



# **UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

## **TESIS**

**PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN  
PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA  
DURANTE EL AÑO 2015**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO**

**EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **AUTOR:**

**Br: MORILLOS GARCÍA LUIS JOEL**

### **ASESOR:**

**Dr. CARLOS ALBERTO CENTURIÓN CABANILLAS**

### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**GESTION DEL TALENTO HUMANO.**

**CHICLAYO – PERÚ**

**2018**

## **PÁGINA DEL JURADO**

---

Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz  
PRESIDENTE

---

Mg. Lindon Vela Meléndez  
SECRETARIO

---

Dr. Carlos Alberto Centurión Cabanillas  
VOCAL

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Luis Joel Morillos García, egresado del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 43983383

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la tesis titulada: **PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015**
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrar en causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 15 de noviembre del 2016

---

LUIS JOEL MORILLOS GARCIA  
DNI: 43983383

## **DEDICATORIA**

*A Dios por darnos la vida y la salud y permite hacer realidad este trabajo de investigación para graduarme como magister en Gestión Pública.*

*A mi maestro del curso de Taller de Tesis por sus sugerencias acertadas para que se haga realidad este informe de tesis en Gestión Pública*

*A mis padres y hermanos, quienes no dudaron en apoyarme en forma económica, moral y académica para culminar mis estudios profesionales.*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco de manera sincera a las personas allegadas que son allegadas a mi quienes con sus consejos, incentivos y conocimientos han hecho posible que podamos culminar esta tesis denominada **“PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015**, a nuestro asesor Dr. Carlos Alberto Centurión Cabanillas por su incondicional apoyo profesional en el desarrollo de la presente tesis, y por el apoyo metodológico al Mg. Carlos Alberto Centurión Cabanillas, por su valioso aporte para la culminación de nuestra tesis, y a todos nuestros profesores por sus consejos, sus ejemplos, su ética y sus conocimientos brindados en nuestro paso por la Universidad.

También agradezco al rector de la Universidad Cesar Vallejo, al Coordinador de la sede Jaén por hacer posible cumplir con nuestras expectativas en esta modalidad de estudios con que cuenta la Universidad.

## **PRESENTACIÓN**

### **Señores miembros del Jurado:**

Es un honor presentarme ante Ustedes por intermedio del trabajo de investigación denominado “PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015” que dando cumplimiento al reglamento de Grados y títulos de la Universidad Privada Cesar Vallejo, en la Unidad de Pos grado lo que respecta elaborar la tesis en la línea de investigación: Gestión del Talento Humano, presento el trabajo de investigación descriptiva.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Atentamente.

El Autor



2.4.7. PROGRAMA DE LIDERAZGO.....	40
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO.....	41
3.1. HIPOTESIS.....	41
3.1.1. HIPOTESIS GENERAL.....	41
3.1.2. HIPOTESIS ESPECIFICAS.....	41
3.1.3. VARIABLES.....	41
3.1.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	41
3.1.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	41
3.1.4. DEFINICION CONCEPTUAL DE VARIABLES.....	42
3.1.5. DEFINICION OPERACIONAL DE VARIABLES.....	42
3.1.6 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES .....	43
3.2. METODOLOGIA .....	52
3.2.1. TIPO DE ESTUDIO .....	52
3.2.2. DISEÑO DE INVESTIGACION .....	52
3.2.3. POBLACION MUESTRA Y MUESTREO.....	53
3.2.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.....	54
VARIABLE, TECNICA E INSTRUMENTO .....	54
3.2.5. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCION DE DATOS.....	54
3.2.6. METODOS DE ANALISIS DE DATOS .....	55
CAPITULO IV: DISEÑO DEL PROGRAMA DE LIDERAZGO .....	56
4.4.1. NOMBRE DEL PROGRAMA DE LIDERAZGO .....	56
4.4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	56
4.4.3. FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	57
4.4.4. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA .....	60
4.4.5. OBJETIVO GENERAL .....	61
4.4.5.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	61
4.4.6. DISEÑO DE LA PROPUESTA .....	61
4.4.7. MISION.....	62
4.4.8. VISION.....	62
4.4.9. FACTIBILIDAD ECONOMICA.....	63
4.4.10. FACTIBILIDAD INSTITUCIONAL .....	63
4.4.11. PRESENTACION DE LAS ESTRATEGIAS METODOLOGICA PROGRAMA.....	64
PRESENTACION METODOLOGICA DEL PROGRAMA .....	64
4.4.12. ESTRATEGIAS .....	67
4.4.13. EVALUACION.....	67
CAPITULO V: RESULTADOS.....	68
5.1.1 RESULTADOS.....	68
CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES.....	80
REFERENCIAS.....	81
ANEXOS.....	83

## RESUMEN

El estudio científico parte de la necesidad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bagua, detectada a través de la técnica de la encuesta e instrumento consistente en un cuestionario de preguntas para medir el nivel de liderazgo en la Gestión Pública de la Municipalidad Provincial de Bagua. La formulación es la investigación consiste en un “Programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua; durante el año 2015”, estudio de tipo descriptiva simple y un solo grupo, que respondió a la pregunta: ¿Cuál será la influencia de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la municipalidad provincial de Bagua; durante el año 2015?, y tuvo como oobjetivo general: Elaborar un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la municipalidad provincial de Bagua y se logró a través de los siguientes objetivos específicos: Diagnosticar el nivel de gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015, a través de una encuesta, Elaborar el programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua, Evaluar la consistencia del programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015 y Validar el programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua a través del juicio de expertos; que permitió comprobar la hipótesis de investigación formulada: si se diseña, elabora y evalúa un Programa de liderazgo a los trabajadores de la alcaldía, entonces se mejorará significativamente la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.

**Palabras claves:** Liderazgo, diagnostica, Gestión Pública, elaboración.

## ABSTRACT

The scientific study departs of the need of the workers of the Provincial Municipality of Bagua, detected through the technique of the opinion poll and instrument consisting of a questionnaire of questions to measure the level of leadership in the Public Step of the Provincial Municipality of Bagua. The formulation is investigation it consists in one “ Program of leadership the public step of the Provincial Municipality of Bagua for the better; During the year 2015 ”, descriptive study of guy simple and a single group, that answered to the question: Which one will be the influence of a program of leadership for the better the public step of the provincial municipality of Bagua; During the year 2015?, And you had like or general objective: Elaborating a program of leadership for the better the public step of the provincial municipality of Bagua and turned out well through the following specific objectives: Diagnosing the level of public step of the Provincial Municipality of Bagua during the year 2015, through an opinion poll, Elaborating the program of leadership for the better the public step of the Provincial Municipality of Bagua, Evaluating the consistency of the program of leadership for the better the public step of the Provincial Municipality of Bagua during the year 2015 and Validating the program of leadership for the better the public step of the Provincial Municipality of Bagua through the judgment of experts; That it allowed checking the hypothesis of formulated investigation: If one lays plans, elaborate and he evaluates a Program of leadership to the workers of the mayor's office, then the public step of the Provincial Municipality of Bagua will be improved significantly.

