y debilidades internas, así como el análisis de oportunidades y amenazas existentes en su entorno.	x		x		x		x		✓
		32. Planifican las estrategias de atención, cobertura y calidad en cuanto a los bienes y servicios que le corresponde atender a la institución.	x		x		x		x		✓
		33. Realizan un estudio de las necesidades de la población.	x		x		x		x		✓
2. Presupuesto para resultados		34. Trabajan con indicadores de desempeño orientados a resultados y plazos previamente establecidos que aseguren la gestión del presupuesto.	x		x		x		x		✓
		35. Realizan la distribución de recursos y/o bienes de manera eficiente con el propósito de servir a los ciudadanos.	x		x		x		x		✓
		36. Las transferencias presupuestales asignadas por el tesoro público a la municipalidad son suficientes para atender las necesidades de los ciudadanos.	x		x		x		x		✓
		37. Brindan periódicamente información oportuna y relevante a fin de cumplir con el principio de transparencia.	x		x		x		x		✓
		38. Difunden con transparencia la rendición de cuentas de los resultados parciales y finales de la gestión, así como de los proyectos.	x		x		x		x		✓

D e L a G e s t i ó n p ú b l i c a		programas y políticas de la institución.															✓	
	3. Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional	39. Los procesos de atención al ciudadano están orientados a informar oportunamente.	x		x		x		x									✓
		40. Usan plataformas virtuales para atención de los ciudadanos para tramitar la obtención de un bien y/o servicio	x		x		x		x									✓
		41. Utilizan procesos de simples para realizar trámites más rápidos y menos burocráticos.	x		x		x		x									✓
	4. Servicio civil meritocrático	42. Capacitan periódicamente al empleado público para fortalecer sus capacidades.	x		x		x		x									✓
		43. Respetan los derechos laborales del servidor público.	x		x		x		x									✓
		44. Aplican una selección idónea de los empleados públicos de acuerdo con sus funciones en el área laboral al que ingresarán.	x		x		x		x									✓
		45. Velan por los intereses de la ciudadanía y garantizan la imparcialidad de la acción pública independientemente de la política.	x		x		x		x									✓
	5. Sistemas de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento	46. Evalúan las acciones realizadas y la eficacia de los resultados alcanzados en la gestión.	x		x		x		x									✓
		47. Hacen un análisis de seguimiento y evaluación para el aprendizaje y mejora del desempeño institucional.	x		x		x		x									✓
		48. Difunden la información y gestión de trámites en línea, especialmente los relacionados a compras estatales y licitaciones.	x		x		x		x									✓
		49. Utilizan la evaluación y gestión del conocimiento como herramientas	x		x		x		x									✓
			para la mejora continua de la gestión pública.															
			50. Usan y aplican los sistemas de información a través de las TICs para mejorar la eficiencia de las jerarquías en la toma de decisiones.	x		x		x		x								✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Luis Alfredo Abanto Merino DNI: 26629386

Especialidad del validador: ...Planificador privado y público..... ORCID: 0000-0002-1220-3177

Trujillo, 12 de mayo del 2023

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados



 Luis Alfredo Abanto Merino
 Lic. Adm. Dr. Adm. CLAD 20395

 Firma del Juez Experto(a)

FICHA DE VALIDACIÓN

Matriz de validación del instrumento

Nombre del instrumento: Cuestionario de encuesta sobre competencias gerenciales y modernización de la gestión pública.

Objetivo: Validar el instrumento de investigación.

Dirigido a: Directivos, gerentes, subgerentes y jefes de área de una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo

Apellidos y nombres del evaluador:

Luis Alfredo Abanto Merino

Grado académico del evaluador:

Doctor

Valoración:

Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
				X


.....
Luis Alfredo Abanto Merino
.....
Lic. Adm. Dr. Adm. CLAD 20395
Luis Alfredo Abanto Merino
DNI: 26629386

ANEXO 4

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

EXPERTO N° 3

DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y Nombres del Informante: Aguilar Valencia Carmen Socorro

1.2. Institución donde Labora:

1.3. Título de la Investigación:

"Competencias gerenciales y modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023"

1.4. Nombre del Instrumento motivo de evaluación:

"Cuestionario para medir las competencias gerenciales y la modernización de la gestión pública."

