



Universidad César Vallejo

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Plan de competencias gerenciales para la gestión de resultados
en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo,
2024**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO CADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Delgado Rafael, Carlos Alberto (orcid.org/0009-0005-1758-8853)

ASESORES:

Dr. Fernandez Altamirano, Antony Esmir Franco (orcid.org/0000-0002-1495-4556)

Dra. Salazar Cabrejos, Rosa Eliana (orcid.org/0000-0002-1144-2037)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHICLAYO - PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, FERNANDEZ ALTAMIRANO ANTONY ESMIT FRANCO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Plan de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024", cuyo autor es DELGADO RAFAEL CARLOS ALBERTO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11%, 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.

CHICLAYO, 04 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
FERNANDEZ ALTAMIRANO ANTONY ESMIT FRANCO DNI: 73969287 ORCID: 0000-0002-1495-4556	Firmado electrónicamente por: FALTAMIRANOAE el 17-08-2024 11:10:51

Código documento Trilce: TRI - 0793004





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, DELGADO RAFAEL CARLOS ALBERTO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Plan de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

Nombres y Apellidos	Firma
DELGADO RAFAEL CARLOS ALBERTO DNI: 46666173 ORCID: 0009-0005-1758-8853	Firmado electrónicamente por: CDELGADORA el 07- 07-2024 13:50:40

Código documento Trilce: INV - 1719263



Dedicatoria

A mis padres a mis padres Luz elena Rafael Díaz y Eulogio Delgado Vásquez, a mi esposa María Betty Villanueva Vásquez, hermanos, amigos y a todos aquellos que de una u otra manera contribuyeron a la realización de esta tesis. Que este logro sirva de inspiración y motivación para seguir adelante en la búsqueda de sus propios objetivos.

Carlos Alberto.

Agradecimiento

Primeramente doy gracias a DIOS, por permitir culminar esta etapa tan importante, agradezco a mis asesores el Dr. Antony Esmil Fernandez Altamirano y la Dra. Salazar Cabrejos, Rosa Eliana, a los colaboradores de una municipalidad distrital de Chiclayo y a todos aquellos que, de una manera u otra, han contribuido a la culminación de esta tesis. Gracias por su apoyo y contribuciones han sido invaluable, y cada uno de ustedes ha dejado una marca en este logro.

El autor.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor	ii
Declaratoria de originalidad del autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	12
III. RESULTADOS.....	15
IV. DISCUSIÓN	20
V. CONCLUSIONES	26
VI. RECOMENDACIONES.....	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS	36

Índice de tablas

Tabla 1. Nivel de competencias gerenciales y sus dimensiones.....	15
Tabla 2. Nivel de gestión de resultados y de sus dimensiones.	17
Tabla 3. Resultados de la validación de la propuesta.	19

Índice de figuras

Figura 1. Plan de gestión de competencias.....	18
--	----

Resumen

La investigación aporta al Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU número 8. Trabajo decente y crecimiento económico y a la meta 8.3 que indica la promoción de políticas orientadas al desarrollo, donde un plan de competencias gerenciales ofrece un marco estructurado para identificar y desarrollar capacidades necesarias en desempeño de los líderes y empleados, el estudio tuvo por objetivo proponer un plan de competencias gerenciales para mejorar la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024, fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, nivel propositivo, diseño no experimental y paradigma positivista, la población fue de 45 colaboradores, la técnica fue la encuesta y como instrumento el cuestionario de competencias gerenciales y gestión de resultados, por resultados se obtuvo que el 51% presentaron un nivel medio de competencias gerenciales, en el análisis a la gestión de resultados se determinó que el 62% mostró un desarrollo en un nivel medio. Se concluye que frente a las falencias identificadas se diseñó un plan “Gestión eficaz, un modelo integral de competencias gerenciales” donde se propusieron estrategias alineadas al desarrollo de habilidades de liderazgo efectivo mediante la capacitación en distribución de tareas, delegación de funciones y monitoreo de desempeño.

Palabras clave: competencias, gerencia, gestión, resultados.

Abstract

The research contributes to the UN Sustainable Development Goals number 8. Decent work and economic growth and to target 8. 3, which indicates the promotion of development-oriented policies, where a management competency plan offers a structured framework to identify and develop the necessary capabilities in the performance of leaders and employees. The study aimed to propose a management competency plan to improve the management of results in the collaborators of a district municipality, Chiclayo, 2024, was of basic type, Quantitative approach, propositional level, non-experimental design and positivist paradigm, the population was 45 employees, the technique was the survey and as an instrument the questionnaire of managerial competencies and results management, the results showed that 51% presented a medium level of managerial competencies, in the analysis of results management it was determined that 62% showed a development at a medium level. It is concluded that in view of the shortcomings identified, a plan “Effective management, an integral model of managerial competencies” was designed, where strategies aligned with the development of effective leadership skills were proposed through training in task distribution, delegation of functions and performance monitoring.

Keywords: competencies, management, management, results.

I. INTRODUCCIÓN

En lo que respecta al aporte del estudio a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU (2022) se hace énfasis en el ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico y a la meta 8.3 que indica la promoción de políticas orientadas al desarrollo, dado que la propuesta de un plan de competencias gerenciales (a partir de ahora C.G.) ofrece un marco estructurado para identificar y desarrollar capacidades necesarias para el desempeño eficaz de los líderes y empleados, fomentando la transparencia y el trabajo conjunto hacia la consecución de objetivos comunes de desarrollo sostenible a nivel local.

En la actualidad la gestión pública a nivel internacional está impulsando y fomentando equidad en las estructuras gubernamentales locales para el cierre de brechas, este enfoque se centra en abordar las diversas características y necesidades sociales, promoviendo una gestión eficiente que priorice el servicio público, se gestionen y alcancen los resultados esperados para con ello alcanzar la mejora continua del bienestar de la sociedad (Yunching, 2022); por lo que es esencial garantizar una atención óptima, comprensión y satisfacción de los usuarios, asimismo, se requiere una atención especial en la asignación de recursos presupuestarios, considerando factores como la estabilidad laboral, el clima laboral y la eficacia de las decisiones de gestión (Yunching, 2022).

La gestión por resultados se fundamenta en la idea de que el valor generado en la gestión pública se dirija a concretar múltiples objetivos, por lo que este proceso permite que se haga seguimiento y evaluación a cada una de las metas para analizar su cumplimiento en la mejora de los cambios sociales, por el contrario, si en una entidad pública no se trabaja bajo un enfoque hacia resultados, pues la gestión que desenvuelva no logrará cerrar la brechas de necesidades con eficacia (Bryson et al., 2024). Además, la gestión por resultados se alinea a la competitividad pública en donde se involucre a todos los gestores públicos y a la ciudadanía para alcanzar las metas institucionales de gobierno, pues al no existir participación comunitaria no se logrará una gestión transparente, responsable, inclusivo y receptivo a las necesidades (Rijal, 2023).

En el municipio de Mexicali, se observan las problemáticas en gestión de competencias y planificación estratégica de los recursos, esta carencia limita las posibilidades de que se desarrolle una exitosa gestión orientada a resultados, dado

que la ausencia de planificación apropiada puede conducir a una asignación ineficaz de recursos como personal, financiamiento y tiempo, lo que a su vez dificulta el logro de los objetivos planteados (Curiel & Niño, 2022).

Asimismo, se establece que la gestión orientada a resultados en la administración pública del Ecuador ha ido mejorando y perfeccionando la planificación estratégica, la competitividad profesional de los gestores públicos, las políticas y normativas estatales, sin embargo, el sector público aún se enfrentan desafíos como el lento progreso de la gestión en transparencia en la rendición de cuentas, sistemas burocráticos, débil participación ciudadana y deficientes competencias de los profesionales, lo que limita el progreso eficiente de la obtención de resultados en los niveles de gobierno (Carvajal, 2023).

Destacando el contexto nacional se resalta que en las entidades gubernamentales es parte de la estructura estratégica que elaboren planes de gestión en donde se detallen estrategias y acciones para concretar los objetivos propuestos, sin embargo cuando ya se lleva a la práctica, las actividades y acciones que se implementan por lo general no se alinean efectivamente a los objetivos, por ende está débil alineación genera diferentes problemáticas organizacionales, de las cuales se destaca a una deficiente capacidad técnica del colaborador para que ejecute cada una de las actividades y acciones planteadas, otro de los factores se destaca a la carencia de capacidad técnica ya sea reflejando al conocimiento de especialidad, a la capacidad del colaborador o a las habilidades que este disponga, lo que limita que las entidades puedan implementar acciones propuestas eficientemente y con ello no se efectúa una adecuada gestión por resultados debilitando la obtención de objetivos (Quiroz, 2022).

Una municipalidad distrital de Chiclayo no es ajena a las problemáticas antes mencionadas, pues se observa la usencia de planes estratégicos en la gestión por resultados, en la cual, dificulta en la identificación de las metas y objetivos específicos, al igual que a la asignación eficientes de personal y recursos en cada actividad que se desarrolle, afectando negativamente en la eficiencia de gestión de la entidad, además la ausencia de mestas claras ha conllevado a que el personal disminuya su compromiso y motivación para efectuar sus actividades diarias, asimismo, se visualiza discrepancia significativa entre las habilidades teóricas y la efectividad laboral de los funcionarios públicos, esta disparidad se manifiesta en la brecha entre el conocimiento que poseen y la aplicación práctica de ese conocimiento en sus funciones diarias,

situación que suele ser el resultado de actitudes, habilidades, acciones y valores que no cumplen con los estándares esperados por la sociedad, así como de deficiencias en la toma de decisiones y la comunicación de información dentro del entorno laboral. Por ende, se plantea como formulación del problema: ¿De qué manera un plan de competencias gerenciales permite la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024?. El estudio se justifica desde un enfoque teórico porque se emplearán teorías como fundamentos para las variables relacionadas con la gestión de resultados (G.R. en adelante) y la gestión de competencias, este enfoque busca validar el conocimiento existente sobre dichas variables, y enriquecerlo mediante una comprensión más profunda y contextualizada. Desde la perspectiva práctica, se destaca la urgencia de mejorar la G.R. en entidades municipales, dado que las deficiencias en este ámbito pueden acarrear repercusiones adversas, por lo que se pretende abordar estas problemáticas a través de la gestión de competencias, buscando ofrecer soluciones tangibles y aplicables que tengan un impacto directo en la eficacia de la institución para concretar las metas. En cuanto a la justificación metodológica, se indica que, a partir de las problemáticas identificadas, se desarrolla un plan de gestión de competencias diseñado para mejorar el desempeño del gestor público, brindando una vía concreta para abordar las necesidades y desafíos de la municipalidad.

Se establece como objetivo general, proponer un plan de competencias gerenciales para mejorar la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024; mientras que por objetivos específicos se consideraron: a) Conocer el nivel de C.G. en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024 b) Conocer el nivel de gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo; 2024 c) Diseñar el plan de competencias gerenciales en una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024 d) validar la propuesta de un plan de competencias gerenciales para una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024.

Referente a los antecedentes de investigación Sánchez et al. (2020) en la ciudad de Cartagena, Indicaron por objetivo analizar los factores críticos de éxito de las C.G. en las entidades que ofrecen servicios públicos en el distrito de Riohacha. El enfoque fue cuantitativo, aplicaron un cuestionario a una población de 23 directivos y 77 colaboradores de empresas de servicios públicos. Los hallazgos presentaron que las C.G. es crucial para el éxito en la administración empresarial e influyen positivamente

en las decisiones estratégicas, así como la interacción entre individuos y su involucramiento. Concluyen que, las C.G. son un factor determinante en el desempeño exitoso de una empresa pública. La habilidad de los gerentes para motivar, comunicar y trabajar en equipo resulta crucial para alcanzar los objetivos comunes y generar ventajas competitivas.

Artieda et al. (2021) en Ecuador, indicaron por objetivo determinar las habilidades gerenciales (H.G. en adelante) y los requisitos necesarios para mejorar el servicio en la Gestión Pública, a través de un servicio de calidad y profesionalismo de quienes dirigen las organizaciones del sector público. El estudio se basó en una revisión metódica de 50 artículos de revistas especializadas en el ámbito administrativo, empleando la técnica de localización y fijación de información y contenidos bibliográficos. Los hallazgos presentaron que las H.G. requieren potencializarse, porque se encuentran en inicio, tres tipos de H.G. que son la técnica, humana y conceptuales fundamentales para el desempeño organizacional en el sector público, se concluye, que las instituciones públicas en Ecuador están experimentando procesos de cambio y reforma institucional, buscando adaptación a un nuevo paradigma de administración pública, así como desfasar la cultura burocrática a una de servicio para la ciudadanía.

Baque et al. (2020) en Quevedo, Ecuador. señalaron como objetivo el análisis de las H.G. como aliado del líder para la ejecución de estrategias organizacionales. El enfoque fue cuantitativo, el cual se encuestó a ocho directivos una universidad, aplicando por instrumento el cuestionario. Los hallazgos otorgados enfocaron al 60% los directivos de la institución que cuentan con altos niveles de compromiso con los objetivos del equipo de trabajo, fomentaron un entorno de responsabilidad, y se destacaron por su capacidad de liderazgo y habilidades de comunicación. Se concluyó que las H.G. se caracterizan por ser relevantes para concretar el éxito organizacional, ya que permite a los líderes guiar a sus equipos para concretar objetivos.

Torres & Díaz (2021) en Estados Unidos, presentaron por objetivo identificar las habilidades de los gerentes que faciliten el desarrollo de actitudes estartégicas en el sector petrolero en Maracaibo. El enfoque fue cuantitativo, participaron 8 colaboradores del área administrativa de empresas seleccionadas del municipio. Los resultados mostraron que las habilidades de relaciones públicas son inadecuadas, así como una tendencia negativa en la aplicación de estas habilidades por parte de

directivos y colaboradores. Se concluyó que las H.G. que están desarrollando la empresa para el fortalecimiento estratégico son escasas y se describe de forma inadecuada afectando a la gestión del municipio de Maracaibo.

López & Castillo (2023) en Ecuador, establecieron como objetivo evaluar las competencias gerenciales en el desenvolvimiento laboral de los funcionarios del GADIC Cañar. El enfoque fue cuantitativo, aplicaron 381 encuestas a usuarios para la evaluación de H.G. y de desempeño laboral. Los hallazgos destacaron que se percibió una buena comunicación, capacidad de resolución de inquietudes, negociación, responsabilidad, manejo de tiempo, entre otros. Concluyendo que los funcionarios del GADIC Cañar demostraron un alto nivel de H.G. y desempeño laboral, destacando la importancia de la comunicación, responsabilidad, conocimiento y actitud positiva en su trabajo, por lo que sugieren incentivar el reconocimiento a los funcionarios para mantener altos estándares de desempeño.

Con respecto a los antecedentes nacionales, Huayta & Paca (2022) plantearon por objetivo analizar las C.G. y la cultura en la gestión de resultados en un gobierno policial. Teniendo en cuenta una investigación aplicada, con enfoque cuantitativo, los hallazgos fueron que las C.G. Y la cultura organizacional impacta de forma positiva en la administración de resultados dentro de la organización policial. Concluyen que al fortalecerse las C.G. en una organización esto contribuirá de manera positiva en la obtención de objetivos planteados en la planificación estratégica.

Cajavilca (2023) estableció por objetivo principal la analizar las C.G. y el desenvolvimiento del colaborador administrativo de una entidad en Lima. Se tuvo en cuenta una investigación de enfoque cuantitativo y se determinó como resultado que las competencias gerenciales se desarrollan en un nivel medio representado por el 59% de los colaboradores, además, el desenvolvimiento del colaborador también se desarrolla en un nivel medio caracterizado por el 56%. Concluyen que los resultados obtenidos respaldan la importancia de una competencia gerencial adecuada para la mejora del desempeño laboral, destacando la necesidad de un trabajo en equipo y de capacitaciones para lograr un impacto positivo en la organización, por ende el planteamiento de estrategias alineadas a las competencias gerenciales favorecerá directamente en el logro efectivo de las metas.

Tuesta (2020) tuvo por finalidad analizar las C.G. y el desenvolvimiento de administrativos en una entidad de Chachapoyas. El enfoque fue cuantitativo,

participaron 22 jefes de las micro redes, aplicaron instrumentos como el cuestionario para evaluar las C.G. y formatos de evaluación del desempeño laboral. Teniendo como resultado que la mayoría de profesionales se ubicaron en la categoría de “buenas” en las dimensiones básicas (52.2%), específicas (62.5%) y genéricas (60.9%), el desempeño de la gestión se situó en un nivel de promedio superior al promedio en la mayoría de los participantes (43.5%). Concluyen que al mejorar las C.G. este cambio va a contribuir a que el desenvolvimiento administrativo de los jefes de la entidad se fortalezca.