**Passwords:** Leadership, you diagnose, Gestión Public, elaboration.

## INTRODUCCIÓN

Una de las instituciones públicas encargada de las gestiones de dirección dentro de una localidad es la municipalidad, y el distrito de la ciudad de Bagua no es ajena a éste tipo de gestión, entendiéndose que, también cuenta con una municipalidad que ordena y supervisa el desarrollo social y económico de la misma. La municipalidad del distrito de Bagua en la actualidad cuenta con un personal que asciende a la suma de 90 trabajadores, que se encargan de todo el trabajo administrativo dentro de ella, así como también con 25 jefaturas que coadyuvan al buen funcionamiento de la entidad, y a una mejor distribución de funciones; sin embargo, los últimos veinte años han mostrado la deficiente gestión en la que ha caído ésta institución pública –incluyendo la ineficiente actuación del Alcalde de Bagua- lo que evidentemente muestra una ausencia de liderazgo en la persona que se encuentra en la cúspide de la misma y un infértil trabajo hecho por los jefes que se encuentran ocupando las diferentes áreas divididas en la Municipalidad, en la que -en lugar de brindar un trabajo efectivo y eficiente para resolver los distintos problemas que pueden surgir dentro de esa institución- se obtienen más resultados negativos que positivos. La inadecuada gestión y desviación de las funciones propias de un alcalde –trayendo a colación un caso en concreto: La vacancia del ex alcalde Ferry Torres Huamán- causaron el nacimiento de dos vacancias de alcaldía durante los últimos 15 años, perjudicando gravemente el desarrollo que debió haber tenido la localidad de Bagua; por otro lado, analizando la forma en la que son elegidos los jefes encargados de las áreas distribuidas en una municipalidad, percibimos que, la designación de los mismos no se hace de manera adecuada teniendo en cuenta que, al ser cargos de confianza, su elección se practica sin mediar concurso público como exige la norma, lo cual genera que, muchos de estos cargos sean ocupados por jefes que pueden cumplir o no con el perfil adecuado para ocupar el cargo.

Partiendo de lo mencionado ut supra, una de las consecuencias que acarrea este problema es que se utilice la mayor parte del dinero con el que cuenta la municipalidad, para pagar planillas de trabajadores que por su poca eficiencia se convierten en una carga para la misma, y un gasto innecesario que podría ser utilizado en obras que beneficien a la localidad. En base a eso es que se inicia la

presente investigación en la que luego de haber aplicado un instrumento de medición denominado encuesta, se pudo determinar la falta de liderazgo que dio base para iniciar el presente trabajo llamado “Programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la municipalidad provincial de Bagua durante el año 2015, estudio de tipo prospectivo, descriptivo con diseño cuantitativo, en el que cuyos objetivos permitieron ofrecer un trabajo de investigación que brinde formas de dar solución a un problema existente.

La investigación se estructura en los siguientes capítulos.

CAPITULO I. Responde al problema de investigación que contiene la situación problemática, formulación del problema, justificación del problema, antecedentes, objetivos y trabajos previos.

CAPITULO II. Comprende el marco teórico, marco conceptual, variables y operacionalización de variables.

CAPITULO III. Contiene el tipo de investigación diseño, hipótesis, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, métodos.

CAPITULO IV. Contiene el diseño del programa

CAPITULO V. Se refiere a los resultados de la investigación

## **CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Partiendo de la idea de que uno de las características que hace posible una eficaz y correcta gestión pública, inicia con la personalidad de líder, es que se hace necesario el análisis de ésta nueva figura nacida en el espacio de la administración pública, con el objeto de determinar cuáles son las características que componen un líder, determinar si éste es o no necesario para el desarrollo y alcance de las metas de parte de la entidad, y, de ser positivo el resultado, encontrar qué conductas de líder son las que están relacionadas con la solución encontrada a los problemas que aquejan a la municipalidad.

En ese sentido, el líder es aquella persona que de una forma u otra interviene en las conductas de los sujetos que tiene bajo su cargo, amoldándolas hacia la consecución de un objetivo en beneficio de la entidad de la que forman parte.

En ese orden de ideas, si se debería plantear la definición de líder, debería entenderse por líder a aquel sujeto que sin mediar violencia o intimidación puede hacer que un grupo de personas acaten sus órdenes y actúen de acuerdo a lo que él indica, todo esto, haciéndolo de forma libre y voluntaria, en un marco de respeto y obediencia hacia el líder.

La concepción clásica de líder que se aplica en las entidades de administración pública, parten de la idea en la cual líder es aquella persona que se limita a ordenar a su personal, controlándolo, y que tenía el poder sobre ellos. Siguiendo esta concepción, la relación que existe en estas entidades citadas ut supra, es de carácter vertical, en otras palabras, de carácter jerárquico, que tantos problemas ha dado, debido a la poca relación emocional existente entre el líder y sus subordinados para alcanzar un objetivo, los empleados no se sentían parte del equipo, no se involucraban con los objetivos que se deseaban alcanzar, y al no hacerlo, el trabajo que estos hacían en la mayoría de casos presentaba errores.

Si se requiere un cambio radical el líder debe hacer sentir parte del equipo a cada trabajador que se encuentre a su mando, permitiendo así que los estos últimos

tengan un rol más activo en el logro de los objetivos, que sean más participativos y que entiendan que el líder confía en ellos, por eso les delega responsabilidades como jefes de áreas.

Los líderes participativos: Descentralizan la autoridad. Las decisiones participativas no son unilaterales, como en el caso de los déspotas, ya que los líderes participativos aprovechan las aportaciones y la participación de sus seguidores. Informan a los empleados acerca de las condiciones que afectan a su trabajo y los alientan para que expresen sus ideas, hagan sugerencia y emprendan acciones (Bermeo, y Avalos, 2014).

En toda organización la presencia de un líder es necesaria, un líder sabe cómo afrontar los problemas y cómo solucionarlos, quizá sea por eso que siempre se ha buscado a aquella persona que tenga esa cualidad de líder, que haga la diferencia, que permite el logro de mejoras y cambios dentro de la entidad, y que por sobre todo tenga esa virtud de poder hacer que las masas lo sigan y obedezcan libremente.

Partiendo de esa idea, la visión de liderazgo como menciona Monteverde:

Un proceso de Gerenciar un cambio organizacional, ya sea en lo empresarial, político o social. Entonces el liderazgo abarca una serie de sentimientos, intereses, aspiraciones, valores, actitudes y tipos de relaciones humanas, que son necesarios para ilusionar en la labor diaria, prevea las reacciones de las personas que conforman el grupo, es decir, el poder del líder surge de su capacidad de influencia y no de su capacidad de mando, por cuanto esto es lo que le da sentido de dirección y propósito.(Monteverde,2015).

Chanduvi, (2015). Hace entender que, por gestión Pública debe entenderse aquella en la que a través de organismos del Estado se cumplen con metas trazadas para cada periodo en beneficio de la población. Dichas funciones siguen una secuencia ordenada, en la que se busca dar cumplimiento a cada tarea designada de la manera más efectiva posible, adecuándose claro para cada enfoque procedimental propio de cada institución u organismo público.

Por otro lado, el referido autor expresa que la gestión pública se programa así misma al alcance de fines y objetivos, trazadas por el gobierno a través de políticas públicas para el desarrollo del país, las cuales se ciñen a especialmente espacios institucionales que actúan de acuerdo a procesos diseñados por el ejecutivo en sus políticas públicas para cada periodo.

De todo lo expresado líneas arriba, encontramos que, en la Municipalidad de Bagua, los problemas que han impedido que ésta trabaje en beneficio del desarrollo de su localidad han sido, las constantes irregularidades existentes en las distintas áreas de administración, en la que se efectuaron recorte de derechos laborales, se contrató a personal sin el cumplimiento del perfil necesario para determinados cargos, la realización de pagos indebidos, y la falta de liderazgo en la persona que ocupa la cúspide de dicha estructura institucional.

## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cuál será la influencia de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la municipalidad provincial de Bagua; durante el año 2015?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Existen dos ámbitos que justifican la presente investigación: el primero de carácter científico debido a que con ésta investigación se pasa analizar un problema actual que aqueja a la municipalidad Provincial de Bagua, y que no permite que ésta se desarrolle adecuadamente en pro de los ciudadanos de esta localidad, la deficiente gestión Pública realizada en ésta entidad y la falta de personas que tengan el perfil de líder, da origen a los problemas que se han analizado a través de instrumentos de medición.

La relevancia social:

Se da en tanto que, con la presente investigación se estudia a funcionarios y trabajadores de la municipalidad Provincial de Bagua, para determinar las deficiencias con la que actúan, para intentar plantear una solución a los problemas sociales que se encuentran en la vida cotidiana de la población de esta localidad.