1.5 Aspectos de evaluación

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

V A R I A B L E S	DIMENSIÓN	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACION								Observaciones y/o recomendaciones		
			Objetividad		Pertinencia		Relevancia		Claridad				
			S I	N O	S I	N O	S I	N O	S I	N O			
V a r i a b l e i n d e p e n d i e n t e : C o m p e t e n c i a s g e r e n c i a l e s	1. Orientación a resultados	1. Estableces objetivos claros y articulados orientados al cumplimiento de las metas a fin de lograr un mejor nivel de satisfacción en los ciudadanos.	x		x		x		x				
		2. Aprovechas la asignación presupuestaria con transparencia a los ciudadanos.	x		x		x		x				
		3. Consideras las oportunidades del entorno para lograr los objetivos de forma eficiente.	x		x		x		x				
	2. Comunicación efectiva	4. Presentas informes de resultados a fin de que el gasto del presupuesto cumpla con satisfacer necesidades reales.	x		x		x		x				
		5. Planificas la distribución y uso de los recursos disponibles proyectándote al logro de los resultados deseados.	x		x		x		x				
		6. Muestras capacidad de escucha de diferentes puntos de vista e ideas.	x		x		x		x				
	3. Actitud de servicio	7. Aplicas la escucha activa como estrategia de comunicación.	x		x		x		x				
		8. Transmites ideas de forma clara, transparente, veraz y oportuna.	x		x		x		x				
		9. Empleas la comunicación horizontal en el intercambio de información y mensajes.	x		x		x		x				
	4. Trabajo en equipo	10. Identificas con anticipación las necesidades de los ciudadanos, planificando los servicios y/o procesos institucionales.	x		x		x		x				
		11. Das respuesta a las necesidades del usuario cumpliendo con las instrucciones, procesos o estándares definidos dentro del servicio.	x		x		x		x				
		12. Atiendes y escuchas cordialmente a los ciudadanos.	x		x		x		x				
			13. Respondes a los requerimientos de los ciudadanos dentro de los plazos establecidos.	x		x		x		x			
			14. Organizas equipos de trabajo para alcanzar las metas institucionales.	x		x		x		x			
			15. Compartes información, aportas ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos.	x		x		x		x			

		16. Programas actividades entre tus equipos de trabajo para alcanzar el bienestar colectivo.	x		x		x		x			
		17. Coordinas y participas de forma activa en la ejecución de los objetivos comunes.	x		x		x		x			
		18. Incentivas la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros.	x		x		x		x			
	5. Innovación y mejora continua	19. Identificas las oportunidades de mejora en programas y proyectos de servicio para llegar al ciudadano.	x		x		x		x			
		20. Diriges esfuerzos enfocados en la mejora continua para optimizar los procesos.	x		x		x		x			
		21. Te aseguras de que los servicios y/o recursos del Estado sean de calidad, oportunos y accesibles.	x		x		x		x			
	6. Liderazgo	22. Identificas las ineficiencias no abordadas en la prestación de servicios a los ciudadanos.	x		x		x		x			
		23. Influencias en los demás bajo criterio de valores.	x		x		x		x			
		24. Motivias a tu equipo a trabajar hasta alcanzar las metas propuestas.	x		x		x		x			
		25. Identificas las causas de los posibles conflictos y restableces la confianza creando un entorno de trabajo saludable.	x		x		x		x			
		26. Estableces y comunicas de forma efectiva la visión y objetivos de la municipalidad tanto a tus compañeros como a los ciudadanos.	x		x		x		x			
	7. Sentido de urgencia	27. Reconoces la prioridad de atención de las actividades y proyectos actuando de manera coherente.	x		x		x		x			
		28. Diriges la priorización de acciones bajo criterios de legalidad.	x		x		x		x			
		29. Comunicas y buscas colaboración entre las áreas para cumplir oportunamente con los planes y/o objetivos.	x		x		x		x			
V a r i a b l e d e p e n d i e n t e : M o d e r n i z a c i ó n	1. Planes estratégicos y operativos.	30. Los objetivos estratégicos de mediano plazo son trazados de acuerdo con las necesidades de los diferentes sectores.	x		x		x		x			
		31. Hacen un estudio de sus fortalezas y debilidades internas, así como el análisis de oportunidades y amenazas existentes en su entorno.	x		x		x		x			
		32. Planifican las estrategias de atención, cobertura y calidad en cuanto a los bienes y servicios que le corresponde atender a la institución.	x		x		x		x			
		33. Realizan un estudio de las necesidades de la población.	x		x		x		x			
	2. Presupuesto para resultados	34. Trabajan con indicadores de desempeño orientados a resultados y plazos previamente establecidos que aseguren la gestión del presupuesto.	x		x		x		x			
		35. Realizan la distribución de recursos y/o bienes de manera eficiente con el propósito de servir a los ciudadanos.	x		x		x		x			
		36. Las transferencias presupuestales asignadas por el tesoro público a la municipalidad son suficientes para atender las necesidades de los ciudadanos.	x		x		x		x			
		37. Brindan periódicamente información oportuna y relevante a fin de cumplir con el principio de transparencia.	x		x		x		x			
		38. Difunden con transparencia la rendición de cuentas de los resultados parciales y finales de la gestión, así como de los proyectos,	x		x		x		x		x	