Valdez & Valencia (2021) propusieron analizar la gestión del capital humano y las H.G. en un municipio de Arequipa. para la cual se usó un enfoque cuantitativo, participaron 104 colaboradores, encontrándose por resultados que el 55.8% presentaron un nivel muy alto de gestión de capital humano, y el 56.7% un nivel muy alto de habilidades gerenciales, además se obtuvo que al ejercer mejoras en la gestión del capital humano esto contribuye en una mejora significativa en las H.G. Se concluye que en toda organización se deben de evaluar y determinar qué factores adicionales deben ser evaluados o considerados para la optimización de la gestión en una entidad, además esta correlación indica que al potencializar las estrategias de gestión se tienen respuestas favorables en las H.G.

Con respecto a las teorías que fundamentan la variable plan de C.G. se indica a la Teoría del liderazgo transformacional de Gregor Burns y Bernard Bass, donde se indica que se alinea al fortalecimiento de la capacidad de un líder para que este pueda motivar e inspirar a su equipo y alinearlos eficientemente a la concertación de metas más elevadas y el cambio positivo en la organización, este enfoque de liderazgo se basa en cuatro componentes principales: idealizado, inspirador, intelectual y consideración individualizada (Safar et al., 2023). Los líderes transformacionales no solo se preocupan por la obtención de objetivos inmediatos, sino que también buscan generar un impacto duradero al fomentar la innovación, la creatividad y el compromiso de los colaboradores con la estructura estratégica de la organización (Wen et al., 2024). Además implica el desarrollo de habilidades de comunicación efectiva, inspiración y capacidad para motivar y empoderar a los equipos para lograr resultados excepcionales y promover el cambio organizacional (Londoño, 2022).

Asimismo, se destaca a la Teoría de rasgos de liderazgo de Ralph Stogdill sostiene que los rasgos de personalidad y diferentes tipos de características que determinan a

una persona líder por lo general son comunes, estas características enfatizan a la autoconfianza, la inteligencia, integridad, aceptación, humildad, determinación y habilidad para comunicarse de manera efectiva (Gammel & Furtner, 2021); estos rasgos pueden ser innatos o adquiridos a lo largo de la vida, y que los líderes exitosos suelen poseer una combinación única de estos atributos (Beltrán et al., 2022).

Con respecto a la G.R. tiene su base teórica en la Teoría Z de William Ouchi se centra en la creación de un ambiente organizacional que promueva la lealtad y compromiso del colaborador a largo plazo, esta teoría se basa en los valores japoneses de cooperación, trabajo en equipo y participación del empleado en decisiones estratégicas (Labrador, 2023).

Además, se hace énfasis en la teoría de la Nueva Gestión Pública se centra en la aplicación de acciones prácticas de gestión en el sector Público con la finalidad de que se mejore la transparencia, la eficiencia y rendición de cuentas en cada organización gubernamental, esta teoría también aboga por la evaluación del desempeño y la descentralización organizacional, para lograr resultados más efectivos en la prestación de servicios (Adrianzén et al., 2022). Se relaciona con la G.R. al promover la adopción de enfoques basados en resultados y el establecimiento de indicadores de desempeño claros y medibles para evaluar el éxito de las políticas y programas gubernamentales (Solórzano, 2022).

En lo referente a las dimensiones de las C.G. se destaca a la dimensión de liderazgo, esta indica la capacidad que tiene una personal para influir, dirigir y motivar al equipo hacia la obtención de metas que se dispone en una organización (Del Río, 2022), los indicadores se destaca a la habilidad para comunicarse de manera convincente, el cumplimiento de metas y la capacidad del líder para distribuir responsabilidades de manera equitativa y efectiva entre el equipo, permitiendo así la optimización de recursos y fomentar el desarrollo profesional de los colaboradores (Carranza, 2024).

La dimensión trabajo en equipo consiste en el proceso donde un conjunto de personas colabora de forma coordinada y sinérgica para concretar los objetivos institucionales, entre los principales indicadores está comprometer al equipo (Sandoval & Barboza, 2023), propiciar la participación y mantener la motivación del equipo siendo fundamental para inspirar y mantener el compromiso y la dedicación del equipo hacia la obtención de metas compartidas comunes, de tal forma que se fortalezca el rendimiento del equipo de trabajo en el contexto de las C.G. (Carranza, 2024).

La dimensión toma de decisiones, es un proceso fundamental que requiere análisis cuidadoso, evaluación crítica sobre el análisis de una situación y liderazgo efectivo para que se garantice el éxito de las acciones o alternativas de solución emprendidas (Magdaniel et al., 2016); indicadores establece las metodologías de funciones, la identificación de problemáticas, la recobración de datos y la decisión por confeso, en la cual se toma la referencia del compromiso del líder para involucrar al equipo en elecciones estratégicas buscando alcanzar cuerdos acuerdos que tengan mutuos propósitos y se asegure un respaldo colectivo para las decisiones que adopte la entidad(Carranza, 2024).

Con respecto a las G.R. se considera la dimensión planeamiento estratégico el cual abarcan los criterios de formulación y ejecución de cada estrategia integral para que se concreten los objetivos y metas en la organización, buscando continuamente el involucramiento en la eficiencia y eficacia (Rodríguez, 2022), de igual manera cómo se establece la identificación de objetivos los cuales estén determinados a largo plazo en una entidad, así como, lo requerimientos, elaboración de planes y programación de actividades concretas para lograrlos (Ramírez, 2021).

Dimensión presupuesto por resultados, se refiere al proceso de asignación de recursos financieros de manera estratégica y eficiente para lograr los objetivos organizacionales (Vidal et al., 2021); este enfoque implica por indicadores a al uso de presupuestos orientados a resultados, la gestión por procesos, donde se establecen procedimientos claros y eficientes para la ejecución de acciones y la implementación de actividades que vaya de la mano con el presupuesto establecido, de tal forma que se asegure que los recursos usados permitan alcanzar los resultados deseados y sobre todo concretar las metas (Ramírez, 2021).

Dimensión gestión financiera se refiere al manejo estratégico de recursos para que se concreten los resultados efectivos y eficientes (Vargas & Zavaleta, 2020). Por indicadores se considera la elaboración de un cronograma detallado de actividades que tenga en cuenta los recursos financieros disponibles y los plazos establecidos para cada etapa del proceso, asimismo, la evaluación continua de los procesos financieros para identificar posibles mejoras y optimizaciones que puedan aumentar la eficiencia y maximizar los resultados alcanzados (Ramírez, 2021).

Dimensión monitoreo y evaluación se centra en el seguimiento sistemático y la valoración continua del desempeño organizacional en relación con los objetivos

establecidos (Romero et al., 2023), para desarrollar esta dimensión se requiere del indicador de capacitación del personal de tal forma que asegure que los equipos dispongan de conocimientos y habilidades idóneas que contribuyan al logro de las metas, además del indicador evaluación de metas para medir el progreso hacia los objetivos y realizar ajustes si es necesario (Ramírez, 2021).

Concerniente al marco teórico se indica que las competencias referencian a las prácticas, habilidades, actitudes y comportamientos que posee una persona para desarrollar acciones o procesos eficientemente durante su desempeño de labores (Zeemering, 2021), una competencia internaliza la ideología de reconocer la necesidad de desempeño de una labor de forma efectiva, en la que se abarcan aspectos emocionales, respeto y autonomía para desempeñar ciertas funciones (Kruyen & Genugten, 2020). Las C.G., son un conjunto de habilidades y capacidades específicas que un líder debe de tener para que dirija de forma efectiva a su equipo y lograr los objetivos organizacionales propuestos (Sabet & Khaksar, 2024).

Entre las principales C.G. destaca al criterio de liderazgo siendo principal para determinar la competitividad del colaborador, también la capacidad de elegir estratégicamente, la habilidad para ser comunicativo y sobre todo la capacidad que disponga para efectuar soluciones de problemas y gocen de la capacidad para que desarrolle y motive a los demás colaboradores (Hutagalung et al., 2020). Las C.G. abarcan aspectos relacionados como la capacidad que dispone un ente para adaptarse con facilidad a los cambios previstos y cambios repentinos, manteniendo continuamente la inteligencia emocional, mostrar empatía y la habilidad para efectuar un trabajo en equipo y sobre todo que beneficie a la organización (Pérez et al., 2023). Los gerentes que poseen C.G. bien desarrolladas llegan a influir de forma positiva sobre el clima laboral, generando un ambiente donde se promueva la colaboración, el compromiso y el involucramiento de la innovación (Rodríguez et al., 2021).

Su importancia radica en la capacidad que se tiene para impulsar el rendimiento y la productividad de un equipo de trabajo, un gerente que dispone de competencias idóneas puede llegar a motivar a todo su equipo, fomentar un trabajo cooperativo, positivo y resolver conflictos de forma constructiva, lo cual se traduce en resultados empresariales más sólidos y un mayor compromiso por parte de los empleados (Gil & Lara, 2020). Entre los factores favorables de las C.G. está la formación y el desarrollo profesional continuo, además el feedback constructivo, el trabajo en equipo, la

colaboración y la mentoría por parte de líderes experimentados (Gonzalez et al., 2022). Se establece que en un entorno laboral donde se promueve la innovación, la diversidad y la autonomía contribuye de forma significativa a que se desarrollen las H.G. de los líderes (Luciano et al., 2023).

Las C.G. son de importancia porque permiten a la persona gozar de capacidad de liderazgo y tener las habilidades para conllevar a una mejor organización de la entidad y sobre todo a guiar al colaborador para concretar los objetivos eficazmente además estas competencias dan la capacidad para que se pueda una persona adaptar a los cambios y superar los desafíos eficientemente, al no disponer de esta competencia se presentarán dificultades para que se coordinen diversas funciones en la entidad lo que podría conllevar a tener resultados de una gestión ineficiente y limitar la obtención de objetivos (Gil & Lara, 2020).

De manera similar las C.G. permiten transformar la visión de la entidad y reflejar resultados tangibles dado que éstas tienen la capacidad para movilizar al equipo, ejercer una adecuada optimización de recursos y garantizar que las áreas puedan trabajar de forma coordinada y sobre todo enfocadas en un propósito común, de la cual no solo se logrará la mejora en eficiencia operativa sino favorecerá el asegurar el crecimiento a largo plazo de la entidad y disminuir la vulnerabilidad de decisiones equivocadas convirtiendo un ambiente de trabajo positivo y productivo guiados hacia el éxito general (Rodríguez et al., 2021).

Entre las características de las C.G. se incluye a la capacidad de liderazgo que mantiene el gerente, el control e inteligencia emocional, la capacidad de comunicación, la toma de decisiones efectivas, la habilidad para que delegue tareas, la capacidad de motivar, adaptarse a los a los cambios y resolución de problemas de forma creativa (Coelho & Odelius, 2021). Sin duda alguna las competencias generales ofrecen beneficios entre los cuales se destaca aumentar la eficiencia operativa de una organización, concretar los objetivos institucionales, fortalecer el compromiso del colaborador al igual que influenciar en la disminución de rotación laboral y sobre todo buscar promover un clima productivo (Huamaní, 2024).

La G.R. se caracteriza por ser un enfoque estratégico que se alinea la búsqueda de planificación, monitoreo y sobre todo enfocado en el proceso evaluativo del desempeño organizacional con el propósito de alcanzar las metas planificadas (Tumi Quispe, 2020). Se centra en medir los resultados que se han obtenido en relación con

los recursos utilizados y en utilizar esta información para que se tomen decisiones informadas, reales y concretas para la mejora continua del rendimiento (Abagsonema & Brenya, 2021). La importancia de la gestión por resultados radica en la capacidad que esta administración tiene para que se garanticen los esfuerzos y recursos utilizados, de tal forma que denoten efectividad para el alcance y logro de objetivos establecidos (Rueda et al., 2020).

La G.R. alinea los esfuerzos del trabajador hacia la obtención de resultados factibles, donde las organizaciones mediante la obtención de objetivos desempeñarán mejor su rendimiento, podrán optimizar el uso de recursos y sobre todo se alineará a que se aseguren las políticas (Ssenooba et al., 2021). Además una óptima G.R. facilitará la preparación de la entidad para que enfrente desafíos y sobre todo contribuye a que se fortalezcan las capacidades del trabajador y disponer de un enfoque integral para mejorar la gestión del conocimiento, destacar la innovación y sobre todo manejar herramientas que faciliten un trabajo más eficiente (Borodiyenko et al., 2020).

Al mantener un enfoque en resultados permite a las organizaciones poder identificar las áreas de mejora, asignar recursos de forma mucho más eficiente y tomar decisiones basadas en evidencia real y concreta (Sabbi & Stroh, 2020). Se establece que la G.R. fomenta el desarrollo de una cultura transparente, debido a que al establecerse metas claras y medibles se contará con una mejor administración, al igual que se puede desarrollar un control y monitoreo eficiente del progreso es el logro de una manera sistemática de los objetivos (Borodiyenko et al., 2020). La G.R. ofrece una serie de beneficios significativos lo que les permite establecer prioridades claras y alinear los recursos con las necesidades y aspiraciones que presente la comunidad (Ssenooba et al., 2021).

De igual forma permite la capacidad de evaluar el impacto de las políticas y para poder ejercer una retroalimentación en ellos para que se ajusten según lo necesario y se alcance maximizar su efectividad (Flores & Delgado, 2020). Además, facilita la rendición de cuentas ante los ciudadanos al proporcionar información transparente y clara sobre las actividades que se ejecutan los proyectos, el desempeño y los resultados obtenidos (León et al., 2023).

II. METODOLOGÍA

El tipo de investigación fue básica, ya que el estudio radica en análisis de trabajos teóricos de tal manera que se logre fortalecer nuevos entendimientos que tengan fundamentación de hechos y fenómenos observables referente a una realidad para que se potencialice el conocimiento de las variables involucradas (Huamán et al., 2022). El enfoque fue cuantitativo porque se permitió la identificación y análisis de un problema mediante la medición numérica, haciendo operaciones estadísticas para que se contraste en los objetivos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), el alcance fue propositivo, los resultados se identificaron falencias y frente a ello se propusieron estrategias que busquen contribuir al campo investigativo y ofertar soluciones a los problemas identificados desarrollando mecanismos alternativos (Cuadros, 2022). El paradigma adoptado en esta investigación fue el positivista, ya que se fundamentó en el análisis empírico y la medición objetiva de los fenómenos observados resaltando que el conocimiento científico se adquiere a través de métodos cuantitativos, los mismos que permitieron la recopilación de datos numéricos y su posterior análisis estadístico para validar teorías (Fernández & Vela, 2021).

El diseño fue no experimental debido a que no se manipularon las variables y a estas siempre se les ejerció un análisis sin un control directo sobre los resultados, basándose principalmente en la exploración de estos fenómenos tal y como suceden en su contexto natural y posteriormente estos se han analizados acorde con Los criterios de investigación y objetivos de estudio (Arias, 2021), el corte fue transversal porque se obtuvo información sobre una población en un período de tiempo limitado (Zúñiga et al., 2023).

La variable independiente competencias gerenciales se caracteriza por ser un conjunto de habilidades y capacidades específicas que un líder debe de tener para que dirija de forma efectiva a su equipo y lograr los objetivos organizacionales propuestos (Sabet & Khaksar, 2024). Para su análisis se consideraron tres dimensiones y para las cuales se propusieron 20 ítems (anexo 1).

La variable dependiente gestión de resultados se caracteriza por ser un enfoque estratégico que se alinea la búsqueda de la planificación como el monitoreo y la evaluación del desempeño de una organización con el propósito de que se alcancen los objetivos y metas planteadas (Tumi Quispe, 2020). Para su análisis se indicaron

cuatro dimensiones y 20 ítems evaluados en una escala ordinal (anexo 1).

La población para este estudio estuvo compuesta por un total de 45 colaboradores pertenecientes a una municipalidad distrital en Chiclayo. Los criterios de inclusión se centran en los funcionarios públicos que han estado empleados en la entidad durante al menos un año, específicamente aquellos que forman parte del sector administrativo y quienes expresen voluntariamente su interés en participar en el estudio. Por otro lado, los criterios de exclusión abarcan a los trabajadores obreros y a aquellos que opten por no participar en la investigación. Se consideró una muestra censal y un muestreo no probabilístico intencional.