Desde el aspecto metodológico:

En el espacio metodológico, el tipo elegido para esta investigación es de carácter cuantitativa prospectiva, la misma que está apoyada en el diseño cuantitativo comparativo.

En ese orden de ideas, la importancia de esta investigación reside en la propuesta de un programa de liderazgo que permita mejorar la calidad de gestión Pública en cada una de las áreas creadas dentro de la Municipalidad de Bagua.

#### **1.4.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL:**

Elaborar un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la municipalidad provincial de Bagua.

##### **1.4.2. OBJETIVO ESPECIFICO:**

- Diagnosticar el nivel de gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015, a través de una encuesta.
- Elaborar el programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.
- Evaluar la consistencia del programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.
- Validar el programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua a través del juicio de expertos y comprobarla hipótesis de investigación.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO**

Sustentamos la presente investigación en los siguientes antecedentes que guardan relación con el trabajo de investigación aquí realizado.

Varela, (2010). En su Tesis Titulada “Gestión y gobernanza local en perspectiva comparada: las políticas públicas de modernización administrativa en los gobiernos locales de Galicia y el norte de Portugal” (p.1).

Dentro de las conclusiones a las que se ha llegado en su trabajo, están el hecho de la existencia de nuevas y modernas formas de gestión y gobernanza local, que permiten una integración de estrategias destinadas a la consecución de metas en entornos transfronterizos, las cuales surgieron de forma paralela a las clásicas prácticas tradicionales de gestión Pública.

Por otro lado, el mencionado autor expresa que:

Las modernas prácticas administrativas, brinda el acceso a planteamientos más complejos y completos que permiten mejorar el sistema de organización de las instituciones Públicas. De esta forma, se comparan sistemas políticos – administrativo extranjero que de una forma u otra podrían aplicarse en la realidad de su Estado, en lo que respecta a sus mecanismos de gestión, entre otros.

Barberá, (2009) En su tesis Titulada “modernización y nueva gestión pública en los ayuntamientos del campo de Tarragona universidad Rovira y virgili” (p.1).

Barberá, (2009) concluye que “Existe en cuestión de interpretación de términos de resultado, distintas formas de interpretación para ello, sobre todo cuando lo que se intenta alcanzar es un beneficio en pro de la sociedad, esto debido al grado de subjetividad que implican dichas interpretaciones.”

Partiendo de la idea en que las modernas instituciones municipales, brindan y aplican la gestión del servicio de manera directa, dejando de lado la

antigua forma de prestación de dichos servicios –gestión indirecta. (Barberá, 2009)

El cambio de modelo obedece a la mejora de la eficiencia y al reparto de poder político, en cuanto a la influencia y participación en la economía y sociedad locales, la mayoría no se consideran parte actora en las mismas, manteniendo una posición más bien tradicional y cediendo todo el protagonismo en este aspecto a las administraciones superiores (Barbera,2009).

“Yendo al ámbito público – privado, notamos una escasa y limitada colaboración con estos dos sectores, la cual se extiende hasta a sectores de poblaciones extranjeras, en las que se limita también la colaboración en el espacio turístico” (Barbera,2009). Estos son algunos de los problemas que se perciben en las instituciones, creados por lo que Barbera llama “Inexistencia casi total de coordinación en políticas intermunicipales, así como de prácticas estructuradas de benchmarking” (Barbera,2009).

De parte del personal que labora en la institución, se puede percibir una actitud de interés a adaptarse al cambio y a las innovaciones pese a que, las condiciones laborales son escasas y que podrían causar un ambiente de desmotivación para los trabajadores. (Barbera,2009)

Por otro lado, el concepto de satisfacción, peca de ser una palabra muy abstracta, cuyo contenido se ve afectado por subjetividades en su interpretación, ocurriendo lo mismo al momento de analizar las apreciaciones personales en el que incurre un informante respecto a un problema existente, sin embargo, eso no es limitante para que estos tomen la modernización como una manera de avanzar y seguir desarrollándose bajo los nuevos modelos de gestión, en los que, en varias oportunidades han sido los propios trabajadores los que han tomado la iniciativa en la gestión. (Barbera, 2009).

Ramírez, (2012). En su Tesis Titulada “Factores que limitan la gestión de las políticas de desarrollo económico local en la municipalidad provincial de

Abancay en el periodo 2007-2009”, Pontificia Universidad Católica del Perú. (p.1).

El desarrollo económico y social de una localidad depende mucho de la correcta gestión que hacen las municipalidades de sus recursos y de la aplicación de acciones sistemáticas para organizarse administrativamente; quienes componen cada municipalidad tienen conocimiento de todo lo que hace falta para desarrollarse y lograr sus objetivos, sin embargo la desconfianza hacia determinados sistemas, o nuevas formas de gestión pública basadas en la realización de estudios, planes y espacios en los que se inicia una concertación, y eso puede observarse en el hecho en que, no terminan de asumir un rol determinante dentro de la gestión Pública.

Distintas posturas han nacido como una forma de brindar alternativas para el desarrollo económico dentro de una localidad, en aras de obtener un beneficio para la población, la primera basa el desarrollo económico en la implementación del sistema territorial con la finalidad de atraer inversiones privadas, y la segunda propone realizar la promoción hacia el exterior de productos nacionales, en los que los principales actores serán empresarios locales que serán capacitados y motivados a invertir y promocionar sus productos al mercado internacional.

En ese sentido, se busca que las políticas municipales actúen como un órgano ordenado y sistematizado dentro de una municipalidad, analogándolo con un plan concertado de desarrollo económico, en el que participan actores del sector económico y entidades con conocimiento y experiencia territorial. (Ramírez, 2012).

Huarcaya, (2011) En su tesis titulada “Aplicación del Empowerment para lograr una gestión eficiente en la Municipalidad Provincial del Callao” Universidad Nacional del Callao (p.1).

Tesis en la que plantea como una de sus conclusiones el hecho en el que la forma de liderazgo compartido, está relacionada con la ejecución y el alcance de los objetivos trazados por la Municipalidad Provincial del Callao.

El grado de crecimiento económico alcanzado por la provincia constitucional del Callao, muestra el gran interés y esfuerzo brindado por parte de la municipalidad responsable de dicha localidad, en la que las autoridades que se encuentran ocupando dicho cargo, cumplen con el rol que asumieron al ingresar al mismo, y, en el que se ejecutaron distintos proyectos en pro de la población, persiguiendo siempre proporcionar a sus ciudadanos las necesidades de primera necesidad que permita ofrecer el alcance de un desarrollo personal. (Huarcaya,2011)

## 2.2. TEORÍAS QUE FUNDAMENTAN LA INVESTIGACIÓN

### 2.2.1. Teoría del liderazgo funcional

Un líder en base a esta teoría, debe cumplir con algunas características que lo diferencia de los demás, ya sea en la forma en la que dirige sus acciones y decisiones, o en la forma de llegar a conseguir la obediencia de un determinado grupo de personas en las que, necesariamente deberá guiar por los caminos que más lo beneficien, tomando las decisiones claves para tal fin. De esta forma, un líder deberá conseguir que cada integrante del grupo que tiene a su cargo ejecute de manera eficiente la labor que tiene como responsabilidad, en aras de conseguir el logro de una de las metas perseguidas por el grupo y que lógicamente permitirá satisfacer sus propias necesidades en una mayor cantidad.

Los autores como Hackman & Walton, (1986); y McGrath, (1962) plantearon la idea de una de las formas de estudio del liderazgo a través del análisis de personas que cumplían con las características propias de un líder, y que además de ello había alcanzado un éxito reconocido.