D e L a G e s t i ó n p ú b l i c a		programas y políticas de la institución.																			
	3. Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional	39. Los procesos de atención al ciudadano están orientados a informar oportunamente.	x		x				x												
		40. Usan plataformas virtuales para atención de los ciudadanos para tramitar la obtención de un bien y/o servicio	x		x				x												
		41. Utilizan procesos de simples para realizar trámites más rápidos y menos burocráticos.	x		x				x												
	4. Servicio civil meritocrático	42. Capacitan periódicamente al empleado público para fortalecer sus capacidades.	x		x				x												
		43. Respetan los derechos laborales del servidor público.	x		x				x												
		44. Aplican una selección idónea de los empleados públicos de acuerdo con sus funciones en el área laboral al que ingresarán.	x		x				x												
		45. Velan por los intereses de la ciudadanía y garantizan la imparcialidad de la acción pública independientemente de la política.	x		x				x												
	5. Sistemas de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento	46. Evalúan las acciones realizadas y la eficacia de los resultados alcanzados en la gestión.	x		x				x												
		47. Hacen un análisis de seguimiento y evaluación para el aprendizaje y mejora del desempeño institucional.	x		x				x												
		48. Difunden la información y gestión de trámites en línea, especialmente los relacionados a compras estatales y licitaciones.	x		x				x												
		49. Utilizan la evaluación y gestión del conocimiento como herramientas para la mejora continua de la gestión pública.	x		x				x												
		50. Usan y aplican los sistemas de información a través de las TICs para mejorar la eficiencia de las jerarquías en la toma de decisiones.	x		x				x												

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Aparicio Nizama Jesús DNI: 42694676

Especialidad del validador: Psicología organizacional e investigación ORCID: 0000-0003-1095-4257

Trujillo, 12 de mayo del 2023

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

Firma del Juez Experto(a)

FICHA DE VALIDACIÓN

Matriz de validación del instrumento

Nombre del instrumento: Cuestionario de encuesta sobre competencias gerenciales y modernización de la gestión pública.

Objetivo: Validar el instrumento de investigación.

Dirigido a: Directivos, gerentes, subgerentes y jefes de área de una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo

Apellidos y nombres del evaluador:

Aparicio Nizama Jesús

Grado académico del evaluador:

Magister

Valoración:

Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
				X



Aparicio Nizama Jesús Manuel

DNI: 42694676

ANEXO 4

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

VALIDACIÓN POR JUCIO DE EXPERTOS

EXPERTO N° 3

DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres del Informante: Aguilar Valencia Carmen Socorro
- 1.2. Institución donde Labora:
- 1.3. Título de la Investigación:
"Competencias gerenciales y modernización de la gestión pública en una municipalidad distrital, Provincia de Trujillo, 2023"
- 1.4. Nombre del Instrumento motivo de evaluación:
"Cuestionario para medir las competencias gerenciales y la modernización de la gestión pública."
- 1.5 Aspectos de evaluación