Concerniente a la técnica se consideró a la encuesta y por instrumentos al cuestionario de C.G. el que está constituido por 20 ítems, los que se distribuyen en tres dimensiones; por otro lado, el cuestionario de G.R. lo conformaron 20 ítems distribuidos en cuatro dimensiones, ambos instrumentos fueron evaluados en una escala Likert (anexo 2).

La validez fue por juicio de expertos, donde con la finalidad de que se asegure la relevancia del contenido de cada indicador planteado se dispuso del apoyo de tres profesionales quienes analizaron los criterios de relevancia y claridad de cada ítem, permitiendo la identificación de sesgos que en alguna ocasión pudiesen llegar a afectar la calidad de la información recopilada, además esta evaluación permite que se realice un perfeccionamiento y ajuste el instrumento antes de que este sea aplicado. Además, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach para evaluar la confiabilidad de los instrumentos. Este coeficiente es clave para determinar la consistencia interna de los datos obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos. Se obtuvo un puntaje de 0.972 para las C.G. y 0.916 para la G.R.

En el análisis de datos llegaron a emplear diferentes métodos, para ejercer la estadística descriptiva e inferencial del estudio, apoyándose en herramientas como el SPSS v.29.0, desempeñando un papel crucial para que se estructure y organicen los datos además favoreció la elaboración de tablas para responder a los ofreciendo una comprensión precisa y clara de los datos recopilados, esta organización eficiente otorgó una presentación visual a los resultados demostrando comprensibilidad y relevancia investigativa.

Para abordar los aspectos éticos de la investigación, se tomó en consideración el código de ética de Belmont, según lo referido por Solís et al. (2023) y a la Guía N°081-

2024-VI-UCV. Dentro de este marco ético, se hizo hincapié en la importancia del criterio de beneficencia, este se alude al proceso de inculcar El bien en los individuos que ejercen participación del estudio con la finalidad de que se concreten mayores beneficios y se minimicen los riesgos o peligros en la participación, buscando continuamente generar beneficio.

El criterio de no maleficencia, hace referencia a no ejercer daño a ningún participante desde cualquier enfoque buscando que se fortalezca en todo momento un beneficio y no un interés personal. El criterio de autonomía involucra principalmente el respeto otorgado a los derechos de producción intelectual, tomando en consideración la previa cita y referencia de los autores considerados en la investigación además se resalta el respeto a los derechos de cada participante para que tome la decisión particular de responder a los cuestionarios, donde la información otorgada fue anónima y se fue presentada acorde el aporte de cada participante sin ejercer la manipulación de datos por parte del autor. El criterio de Justicia este llega a radicar en el respeto integral de los derechos de las personas, siendo uno de los principales criterios éticos, buscando continuamente un trato equitativo y justo al participante

III. RESULTADOS

Correspondiente a este capítulo de investigación se presentó de forma detallada los resultados obtenidos mediante la administración de cuestionarios a 45 colaboradores de una municipalidad. Los datos recolectados fueron analizados con el propósito de evaluar y contrastar los objetivos específicos previamente establecidos en la investigación.

OE1. Conocer el nivel de competencias gerenciales en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo.

Tabla 1

Nivel de competencias gerenciales y sus dimensiones.

Variable y dimensiones		Nivel		
		Bajo	Medio	Alto
D1: Liderazgo	f	12	24	9
	%	27%	53%	20%
D2: Trabajo en equipo	f	19	21	5
	%	42%	47%	11%
D3:Toma de decisiones	f	12	26	7
	%	27%	58%	16%
Variable: C.G.	f	16	23	6
	%	36%	51%	13%

En consonancia con las frecuencias y porcentajes obtenidos, se determina que el 51% de los colaboradores presentaron un nivel medio de C.G., el 36% reflejó un nivel bajo y el 13% destacó un nivel alto. Esto indica que la capacidad de los líderes para efectuar una comunicación efectiva está presentando deficiencias conllevando a que los colaboradores no puedan transmitir claramente sus expectativas, de igual manera esto debilita sus niveles de motivación, otro de los criterios que se ve afectado es la elección de decisiones, dado que esta competencia crítica está presentando deficiencias para que este proceso sea evaluado previamente, donde se analicen y consideren las alternativas y se seleccione a la que mejor brinde un curso de acción,

de igual manera se indica limitantes en el proceso de transformación organizacional y la capacidad para que el colaborador se adapte a nuevas condiciones de gestión.

En la dimensión de liderazgo se identificó la prevalencia del 53% en un nivel medio, lo que muestra que el proceso integral para guiar y coordinar actividades está presentando deficiencias conllevando a que los objetivos comunes presenten dificultades en su cumplimiento, de igual forma, el equipo no está comprendiendo claramente sus responsabilidades ocasionando una débil capacidad de los líderes para distribuir tareas de forma justa y equitativa lo que no simplemente está afectando la productividad sino que también está debilitando el sentido de compromiso y pertenencia del colaborador, lo cual es sumamente importante y necesario para el éxito de cualquier entidad pública, estos resultados también demuestran que se requiere de un enfoque de delegación de funciones en donde se busque reconocer las fortalezas del equipo, se busque retroalimentar los procesos de forma constructiva y sobre todo que se logre ajustar las estrategias acorde a la necesidad de cada proceso para que de esta forma se anticipen los desafíos y se desarrollen soluciones creativas para que se superen las deficiencias logrando así que el equipo esté enfocado en resultados significativos y sostenibles.

Así mismo un 47% indicó el trabajo en equipo se desenvuelven en el medio, lo que establece que la participación de los colaboradores no está desarrollándose de manera activa, limitando a que compartan experiencias, conocimientos y habilidades, esto sin duda afecta a la elección de decisiones y disminución de motivación y compromiso con el desempeño de actividades, además, se reflejan limitaciones en la colaboración para abordar situaciones problemáticas de forma constructiva. Además, en la toma de decisiones el 47% mostró un nivel medio, reflejando que se están presentando deficiencias en un enfoque metodológico y estructurado para garantizar que las acciones emprendidas sean las efectivas y las que estén alineadas con los objetivos de la organización, también representa deficiencias en el desarrollo de planes de acción que indican los procedimientos necesarios para que se concreten las metas, estos resultados reflejan que no se está realizando adecuadamente la evaluación de alternativas para la elección de las decisiones, es decir no están siendo respaldadas de forma objetiva lo que contribuye al limitantes en una distribución estratégica de roles y en la eficiencia operativa de la gestión.

OE.2. Conocer el nivel de gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo; 2024.

Tabla 2

Nivel de gestión de resultados y de sus dimensiones.

Variable y dimensiones		Bajo	Medio	Alto
D1: Planeamiento estratégico	f %	14 27%	24 60%	7 13%
D2: Presupuesto por resultado	f %	13 23%	27 60%	6 17%
D3: Gestión financiera	f %	18 35%	20 55%	7 10%
D4: Monitoreo y evaluación	f %	15 30%	22 57%	8 13%
Variable: Gestión de resultados	f %	14 25%	24 62%	7 13%

En consonancia con las frecuencias y porcentajes obtenidos, se determina que el 62% de los colaboradores presentaron un nivel medio de G.R., el 25% reflejó un nivel bajo y el 13% destacó un nivel alto, de igual manera, conforme al análisis de cada dimensión se encontraron similares resultados de nivel medio. Donde la dimensión planeamiento estratégico se muestra deficiencias concernientes al conocimiento del PEI, de la estructura organizacional de diagnóstico de resultados, en lo referente al presupuesto por resultado, no se efectúa adecuadamente una programación mensual del gasto y también no se aprueban los calendarios de compromisos lo que debilita el desarrollo de un control concurrente concerniente a las decisiones del gasto. Destacando la gestión financiera indica que la entidad se cuenta con una débil directiva interna lo que genera deficiencias en el planteamiento de plazos para efectuar una óptima administración de los aspectos financieros además no se efectúa un seguimiento continuo a los indicadores propuestos, conllevando que el flujo de información no sea ordenado y confiable. Respecto al monitoreo y evaluación se refleja la incapacidad del colaborador para efectuar sus funciones alineadas al POI, de forma similar cuenta con una deficiencia en el conocimiento de indicadores que evalúen las metas, por ello se muestra una débil decisión estratégica.

OE2. Diseñar el plan de competencias gerenciales

Figura 1

Plan de gestión de competencias.



OE3. Validar la propuesta de un plan de competencias gerenciales.

Para validar la propuesta, se contó con la colaboración de tres expertos con amplios conocimientos y experiencia en C.G. y que dispongan de grado académico de maestro o doctor relacionado con la gestión pública. La selección estratégica de estos evaluadores se basó en su habilidad y trayectoria en el ámbito específico, asegurando que la evaluación de la propuesta se realizara con un enfoque integral y completamente informado, lo que permitió garantizar que la propuesta de un plan de C.G. no solo estuviera adecuadamente fundamentada, sino que también se alineara con las mejores prácticas y estándares del campo investigado.

Tabla 3

Resultados de la validación de la propuesta.

Ítem	Criterios	Expertos			Suma	V de aiken
		1	2	3		
1	Suficiencia	1	1	1	3	1.0
2	Claridad	1	1	1	3	1.0
3	Relevancia	1	1	1	3	1.0
4	Coherencia	1	1	1	3	1.0
V. de Aiken de la propuesta						1.0

Para evaluar la validez de la propuesta, se empleó el método de Aiken, el cual facilitó la evaluación por parte de jueces expertos, este proceso examinó la suficiencia, claridad, relevancia y coherencia de la propuesta, culminando en una puntuación final de 1. Este resultado indica que la propuesta ha demostrado poseer una alta validez de contenido, lo que confirma que está alineada con los objetivos específicos de la investigación. Por ello, la propuesta cumple con los estándares de calidad requeridos, y ofrece una base sólida para abordar efectivamente las problemáticas identificadas en el estudio.

IV. DISCUSIÓN

En el capítulo de discusión, se realiza una triangulación de datos conforme a los objetivos de la investigación, durante este proceso, se confrontaron los resultados obtenidos con los hallazgos de estudios previos y se los compara con el marco teórico establecido, lo que facilita una evaluación rigurosa de los descubrimientos, garantizando su coherencia y validez en relación con los temas investigados.

En lo referente al OE1, se establece que el 35% de los colaboradores presentaron un nivel medio de C.G., de igual manera, conforme al análisis de cada dimensión se encuentra similares resultados, dado que, en la dimensión de liderazgo, trabajo en equipo, y toma de decisiones también se indica que destaca el nivel medio. De lo que se indica que no se alcanza un nivel óptimo de apoyo y monitoreo del desempeño por parte de los líderes, enfatizando que las actividades planeadas pueden no estar siendo supervisadas de manera efectiva, lo que afecta la capacidad de manejar problemas y tomar decisiones estratégicas de manera ágil y eficiente. De igual manera se observan dificultades en la sincronización de esfuerzos y en la resolución efectiva de problemas que requieren colaboración interdepartamental; además, el apoyo en la solución de problemas puede no estar suficientemente desarrollado, lo que impacta la eficacia del equipo en general. Por último, se puede destacar que las decisiones pueden no estar completamente informadas o basadas en una metodología de trabajo estructurada y eficiente.

En base a los resultados se coincide con el estudio de Artieda et al. (2021) quienes muestran que las H.G. requieren potencializarse, porque se encuentran en inicio,, donde, existen tres tipos de H.G. que son la técnica, humana y conceptuales fundamentales para el desempeño organizacional en el sector público, por ello, que las instituciones públicas en Ecuador están experimentando procesos de cambio y reforma institucional, buscando adaptación a un nuevo paradigma de administración pública, así como desfasar la cultura burocrática a una de servicio para la ciudadanía.

Sin embargo se discrepa con los resultados de Baque et al. (2020) quienes enfocan al 60% los directivos de la institución que cuentan con altos niveles de compromiso con los objetivos del equipo de trabajo, fomentaron un entorno de responsabilidad, y se destacaron por su capacidad de liderazgo y habilidades de comunicación, por

el contrario en el estudio se reflejaron niveles medios de C.G.

Asimismo, los hallazgos muestran diferencias con el estudio de Torres & Díaz (2021) quienes indican que las habilidades de relaciones públicas son inadecuadas y de nivel bajo, así como una tendencia negativa en la aplicación de estas habilidades por parte de directivos y colaboradores, destacando que las H.G. que están desarrollando la empresa para el fortalecimiento estratégico son escasas y se describe de forma inadecuada afectando a la gestión del municipio de Maracaibo, discrepando estos resultados, porque en el estudio se encontró niveles medios de C.G. Además, se discrepa con el estudio de Tuesta (2020) quien muestra que la mayoría de profesionales se ubicaron en la categoría de “buenas” en las dimensiones básicas, específicas y genéricas, el desempeño de la gestión se situó en un nivel de promedio superior al promedio en la mayoría de los participantes.

Además se coincide con lo señalado por Gil & Lara (2020) quienes reflejan que las C.G. son de importancia porque permiten a la persona gozar de capacidad de liderazgo y tener las habilidades para conllevar a una mejor organización de la entidad y sobre todo a guiar al colaborador para concretar los objetivos eficazmente además estas competencias dan la capacidad para que se pueda una persona adaptar a los cambios y superar los desafíos eficientemente, al no disponer de esta competencia se presentarán dificultades para que se coordinen diversas funciones en la entidad lo que podría conllevar a tener resultados de una gestión ineficiente y limitar la obtención de objetivos.

De igual forma, se encuentra similitud con Rodríguez et al. (2021) quienes muestran que C.G. permiten transformar la visión de la entidad y reflejar resultados tangibles dado que éstas tienen la capacidad para movilizar al equipo, ejercer una adecuada optimización de recursos y garantizar que las áreas puedan trabajar de forma coordinada y sobre todo enfocadas en un propósito común, de la cual no solo se logrará la mejora en eficiencia operativa sino favorecerá el asegurar el crecimiento a largo plazo de la entidad y disminuir la vulnerabilidad de decisiones equivocadas convirtiendo un ambiente de trabajo positivo y productivo guiados hacia el éxito general.

Acorde con el OE2. Diagnosticar el nivel de G.R. en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo; 2024, de lo que se establece que el 62% de los

colaboradores presentaron un nivel medio de G.R., de igual manera, conforme al análisis de cada dimensión se encontraron similares resultados, dado que, en la dimensión de planeamiento estratégico, presupuesto por resultados, gestión financiera, monitoreo y evaluación, también se indica que destaca el nivel medio. Lo cual señala que los planes previstos de ejecución de gastos pueden estar desactualizados o mal estructurados, la visión organizacional podría no estar claramente definida y el diagnóstico situacional podría ser insuficiente para guiar adecuadamente las acciones estratégicas a seguir, asimismo, indica que las cadenas de gastos y la programación tanto mensual como trimestral pueden no estar bien coordinadas o alineadas con las metas organizacionales, dado que la falta de un calendario de compromisos claro y el control deficiente de la ejecución de gastos pueden llevar a desviaciones presupuestarias y a una gestión financiera ineficiente, impidiendo todo ello al desarrollo eficiente en la G.R.

Se coincide con Borodiyenko et al. (2020) quienes indican que una óptima G.R. facilitará la preparación de la entidad para que enfrente desafíos y sobre todo contribuye a que se fortalezcan las capacidades del trabajador y disponer de un enfoque integral para mejorar la gestión del conocimiento, destacar la innovación y sobre todo manejar herramientas que faciliten un trabajo más eficiente.

De tal manera que se coincide con los resultados de Sánchez et al. (2020) quienes indican que las C.G. es crucial para el éxito en la administración empresarial e influyen positivamente en las decisiones estratégicas, así como la interacción entre individuos y la participación, destacando que, las C.G. son un factor determinante en el desempeño exitoso de una empresa pública. La habilidad de los gerentes para motivar, comunicar y trabajar en equipo resulta crucial para alcanzar los objetivos comunes y generar ventajas competitivas. Asimismo, se coincide con el estudio de López & Castillo (2023) quienes muestran una alta correlación positiva ($Rho = 0.861$) entre las H.G. y el desempeño organizacional, donde percibieron una buena comunicación, capacidad de resolución de inquietudes, negociación, responsabilidad, manejo de tiempo, entre otros., enfatizando que los funcionarios del GADIC Cañar demostraron un alto nivel de H.G. y desempeño laboral, lo que señala la importancia de la comunicación, responsabilidad, conocimiento y actitud positiva en su trabajo, haciendo énfasis en incentivar el reconocimiento a los funcionarios para mantener altos estándares de desempeño.