Esta teoría da la posibilidad de ser líder a cualquier integrante de un grupo que dirija sus acciones a tomar decisiones claves que pongan a salvo la seguridad del grupo, por esta teoría la identificación de un sujeto considerado líder por cumplir con algunas características es menos complicada., (Hackman & Walton, 1986; McGrath, 1962)

Toma mayor relevancia o capta mayor su atención el hecho en el que una organización se desenvuelve y como se da la toma de decisiones internas que fortalecen el trabajo en equipo, como una forma de mantenerse como tal e ir en camino al desarrollo. (Hackman & Walton, 1986; McGrath, 1962)

Existe una teoría propuesta por Adair (1983) denominada "liderazgo centrado en Acción", en la que este autor defiende su postura respecto al hecho de que teoría sea la más usada actualmente, por ser efectiva al

momento de trabajar en equipo, pues depende del grupo y su trabajo organizado el alcance de metas u objetivos, donde los trabajadores participan de manera activa en la misma. En un segundo lugar, se parte de la idea de que los integrantes de una entidad, son presionados a alcanzar de manera adecuada un desarrollo uniforme, con la finalidad de tener el menor número de errores, y por último, se necesita la motivación necesaria para los trabajadores que permita ofrecer desafíos para los mismos.

Por esta teoría se plantea una situación que era antes aceptada por muchos, en los que las personas que se hacían líderes era por su raza innata o si quiere por su naturaleza, sin embargo el modelo propugnado por dicha teoría dirige su línea de pensamiento hacia el hecho en el que un líder no tiene nada que ver con su naturaleza innata sino que la capacidad de aprender era posible mediante el aprendizaje que cada sujeto obtenía de la enseñanza.

En ese orden de ideas el autor citado ut supra, considera 8 funciones indispensables para que los jefes de equipo sean responsables: él primero está compuesto por la designación de responsabilidades y creación de objetivo, la segunda función la compone la planificación que naturalmente si se quiere alcanzar resultados positivos deberá ser lo más organizada y ordenada posible, por la tercera función se requiere de un cuerpo de trabajo en las mismas condiciones, un mismo grado de desarrollo de los integrantes del mismo, como forma de alcanzar la ejecución de tareas, para la cuarta función se pasan a hacer un análisis de los resultados obtenidos, dentro de la quinta función los resultados antes analizados pasan a una etapa de evaluación, esto para determinar si los objetivos trazados están cumpliendo con su prometido o por el contrario, requiere un reajuste, la sexta función procura siempre que los trabajadores tengan una motivación interna que los haga trabajar con mayor eficiencia dentro de las responsabilidades que se le dio, como penúltima función, se contextualiza que, si se quiere que una organización funcione como tal, ésta debe contar con una estructura

organizacional fuerte, partiendo desde el más alto nivel, en el que este servidor público si quiere un adecuado grupo de trabajo responsable y efectivo, deberá siempre actuar con el ejemplo propio de un líder.

### **2.2.2. Teoría de los rasgos.**

Cecilia Saint Girons (CSG, 2012). Expresa que “los *rasgos centrales* constituyen las tendencias características de la individualidad y es bastante simple inferirlos a partir del comportamiento de un sujeto”. En base a eso puede explicarse algún comportamiento humano en el que el hombre – mujer y varón- decide actuar frente a los obstáculos que tiene delante, y decide así, superarlos.

Para la teoría de los rasgos, la característica más importante consiste en la marca diferenciadora de cada sujeto o individuo sobre otro, incluso, esta teoría analiza la cantidad de rasgos que tiene una persona con otra. (Carretero, 2012).

Gordon Allport, (citado por Carretero, 2012), expresa que, aquella actitud del individuo de responder frente a determinados obstáculos que se le presentan, forman parte de lo que él llama “sistema neuropsíquico” el cual ya de por sí, ofrece una predisposición a emitir una reacción, frente al nuevo entorno que le presenta dificultades, explicándolo desde una conducta adaptativa.

De esta forma en el hombre existen dos elementos que forman parte del componente adaptativo que lo guían en la realización de una acción: El elemento a los que se le llama contenido, que no es otra cosa que determinar qué conducta es la que se va realizar; y el elemento expresivo, que indica las pautas, pasos y acciones que se deben actuar para realizar determinada conducta. En ese orden de ideas, debe entenderse que, si bien el primer elemento es alcanzable para todos los individuos, el segundo no puede ser el mismo para todos, pues, cada individuo elige las acciones que desea practicar para la realización de una actividad, haciéndola totalmente diferente a las conductas de sus semejantes. Por ejemplo, se puede ser partícipe en

una plática de manera amigable, violenta o pasivo el componente adaptativo (conversar) es la misma actividad en todos los casos, mientras que el componente expresivo sería la manera amigable, violenta o pasivo en que se realiza tal actividad.

### **2.2.3. Teoría del Liderazgo Situacional.**

Róger,(2009).Intenta explicar esta teoría en base a tres planteamientos, en la que el primero lo basa en el número ofrecido por un líder al momento de ejercer su liderazgo; por el segundo se observa que lo que se busca es, la cualidad del líder de estar en todo momento apoyando a sus trabajadores o seguidores de manera emocional; y por último, dentro del tercer planteamiento notamos que, se debe ver por la disponibilidad de cada seguidor en realizar la responsabilidad que se le ha encomendado, en aras de alcanzar los objetivos trazados en pro del grupo.

En ese orden de ideas, la conducta de los seguidores deberá ser moldeada por el líder de acuerdo a las exigencias que pide cada objetivo en concreto, esas decisiones y adecuaciones a las nuevas exigencias son características con que deberá contar un líder para realizar un liderazgo de forma eficaz, de tal manera que, éste último deberá observar que sus seguidores tengan un correcto desempeño de actividades que se les ha encomendado. Así es como se mide la capacidad de liderazgo de un sujeto, en el sentido en que, le compete a éste la observación de que cada integrante del grupo que tiene a su cargo tenga un correcto desempeño.

Existen dos autores que desarrollaron esta nueva forma de liderazgo: Liderazgo situacional. Me refiero a Kenneth Blanchard y Paul Hersey(citados por Roger, 2009) en la que, al igual de lo que se expresó líneas arriba, el liderazgo situacional guarda relación con el apoyo psicológico que ofrece un líder a sus seguidores, y el nivel de desarrollo que éste último le muestra al líder en el momento de realizar su actividad, es lo que este autor llama “nivel de desarrollo -relacionado con el

“comportamiento de apoyo y con el comportamiento directivo que realiza el líder. Por otro lado los referidos autores manifiestan que, la madurez individual que un sujeto alcanza en este espacio, se debe más a las ganas que aquel tiene respecto al logro de una meta -en la que evidentemente lo internaliza, y al hacerlo lo hace parte de sí- que a su edad biológica o estabilidad emocional. (Hersey y Blanchard, citados por Roger, 2009)

En ese sentido, analizando la madurez alcanzada por cada individuo puede notarse que ésta pasa por fases que permitirán al líder decidir qué tipo de decisiones toma al momento de dirigirlo, y qué clase de obligaciones son las que ese seguidor puede realizar sin verse afectado ni afectar al grupo.

Dentro de la primera fase se encuentran los sujetos que han ingresado al grupo por primera vez, en la que obviamente no han tenido ningún contacto anterior con las actividades que ahí se realizan, y que requieren de una mayor supervisión por parte del líder. Este tipo de personal, obligan al líder a explicar las reglas internas dentro de la institución, así como orientarlos en determinados casos de complejidad de sus tareas, claro que este tipo de conductas no serán de forma continua y permanente para el líder, sino hasta que sienta que el nuevo personal se está familiarizando con sus tareas, adaptándose al ritmo de trabajo que se practica en la organización, al sentir eso, el líder no necesita ejercer un tipo de control riguroso, en su lugar se establece un grado de confianza en su personal, que se refleja en la falta de rigurosidad al vigilar -entrando así a la segunda fase-. (Hersey y Blanchard, citados por Roger, 2009)

Con la tercera fase, el personal a cargo de un líder, necesariamente necesitara incrementar las tareas que tienen a su cargo, pues de una forma u otra buscan sentirse así más activos, y participar más en las actividades de la organización, antes de eso –como explican los autores citados ut supra- los empleados no pueden ser tratados como colegas, en tanto que aún se encuentran en la primera y segunda fase, en la que

el gerente solo puede limitarse a orientarlos como tal. Pasadas esas dos fases, el líder puede hacer que su personal pueda participar de manera activa, haciendo sentir que tienen el apoyo del líder en cada momento, dándoles esa seguridad para realizar sus acciones por si mismos sin tener encima la supervisión de su líder.