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

VARIABLES	DIMENSIÓN	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACION								Observaciones y/o recomendaciones
			Objetividad		Pertinencia		Relevancia		claridad		
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variabilidad	1. Orientación a resultados	1. Estableces objetivos claros y articulados orientados al cumplimiento de las metas a fin de lograr un mejor nivel de satisfacción en los ciudadanos.	x		x		x		x		
		2. Aprovechas la asignación presupuestaria con transparencia a los ciudadanos.	x		x		x		x		
		3. Consideras las oportunidades del entorno para lograr los objetivos de forma eficiente.	x		x		x		x		
Dependiente: Competencias gerenciales	2. Comunicación efectiva	4. Presentas informes de resultados a fin de que el gasto del presupuesto cumpla con satisfacer necesidades reales.	x		x		x		x		
		5. Planificas la distribución y uso de los recursos disponibles proyectándote al logro de los resultados deseados.	x		x		x		x		
		6. Muestras capacidad de escucha de diferentes puntos de vista e ideas.	x		x		x		x		
		7. Aplicas la escucha activa como estrategia de comunicación.	x		x		x		x		
		8. Transmites ideas de forma clara, transparente, veraz y oportuna.	x		x		x		x		
	3. Actitud de servicio	9. Empleas la comunicación horizontal en el intercambio de información y mensajes.	x		x		x		x		
		10. Identificas con anticipación las necesidades de los ciudadanos, planificando los servicios y/o procesos institucionales.	x		x		x		x		
		11. Das respuesta a las necesidades del usuario cumpliendo con las instrucciones, procesos o estándares definidos dentro del servicio.	x		x		x		x		
		12. Atiendes y escuchas cordialmente a los ciudadanos.	x		x		x		x		
		13. Respondes a los requerimientos de los ciudadanos dentro de los plazos establecidos.	x		x		x		x		
	4. Trabajo en equipo	14. Organizas equipos de trabajo para alcanzar las metas institucionales.	x		x		x		x		
		15. Compartes información, aportas ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos.	x		x		x		x		

		16. Programas actividades entre tus equipos de trabajo para alcanzar el bienestar colectivo.	x	x	x	x			
		17. Coordinas y participas de forma activa en la ejecución de los objetivos comunes.	x	x	x	x			
		18. Incentivas la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros.	x	x	x	x			
	5. Innovación y mejora continua	19. Identificas las oportunidades de mejora en programas y proyectos de servicio para llegar al ciudadano.	x	x	x	x			
		20. Diriges esfuerzos enfocados en la mejora continua para optimizar los procesos.	x	x	x	x			
		21. Te aseguras de que los servicios y/o recursos del Estado sean de calidad, oportunos y accesibles.	x	x	x	x			
	6. Liderazgo	22. Identificas las ineficiencias no abordadas en la prestación de servicios a los ciudadanos.	x	x	x	x			
		23. Influencias en los demás bajo criterio de valores.	x	x	x	x			
		24. Motivas a tu equipo a trabajar hasta alcanzar las metas propuestas.	x	x	x	x			
		25. Identificas las causas de los posibles conflictos y restableces la confianza creando un entorno de trabajo saludable.	x	x	x	x			
		26. Estableces y comunicas de forma efectiva la visión y objetivos de la municipalidad tanto a tus compañeros como a los ciudadanos.	x	x	x	x			
	7. Sentido de urgencia	27. Reconoces la prioridad de atención de las actividades y proyectos actuando de manera coherente.	x	x	x	x			
		28. Diriges la priorización de acciones bajo criterios de legalidad.	x	x	x	x			
		29. Comunicas y buscas colaboración entre las áreas para cumplir oportunamente con los planes y/o objetivos.	x	x	x	x			
Variable dependiente: Modalización	1. Planes estratégicos y operativos.	30. Los objetivos estratégicos de mediano plazo son trazados de acuerdo con las necesidades de los diferentes sectores.	x	x	x	x			
		31. Hacen un estudio de sus fortalezas y debilidades internas, así como el análisis de oportunidades y amenazas existentes en su entorno.	x	x	x	x			
		32. Planifican las estrategias de atención, cobertura y calidad en cuanto a los bienes y servicios que le corresponde atender a la institución.	x	x	x	x			
		33. Realizan un estudio de las necesidades de la población.	x	x	x	x			
	2. Presupuesto para resultados	34. Trabajan con indicadores de desempeño orientados a resultados y plazos previamente establecidos que aseguren la gestión del presupuesto.	x	x	x	x			
		35. Realizan la distribución de recursos y/o bienes de manera eficiente con el propósito de servir a los ciudadanos.	x	x	x	x			
		36. Las transferencias presupuestales asignadas por el tesoro público a la municipalidad son suficientes para atender las necesidades de los ciudadanos.	x	x	x	x			
		37. Brindan periódicamente información oportuna y relevante a fin de cumplir con el principio de transparencia.	x	x	x	x			
		38. Difunden con transparencia la rendición de cuentas de los resultados parciales y finales de la gestión, así como de los proyectos,	x	x	x	x			