Destacando de esta manera que las C.G. son fundamentales para que se obtengan óptimos resultados en una entidad dado que permite a los líderes contar con metas claras, tener la capacidad para que use los recursos eficientemente y sobre todo su enfoque en ejercer motivación a todo su equipo guiando a cada integrante hacia la concreción de objetivos, además al fortalecer las competencias gerenciales en el personal esto mejorará la habilidad del profesional para planificar estratégicamente, tomen decisiones y compartan los lineamientos estratégicos de la entidad.

En base al OE3. Diseñar el plan de C.G. en una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024, se hizo el diseño de un plan titulado “Gestión eficaz, un modelo integral de competencias gerenciales” en el que se propone estrategias alineadas al desarrollo de habilidades de liderazgo efectivo mediante la capacitación en distribución de tareas, apoyo, delegación de funciones y monitoreo de desempeño, además, se fomenta un entorno de trabajo colaborativo que promueva la participación activa, la alineación de objetivos comunes, la coordinación efectiva y la comunicación clara, asimismo, se estableció mejorar la elección de decisión mediante el implemento de planes de acción estructurados, la evaluación de alternativas de solución y el uso de metodologías de trabajo adecuadas.

Ello se coincide con el estudio de Baque et al. (2020) quienes señalan que las H.G. se caracterizan por ser relevantes para concretar el éxito organizacional, ya que permite a los líderes guiar a sus equipos hacia la obtención de objetivos institucionales, por ello, al implementar una propuesta de C.G. facilita a la organización obtener mejores resultados en la concertación de objetivos. Así, un plan de C.G. facilita la creación de un entorno de trabajo más colaborativo y eficiente, donde, los gerentes que desarrollan habilidades en comunicación efectiva, coordinación de equipos y resolución de problemas, pueden fomentar una cultura organizacional que valora la participación activa y la alineación de esfuerzos hacia metas comunes, esto mejora el rendimiento individual, y optimiza el desempeño general de la organización, donde se usen recursos eficientemente y que los procesos internos sean ágiles y efectivos.

De igual manera, se coincide con Huayta & Paca (2022) quienes señalan que al fortalecer las C.G. esto contribuirá de manera positiva en la obtención de objetivos planteados en la planificación estratégica, brindando la facilidad en las actividades estratégicas y se alineen con mayor efectividad al concretar objetivos. Por lo que

se establece que la implementación de un plan de C.G. contribuye significativamente a la transparencia en la gestión, puesto que al establecer indicadores claros de desempeño y evaluar regularmente las competencias de los gerentes, se logra la identificación de ambientes de mejora y ajustar las estrategias de gestión según sea necesario, lo que conlleva a que se garantice la G.R. como un objetivo a alcanzar, una práctica continua que se adapta y mejora con el tiempo, beneficiando tanto a la organización como a sus stakeholders.

Asimismo, se respalda coincidencias en el estudio de Cajavilca (2023) quien en base a sus resultados respaldan la importancia de una competencia gerencial adecuada para la mejora del desempeño laboral, destacando la necesidad de un trabajo en equipo y de capacitaciones para lograr un impacto positivo en la organización, por ende el planteamiento de estrategias alineadas a las competencias gerenciales favorecerá directamente en el logro efectivo de las metas y objetivos determinados. De igual manera esos resultados señalan que al fortalecer las C.G. esto va a contribuir de forma directa que el personal cuente con mayor capacidad en el proceso de supervisión y evaluación del desenvolvimiento del trabajador, además facilita a identificar las áreas que presentan deficiencias y proponer acciones de mejora para la retroalimentación constructiva en la entidad. De forma similar se encuentra similitud con lo indicado por Tuesta (2020) donde indica la existencia de relación correspondiente a las C.G. y el desempeño de la gestión de los jefes de la micro red de Salud de Chachapoyas, esto influye positivamente en el desempeño de la gestión. Por ende, implementar un plan de C.G. es vital para mejorar la gestión por resultados, ya que este enfoque permite desarrollar y fortalecer habilidades clave en los líderes y directivos, en la cual un plan de competencias bien estructurado asegura que los gerentes posean las capacidades necesarias para planificar, organizar, dirigir y controlar de manera efectiva, pues al enfocar el desarrollo en competencias específicas, como liderazgo efectivo, toma de decisiones informada y trabajo en equipo, se garantiza que los gerentes estén mejor preparados para alinear sus acciones hacia objetivos.

De esta manera, se coincide con el aporte de la Teoría del liderazgo transformacional de Gregor Burns y Bernard Bass, donde se indica que se alinea al fortalecimiento de la capacidad de un líder para que este pueda motivar e inspirar a su equipo y alinearlos eficientemente a la concertación de metas más elevadas y

el cambio positivo en la organización, este enfoque de liderazgo se basa en cuatro componentes principales: idealizado, inspirador, intelectual y consideración individualizada (Safar et al., 2023). Asimismo, se coincide con lo señalado por Went et al. (2024) quienes muestran que líderes transformacionales se preocupan por el proceso de concretar objetivos inmediatos, y buscan generar un impacto duradero al fomentar la innovación, la creatividad y el compromiso de los colaboradores con la estructura estratégica de la organización (Wen et al., 2024). Por ello se destaca que la implementación de una buena gestión de C.G. contribuye a que se cuente con gerentes competentes y capacitados, dado que el desarrollo de estas competencias contribuye a generar un marco sólido que permita decisiones estratégicas, que se supervise efectivamente cada proceso municipal y se identifiquen correctamente las habilidades del personal y se planteen lineamientos que las potencialicen lo que generará resultados óptimos en la productividad y servicio público; asimismo al alinear las C.G. con los objetivos de la entidad favorecerá a crear un ambiente de trabajo altamente colaborativo y sobre todo orientado a resultados dado que favorece al mejoramiento de la capacidad de liderazgo y sobre todo a generar una gestión más eficaz alineada al logro de metas y resultados concretos reflejados en la comunidad.

Referente al OE4. validar la propuesta de un plan de C.G. para una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024, en este objetivo se lleva a cabo la validación de la propuesta de plan de C.G. mediante un juicio de expertos, que incluyó la participación de profesionales con amplia experiencia en plan de C.G. y G.R. Los expertos proporcionaron sugerencias y respaldo a la propuesta, destacando la efectividad de las estrategias propuestas para alcanzar los objetivos del estudio, además, la validación asegura que el plan esté sólidamente fundamentado y sea viable en entornos reales, fortaleciendo así la credibilidad, rigurosidad, viabilidad y efectividad de la propuesta mediante su conocimiento especializado.

Además, la validación aumenta la confianza en los resultados entre los interesados, estableciendo que el plan de C.G. es beneficioso para la G.R. entre los colaboradores, por lo tanto, la validación realizada por los expertos mejoró significativamente la calidad del plan, asegurando que las estrategias sean prácticas y aplicables en la realidad, y que efectivamente cumplan con los lineamientos de fortalecimiento de la G.R. en dicho contexto específico.

V. CONCLUSIONES

1. Se analizaron las C.G. para la G.R. en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024, donde se estableció que el 51% presentaron un nivel medio de C.P, de igual manera, conforme al análisis de cada dimensión se encontraron similares resultados, dado que, en la dimensión de liderazgo, trabajo en equipo, y toma de decisiones también se indica que destaca el nivel medio.
2. Se identificó que el 62% de los colaboradores de una municipalidad distrital en Chiclayo presentaron un nivel medio de G.R., de igual manera, conforme al análisis de cada dimensión se encontraron similares resultados, dado que, en la dimensión de planeamiento estratégico, presupuesto por resultados, gestión financiera, monitoreo y evaluación, también se indica que destaca el nivel medio.
3. Se diseñó un plan de C.G. “Gestión eficaz, un modelo integral de competencias gerenciales” en el que se propusieron estrategias alineadas al desarrollo de habilidades de liderazgo efectivo mediante la capacitación en distribución de tareas, apoyo, delegación de funciones y monitoreo de desempeño, además, se buscó fomentar un entorno de trabajo colaborativo que promueva la participación activa, la alineación de objetivos comunes, la coordinación efectiva y la comunicación clara, asimismo, se estableció mejorar la elección de decisión mediante el implemento de planes de acción estructurados, la evaluación de alternativas de solución y el uso de metodologías de trabajo adecuadas.
4. La validación de la propuesta de plan de C.G. se llevó a cabo mediante un juicio de expertos, que incluyó la participación de tres profesionales con amplia experiencia en modelos de C.G. y G.R. quienes proporcionaron sugerencias y respaldo a la propuesta, destacando la efectividad de las estrategias propuestas para alcanzar los objetivos del estudio.

VI. RECOMENDACIONES

1. A la Gerencia de Planificación y Presupuesto de una municipalidad distrital, Chiclayo, se recomienda impulsar un enfoque integral en la gestión de recursos al aplicar el plan de C.G. propuesto, en donde, se priorice la capacitación en habilidades específicas de liderazgo y la optimización de la planificación estratégica, presupuestaria y financiera, asimismo, tomar en consideración la propuesta desarrollada en la investigación lo que permitirá a los gestores optimizar sus prácticas y lograr una mayor coherencia entre los objetivos institucionales y la asignación de recursos.
2. A Gerencia de Recursos Humanos de una municipalidad distrital, Chiclayo, se sugiere fortalecer el desarrollo de C.G. entre los colaboradores a través de programas de capacitación especializados, en donde se fomente la formación en liderazgo. Además, es crucial promover un entorno de trabajo colaborativo que facilite la comunicación efectiva y el apoyo mutuo entre los empleados, asimismo, que se implemente criterios e indicadores de medir el desempeño que considere el análisis a las C.G. que se identifique y proporcionar retroalimentación constructiva en la potencialización habilidades del colaborador.
3. A los colaboradores de una municipalidad, se recomienda que participen activamente en los programas de capacitación y desarrollo profesional propuestos por la municipalidad, para que mejoren sus habilidades de liderazgo, colaboración y toma de elección por medio de la implementación práctica de los entendimientos adquiridos en sus funciones diarias.
4. A los Gobiernos Locales, se les sugiere adoptar un plan integral de C.G. que promueva la eficacia en administración de recursos y la mejora de la calidad del servicio público, además que se considere la propuesta a de estrategias basadas en el liderazgo efectivo, el trabajo organizado y una elección informada es crucial para el éxito de las políticas públicas.

REFERENCIAS

- Abagsonema, J. A., & Brenya, E. (2021). The relationship between organizational environment antecedents and performance management in local government: Evidence from Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 3. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00049-2>
- Adrianzén, R. E. A., Carranza, B. E., Barrantes, J. C., & Bravo, K. E. (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
- Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (Enfoque Consulting E.I.R.L). Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Artieda, J. R., Guarnizo, W. J., Caiza, M. del R., & Vayas, G. S. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 149-156. <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Baque, L. K., Triviño, K. C., & Viteri, D. A. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2152>
- Beltrán, J. A., Valdés, F. E., & Jaramillo Benhumea, E. (2022). Análisis de rasgos de personalidad como factor potenciador de resultados para gerentes institución bancaria. *RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 4(31 (Mayo)), 5.
- Borodiyenko, O., Malykhina, Y., Kalenskyi, A., & Ishchenko, T. (2020). ECONOMIC, PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL PRECONDITIONS OF IMPLEMENTATION OF RESULT-BASED MANAGEMENT. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(33), Article 33. <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v2i33.207237>

- Bryson, J. M., George, B., & Seo, D. (2024). Understanding goal formation in strategic public management: A proposed theoretical framework. *Public Management Review*, 26(2), 539-564. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2103173>
- Cajavilca, A. E. (2023). Competencia gerencial y desempeño laboral del personal administrativo de un hospital, Lima 2022. *Repositorio Institucional - UCV*, 82.
- Carranza, M. L. V. (2024). Competencias gerenciales y desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad provincial – Amazonas. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/133170>
- Carvajal, E. F. J. (2023). Los avances y desafíos de la gestión por resultados en el Ecuador y América Latina. *Prospectivas UTC «Revista de Ciencias Administrativas y Económicas»*, 77-86.
- Coelho, L. M., & Odellius, C. C. (2021). Managerial competencies scale in a public management context: Development and validation evidences. *Organizações & Sociedade*, 28, 370-397. <https://doi.org/10.1590/1984-92302021v28n9706EN>
- Cuadros, J. (2022). *Metodología de la investigación y desarrollo de tesis* (Primera). https://www.researchgate.net/profile/Jose-Cuadros-Del-Carpio/publication/363584322_Metodologia_de_la_investigacion_y_desarrollo_de_tesis/links/6323e1800a70852150f95f44/Metodologia-de-la-investigacion-y-desarrollo-de-tesis.pdf
- Curiel, J., & Niño, L. M. (2022). *Nuevas lógicas de planeación del desarrollo en un municipio fronterizo en México: El Caso de Mexicali, Baja California*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.7190378>
- Del Río, F. R. D. R. (2022). Competencias gerenciales y desempeño laboral en una municipalidad del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 890-911. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3581

- Flores, C., & Delgado, J. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1226-1240. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.150
- Gammel, J. H., & Furtner, M. R. (2021). Chapter 43—Process perspectives on leader traits, behaviors, and leadership situations. En J. F. Rauthmann (Ed.), *The Handbook of Personality Dynamics and Processes* (pp. 1119-1138). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-813995-0.00043-1>
- Gil, H., & Lara, D. C. (2020). Identification of managerial competencies of the organizational leaders of the Passifloraceae production sector in the Huila Department. *Cuadernos de Administración (Universidad Del Valle)*, 36(67), 61-78. <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i67.8453>
- Gonzalez, Y., Arias, F. J., & Garcés Giraldo, L. F. (2022). Managerial skills as a determinant of international negotiation. *Pensamiento Americano*, 15(30), 1-12. <https://doi.org/10.21803/penamer.15.30.494>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta | RUDICS*. Editorial Mc Graw Hill Education. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Huamán, J. A., Treviños, L. L., & Medina, W. A. (2022). Epistemología de las investigaciones cuantitativas y cualitativas. *Horizonte de la Ciencia*, 12(23). <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2022.23.1462>
- Huamaní, R. (2024). Competencias gerenciales en la gestión por resultados del sector público. *Revista de Climatología*, 24, 674-678. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.674-678>
- Huayta, L. E., & Paca, F. (2022). Competencias gerenciales y cultura organizacional en la gestión por resultados en una entidad policial, Lima – 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6074-6113. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3530
- Hutagalung, R. K., Purba, E. N., Silalahi, J. T., & Putri, A. (2020). The Effect of

Competence, Work Ethic, Work Discipline, and Work Motivation on Performance of Government Employee in Mentawai Islands District Health Office. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(8), 387-396. <https://doi.org/10.38124/IJSRT20AUG327>

Kruyen, P. M., & Genugten, M. V. (2020). Opening up the black box of civil servants' competencies. *Public Management Review*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2019.1638442>

Labrador, J. R. (2023). La motivación y la incentivación, como fundamento humano de la Gestión. *Revista de Gobierno Administración y Políticas de Salud*, 2, 5-5. <https://doi.org/10.5944/gaps.2023.00005>

León, S. V., Heredia, F. D., Urbina, L. R., & Enríquez, R. A. (2023). Prospectiva y modernización en la gestión pública en gobierno locales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), Article 9. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.31>

Londoño, C. (2022). Estilos de liderazgo en los medios públicos ecuatorianos. *Revista de Comunicación*, 21(1), 251-272. <https://doi.org/10.26441/rc21.1-2022-a13>

López, T. A., & Castillo, D. C. (2023). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los funcionarios públicos, Cañar, Ecuador. *CIENCIAMATRIA*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.35381/cm.v9i1.1091>

Luciano, R. A., Peláez, H. Y., García, H. D., Arévalo, D. X., Ccoñislla, N., & Gonzales, B. R. (2023). Management competencies and their impact on the organizational performance of local governments evidence from peru. *Russian Law Journal*, 11(4), Article 4. <https://doi.org/10.52783/rj.v11i4.2352>

Magdaniel, Y., Sánchez, J. S., & Ucrós, M. (2016). Competencias y éxito gerencial en empresas de servicios públicos, municipios de Riohacha y Maicao, Guajira, Colombia. *Sotavento M.B.A.*, 27, Article 27. <https://doi.org/10.18601/01233734.n27.10>

- ONU. (2022). Objetivos y metas de desarrollo sostenible. *Desarrollo Sostenible*.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Pérez, R. H., Ríos, T., Vivanco, I., Limache, F., Placios, E., ErikCabrera, J., & Ríos, J. (2023). Management Skills of Civil Servants at the Tacna Regional Government Headquarters. *Remittances Review*, 8(4), Article 4.
<https://remittancesreview.com/menu-script/index.php/remittances/article/view/624>
- Quiroz, J. R. (2022). El nivel de la gestión de la Municipalidad Provincial de Chota: Una metodología para gobiernos locales. *Industrial Data*, 25(1), 79-102.
<https://doi.org/10.15381/idata.v25i1.20870>
- Ramírez, J. H. E. (2021). Administración de la cadena de suministro y gestión por resultados en la dirección general de logística de la FAP, 2020. *Repositorio Institucional* - UCV.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57026>
- Rijal, S. (2023). The Importance of Community Involvement in Public Management Planning and Decision-Making Processes. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), Article 2.
<https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.27>
- Rodríguez, J. M., Pérez, M. E., Álvarez, L., & Alvarado, G. del P. P. (2021). Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2897-2907.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496
- Rodríguez, V. R. (2022). Efectividad de la gestión por resultados en el marco de reforma y modernización del Estado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2061-2078. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3230
- Romero, R., Baca, R., Ovalle, A. P., & Bernedo, D. H. (2023). La gestión del presupuesto por resultados y su impacto en los programas sociales en una municipalidad local. *Balance´s*, 10(15), Article 15.