Con el transcurso del tiempo, el personal suma más experiencia en la realización de sus labores, a tal punto que puedan prescindir de la relación directiva que ejercía el líder en las primeras fases, esto de una forma u otra libera al líder de tener que ofrecerles su apoyo en todo momento y estimularlos como seguidores, y tener así más tiempo para los nuevos trabajadores que han ingresado a la organización.

En ese orden de ideas, es notable los beneficios que ofrece a un líder esta teoría, pues le permite moldear y conocer bien al personal que tiene a su mando, y lo que es mejor, poder tomar las decisiones más adecuadas para el logro de las metas.

Según Roger, (2009). Distingue los siguientes niveles de un líder:

#### **2.2.3.1. El líder dirige.**

El enunciado que emana de este título da precisamente en el centro de lo que debe entender por líder, la razón por las que en el mundo existen personas que dirigen y otras que son dirigidas, es porque un líder, toma las decisiones correctas, en el momento correcto, pero no basta sólo con tomar decisiones, y establecer responsabilidades para las personas que se encuentran bajo su tutela, sino que, además el líder debe seguir detenidamente el accionar de cada uno de sus trabajadores, y percibir por sí mismo que, todos y cada uno de ellos realiza el rol que se le encomendó. Eso hará que el número de posibilidades para lograr el objetivo trazado por el líder, aumente considerablemente.

### **2.2.3.2. El líder supervisa.**

La supervisión lleva en sí, un acto del líder en el que pide informes a sus seguidores de las acciones que vienen haciendo hasta ese momento, -con el ánimo de analizar si se está cumpliendo con los objetivos, o es necesario cambiar la estrategia- en ese informe se permite a los trabajadores ofrecer opiniones personales y algunas sugerencias con el fin de mejorar el trabajo en equipo que permita obtener mejores resultados en el menor esfuerzo y tiempo, claro, que al ser solo recomendaciones, el líder puede tomarlas o no, sin ninguna consecuencia. Lo beneficioso de esto es, que ofrece a los seguidores una buena manera de tener un contacto de forma más directa con el que siguen –líder- y no sentir que son solo objetos que en algún momento dejarán de ser usados por otro.

### **2.2.3.3. El líder asesora.**

Si bien el concepto de asesoramiento por parte del líder puede asemejarse al concepto ut supra, se diferencia en el hecho en que, en este espacio los seguidores se expresan de manera verbal delante del líder, el cual deberá oírlos, y recibir algunas sugerencias o puntos de vista que traen en su interior comentarios acerca de las deficiencias que encuentran los trabajadores al momento de ejecutar sus labores, si bien, esto no siempre puede gustar al líder, éste no puede tomarlas de mal gusto, debido a que son comentarios que están realizando sus seguidores, con la finalidad de que se mejore las falencias en algunos aspectos de la organización, y que a su vez muestra un grado de confianza en el líder, indicando una buena relación entre los miembros del grupo y éste último.

### **2.2.3.4. El líder delega.**

La delegación de responsabilidades es propia de un líder, en el que demuestra que, además de confiar plenamente en su personal, también conoce las características y capacidades de cada uno de sus seguidores,

contrario sensu, podría equivocarse al momento de distribuir responsabilidades, y perjudicar al grupo en general.

En este espacio cada seguidor conoce bien el comportamiento que debe tener para con su líder y compañeros, así como también cuál es el rol que tienen dentro del grupo.

#### **2.2.4. Teoría de la organización y administración pública.**

Por esta teoría se explica que, existen acciones o comportamientos que son realizadas por todas las organizaciones, independientemente de los fines que persigan, en ese sentido con un análisis detallado de las relaciones que nacen o se producen dentro de una organización, puede concluirse que las organizaciones tiene comportamientos típicos propios de cada organización.(Zan,1989, citado por Ramio y Ballart, 1993 y 1989).

Este autor explica las dimensiones que pueden tener las organizaciones, analizando los elementos comunes que concurren en las mismas, ya sea la manera de estructurarse, las acciones que se realizan dentro de las mismas, las finalidades que persiguen, entre otros, explica además, que las organizaciones privadas y públicas puede que se parezcan en lo que se refiere a su organización o estructura, sin embargo al momento de analizar sus objetivos o fines, son totalmente diferentes, pues, a pesar de tener necesidades parecidas, los fines que persiguen en el caso de organizaciones públicas se observa que éstas se conforman por normas de carácter público que busca de una forma u otra acoplar valores propios del entorno público, por lo que no siempre es bueno importar modelos de organizaciones privadas en las organizaciones con valores públicos. Estas dos organizaciones encuadran su actuación bajo la premisa de normas de carácter legal, lo que no es suficiente para que se crea que ambas realidades son iguales y que bien podría funcionar en ellas la interpretación de las normas del derecho, se caería en el engaño así de que ambas tienen la misma realidad, cuando lo adecuado sería realizar una visión sistémica de sus realidades y normatividad.

Por citar un ejemplo, en el país que pertenece a Sudamérica llamado Venezuela, se observa que la administración se realiza con una continua percepción jurídica, lo que beneficia de manera lenta en el hecho de que se enrumban hacia la modernización administrativa, si bien el avance es lento, lo positivo de ello es que, las organizaciones en ese país cuentan con principios novedosos en su interior(Lorente, s.f.)

#### **2.2.4.1. El líder influye, convence y dirige.**

El pensamiento actual es que un líder debe estar en constante cambio y adaptándose a las nuevas formas de vida que propone el mundo, la velocidad con la que las tendencias se modifican o quedan en el pasado es increíble, en ese sentido un líder como algunos mencionan “se hace, nace, y rehace” pues desde el momento en el que decide hacer frente a los cambios sociales para poder convencer a sus seguidores y dirigirlos en ese nuevo mundo, está desarrollándose como tal.

Hay una concepción errónea que considera al líder de acuerdo a los seguidores que éste tiene, de tal forma que, no sería líder aquel que no tiene seguidores, existen líderes que aun no teniendo seguidores –pues no están ejerciendo su cualidad de líder- tienen una estrategia guardada, que al ser expresada frente a otras personas hace que estos decidan seguirlo, y aceptarlo como líder. Estos es a lo que algunos autores llaman “liderazgo en potencia”, el mismo que se diferencia del “liderazgo en acción” por el hecho el que en el primer caso el líder permanece en un estado de inactividad que en algún momento despertara, y en el segundo es el líder en acción, organización grupos para alcanzar sus objetivos.

Un líder no siempre concuerda con la característica de ser un político o jefe, sino que se explica en el sentido que, sea capaz de lograr hacer que personas puedan seguirlo y permitan así que él los dirija como líder. En ese orden de ideas la capacidad de liderazgo escapa de los cargos que pueda tener un persona, pues, puede ocupar cargos altos como los de presidente, jefe o dirigente, sin embargo si las personas a

las que en teoría representa no lo aceptan como tal, no podría decirse que estamos ante personas con cualidades de líder.