	para la mejora continua de la gestión pública.							
	50. Usan y aplican los sistemas de información a través de las TICs para mejorar la eficiencia de las jerarquías en la toma de decisiones.	x	x	x	x			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Ana Luisa Saldarriaga Villegas DNI: 18011383

Especialidad del validador: Gestión pública ORCID: 0000-0002-9242-3881

Trujillo, 12 de mayo del 2023

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados



Firma del Juez Experto(a)

FICHA DE VALIDACIÓN

Matriz de validación del instrumento

Nombre del instrumento: Cuestionario de encuesta sobre competencias gerenciales y modernización de la gestión pública.

Objetivo: Validar el instrumento de investigación.

Dirigido a: Directivos, gerentes, subgerentes y jefes de área de una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo

Apellidos y nombres del evaluador:

Saldarriaga Villegas Ana Luisa

Grado académico del evaluador:

Doctora

Valoración:

Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
				X



.....
Dra. Ana Luisa Saldarriaga Villegas

DNI: 18011383

Anexo 6: Carta de aprobación



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUANCHACO

“Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo”

UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Huanchaco, 16 de mayo de 2023

CARTA N°21-2023-URRHH/MDH

Sra. AGUILAR VALENCIA CARMEN SOCORRO
Licenciada en Administración
Universidad Cesar Vallejo

ASUNTO: APROBACIÓN PARA APLICACIÓN DE CUESTIONARIO
REFERENCIA: EXPEDIENTE ADMINISTRATIVO N°006988-2023-01

Me dirijo a usted para saludarla cordialmente y en atención al asunto manifestarle lo siguiente:

Que, hemos recepcionado el Expediente Administrativo N° 006988-2023-01, en el cual se solicita autorización para aplicar los instrumentos de su trabajo de investigación titulada: “Competencias gerenciales y Modernización de la Gestión Pública en Una Municipalidad Distrital de la Provincia de Trujillo, 2023”, para obtener el título de Magister en Gestión Pública.

En tal sentido, este despacho **Autoriza** la ejecución de la aplicación de cuestionario de su investigación en nuestra institución.

Sin otro en particular hago propicia la ocasión para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

Municipalidad Distrital de Huanchaco

Lic. Laura Luisa De los Reyes
Jefa de la Unidad de Recursos Humanos (s)