- Rueda, N., Milán, J., Uribe, J., & De Pablo, J. (2020). Evolution and latest trends of local government efficiency: Worldwide research (1928–2019). *Journal of Cleaner Production*, 261, 121276. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121276>
- Sabbi, M., & Stroh, A. (2020). The “Numbers Game”: Strategic Reactions to Results-Based Development Assistance in Ghana. *Studies in Comparative International Development*, 55(1), 77-98. <https://doi.org/10.1007/s12116-019-09296-z>
- Sabet, N. S., & Khaksar, S. (2024). The performance of local government, social capital and participation of villagers in sustainable rural development. *The Social Science Journal*, 61(1), 1-29. <https://doi.org/10.1080/03623319.2020.1782649>
- Safar, I., Ramlawati, R., Saleh, M., & STIE Pelita Buana, Department of Management. (2023). Knowledge Management: Perspective of Transformational Leadership on Employee Performance. *JOURNAL OF ECONOMICS, FINANCE AND MANAGEMENT STUDIES*, 06(08). <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i8-34>
- Sánchez, I., Sánchez, J., & Pinedo, A. (2020). Competencias Gerenciales Factor de Éxito en Empresas de Servicios Públicos. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(2), Article 2. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n2.6716>
- Sandoval, J. F., & Barboza, G. (2023). Elaboración de un índice de medición de competencias de la gestión gerencial del personal director de la Defensoría de los Habitantes de la República, Costa Rica, 2023. *Revista Nacional de Administración*, 14(2), Article 2. <https://doi.org/10.22458/rna.v14i2.4862>
- SNBE. (2021). *Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29151, Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales* [Diario Oficial el Peruano]. Decreto supremo. <http://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1942689-4>
- Solis, G., Alcalde, G., & Alfonso, I. (2023). Ética en investigación: De los principios

a los aspectos prácticos. *Anales de Pediatría*, 99(3), 195-202.
<https://doi.org/10.1016/j.anpedi.2023.06.005>

Solórzano, J. R. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4931-4947. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450

Ssengooba, F., Ssenyonjo, A., Musila, T., & Ekirapa-Kiracho, E. (2021). Momentum for policy change: Alternative explanations for the increased interest in results-based financing in Uganda. *Global Health Action*, 14(1), 1948672. <https://doi.org/10.1080/16549716.2021.1948672>

Torres, L., & Díaz, J. (2021). Habilidades gerenciales para el desarrollo del pensamiento estratégico en empresas mixtas del sector petrolero. *SUMMA*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.47666/summa.3.1.15>

Tuesta, S. J. (2020). Competencias gerenciales y desempeño de la gestión de jefes de microredes de la red de salud Chachapoyas, 2020. *Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - UNTRM*, 75.

Tumi Quispe, J. E. (2020). Accountability in the management of the municipal government of Puno-Peru (2011-2018). *COMUNI@CCION - Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 11(1), 63-76. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.11.1.393>

Valdez, M. Y., & Valencia, K. L. (2021). Gestión del capital humano y habilidades gerenciales de una municipalidad, Arequipa 2021. *Repositorio Institucional - UCV*, 76.

Vargas, J. A., & Zavaleta, W. E. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de Futuro*, 24, No 2 (Julio-Diciembre), 37-59. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>

Vidal, R. I., Martel, C. P., & Torero, N. (2021). La gestión pública y el presupuesto por resultados de la Dirección Regional de Educación Huánuco. *Gaceta*

Científica, 7(3), Article 3. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.3.1232>

Wen, G., Kambu, A. A., & Ikhwan, I. (2024). The Influence of Transformational Leadership and Job Satisfaction mediated by Work Motivation on the Performance of Functional and Structural Officials of the Mappi District Education Office. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 8(2), Article 2. <https://doi.org/10.58258/jisip.v8i2.6780>

Yunching, A. (2022). Modernización de la gestión pública para democratizar el estado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 2601-2623. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2783

Zeemering, E. S. (2021). Sustainability management, strategy and reform in local government. En *Sustainable Public Management*. Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781003202479-8/sustainability-management-strategy-reform-local-government-eric-zeemering>

Zúñiga, P. I. V., Cedeño, R. J. C., & Palacios, I. A. M. (2023). Metodología de la investigación científica: Guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

ANEXOS

Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

Operacionalización de la variable independiente

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e Escala instrumentos
Plan de competencias gerenciales	Las competencias gerenciales, caracterizan ser un conjunto de habilidades y capacidades específicas que un líder debe tener para que dirija de forma efectiva a su equipo y lograr los objetivos organizacionales propuestos (Sabet & Khaksar, 2024).	El plan de competencias gerenciales involucra las dimensiones : liderazgo, trabajo en equipo y toma de decisiones.	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Distribución de tareas - Apoyo - Delegación de funciones - Actividades planeadas - Liderazgo directivo - Monitoreo de desempeño - Maneja problemas 	1-7	Encuesta Ordinal - cuestionario
			Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Participación activa - Objetivo en común - Coordinación - Trabajo en equipo - Comunicación efectiva - Apoyo en la solución a problemas 	8-13	
			Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> - Planes de acción - Alternativas de solución - Decisiones informadas - Metodología de trabajo - Definición de problemas - Objetivos - Designación de personal competente 	14-20	

Operacionalización de la variable dependiente

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica instrumento	eEscala
Gestión de resultados	La gestión por resultados este se caracteriza por ser un enfoque estratégico que se alinea la búsqueda de la planificación como el monitoreo y la evaluación del desempeño de una organización con el propósito de que se alcancen los objetivos y metas planteadas (Tumi Quispe, 2020)	En la evaluación se tomará en cuenta el estudio cuatro dimensiones con la finalidad de comprender el contexto de la Gestión de resultados.	Planeamiento estratégico	- PEI	1-5	Encuesta cuestionario	Ordinal Tipo Likert
				- Planes previstos de ejecución de gastos	6-10		
				- Estructura del PEI			
			Presupuesto por resultado	- Visión	11-15	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre	
				- Diagnóstico situacional			
			Gestión financiera	- Cadenas de gastos	16-20		
				- Programación mensual			
			Monitoreo y evaluación	- Programación trimestral			
				- Calendario de compromisos			
				- Control de la ejecución de gastos			
				- Plazos de gestión financiera			
				- Cumplimiento de indicadores			
				- Directiva interna			
				- Gestión financiera alineada a metas			
				- Gestión financiera alineada a flujo de información			
				- POI			
				- Evaluación al PEI			
				- Evaluación de cumplimientos de metas			
				- PEI vigente			
				- Toma de decisiones			

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos
Cuestionario de competencias gerenciales

Este instrumento tiene por finalidad obtener información de las competencias gerenciales en los colaboradores de una municipalidad distrital de Chiclayo, en tal sentido se le solicita colaborar con la investigación, respondiendo las preguntas que se indican de acuerdo a lo que usted cree con sinceridad. Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque una sola alternativa con un aspa(x). Estas respuestas son anónimas. Sus respuestas tienen la siguiente escala de valoración:

ESCALA VALORATIVA

1 nunca	2 casi nunca	3 A veces	4 casi siempre	5 siempre
---------	--------------	-----------	----------------	-----------

Nº	DIMENSIONES / ITEMS	1	2	3	4	5
LIDERAZGO						
1	Su persona distribuye las tareas del grupo de trabajo en la entidad.					
2	Dentro de la entidad usted dispone de tiempo para ayudar y apoyar a sus compañeros de trabajo.					
3	Delega funciones de manera eficiente al personal para el cumplimiento de metas.					
4	Influye en los demás para que se concentren en realizar las actividades planteadas por la entidad.					
5	Existe un liderazgo directivo por los altos funcionarios de la entidad.					
6	Monitorea el desempeño de las personas que tiene a su cargo en la entidad.					
7	Maneja los problemas o desacuerdos con los compañeros de trabajo de forma eficiente.					
TRABAJO EN EQUIPO						
8	Existe una participación activa en las funciones de equipo mostrando predisposición a colaborar para alcanzar los objetivos.					

9	Identifica el objetivo en común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades teniendo en cuenta la consecución.					
10	La coordinación es la base para el trabajo en equipo.					
11	El trabajo en equipo en la entidad permite la integración de diversas gerencias.					
12	Existe una comunicación efectiva en el desempeño de trabajo en equipo en la entidad.					
13	En caso encuentre un problema usted cuenta con sus compañeros de trabajo para solucionarlo.					
TOMA DE DECISIONES						
14	Existe planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos en las metas y objetivos de la entidad.					
15	En la entidad usted busca alternativas de solución para resolver los problemas que se presenten.					
16	El gerente reúne información antes de tomar una decisión que comprometa al cumplimiento de metas de la entidad.					
17	El gerente practica una metodología de trabajo antes de proponer alternativas de solución en la entidad.					
18	El gerente define claramente cuáles son los problemas que se presentan en la entidad.					
19	El gerente tiene claridad en los objetivos de la toma de decisiones planteadas para su área.					
20	En la entidad cuando el gerente toma las decisiones, designa al personal competente para la ejecución de las tareas.					

Adaptado de Carranza (2024).

Cuestionario de gestión de resultados

Este instrumento tiene por finalidad obtener información de la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital de Chiclayo, en tal sentido se le solicita colaborar con la investigación, respondiendo las preguntas que se indican de acuerdo a lo que usted cree con sinceridad. Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque una sola alternativa con un aspa(x). Estas respuestas son anónimas. Sus respuestas tienen la siguiente escala de valoración:

ESCALA VALORATIVA

1 nunca	2 casi nunca	3 A veces	4 casi siempre	5 siempre
---------	--------------	-----------	----------------	-----------

	DIMENSIONES / ITEMS	1	2	3	4	5
	Planeamiento estratégico					
1	Considera Ud. que tiene conocimiento sobre el plan estratégico institucional.					
2	Considera Ud. que conoce los planes que están previstos para la ejecución de gastos.					
3	Considera Ud. tener conocimiento sobre la estructura del Plan Estratégico Institucional.					
4	Considera Ud. tener conocimiento sobre la visión de la institución.					
5	Considera Ud. tener conocimiento sobre los resultados del diagnóstico situacional de la institución.					
	Presupuesto por resultados					
6	Considera Ud. que se consignan adecuadamente las cadenas de gasto (créditos presupuestarios) y sus fuentes financiamiento					
7	Se realiza la programación mensual de gastos.					
8	Se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la institución en base a la asignación trimestral					
9	Se aprueba el calendario de compromisos.					

10	Se realiza el control anterior y concurrente de la ejecución de gasto					
	Gestión financiera					
11	Considera Ud, que se cuenta con una directiva interna en el cual se establece los plazos de gestión financiera.					
12	Considera Ud que durante la gestión financiero trimestral se realiza un seguimiento al cumplimiento de los indicadores de los programas presupuestales.					
13	Considera Ud. que se ha establecido mediante una directiva interna los procedimientos para realizar una gestión financiera eficiente en Programas Presupuestales					
14	Considera Ud que la gestión financiera es compatible con las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional					
15	Considera Ud que la gestión financiera se realiza en función de un adecuado flujo de información ordenado y de calidad.					
	Monitoreo y evaluación					
16	Los colaboradores son capacitados para desarrollar correctamente el plan operativo institucional					
17	Cree Ud. que la oficina de planificación estratégica realiza la evaluación del plan estratégico institucional.					
18	Considera Ud. tener conocimiento sobre los indicadores que deben ser evaluados para el cumplimiento de las metas de la institución.					
19	Cree Ud. que el plan estratégico institucional vigente es óptimo.					
20	Considera Ud. adecuado la toma de decisiones sobre los diversos resultados obtenidos por el encargado de la oficina de planificación estratégica					

Adaptado de Ramírez (2021)

Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos

Experto validador 1.



Universidad César Vallejo

Ficha de validación de contenido para competencias gerenciales

A continuación, se le hace llegar el cuestionario que permitirá recoger la información en la presente investigación: Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Agradecemos sinceramente su valiosa colaboración.

Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de Competencias gerenciales

Definición de la variable competencias gerenciales

La variable independiente competencias gerenciales se caracteriza por ser un conjunto de habilidades y capacidades específicas que un líder debe de tener para que dirija de forma efectiva a su equipo y lograr los objetivos organizacionales propuestos (Sabet & Khaksar, 2024)



Dimensiones	Indicador	Item	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	O b s e r v a c i ó n
LIDERAZGO	Distribución de tareas	Su persona distribuye las tareas del grupo de trabajo en la entidad.	1	1	1	1	1
	Apoyo	Dentro de la entidad usted dispone de tiempo para ayudar y apoyar a sus compañeros de trabajo.	1	1	1	1	1
	Delegación de funciones	Delega funciones de manera eficiente al personal para el cumplimiento de metas.	1	1	1	1	1
	Actividades planeadas	Influye en los demás para que se concentren en realizar las actividades planteadas por la entidad.	1	1	1	1	1
	Liderazgo directivo	Existe un liderazgo directivo por los altos funcionarios de la entidad.	1	1	1	1	1
	Monitoreo de desempeño	Monitorea el desempeño de las personas que tiene a su cargo en la entidad.	1	1	1	1	1
	Maneja problemas	Maneja los problemas o desacuerdos con los compañeros de trabajo de forma eficiente.	1	1	1	1	1
TRABAJO EN EQUIPO	Participación activa	Existe una participación activa en las funciones de equipo mostrando predisposición a colaborar para alcanzar los objetivos.	1	1	1	1	1
	Objetivo en común	Identifica el objetivo en común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades teniendo en cuenta la consecución.	1	1	1	1	1
	Coordinación	La coordinación es la base para el trabajo en equipo.	1	1	1	1	1
	Trabajo en equipo	El trabajo en equipo en la entidad permite la integración de diversas gerencias.	1	1	1	1	1
	Comunicación efectiva	Existe una comunicación efectiva en el desempeño de trabajo en equipo en la entidad.	1	1	1	1	1



	Apoyo en la solución a problemas	En caso encuentre un problema usted cuenta con sus compañeros de trabajo para solucionarlo.	1	1	1	1	1
TOMA DE DECISIONES	Planes de acción	Existe planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos en las metas y objetivos de la entidad.	1	1	1	1	1
	Alternativas de solución	En la entidad usted busca alternativas de solución para resolver los problemas que se presenten.	1	1	1	1	1
	Decisiones informadas	El gerente reúne información antes de tomar una decisión que comprometa al cumplimiento de metas de la entidad.	1	1	1	1	1
	Metodología de trabajo	El gerente practica una metodología de trabajo antes de proponer alternativas de solución en la entidad.	1	1	1	1	1
	Definición de problemas	El gerente define claramente cuáles son los problemas que se presentan en la entidad.	1	1	1	1	1
	Objetivos	El gerente tiene claridad en los objetivos de la toma de decisiones planteadas para su área.	1	1	1	1	1
	Designación de personal competente	En la entidad cuando el gerente toma las decisiones, designa al personal competente para la ejecución de las tareas.	1	1	1	1	1



Universidad César Vallejo

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario Competencias gerenciales
Objetivo del instrumento	Analizar las competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024
Nombres y apellidos del experto	José Anner Salazar Saldívar
Documento de identidad	47913930
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruano
Institución	Municipalidad Provincial de Chiclayo
Cargo	Sub Gerente de presupuesto
Número telefónico	942 962 435
Firma	
Fecha	29/05/2024



Ficha de validación de contenido el cuestionario gestión de resultados

A continuación, se le hace llegar el cuestionario que permitirá recoger la información en la presente investigación: Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Agradecemos sinceramente su valiosa colaboración.

Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de la gestión de resultados

La variable dependiente gestión de resultados se caracteriza por ser un enfoque estratégico que se alinea la búsqueda de la planificación como el monitoreo y la evaluación del desempeño de una organización con el propósito de que se alcancen los objetivos y metas planteadas (Tumi Quispe, 2020)



Dimensiones	Indicador	Item	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planeamiento o estratégico	PEI	Considera Ud. que tiene conocimiento sobre el plan estratégico institucional.	1	1	1	1	1
	Planes previstos de ejecución de gastos	Considera Ud. que conoce los planes que están previstos para la ejecución de gastos.	1	1	1	1	1
	Estructura del PEI	Considera Ud. tener conocimiento sobre la estructura del Plan Estratégico Institucional.	1	1	1	1	1
	Visión	Considera Ud. tener conocimiento sobre la visión de la institución.	1	1	1	1	1
	Diagnóstico situacional	Considera Ud. tener conocimiento sobre los resultados del diagnóstico situacional de la institución.	1	1	1	1	1
Presupuesto por resultado	Cadenas de gastos	Considera Ud. que se consignan adecuadamente las cadenas de gasto (créditos presupuestarios) y sus fuentes financiamiento	1	1	1	1	1
	Programación mensual	Se realiza la programación mensual de gastos.	1	1	1	1	1
	Programación trimestral	Se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la institución en base a la asignación trimestral	1	1	1	1	1
	Calendario de compromisos	Se aprueba el calendario de compromisos.	1	1	1	1	1
	Control de la ejecución de gastos	Se realiza el control anterior y concurrente de la ejecución de gasto	1	1	1	1	1
Gestión financiera	Plazos de gestión financiera	Considera Ud, que se cuenta con una directiva interna en el cual se establece los plazos de gestión financiera.	1	1	1	1	1
	Cumplimiento de indicadores	Considera Ud que durante la gestión financiero trimestral se realiza un seguimiento al cumplimiento de los indicadores de los programas presupuestales.	1	1	1	1	1
	Directiva interna	Considera Ud. que se ha establecido mediante una	1	1	1	1	1



		directiva interna los procedimientos para realizar una gestión financiera eficiente en Programas Presupuestales						
	Gestión financiera alineada a metas	Considera Ud que la gestión financiera es compatible con las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional	1	1	1	1	1	1
	Gestión financiera alineada a flujo de información	Considera Ud que la gestión financiera se realiza en función de un adecuado flujo de información ordenado y de calidad.	1	1	1	1	1	1
Monitoreo y evaluación	POI	Los colaboradores son capacitados para desarrollar correctamente el plan operativo institucional	1	1	1	1	1	1
	Evaluación al PEI	Cree Ud. que la oficina de planificación estratégica realiza la evaluación del plan estratégico institucional.	1	1	1	1	1	
	Evaluación de cumplimientos de metas	Considera Ud. tener conocimiento sobre los indicadores que deben ser evaluados para el cumplimiento de las metas de la institución.	1	1	1	1	1	
	PEI vigente	Cree Ud. que el plan estratégico institucional vigente es óptimo.	1	1	1	1	1	
	Toma de decisiones	Considera Ud. adecuado la toma de decisiones sobre los diversos resultados obtenidos por el encargado de la oficina de planificación estratégica	1	1	1	1	1	



Universidad César Vallejo

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de gestión de resultados
Objetivo del instrumento	Diagnosticar el nivel de gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo; 2024
Nombres y apellidos del experto	José Anner Salazar Saldívar
Documento de identidad	47913930
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruano
Institución	Municipalidad Provincial de Chiclayo
Cargo	Sub Gerente de presupuesto
Número telefónico	942 962 435
Firma	
Fecha	29/05/2024



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **SALAZAR SALDIVAR**
Nombres **JOSE ANNER**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **47913930**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**
Fecha de Expedición **25/11/20**
Resolución/Acta **0369-2020-UCV**
Diploma **052-096542**
Fecha Matrícula **02/04/2018**
Fecha Egreso **02/07/2020**

Fecha de emisión de la constancia:
02 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000762347

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.

Fecha: 02/06/2022 22:32:29-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Experto validador 2.



Universidad César Vallejo

Ficha de validación de contenido para competencias gerenciales

A continuación, se le hace llegar el cuestionario que permitirá recoger la información en la presente investigación: Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Agradecemos sinceramente su valiosa colaboración.

Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de Competencias gerenciales

Definición de la variable competencias gerenciales

La variable independiente competencias gerenciales se caracteriza por ser un conjunto de habilidades y capacidades específicas que un líder debe de tener para que dirija de forma efectiva a su equipo y lograr los objetivos organizacionales propuestos (Sabet & Khaksar, 2024)



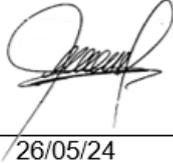
Dimensiones	Indicador	Item	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	O b s e r v a c i ó n
LIDERAZGO	Distribución de tareas	Su persona distribuye las tareas del grupo de trabajo en la entidad.	1	1	1	1	1
	Apoyo	Dentro de la entidad usted dispone de tiempo para ayudar y apoyar a sus compañeros de trabajo.	1	1	1	1	1
	Delegación de funciones	Delega funciones de manera eficiente al personal para el cumplimiento de metas.	1	1	1	1	1
	Actividades planeadas	Influye en los demás para que se concentren en realizar las actividades planteadas por la entidad.	1	1	1	1	1
	Liderazgo directivo	Existe un liderazgo directivo por los altos funcionarios de la entidad.	1	1	1	1	1
	Monitoreo de desempeño	Monitorea el desempeño de las personas que tiene a su cargo en la entidad.	1	1	1	1	1
	Maneja problemas	Maneja los problemas o desacuerdos con los compañeros de trabajo de forma eficiente.	1	1	1	1	1
TRABAJO EN EQUIPO	Participación activa	Existe una participación activa en las funciones de equipo mostrando predisposición a colaborar para alcanzar los objetivos.	1	1	1	1	1
	Objetivo en común	Identifica el objetivo en común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades teniendo en cuenta la consecución.	1	1	1	1	1
	Coordinación	La coordinación es la base para el trabajo en equipo.	1	1	1	1	1
	Trabajo en equipo	El trabajo en equipo en la entidad permite la integración de diversas gerencias.	1	1	1	1	1
	Comunicación efectiva	Existe una comunicación efectiva en el desempeño de trabajo en equipo en la entidad.	1	1	1	1	1



	Apoyo en la solución a problemas	En caso encuentre un problema usted cuenta con sus compañeros de trabajo para solucionarlo.	1	1	1	1	1
TOMA DE DECISIONES	Planes de acción	Existe planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos en las metas y objetivos de la entidad.	1	1	1	1	1
	Alternativas de solución	En la entidad usted busca alternativas de solución para resolver los problemas que se presenten.	1	1	1	1	1
	Decisiones informadas	El gerente reúne información antes de tomar una decisión que comprometa al cumplimiento de metas de la entidad.	1	1	1	1	1
	Metodología de trabajo	El gerente practica una metodología de trabajo antes de proponer alternativas de solución en la entidad.	1	1	1	1	1
	Definición de problemas	El gerente define claramente cuáles son los problemas que se presentan en la entidad.	1	1	1	1	1
	Objetivos	El gerente tiene claridad en los objetivos de la toma de decisiones planteadas para su área.	1	1	1	1	1
	Designación de personal competente	En la entidad cuando el gerente toma las decisiones, designa al personal competente para la ejecución de las tareas.	1	1	1	1	1



Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario Competencias gerenciales
Objetivo del instrumento	Analizar las competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024
Nombres y apellidos del experto	Wilson Roldan Díaz Valdera
Documento de identidad	4235693
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruano
Institución	Municipalidad Distrital de Lagunas
Cargo	Funcionario Público
Firma	
Fecha	26/05/24
Nombres y apellidos del experto	Wilson Roldan Díaz Valdera



Ficha de validación de contenido el cuestionario gestión de resultados

A continuación, se le hace llegar el cuestionario que permitirá recoger la información en la presente investigación: Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Agradecemos sinceramente su valiosa colaboración.

Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de la gestión de resultados

La variable dependiente gestión de resultados se caracteriza por ser un enfoque estratégico que se alinea la búsqueda de la planificación como el monitoreo y la evaluación del desempeño de una organización con el propósito de que se alcancen los objetivos y metas planteadas (Tumi Quispe, 2020)



Dimensiones	Indicador	Item	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planeamiento o estratégico	PEI	Considera Ud. que tiene conocimiento sobre el plan estratégico institucional.	1	1	1	1	1
	Planes previstos de ejecución de gastos	Considera Ud. que conoce los planes que están previstos para la ejecución de gastos.	1	1	1	1	1
	Estructura del PEI	Considera Ud. tener conocimiento sobre la estructura del Plan Estratégico Institucional.	1	1	1	1	1
	Visión	Considera Ud. tener conocimiento sobre la visión de la institución.	1	1	1	1	1
	Diagnóstico situacional	Considera Ud. tener conocimiento sobre los resultados del diagnóstico situacional de la institución.	1	1	1	1	1
Presupuesto por resultado	Cadenas de gastos	Considera Ud. que se consignan adecuadamente las cadenas de gasto (créditos presupuestarios) y sus fuentes financiamiento	1	1	1	1	1
	Programación mensual	Se realiza la programación mensual de gastos.	1	1	1	1	1
	Programación trimestral	Se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la institución en base a la asignación trimestral	1	1	1	1	1
	Calendario de compromisos	Se aprueba el calendario de compromisos.	1	1	1	1	1
	Control de la ejecución de gastos	Se realiza el control anterior y concurrente de la ejecución de gasto	1	1	1	1	1
Gestión financiera	Plazos de gestión financiera	Considera Ud, que se cuenta con una directiva interna en el cual se establece los plazos de gestión financiera.	1	1	1	1	1
	Cumplimiento de indicadores	Considera Ud que durante la gestión financiero trimestral se realiza un seguimiento al cumplimiento de los indicadores de los programas presupuestales.	1	1	1	1	1
	Directiva interna	Considera Ud. que se ha establecido mediante una	1	1	1	1	1



		directiva interna los procedimientos para realizar una gestión financiera eficiente en Programas Presupuestales						
	Gestión financiera alineada a metas	Considera Ud que la gestión financiera es compatible con las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional	1	1	1	1	1	1
	Gestión financiera alineada a flujo de información	Considera Ud que la gestión financiera se realiza en función de un adecuado flujo de información ordenado y de calidad.	1	1	1	1	1	1
Monitoreo y evaluación	POI	Los colaboradores son capacitados para desarrollar correctamente el plan operativo institucional	1	1	1	1	1	1
	Evaluación al PEI	Cree Ud. que la oficina de planificación estratégica realiza la evaluación del plan estratégico institucional.	1	1	1	1	1	
	Evaluación de cumplimientos de metas	Considera Ud. tener conocimiento sobre los indicadores que deben ser evaluados para el cumplimiento de las metas de la institución.	1	1	1	1	1	
	PEI vigente	Cree Ud. que el plan estratégico institucional vigente es óptimo.	1	1	1	1	1	
	Toma de decisiones	Considera Ud. adecuado la toma de decisiones sobre los diversos resultados obtenidos por el encargado de la oficina de planificación estratégica	1	1	1	1	1	



Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de gestión de resultados
Objetivo del instrumento	Diagnosticar el nivel de gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo; 2024
Nombres y apellidos del experto	Wilson Roldan Díaz Valdera
Documento de identidad	4235693
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruano
Institución	Municipalidad Distrital de Lagunas
Cargo	Funcionario Público
Firma	
Fecha	26/05/24



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **DIAZ VALDERA**
Nombres **WILSON ROLDAN**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **42357693**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**
Fecha de Expedición **25/11/20**
Resolución/Acta **0369-2020-UCV**
Diploma **052-096527**
Fecha Matrícula **01/02/2019**
Fecha Egreso **09/08/2020**

Fecha de emisión de la constancia:
02 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000762349

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 02/06/2022 22:34:36-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Experto validador 3.



Universidad César Vallejo

Ficha de validación de contenido para competencias gerenciales

A continuación, se le hace llegar el cuestionario que permitirá recoger la información en la presente investigación: Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Agradecemos sinceramente su valiosa colaboración.

Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de Competencias gerenciales

Definición de la variable competencias gerenciales

La variable independiente competencias gerenciales se caracteriza por ser un conjunto de habilidades y capacidades específicas que un líder debe de tener para que dirija de forma efectiva a su equipo y lograr los objetivos organizacionales propuestos (Sabet & Khaksar, 2024)



Dimensiones	Indicador	Item	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	O b s e r v a c i ó n
LIDERAZGO	Distribución de tareas	Su persona distribuye las tareas del grupo de trabajo en la entidad.	1	1	1	1	1
	Apoyo	Dentro de la entidad usted dispone de tiempo para ayudar y apoyar a sus compañeros de trabajo.	1	1	1	1	1
	Delegación de funciones	Delega funciones de manera eficiente al personal para el cumplimiento de metas.	1	1	1	1	1
	Actividades planeadas	Influye en los demás para que se concentren en realizar las actividades planteadas por la entidad.	1	1	1	1	1
	Liderazgo directivo	Existe un liderazgo directivo por los altos funcionarios de la entidad.	1	1	1	1	1
	Monitoreo de desempeño	Monitorea el desempeño de las personas que tiene a su cargo en la entidad.	1	1	1	1	1
	Maneja problemas	Maneja los problemas o desacuerdos con los compañeros de trabajo de forma eficiente.	1	1	1	1	1
TRABAJO EN EQUIPO	Participación activa	Existe una participación activa en las funciones de equipo mostrando predisposición a colaborar para alcanzar los objetivos.	1	1	1	1	1
	Objetivo en común	Identifica el objetivo en común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades teniendo en cuenta la consecución.	1	1	1	1	1
	Coordinación	La coordinación es la base para el trabajo en equipo.	1	1	1	1	1
	Trabajo en equipo	El trabajo en equipo en la entidad permite la integración de diversas gerencias.	1	1	1	1	1
	Comunicación efectiva	Existe una comunicación efectiva en el desempeño de trabajo en equipo en la entidad.	1	1	1	1	1

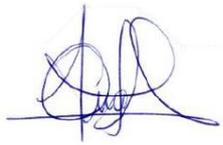


	Apoyo en la solución a problemas	En caso encuentre un problema usted cuenta con sus compañeros de trabajo para solucionarlo.	1	1	1	1	1
TOMA DE DECISIONES	Planes de acción	Existe planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos en las metas y objetivos de la entidad.	1	1	1	1	1
	Alternativas de solución	En la entidad usted busca alternativas de solución para resolver los problemas que se presenten.	1	1	1	1	1
	Decisiones informadas	El gerente reúne información antes de tomar una decisión que comprometa al cumplimiento de metas de la entidad.	1	1	1	1	1
	Metodología de trabajo	El gerente practica una metodología de trabajo antes de proponer alternativas de solución en la entidad.	1	1	1	1	1
	Definición de problemas	El gerente define claramente cuáles son los problemas que se presentan en la entidad.	1	1	1	1	1
	Objetivos	El gerente tiene claridad en los objetivos de la toma de decisiones planteadas para su área.	1	1	1	1	1
	Designación de personal competente	En la entidad cuando el gerente toma las decisiones, designa al personal competente para la ejecución de las tareas.	1	1	1	1	1



Universidad César Vallejo

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario Competencias gerenciales
Objetivo del instrumento	Analizar las competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024
Nombres y apellidos del experto	Johansson Víctor Manuel Quilia Valerio
Documento de identidad	45151436
Años de experiencia en el área	7 años
Máximo Grado Académico	Maestro en Administración de Negocios
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Cargo	Docente universitario
Firma	
Fecha	24/05/2024



Ficha de validación de contenido el cuestionario gestión de resultados

A continuación, se le hace llegar el cuestionario que permitirá recoger la información en la presente investigación: Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Agradecemos sinceramente su valiosa colaboración.

Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de la gestión de resultados

La variable dependiente gestión de resultados se caracteriza por ser un enfoque estratégico que se alinea la búsqueda de la planificación como el monitoreo y la evaluación del desempeño de una organización con el propósito de que se alcancen los objetivos y metas planteadas (Tumi Quispe, 2020)



Dimensiones	Indicador	Item	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planeamiento o estratégico	PEI	Considera Ud. que tiene conocimiento sobre el plan estratégico institucional.	1	1	1	1	1
	Planes previstos de ejecución de gastos	Considera Ud. que conoce los planes que están previstos para la ejecución de gastos.	1	1	1	1	1
	Estructura del PEI	Considera Ud. tener conocimiento sobre la estructura del Plan Estratégico Institucional.	1	1	1	1	1
	Visión	Considera Ud. tener conocimiento sobre la visión de la institución.	1	1	1	1	1
	Diagnóstico situacional	Considera Ud. tener conocimiento sobre los resultados del diagnóstico situacional de la institución.	1	1	1	1	1
Presupuesto por resultado	Cadenas de gastos	Considera Ud. que se consignan adecuadamente las cadenas de gasto (créditos presupuestarios) y sus fuentes financiamiento	1	1	1	1	1
	Programación mensual	Se realiza la programación mensual de gastos.	1	1	1	1	1
	Programación trimestral	Se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la institución en base a la asignación trimestral	1	1	1	1	1
	Calendario de compromisos	Se aprueba el calendario de compromisos.	1	1	1	1	1
	Control de la ejecución de gastos	Se realiza el control anterior y concurrente de la ejecución de gasto	1	1	1	1	1
Gestión financiera	Plazos de gestión financiera	Considera Ud, que se cuenta con una directiva interna en el cual se establece los plazos de gestión financiera.	1	1	1	1	1
	Cumplimiento de indicadores	Considera Ud que durante la gestión financiero trimestral se realiza un seguimiento al cumplimiento de los indicadores de los programas presupuestales.	1	1	1	1	1
	Directiva interna	Considera Ud. que se ha establecido mediante una	1	1	1	1	1

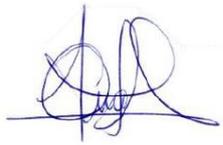


		directiva interna los procedimientos para realizar una gestión financiera eficiente en Programas Presupuestales						
	Gestión financiera alineada a metas	Considera Ud que la gestión financiera es compatible con las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional	1	1	1	1	1	1
	Gestión financiera alineada a flujo de información	Considera Ud que la gestión financiera se realiza en función de un adecuado flujo de información ordenado y de calidad.	1	1	1	1	1	1
Monitoreo y evaluación	POI	Los colaboradores son capacitados para desarrollar correctamente el plan operativo institucional	1	1	1	1	1	1
	Evaluación al PEI	Cree Ud. que la oficina de planificación estratégica realiza la evaluación del plan estratégico institucional.	1	1	1	1	1	1
	Evaluación de cumplimientos de metas	Considera Ud. tener conocimiento sobre los indicadores que deben ser evaluados para el cumplimiento de las metas de la institución.	1	1	1	1	1	1
	PEI vigente	Cree Ud. que el plan estratégico institucional vigente es óptimo.	1	1	1	1	1	1
	Toma de decisiones	Considera Ud. adecuado la toma de decisiones sobre los diversos resultados obtenidos por el encargado de la oficina de planificación estratégica	1	1	1	1	1	1



Universidad César Vallejo

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de gestión de resultados
Objetivo del instrumento	Diagnosticar el nivel de gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo; 2024
Nombres y apellidos del experto	Johansson Víctor Manuel Quilia Valerio
Documento de identidad	45151436
Años de experiencia en el área	7 años
Máximo Grado Académico	Maestro en Administración de Negocios
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Cargo	Docente universitario
Firma	
Fecha	24/05/2024



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **QUILIA VALERIO**
Nombres **JHOANSSON VICTOR MANUEL**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **45151436**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**
Fecha de Expedición **21/04/21**
Resolución/Acta **0213-2021-JCV**
Diploma **052-109970**
Fecha Matrícula **03/04/2019**
Fecha Egreso **09/08/2020**

Fecha de emisión de la constancia:
02 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000761820

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.

Fecha: 02/06/2022 16:10:09-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Anexo 4. Reporte de Turnitin

feedback studio Carlos Alberto Delgado Rafael Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo /100 1 de 201

Universidad César Vallejo
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO CADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:
Delgado Rafael, Carlos Alberto (orcid.org/0009-0005-1756-8853)

ASESORES:
Dr. Fernández Altamirano, Antony Esmit Franco (orcid.org/0000-0002-1495-4556)
Dra. Salazar Cabrejos Rosa Eliana (orcid.org/0000-0002-1144-2037)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Reforma y modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:
Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

CHICLAYO - PERÚ
2024

Resumen de coincidencias
11 %
Se están viendo fuentes estándar
Ver Fuentes en Inglés

Coincidencias	Porcentaje
1 Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	8 %
2 repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3 hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
4 ebuah.uah.es Fuente de Internet	<1 %
5 pubmed.ncbi.nlm.nih.g... Fuente de Internet	<1 %
6 www.ocoursehero.com Fuente de Internet	<1 %
7 www.primewise.com Fuente de Internet	<1 %
8 repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
9 tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10 es.acribd.com Fuente de Internet	<1 %
11 editoresweb.upcomilla... Fuente de Internet	<1 %

Página: 1 de 28 Número de palabras: 9790 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado 07:33 14/09/2024

Anexo 5. Confiabilidad de los instrumentos

Base de datos de la prueba piloto – Competencias gerenciales

	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20
1	3	2	3	1	3	3	2	2	1	2	2	2	3	1	1	3	1	3	3	3
2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2
3	5	3	5	4	3	3	4	5	3	5	4	3	5	3	4	5	3	4	4	5
4	1	3	2	3	3	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	3	2	2	2	3
5	1	3	2	1	1	1	3	1	2	3	2	1	2	3	1	2	1	1	2	2
6	1	3	1	2	2	3	3	2	3	1	2	2	1	2	3	3	3	2	1	2
7	3	1	3	1	2	3	1	2	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1
8	1	3	3	1	2	2	2	3	1	2	3	3	3	3	1	2	1	1	1	2
9	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5
10	1	2	1	3	3	1	2	3	2	2	3	1	1	3	2	1	3	1	1	3
11	3	2	3	2	1	2	2	1	2	3	2	3	2	1	3	2	1	3	1	2
12	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	3	2	3	3	2	1	1
13	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1
14	2	1	3	3	1	1	1	3	2	3	2	2	3	3	2	2	1	3	2	3
15	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1
16	5	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	3	4
17	5	4	3	3	4	5	4	3	5	5	5	4	3	5	3	3	4	4	5	4
18	1	3	2	1	2	3	3	2	1	2	1	2	3	3	3	3	1	2	3	3

Base de datos prueba piloto – gestión de resultados

	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20
1	3	3	2	2	1	1	3	1	1	1	2	2	3	3	3	1	2	2	1	2
2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
3	4	4	5	5	3	5	4	3	5	3	4	3	5	3	5	4	5	3	5	3
4	2	3	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	3	3	1
5	2	3	3	2	1	2	1	3	2	3	2	1	2	1	2	3	1	3	3	1
6	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	1	3	1	1	1	3	3	3	2
7	1	2	1	3	1	2	3	1	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2
8	2	3	3	3	1	2	1	1	3	3	2	2	3	1	3	1	3	1	1	2
9	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4
10	1	3	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	3	2	1	1	2	2	2
11	1	2	1	3	1	3	2	1	1	3	1	3	3	1	2	1	1	3	3	3
12	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	3	1	1	3	3	2	1	1
13	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1
14	2	1	3	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	3	2	3
15	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	3	3	2	3	3	1
16	5	3	5	3	5	5	3	4	3	5	3	3	5	4	4	3	5	5	4	3
17	3	3	5	4	3	3	5	5	4	4	3	4	4	5	5	3	3	4	3	4
18	3	2	1	2	2	1	1	3	3	1	1	1	2	2	1	1	3	3	3	1

Confiabilidad de la prueba piloto

Competencias gerenciales		Gestión de resultados																																					
<p>Fiabilidad</p> <p>Escala: ALL VARIABLES</p> <p>Resumen de procesamiento de casos</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>N</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Casos</td> <td>Válido</td> <td>18</td> <td>100,0</td> </tr> <tr> <td>Excluido^a</td> <td>0</td> <td>,0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>18</td> <td>100,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.</p> <p>Estadísticas de fiabilidad</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,970</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table>				N	%	Casos	Válido	18	100,0	Excluido ^a	0	,0	Total	18	100,0	Alfa de Cronbach	N de elementos	,970	20	<p>Fiabilidad</p> <p>Escala: ALL VARIABLES</p> <p>Resumen de procesamiento de casos</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>N</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Casos</td> <td>Válido</td> <td>18</td> <td>100,0</td> </tr> <tr> <td>Excluido^a</td> <td>0</td> <td>,0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>18</td> <td>100,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.</p> <p>Estadísticas de fiabilidad</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,949</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table>				N	%	Casos	Válido	18	100,0	Excluido ^a	0	,0	Total	18	100,0	Alfa de Cronbach	N de elementos	,949	20
		N	%																																				
Casos	Válido	18	100,0																																				
	Excluido ^a	0	,0																																				
	Total	18	100,0																																				
Alfa de Cronbach	N de elementos																																						
,970	20																																						
		N	%																																				
Casos	Válido	18	100,0																																				
	Excluido ^a	0	,0																																				
	Total	18	100,0																																				
Alfa de Cronbach	N de elementos																																						
,949	20																																						

Base de datos – Competencias gerenciales

	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20
1	3	4	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2
2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	3	3	2	4	4
3	4	4	2	3	3	2	3	4	3	2	3	4	2	2	3	2	2	3	4	5
4	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	4	2	3	3	2	2	3	4	5
5	2	3	1	2	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	1	2	3
9	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2
10	2	4	1	1	1	1	3	1	3	2	3	1	1	1	3	3	2	2	1	3
11	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	1	2	3
12	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
13	4	3	3	3	4	3	2	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
14	4	4	4	4	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1
15	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
16	5	5	5	5	5	4	4	4	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2
17	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
18	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
19	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3
21	2	2	1	3	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1
22	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3
23	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
24	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
25	3	3	3	4	3	2	3	5	3	4	5	5	3	3	5	2	3	4	2	4
26	4	2	3	3	2	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3

Base de datos – gestión de resultados

	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20
1	3	4	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2
2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	3	3	2	4	4
3	4	4	2	3	3	2	3	4	3	2	3	4	2	2	3	2	2	3	4	5
4	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	4	2	3	3	2	2	3	4	5
5	2	3	1	2	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	1	2	3
9	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2
10	2	4	1	1	1	1	3	1	3	2	3	1	1	1	3	3	2	2	1	3
11	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	1	2	3
12	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
13	4	3	3	3	4	3	2	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
14	4	4	4	4	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1
15	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
16	5	5	5	5	5	4	4	4	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2
17	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
18	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
19	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3
21	2	2	1	3	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1
22	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3
23	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
24	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5

Confiabilidad general

Competencias gerenciales	Gestión de resultados																																								
<p>Fiabilidad</p> <p>Escala: ALL VARIABLES</p> <p>Resumen de procesamiento de casos</p> <table border="1"><thead><tr><th colspan="2"></th><th>N</th><th>%</th></tr></thead><tbody><tr><td>Casos</td><td>Válido</td><td>45</td><td>100,0</td></tr><tr><td></td><td>Excluido^a</td><td>0</td><td>,0</td></tr><tr><td></td><td>Total</td><td>45</td><td>100,0</td></tr></tbody></table> <p>a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.</p> <p>Estadísticas de fiabilidad</p> <table border="1"><thead><tr><th>Alfa de Cronbach</th><th>N de elementos</th></tr></thead><tbody><tr><td>,972</td><td>20</td></tr></tbody></table>			N	%	Casos	Válido	45	100,0		Excluido ^a	0	,0		Total	45	100,0	Alfa de Cronbach	N de elementos	,972	20	<p>Escala: ALL VARIABLES</p> <p>Resumen de procesamiento de casos</p> <table border="1"><thead><tr><th colspan="2"></th><th>N</th><th>%</th></tr></thead><tbody><tr><td>Casos</td><td>Válido</td><td>45</td><td>100,0</td></tr><tr><td></td><td>Excluido^a</td><td>0</td><td>,0</td></tr><tr><td></td><td>Total</td><td>45</td><td>100,0</td></tr></tbody></table> <p>a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.</p> <p>Estadísticas de fiabilidad</p> <table border="1"><thead><tr><th>Alfa de Cronbach</th><th>N de elementos</th></tr></thead><tbody><tr><td>,916</td><td>20</td></tr></tbody></table>			N	%	Casos	Válido	45	100,0		Excluido ^a	0	,0		Total	45	100,0	Alfa de Cronbach	N de elementos	,916	20
		N	%																																						
Casos	Válido	45	100,0																																						
	Excluido ^a	0	,0																																						
	Total	45	100,0																																						
Alfa de Cronbach	N de elementos																																								
,972	20																																								
		N	%																																						
Casos	Válido	45	100,0																																						
	Excluido ^a	0	,0																																						
	Total	45	100,0																																						
Alfa de Cronbach	N de elementos																																								
,916	20																																								

Anexo 6. Análisis complementario

Prueba de normalidad – Shapiro Wilk

	Estadístico	Shapiro-Wilk gl	Sig.
Liderazgo	0.772	45	0.000
Trabajo en equipo	0.658	45	0.000
Toma de decisiones	0.530	45	0.000
Competencias gerenciales	0.554	45	0.000
Planeamiento estratégico	0.332	45	0.000
Presupuesto por resultado	0.571	45	0.000
Gestión financiera	0.773	45	0.000
Monitoreo y evaluación	0.586	45	0.000
Gestión de resultados	0.632	45	0.000

Analizando los resultados de la prueba de normalidad mediante Shapiro-Wilk se obtuvo un $p_valor < 0.05$ en las variables y dimensiones, lo que señala que los datos no presentaron una distribución normal, por ende, para el análisis inferencial se hará uso de la prueba no paramétrica de Rho de Spearman.

Nivel de relación entre las C.G. y la G.R..

		Liderazgo	Trabajo en equipo	Toma de decisiones	C.G
Planeamiento estratégico	Rho Sig.	,707** 0.000	,741** 0.000	,840** 0.000	,806** 0.000
Presupuesto por resultado	Rho Sig.	,718** 0.000	,715** 0.000	,749** 0.000	,837** 0.000
Gestión financiera	Rho Sig.	,752** 0.000	,773** 0.000	,748** 0.000	,764** 0.000
Monitoreo y evaluación	Rho Sig.	,803** 0.000	,821** 0.000	,837** 0.000	,816** 0.000
Gestión de resultados	Rho Sig.	,791** 0.000	,796** 0.000	,737** 0.000	,879** 0.000

Conforme con las puntuaciones de correlación identificadas en la tabla 3, se indica que la G.R. tiene relación con las C.G. ($p=0.000$) y que esta relación se caracteriza por ser positiva alta ($Rho=0.879$), es decir, al ejercer mejoras en la G.R. es porque las C.G. se han fortalecido y viceversa, de manera similar, se refleja que las dimensiones de la G.R. tienen una relación positiva alta con las dimensiones de las C.G.

Destacando de esta manera que las C.G. son fundamentales para que se obtengan óptimos resultados en una entidad dado que permite a los líderes contar con metas claras, tener la capacidad para que Use los recursos eficientemente y sobre todo su enfoque en ejercer motivación a todo su equipo guiando a cada integrante hacia la concreción de objetivos, además al fortalecer las competencias gerenciales en el personal esto mejorará la habilidad del profesional para planificar estratégicamente, tomen decisiones y compartan los lineamientos estratégicos de la entidad.

De igual manera esos resultados señalan que al fortalecer las competencias gerenciales Esto va a contribuir de forma directa que el personal cuente con mayor capacidad en el proceso de supervisión y evaluación del desenvolvimiento del trabajador, además facilita a identificar las áreas que presentan deficiencias y proponer acciones de mejora buscando continuamente la retroalimentación constructiva en la entidad.