¿Qué cualidades deben guiar a una persona al liderazgo?:

- Un líder, debe confiar en sí mismo, debe tener una opinión positiva de lo que busca realizar, y que lo que desea hacer esté en el mundo de lo alcanzable, de lo contrario gastaría tiempo valioso en algo innecesario, y lo que es peor, haría que pase lo mismo con el tiempo de quienes lo siguen, causando que estos dejen de confiar en él y dejen de seguirlo.
- Otro punto importante que debe conocer el líder es, que necesariamente debe tener contacto con las personas que lo siguen, esto con el fin de conocerlos mejor, teniendo siempre presente de que las personas tienen diferente estado de ánimo, modo de pensar y modo de actuar, diferentes en cada una de sus capacidades, entre otros; esto servirá para mantener una armonía con sus seguidores, y saber que trabajos puede encomendar a cada individuo para alcanzar sus objetivos.
- Otra de las características con las que cuenta el líder, es la organización para realizar sus actividades, ello implica que, tenga una estrategia o plan para desarrollar y dirigir a su grupo, permitiendo alcanzar sus objetivos en el tiempo planeado y en el menor esfuerzo posible. Para ello es consciente de todo con lo que cuenta para lograrlo –ya sea material, personas, dinero, entre otros- una vez hecho esto, el líder pone en marcha su plan, de forma ordenada y precisa, sabe que llevar siempre un orden en la consecución de sus metas es importante.
- Un líder enseña con el ejemplo, debe expresar congruencias en lo que piensa y en lo que hace, de lo contrario sus seguidores empezarían a tener ciertas dudas respecto a si en verdad es un líder. Esta característica es importante al momento de convencer a su gente, pues sabe que ellos siempre miran su ejemplo, y si ven algo en su

actuación que no se ciñe a los valores que el pregona, dejarían de seguirlo.

- Un líder no debe expresar debilidad frente a sus seguidores, debe ser maduro al momento de tomar decisiones, persistente en el momento de alcanzar sus metas, y sobre todo no flaquear frente a problemas. Su seguridad es algo que le da firmeza y peso a sus acciones, esto causará que sus seguidores reafirmen su convicción de seguirlo.

Un líder sabe cuándo premiar una actuación de su gente, sabe cuándo debe castigar a un seguidor, toma el tiempo necesario para supervisar el trabajo de su gente, busca la forma de educarlos y hacer que se desarrollen intelectualmente, hace sentir su presencia animándolos a seguir en el logro del objetivo. Contrario sensu, los líderes que no se percatan de detalles con estos, pasara de ser un líder como tal a ser considerado solo un jefe que no convence.

Un líder es consciente de la importancia de su imagen frente al público, esto hace que el presente una imagen de acuerdo al contexto en el que se encuentra, es decir, de acuerdo a los objetivos que decide alcanzar, hasta su personalidad que deberá ir de la mano con su forma de pensar, su forma de interiorizar su filosofía de vida y de líder, la manera en la que se relaciona con las personas que lo siguen es una espacio importante para el líder, pues es ahí donde el muestra su cualidad humilde que lo acompaña siempre.

Todo ello forma una gama de características que hacen que un líder sea respetado y admirado por las personas que lo siguen y por aquellas que no lo siguen también. Cualquier seguidor agradece, se maravilla e imita a su líder cuando este le apuesta a la mejora continua.

En ese sentido la imagen pública es algo que se construye con el tiempo, y sobre la que se debe tener mucho cuidado, pues al mínimo error puede venirse abajo, y perder el respeto de aquellos que lo vienen siguiendo de cerca y que de una forma u otra venían imitando sus actos. Es por ello que algunos consideran que, el líder empieza construyéndose

una excelente imagen pública, de acuerdo a una adecuada forma de vivir, es decir si se observa su vida privada deberá notarse que la lleva correctamente sin hacer daño a otros, ni verse envuelto en escándalos que serían un grave error en su carrera como líder.

En pocas palabras, el líder formaría una buena imagen pública siempre que buscara ser el líder que él mismo seguiría. Betancourt, C. (2014).

#### ***2.2.4.2. Estilos de liderazgo en el clima organizacional según la teoría IMPACT***

Aamodt (2010) hace una analogía de esta teoría con la teoría situacional del liderazgo, en la que se postulaba la idea de las cualidades de cada líder al momento de tomar decisiones en el rumbo de sus seguidores, y en los que se creía que estos solo eran efectivos en determinadas situaciones o lo que algunos autores denominaban “Clima organizacional”

Aremos mención de alguno de los estilos:

- **Estilo informativo en un clima de ignorancia:** Se expresa a través de la información que brinda el líder a sus seguidores que evidentemente carecen de ella y en la cual éste alcanza un convencimiento tal que lo convierte en un poderoso líder.
- **Estilo magnético en un clima de frustración:** El optimismo de un líder en tiempo de desánimo y frustración hacen que las relaciones y el clima en ese ambiente mejore, y que todos se contagien por ese entusiasmo que expresa el líder al momento de dirigirlos.
- **Estilo de posición en un clima de inestabilidad:** Este tipo de líder nace cuando las personas tienen un pensamiento de estabilidad respecto al qué hacer, qué acciones tomar, entre otras, la relación que se da en este tipo de liderazgo es de carácter de vertical, en la que el líder dirige en relación a su cargo, y en razón a ello puede ordenar la

realización de determinadas acciones. Como se mencionó líneas arriba este tipo de liderazgo funciona en climas de inestabilidad de los seguidores.

- **Estilo de afiliación en un clima de ansiedad:** Este tipo de liderazgo se aplica en climas de dudas y ansiedad por parte de los seguidores, cuando ha nacido cierta desconfianza respecto a otros líderes, éste líder debe dirigir en un clima en el que deberá volver a obtener la confianza de las personas que lo siguen. Y para conseguirlo, deberá demostrar que le interesa el bienestar de sus seguidores.
- **Estilo coercitivo en un clima de crisis:** La coerción es una forma de liderar en este estilo, el líder realiza acciones o propuestas que pueden causar presión en sus subordinados al momento de realizar sus labores, pero que también podrían traer buenos resultados, en tanto que el logro de las tareas encomendadas a sus trabajadores podría traer un apremio por su efectiva realización, o un castigo por la deficiencia de ésta. Este líder a menudo emplea frases como *“hazlo o estas despedido o si logras cumplir con la tarea exitosamente, tendré algo para ti.”*
- **Estilo táctico en un clima de desorganización:** Como se mencionó líneas arriba, un líder debe contar siempre con un plan estratégico que permita trabajar al grupo de manera ordenada, y es justamente eso lo que se desarrolla con este estilo de liderazgo, aquí el líder ofrece un plan ordenado y detallado de cómo trabajar para sus seguidores, sobre todo cuando las actividades a realizar son complejas y se requiere concluir las en el menor número de tiempo.

a) Cómo ser un líder de acuerdo con la teoría IMPACT

Un sujeto puede convertirse en líder de acuerdo a cuatro métodos que se describen a continuación:

En el primer estilo, las personas pueden desarrollar sus cualidades de líder encontrando un ambiente preciso para acoplar su propio estilo. Es decir, requiere de un hecho preciso que le permita surgir

como líder, para el cual –sino tiene mucha paciencia- requerirá de un momento de suerte para encontrarse en el momento y lugar preciso. El segundo estilo no requiere de un hecho de suerte sino que se desprende de la actuación del líder para amoldar sus cualidades en dirección al clima que se viene desarrollando en su mundo actual.

En ese sentido aquel líder que tiene la capacidad de activar los seis estilos de liderazgo aquí desarrollados, son más eficaces al momento de dirigir a sus seguidores.

Como tercer método se observa la búsqueda de un cambio en los seguidores, una modificación en su forma de pensar, con la finalidad de acoplarlos al estilo que ha decidido elegir el líder.

Como cuarto método se parte de la idea en que el líder debe cambiar el espacio en el que se realizan las actividades con la finalidad de mejorar la manera de ejercer su liderazgo, resulta un tanto compleja esta acción, pero es muy beneficiosa al momento de obtener resultados.