(044) 461 313



Municipalidad Distrital de Huanchaco



www.munihuanchaco.gob.pe



munidhuanchaco@gmail.com



Av. La Ribera N° 165 - Huanchaco

Anexo 7: Prueba de Aiken

Prueba de V de Aiken de juicio de expertos							
Ítems	Criterio	JUECES			Acuerdos	V Aiken	Decisión
		1	2	3			
							1 si el juez esta de acuerdo con la pregunta según el criterio 0 si el juez no esta de acuerdo con la pregunta según el criterio
1	Pertinencia	1	1	1	3	1.00	1.00
	Relevancia	1	1	1	3	1.00	
	Objetividad	1	1	1	3	1.00	
	Claridad	1	1	1	3	1.00	
2	Pertinencia	1	1	1	3	1.00	1.00
	Relevancia	1	1	1	3	1.00	
	Objetividad	1	1	1	3	1.00	
	Claridad	1	1	1	3	1.00	
3	Pertinencia	1	1	1	3	1.00	1.00
	Relevancia	1	1	1	3	1.00	
	Objetividad	1	1	1	3	1.00	
	Claridad	1	1	1	3	1.00	
4	Pertinencia	1	1	1	3	1.00	1.00
	Relevancia	1	1	1	3	1.00	
	Objetividad	1	1	1	3	1.00	
	Claridad	1	1	1	3	1.00	
5	Pertinencia	1	1	1	3	1.00	1.00
	Relevancia	1	1	1	3	1.00	
	Objetividad	1	1	1	3	1.00	
	Claridad	1	1	1	3	1.00	
6	Pertinencia	1	1	1	3	1.00	1.00
	Relevancia	1	1	1	3	1.00	
	Objetividad	1	1	1	3	1.00	
	Claridad	1	1	1	3	1.00	
7	Pertinencia	1	1	1	3	1.00	1.00
	Relevancia	1	1	1	3	1.00	
	Objetividad	1	1	1	3	1.00	
	Claridad	1	1	1	3	1.00	
8	Pertinencia	1	1	1	3	1.00	1.00
	Relevancia	1	1	1	3	1.00	
	Objetividad	1	1	1	3	1.00	
	Claridad	1	1	1	3	1.00	
9	Pertinencia	1	1	1	3	1.00	1.00
	Relevancia	1	1	1	3	1.00	
	Objetividad	1	1	1	3	1.00	
	Claridad	1	1	1	3	1.00	

$$V = \frac{S}{n \times (c-1)}$$

Donde:
n = Número de jueces
c = Número de valores en la escala de medición
S = Sumatoria de si.
si = Valor asignado por el juez i.

Prueba de V de Aiken (1985):
Ítem bueno (se acepta) = 1
Ítem deficiente (se rechaza) = 0

V de Aiken 1.00

El coeficiente V de Aiken es 1 esto quiere decir que el instrumento de recolección de datos tiene una excelente validez en su contenido.

Anexo 8: Base de datos

COMPETENCIAS GERENCIALES																																					
Encu	ORIENTACIÓN A RESULTADO					COMUNICACIÓN EFECTIVA				ACTITUD DE SERVICIO				TRABAJO EN EQUIPO					INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA				LIDERAZGO				TIPO DE URGENCIAS			Suma	Nivel	D1	D2	D3	D4	D5	D6
	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i24	i25	i26	i27	i28	i29									
1	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	116	2	22	19	15	22	12	14	
2	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	131	3	23	19	18	23	14	20	
3	3	3	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	116	2	18	18	17	19	13	18	
4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	125	3	21	19	18	24	15	16		
5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	93	1	17	14	11	15	8	16		
6	5	3	5	5	3	5	5	4	5	3	3	5	3	5	5	5	5	4	3	3	3	3	5	5	5	4	5	118	2	21	19	14	24	9	18		
7	3	5	4	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	111	2	22	14	14	19	12	17		
8	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	4	127	3	23	19	19	22	14	16		
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	138	3	25	20	20	24	15	19		
10	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	4	123	2	21	19	17	23	10	19		
11	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	119	2	21	16	17	23	13	16		
12	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	133	3	23	20	20	25	13	19		
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	111	2	20	16	16	20	12	15		
14	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	123	2	23	16	18	21	14	18		
15	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	2	3	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	3	3	2	102	1	20	13	15	20	10	15		
16	4	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	128	3	22	18	18	24	14	18		
17	4	4	4	3	4	5	5	4	5	3	5	4	4	4	3	5	4	2	3	4	3	3	4	5	2	5	2	107	1	19	19	16	18	10	14		
18	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	130	3	22	20	18	25	12	20		
19	4	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	124	3	22	15	17	23	14	18		
20	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	117	2	20	16	17	24	11	17		
21	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	130	3	23	19	18	23	15	18		
22	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	5	105	1	19	15	14	17	11	16		
23	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	122	2	20	16	16	22	14	19		
24	4	4	3	2	4	2	3	5	4	2	4	3	2	4	3	3	4	5	1	3	3	3	4	2	4	4	3	92	1	17	14	11	19	7	13		

MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA																				Suma	Nivel	D1
3	PLANES EST	SUPUESTO PARA RESULTA	POR PROCESOS, SERVICIO CIVIL MERITOCRÁT										FORMACIÓN, SEGUIMIENTO, E									
4	i3	i4	i5	i6	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21				
5	3	1	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	1	65	1	4	
6	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	80	3	9	
7	3	5	4	4	4	3	4	3	2	2	4	4	3	4	4	4	3	3	63	1	8	
8	4	5	5	4	4	4	3	5	5	3	3	5	4	5	4	4	5	5	77	2	9	
9	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	64	1	8	
10	5	5	5	5	3	5	5	1	3	5	3	3	3	5	5	5	5	5	76	2	10	
11	4	3	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	71	2	7	
12	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	62	1	8	
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	89	3	10	
14	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	60	1	6	
15	5	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	58	1	9	
16	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	84	3	10	
17	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	80	3	10	
18	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	2	4	5	74	2	9	
19	2	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	69	1	7	
20	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	5	4	4	3	2	3	4	3	61	1	7	
21	4	2	2	4	2	1	3	4	2	1	1	4	2	1	3	4	3	4	47	1	6	
22	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	76	2	9	
23	5	5	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	3	3	5	3	4	5	78	2	10	
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	2	8	
25	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	80	3	9	
26	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	81	3	10	
27	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	79	2	7	
28	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	5	3	3	3	4	3	3	4	65	1	9	

Competencias_MOD

Modernización_MODI

NORMALIDAD

CORRELACION

NIVELES

REG_LOG



Anexo 9: Confiabilidad Prueba Piloto

Alfa de Cronbach Competencias gerenciales

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,930	29

Alfa de Cronbach Modernización de la gestión pública

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,733	21

Anexo 10: Confiabilidad

Alfa de Cronbach Competencias gerenciales

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,927	29

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
C1	114,17	140,580	0,306	0,928
C2	114,17	138,754	0,461	0,925
C3	114,17	135,449	0,617	0,923
C4	114,33	137,536	0,431	0,926
C5	114,04	139,607	0,480	0,925
C6	114,00	133,304	0,649	0,923
C7	113,96	135,868	0,595	0,924
C8	114,17	138,667	0,467	0,925
C9	114,17	139,449	0,341	0,927
C10	114,50	134,522	0,720	0,922
C11	114,33	137,884	0,447	0,926
C12	113,83	133,362	0,748	0,922
C13	114,42	129,471	0,776	0,920
C14	114,21	136,172	0,539	0,924
C15	114,04	133,955	0,669	0,922
C16	113,96	136,737	0,541	0,924
C17	114,00	135,739	0,609	0,923
C18	114,04	137,694	0,416	0,926
C19	114,46	128,259	0,776	0,920
C20	114,29	137,694	0,535	0,925
C21	114,21	130,868	0,660	0,923

C22	114,50	141,043	0,338	0,927
C24	113,79	138,955	0,511	0,925
C25	114,00	135,478	0,573	0,924
C26	114,17	136,754	0,456	0,926
C27	113,96	138,042	0,580	0,924
C28	114,13	138,201	0,372	0,927
C29	114,13	140,114	0,472	0,925

Alfa de Cronbach Modernización de la gestión pública

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,910	21

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
M3	66,92	99,384	0,336	0,911
M4	66,87	91,245	0,662	0,902
M5	66,87	91,679	0,738	0,900
M6	66,92	95,819	0,581	0,905
M8	67,12	91,505	0,779	0,899
M9	67,00	91,913	0,732	0,900
M10	66,96	99,694	0,419	0,909
M11	67,17	101,449	0,203	0,915
M12	67,50	91,652	0,727	0,900
M13	67,50	94,348	0,575	0,905
M14	67,04	96,824	0,438	0,909
M15	67,08	98,775	0,508	0,907
M16	67,25	94,370	0,689	0,902
M17	66,96	92,476	0,619	0,904
M18	67,04	98,303	0,516	0,906
M19	67,37	97,549	0,432	0,909
M20	67,08	95,819	0,734	0,902
M21	67,04	91,607	0,662	0,902