Anexo 7. Consentimiento informado

Título de la investigación: Plan de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo

Investigador: Delgado Rafael, Carlos Alberto

Propósito del estudio

Le invito a participar en la investigación titulada “ Plan de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo”, cuyo objetivo es: proponer un plan de competencias gerenciales para mejorar la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024.

Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la Universidad César Vallejo del campus Chiclayo; aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de una municipalidad distrital, Chiclayo.

Describir el impacto del problema de la investigación.

proponer un plan de competencias gerenciales para mejorar la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo, 2024

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Plan de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo”.

1. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en el ambiente de una inmobiliaria de la provincia de Chiclayo.

Las respuestas al cuestionario fueron codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, fueron anónimas.

* Obligatorio a partir de los 18 años

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión fue respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin

embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no fue usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado fuer eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador Delgado Rafael, Carlos Alberto email: CDELGADORA@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

Anexo 9. Desarrollo de la propuesta

Gestión eficaz: un modelo integral de competencias gerenciales

1. Introducción

En el contexto de la gestión organizacional, las competencias gerenciales desempeñan un papel crucial en el logro de resultados efectivos. Este plan de competencias gerenciales se ha desarrollado con el objetivo de mejorar los niveles de gestión y resultados en la organización, abordando específicamente las dimensiones de liderazgo, trabajo en equipo y toma de decisiones.

2. Diagnóstico

El análisis inicial reveló niveles moderados en la gestión por resultados dentro de la organización. Se identificaron áreas de mejora en la distribución de tareas, el apoyo entre miembros del equipo, la delegación de funciones, las actividades planeadas, el liderazgo directivo, el monitoreo de desempeño y la capacidad para manejar problemas. Además, se observó una participación activa desigual en el trabajo en equipo, falta de claridad en los objetivos comunes, problemas de coordinación y comunicación, y deficiencias en el apoyo para la solución de problemas. En la toma de decisiones, se detectaron inconsistencias en la formulación de planes de acción, la consideración de alternativas de solución, la toma de decisiones informadas, la metodología de trabajo, la definición de problemas, el establecimiento de objetivos y la designación de personal competente.

3. Justificación

La implementación de un plan de competencias gerenciales robusto y bien estructurado es fundamental para transformar estos desafíos en oportunidades de mejora. Un enfoque sistemático en el desarrollo de competencias puede conducir a una gestión más eficiente, una mejor cohesión del equipo y una toma de decisiones más eficaz. Este plan no solo busca abordar las deficiencias actuales, sino también establecer una base sólida para el crecimiento y el éxito sostenido de

la organización.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Mejorar las competencias gerenciales dentro de la organización para optimizar la gestión por resultados, fortaleciendo las dimensiones de liderazgo, trabajo en equipo y toma de decisiones.

4.2. Objetivos Específicos:

1. Desarrollar habilidades de liderazgo efectivo mediante la capacitación en distribución de tareas, apoyo, delegación de funciones y monitoreo de desempeño.
2. Fomentar un entorno de trabajo colaborativo que promueva la participación activa, la alineación de objetivos comunes, la coordinación efectiva y la comunicación clara.
3. Mejorar la toma de decisiones a través de la implementación de planes de acción estructurados, la evaluación de alternativas de solución y el uso de metodologías de trabajo adecuadas.

Plan de gestión de competencias.



PROPUESTA: "Gestión eficaz: un modelo integral de competencias gerenciales"

- Desarrollar habilidades de liderazgo efectivo mediante la capacitación en distribución de tareas, apoyo, delegación de funciones y monitoreo de desempeño



- Fomentar un entorno de trabajo colaborativo que promueva la participación activa, la alineación de objetivos comunes, la coordinación efectiva y la comunicación clara.

- Mejorar la toma de decisiones a través de la implementación de planes de acción estructurados, la evaluación de alternativas de solución y el uso de metodologías de trabajo adecuadas.

Fundamento teórico:
 Teoría del liderazgo transformacional de Gregor Burns y Bernard Bass
 Teoría de Rasgos de Liderazgo de Ralph Stogdill

Tiempo de desarrollo del pla:
 1 año
Participantes:
 Colaboradores colaboradores de una municipalidad distrital en Chiclayo

Meta:
 Mejorar la gestión de resultados de uan municipalidad distrital de Chiclayo donde se refleje un 90% de cumplimiento de objetivos

BENEFICIOS



- Mejoramiento de la eficiencia y efectividad
- Ambiente de trabajo más colaborativo y cohesionado.
- Mejoramiento de la capacidad de respuesta
- Promover un entorno más dinámico y cohesionado

5. Desarrollo de las estrategias y acciones para mejorar las dimensiones

Dimensión liderazgo:

Criterios a fortalecer	Estrategias	Acción	Meta	Responsable
Distribución de tareas	Implementar un sistema de gestión de proyectos que clarifique las responsabilidades y tareas de cada miembro	capacitar a los gerentes en el uso de herramientas de asignación de tareas y seguimiento de proyectos	Mejorar la efectividad del cumplimiento de funciones en un 90%	Gerencia de Planificación y Presupuesto. Gerencia de Recursos Humanos
Fortalecimiento del apoyo laboral	crear un entorno de apoyo mediante reuniones regulares y canales de comunicación abiertos	Establecer sesiones de retroalimentación y mentoring para los miembros del equipo.	Fortalecer el apoyo laboral en un 95%	
Delegación de funciones	Capacitar a los gerentes en técnicas de delegación efectiva.	Realizar talleres sobre delegación y supervisión eficiente.	Capacitación al 100% de gerentes	
Actividades planeadas	Desarrollar planes de	utilizar calendarios y	Planificación de	

	actividades detallados con metas claras y plazos definidos.	herramientas de planificación para organizar las actividades.	actividades en un 100%
Liderazgo directivo	Formar a los líderes en habilidades directivas y de gestión de equipos.	organizar programas de desarrollo de liderazgo centrados en la toma de decisiones y la gestión de equipos	Participación del 100% de los gerentes y colaboradores
Monitoreo de desempeño	Implementar un sistema de evaluación de desempeño basado en kpis y okrs.	Establecer revisiones trimestrales de desempeño y feedback continuo.	Alcanzar un desempeño efectivo en el cumplimiento de 80% de funciones
Manejo de problemas	Establecer protocolos claros para la identificación y resolución de problemas.	Formar al equipo en técnicas de resolución de conflictos y manejo de crisis.	

Dimensión trabajo en equipo:

Criterios a fortalecer	Estrategias	Acción	Meta	Responsable
Participación activa	Fomentar la participación mediante talleres y dinámicas de grupo.	Organizar actividades de team building y reuniones periódicas de colaboración.	Participación del 100% de los colaboradores	Gerencia de Planificación y Presupuesto . Gerencia de Recursos Humanos
Objetivo en común	Definir y comunicar claramente los objetivos comunes del equipo.	Crear un documento de misión y visión compartido y revisarlo regularmente.	Conocimiento de la misión y visión del 100% de colaboradores	
Coordinación	Implementar herramientas de gestión de proyectos y reuniones regulares para mejorar la coordinación .	Utilizar software de gestión de proyectos y establecer puntos de control regulares.	Participación del 100% en la capacitación para conocer y usar las herramientas de gestión	
Trabajo en equipo	Promover la colaboración y el trabajo en equipo	Desarrollar proyectos que requieran la colaboración	Participación del 100% de colaboradores	

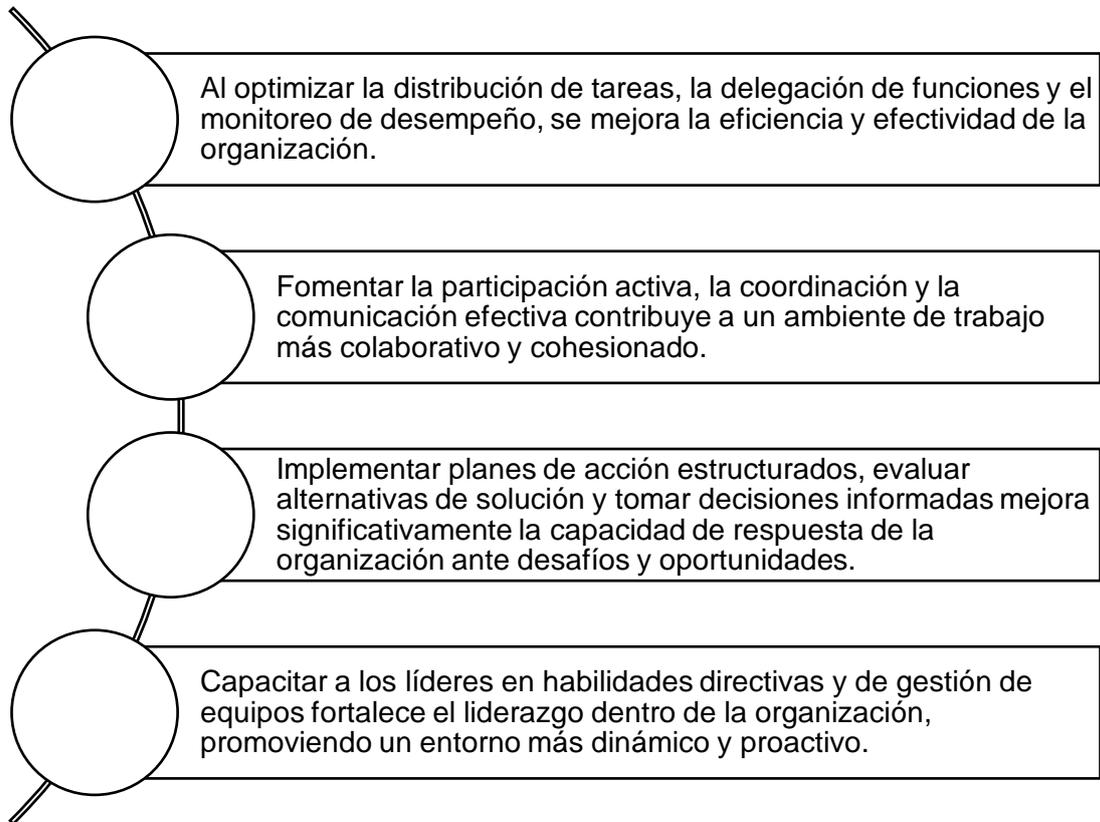
	mediante actividades específicas.	interdepartamental.		
Comunicación efectiva	Capacitar al personal en habilidades de comunicación y establecer canales claros para el intercambio de información	Realizar talleres de comunicación efectiva y utilizar herramientas de comunicación interna	Participación del 100% de los colaboradores en los talleres	
Apoyo en la solución de problemas	Fomentar una cultura de colaboración en la resolución de problemas.	Crear grupos de trabajo específicos para abordar problemas y desafíos.	Participación del 90% de los colaboradores en el fomento de cultura	

Dimensión toma de decisiones:

Criterios a fortalecer	Estrategias	Acción	Meta	Responsables
Planes de acción	Desarrollar y seguir un proceso estructurado para la creación de planes de acción.	Establecer un formato estándar para los planes de acción y revisarlos periódicamente.	Planificación de los formatos de los planes de acción	Gerencia de Planificación y Presupuesto. Gerencia de Recursos Humanos
Alternativas de solución	Fomentar el brainstorming y análisis de diferentes alternativas antes de tomar decisiones.	Organizar sesiones de generación de ideas y análisis de viabilidad.	Participación del 60% de los colaboradores en las alternativas para la toma de decisiones	
Decisiones informadas	Proporcionar acceso a datos relevantes y capacitaciones en análisis de datos.	Crear una base de datos accesible y formar al personal en análisis de datos.	Participación del 90% de los colaboradores	
Metodología de trabajo	implementar metodologías de trabajo eficientes como agile o	capacitar al equipo en metodologías ágiles y establecer	Participación del 90% de los colaboradores	

	lean.	procesos claros.		
Definición de problemas	establecer un proceso claro para la identificación y definición de problemas.	utilizar técnicas como el análisis de causa raíz para definir problemas claramente.	Participación en la definición de problemas	
Objetivos	Definir objetivos smart (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con tiempo definido).	Realizar talleres para la formulación de objetivos smart.	Participación del 90% de los colaboradores	
Designación de personal competente	evaluar y seleccionar al personal basado en competencias y habilidades adecuadas para cada tarea.	implementar un sistema de evaluación de competencias y asignación de tareas basado en habilidades.	Participación del 100% de los colaboradores	

Beneficios del plan de competencias gerenciales



Presupuesto

PRESUPUESTO					
ITEM	VALOR UNITARIO	UNIDAD		OBSERVACIONES	VALOR
Nombre del producto o servicio	Precio unitario del ítem (\$/)	Cantidad	Medida	Comentarios	Costo Total (\$/)
Liderazgo	20000.00	1	ves	Implementación de capacitaciones 1 vez al año	20000.00
Trabajo en equipo	6000.00	3	veces	Capacitaciones trimestrales	18000.00
Toma de decisiones	10000.00	2	vez	Implementación de organización semestralmente	20000.00
COSTO TOTAL					58000.00

Anexo 10. Fichas de validación de la propuesta
Experto 1.

Matriz de validación de la propuesta de juicio de experto

Marcar con un aspa según su apreciación

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	No viable	Viable, con mejoras.	Viable
01	Estructura general (Fundamentación, objetivos, metodología, cronograma, presupuesto y referencias)			x
02	Coherencia de los componentes de la propuesta			x
03	Pertinencia con los objetivos de la investigación.			x
04	Detalla la metodología para la implementación de la propuesta.			x
05	Viabilidad de la implementación de la Propuesta			x

Opinión: No viable () Viable, con mejoras () Viable (x)

Observaciones:

Las observaciones fueron levantadas



Mtra. Liz Karim Rumiche Irigoín
DNI: 71592850

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre de la investigación	Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo
Nombre de la propuesta	"Gestión Eficaz: Un Modelo Integral de Competencias Gerenciales"
Nombres y apellidos del experto	Liz Karim Rumiche Irigoín
Documento de identidad	71592850
Años de experiencia	4 años
Máximo Grado Académico	Maestría en Gestion Pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Municipalidad distrital de Catache
Cargo	Asistente administrativo
Número telefónico	901728134
Firma	
Fecha	12/07/24

Experto 2.

Matriz de validación de la propuesta de juicio de experto

Marcar con un aspa según su apreciación

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	No viable	Viable, con mejoras.	Viable
01	Estructura general (Fundamentación, objetivos, metodología, cronograma, presupuesto y referencias)			x
02	Coherencia de los componentes de la propuesta			x
03	Pertinencia con los objetivos de la investigación.			x
04	Detalla la metodología para la implementación de la propuesta.			x
05	Viabilidad de la implementación de la Propuesta			x

Opinión: No viable () Viable, con mejoras () Viable (x)

Observaciones:

Sin observaciones



Mtra. José Anner Salazar Saldívar
DNI: 47913930

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre de la investigación	Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo
Nombre de la propuesta	"Gestión Eficaz: Un Modelo Integral de Competencias Gerenciales"
Nombres y apellidos del experto	José Anner Salazar Saldívar
Documento de identidad	47913930
Años de experiencia	10 años
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruano
Institución	Municipalidad Provincial de Chiclayo
Cargo	Sub Gerente de presupuesto
Número telefónico	942 962 435
Firma	
Fecha	12/07/24

Experto 3.

Matriz de validación de la propuesta de juicio de experto

Marcar con un aspa según su apreciación

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	No viable	Viable, con mejoras.	Viable
01	Estructura general (Fundamentación, objetivos, metodología, cronograma, presupuesto y referencias)			x
02	Coherencia de los componentes de la propuesta			x
03	Pertinencia con los objetivos de la investigación.			x
04	Detalla la metodología para la implementación de la propuesta.			x
05	Viabilidad de la implementación de la Propuesta			x

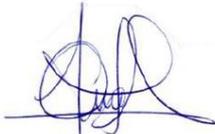
Opinión: No viable () Viable, con mejoras () Viable (x)

Observaciones:



Mtra. Johansson Víctor Manuel Quilia Valerio
DNI: 45151436

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre de la investigación	Modelo de competencias gerenciales para la gestión de resultados en los colaboradores de una municipalidad distrital, Chiclayo
Nombre de la propuesta	"Gestión Eficaz: Un Modelo Integral de Competencias Gerenciales"
Nombres y apellidos del experto	Johansson Víctor Manuel Quilia Valerio
Documento de identidad	45151436
Años de experiencia	7 años
Máximo Grado Académico	Maestro en Administración de Negocios
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Cargo	Docente universitario
Firma	
Fecha	12/07/24