## **2.3. CLASES Y TIPOS DE LIDERAZGO**

María, T.J. (2010). Identifica 5 clases y tipos de liderazgo:

### **2.3.1. Líder carismático.**

Un líder carismático parte con cierta ventaja al momento de relacionarse con sus seguidores, pues consigue con más facilidad su admiración y respeto por parte de ellos, sin mencionar el ambiente de respeto y satisfacción que crea en el ambiente en el que lidera.

Algunos consideran que el carisma es una cualidad que es heredada por generaciones, pero que también puede ser aprendida y practicada por quienes no la han heredado genéticamente. Esta cualidad del líder consigue que sus seguidores realicen sus trabajos sin necesidad de que él se los esté recordando constantemente qué es lo que deben

hacer, esto como una forma de conseguir la aprobación del líder al que respetan.

Este tipo de liderazgo es el que más resultado positivos ofrece mientras se mantenga el estado de admiración por parte de los seguidores para con su líder.

### **2.3.2. Líder de inteligencia.**

En este tipo de líder, invade un sentimiento de competitividad al momento de dirigir a sus seguidores, en las que siempre buscan hacerse notar al momento de actuar dirigiendo a las personas que forman parte del grupo que se encuentra bajo su cuidado y dirección.

### **2.3.3. Líder emprendedor.**

Su cualidad radica en que las decisiones que éste toma, son una suma de consenso en grupo con sus seguidores en la que les expresa sus ideas y ellos participan de ella dando sus puntos de vista, consejos entre otros. Lo que busca con este tipo de liderazgo es que cada integrante se sienta parte del grupo que él dirige y no se sienta excluido del mismo.

Un ejemplo de líder emprendedor podría ser Mark Zuckerberg

### **2.3.4. Líder proactivo.**

El líder en mención sirve como nexo entre los seguidores cuando existen entre ellos ciertas diferencias que podrían terminar desintegrando al grupo, la preocupación que ejerce el líder sobre cada uno de los integrantes del grupo procura que obtengan el mayor bienestar posible para fortalecer así las relaciones internas entre todos. Su rol fundamental es evitar que sus seguidores decidan dejar de pertenecer al grupo.

Un ejemplo de líder proactivo podría ser Alejandro Magno.

Es evidente la diversidad de formas sobre las que se puede ejercer el liderazgo, todo depende de acuerdo al espacio, momento y personas a las que dirigir.

## **2.4. MARCO CONCEPTUAL.**

### **2.4.1. Programa.**

Por programa debe entender aquel sistema ordenado, que de manera organizada permite realizar diversas actividades que sin su ayuda tardaría mucho más tiempo del necesario en ser hecho por una persona. En ese sentido un programa permite una adecuada distribución de materias de forma rápida y ordenada.

Esta definición puede ser utilizada en distintas áreas, y en cada una va a cumplir una determinada tarea, por mencionar un ejemplo en el espacio televisivo, se llaman programas a aquellos espacios en los que se desenvuelven las películas, noticias o series, los que ocupan un determinado límite de tiempo. Si nos vamos al espacio tecnológico, se observará que por programa se entiende aquel grupo de indicaciones para poder usar y hacer funcionar un objeto, por citar un ejemplo un celular.

Por otro lado, yendo al área de informática, veremos que la definición de programa es un tanto diferente, en el sentido que en ese espacio programa es toda secuencia de indicaciones codificadas, que permitirán al hombre hacer que un aparato tecnológico –computadora- efectúe determinadas tareas complejas. Citando un ejemplo se tiene el uso de un software como Microsoft Word, o Excel, entre otros.

En ese sentido la creación de estos complejos programas corresponde a programadores que inventan programas sistemas para ser comercializados posteriormente en todo el mundo.

### **2.4.2. Clases de programas.**

Según la página <https://www.significados.com/programa/> se distinguen tres tipos de programas que son:

- **Programa social:** Este tipo de programas nacen para cubrir una necesidad social propia en cada Estado en particular, es por ese motivo que los programas para solventar dichas necesidades no son siempre las mismas, sino que varían de acuerdo a cada problema social en cada País, estos programas están a cargo de los gobiernos centrales, regionales y locales, cuya aplicación es su responsabilidad para frenar el aumento de algunos problemas que aquejan a la población.
- **Programa gubernamental o electoral:** Este tipo de programas se realizan en las fechas próximas a la elección de un nuevo representante de la república, en el que se presentan a la población los postulantes al cargo, con sus respectivas propuestas y soluciones en pro de la población. Este tipo de programas permite observar el ejercicio de la democracia en un país en el que los ciudadanos tienen el derecho de elegir al representante que mejor consideren.
- **Programa educativo:** Con el programa de carácter educativo se busca que los docentes de todo el país tengan una guía de las materias que se deben enseñar en cada institución educativa, que es básica para el desarrollo de los niños y jóvenes del Estado; con este programa se le exige a los docentes cumplir con determinadas exigencias pedagógicas por cada año. En ese orden de ideas, cabe decir que estos programas no son hechos de manera desordenada ni por cumplir, sino que contienen temas de estricto cumplimiento y que forma parte de las escuelas y universidades cumplir.

### **2.4.3. Gestión.**

Por gestión se entiende aquella conducta dirigida hacia un fin, ya sea en forma de administrar o la realización de actividades que persigan la realización de una meta o deseo.

Con la gestión se pone en marcha lo establecido dentro de un plan de estrategias en la forma y manera allí establecida, por citar un ejemplo lo realizado en empresas. (Universidad ESAN, s.f.)

#### **2.4.4. Gestión Pública.**

Por gestión Pública debe entenderse aquellos actos realizados por una persona ocupante de un cargo de dirección en una entidad pública, cuya realización presenta una secuencia ordenada de procedimientos internos, que permite el correcto funcionamiento de dicha institución.

Cuando las acciones colectivas se ven afectadas por acciones individuales se produce un roce entre ellas, en las que se podrían generar malos resultados por la competencia en la que están cayendo. En ese sentido, las formas de cooperación públicas han sido analizadas y desarrolladas por distintas ramas y áreas de investigación, entre ellas tenemos a la economía.

Metcalf, (1993).El autor por su parte hace una recopilación de algunos temas que involucran a la cooperación colectiva, en las que expresa que existe una confusión respecto a las motivaciones individuales, la importancia del aspecto psicológico, la tendencia respecto a las formas de gestión Públicas y las limitaciones con las que se desarrollan sus acciones. (Ortún. V. 2011).

#### **2.4.5. Gestión Administrativa.**

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”.

En ese sentido conjugando la definición de gestión con el término “administrativa” encontraremos que, con la gestión administrativa, dicha entidad busca hacer un correcto uso de sus recursos, aplicando

procedimientos que mejoren el desarrollo interno de dicha institución, y que permitan cumplir con los objetivos buscados.

La gestión administrativa contiene en su estructura cuatro elementos imprescindibles para que pueda aplicarse los cuales son: Planeación, Organización, Recursos, Humanos, Dirección y control. (Segundo, F. E &Loza, C. P. 2011).

#### **2.4.6. Liderazgo.**

Liderazgo es la cualidad desarrollada por determinadas personas para tomar decisiones en momentos de presión, o conflicto con la finalidad de proteger y beneficiar al grupo que tiene a cargo, esto hace que, un líder sea seguido por otras personas, que confían totalmente en él.

“El liderazgo es la capacidad de comunicar de manera positiva y de inspirar a otros, o la capacidad de influir sobre los demás”. (O’Leary, s.f.).

Por su parte Evans y Lindsay (2008) expresan que un líder logra convencer y la confianza de sus seguidores, obteniendo una actitud positiva de parte de estos últimos, y su cooperación para alcanzar resultados importantes y beneficiosos para el grupo.

#### **2.4.7. Programa de liderazgo.**

El programa de liderazgo contiene un equipo implementado de planteamientos y estrategias que permitan practicar acciones destinadas al logro de un objetivo, dicho plan ya tiene en sí, cada secuencia de actuación para cada integrante del grupo de forma ordenada, y sistematizada, con plazos establecidos y el tiempo en el que se debe terminar de alcanzar las metas establecidas.” (Velia, & Saldaña, 2011)

## CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO

### 3.1. HIPÓTESIS.

#### 3.1.1. Hipótesis general:

**SI** se diseña, elabora y valida un programa de liderazgo para los trabajadores nombrados de la alcaldía de Bagua, fundamentado en las teorías del liderazgo funcional y de los rasgos; **ENTONCES** se mejorará significativamente la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.

#### 3.1.2. Hipótesis específicas:

Hi: La aplicación de un Programa de liderazgo a los trabajadores de la alcaldía mejorará significativamente la Gestión Pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.

Ho: La aplicación de un Programa de liderazgo a los trabajadores de la alcaldía no mejorará significativamente la Gestión Pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.

Ha: La aplicación de un Programa de liderazgo a los trabajadores de la alcaldía reducirá significativamente la Gestión Pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.

#### 3.1.3. Variables:

##### 3.1.3.1. Variable independiente:

Programa de liderazgo: **LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015.**

##### 3.1.3.2. Variable dependiente:

Gestión Pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.

### 3.1.4. Definición conceptual de variables

<b>PROGRAMA DE LIDERAZGO</b>	<b>GESTIÓN PÚBLICA</b>
El programa de liderazgo se ciñe a un plan elaborado por el líder en el que se sigue una secuencia ordenada de acciones que tienen que realizar los seguidores, para la cual éstos deben cumplir en la forma, tiempo y plazo indicado por el líder.	Es la parte aplicativa de una serie de instrumentos que permiten a quienes se encuentran dentro de una institución pública, lograr con las metas trazadas en pro de las personas de determinada localidad.

### 3.1.5. Definición operacional de las variables

<b>PROGRAMA DE LIDERAZGO</b>	<b>GESTIÓN PÚBLICA</b>
El programa de liderazgo será diseñado después de un diagnóstico aplicado a la muestra de estudio a través de un pre test de preguntas orientadas a saber la capacidad de liderazgo de la autoridad edil de la municipalidad provincia de Bagua.	Gestión se medirá con un instrumento consistente en la aplicación de un cuestionario de preguntas orientadas a conocer el nivel de gestión pública por parte de la autoridad edil de la provincia de Bagua.

### 3.1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITENS	ESCALA DE MEDICIÓN
PROGRAMA DE LIDERAZGO	Liderazgo en la gestión municipal	Existencia de liderazgo municipal	<p>En la gestión municipal por parte del alcalde y su gerencia se muestra una capacidad de liderazgo.</p> <p>Tener disposición al cambio y la innovación</p> <p>Combinar su carisma con el incremento de sus habilidades interpersonales capacidades técnicas y gerenciales.</p> <p>Garantizar gestiones transparentes y democráticas</p> <p>Asumir una visión estratégica del desarrollo del municipio o distrito municipal</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi siempre</p> <p>A veces</p> <p>Nunca</p>
	Liderazgo en la gestión pública.	Administración pública.	<p>Existe una buena administración pública para orientar a los trabajadores en el desempeño de sus funciones</p> <p>El Alcalde en su administración se orienta a través de un programa de liderazgo</p> <p>Los gerentes municipales manifiestan que gracias al liderazgo de la administración pública realizan un trabajo eficiente.</p>	

			Con una buena administración pública se mejorará la gestión de la municipalidad provincial de Bagua Estas dispuesto a conocer y participar en gestión municipal.	
	Liderazgo autocrático	Toma de decisiones individualmente	El Alcalde toma decisiones, sin consultar con los regidores El Alcalde pide sugerencias para la toma de decisiones. El Alcalde toma en cuenta sugerencias del sindicato y de los trabajadores en general.	
		Controla al subalterno	El Alcalde controla constantemente las funciones que deben realizar El Alcalde supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.	
		Dirige verticalmente	El Alcalde exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra El Alcalde dirige personalmente el trabajo de los funcionarios y trabajadores	

	Liderazgo democrático	Toma decisiones horizontalmente	<p>El Alcalde permite la creatividad de los funcionarios y trabajadores para realizar sus actividades</p> <p>El Alcalde pide propuestas innovadoras de trabajo a los funcionarios y trabajadores El Alcalde tiene en cuenta las propuestas de trabajo del de los funcionarios y trabajadores.</p> <p>El Alcalde antes tomar una decisión, hace participar a funcionarios y trabajadores</p> <p>El Alcaleda libertad para que los de los funcionarios y trabajadores tomen decisiones</p> <p>Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente los funcionarios y trabajadores</p>	
		Realiza una administración compartida	<p>El Alcalde escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones</p> <p>El Alcalde tiene en mente los intereses de los funcionarios y trabajadores estudiantes al tomar decisiones</p> <p>El Alcalde lidera al equipo por aceptación del grupo</p>	

			<p>El Alcalde piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de todos los trabajadores.</p> <p>Tiene libertad para expresar al Alcalde las cosas que no le gustan de su Trabajo</p> <p>El Alcalde informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la Municipalidad</p> <p>En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones</p> <p>El Alcalde busca oportunidades para que el gremio sindical, funcionarios y trabajadores participen y expongan sus ideas.</p> <p>Confía en los conocimientos y habilidades del Alcalde de la Municipalidad provincial de Bagua.</p>	
		Motiva y estimula a los subalternos	<p>El Alcalde acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo</p> <p>El Alcalde se preocupa por mantener contenta y motivadas a los trabajadores en general</p> <p>Es tratado(a) con respeto por el Alcalde</p>	

	Liderazgo liberal	Delega autoridad	El Alcalde ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás. El Alcalde indica a cada uno lo que tiene que	
Delega funciones		El Alcalde confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los Demás El Alcalde supervisa el trabajo de los funcionarios y trabajadores en sus respectivas dependencias		
Poco contacto y apoyo a sus subordinados		Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, él le Alcalde le guía para mejorar.		
GESTION PUBLICA	Gestión Municipal	Ejercicio de la gestión municipal	El alcalde evidencia realizar una gestión municipal de calidad en la administración de los recursos en sus diversos aspectos. Los gerentes y trabajadores opinan que el alcalde realiza una buena gestión municipal. Los usuarios manifiestan que el alcalde y su equipo de trabajadores realizan un eficiente gestión publica	Siempre Casi siempre A veces Nunca
		Modernización	La Municipalidad tiene un enfoque sistemático para garantizar que la asignación y la utilización	

			<p>de los recursos económicos responden a su política, estrategia, valores y criterios de calidad.</p> <p>El equipamiento tecnológico y de maquinaria están adecuados a la modernidad de la gestión municipal</p> <p>Los trabajadores están capacitados para hacer frente a la modernidad en la gestión municipal</p>	
		Políticas de Gestión	<p>Se gestionan de forma óptima los medios materiales –espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías- y todo el recurso humano, para mejorar los servicios que ofrece la Municipalidad.</p> <p>Las relaciones exteriores derivan, cuando es necesario, en alianzas con otras organizaciones, que ayudan a elevar la calidad del servicio que se ofrece la municipalidad.</p> <p>Conocen los trabajadores de las políticas de gestión que realiza el alcalde</p>	
		Lineamientos de gestión	<p>Se puede apreciar con claridad el compromiso personal para elevar la productividad de la</p>	

			<p>Municipalidad en el momento de definir y revisar las grandes líneas estratégicas y la cultura de la calidad, basada en la mejora continua.</p> <p>La alta dirección asegura el buen funcionamiento de una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de los trabajadores y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados.</p> <p>Los lineamientos de gestión son de conocimiento de cada uno de los trabajadores de la municipalidad.</p>	
	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Diagnóstico	<p>El alcalde al iniciar su gestión hizo un diagnóstico de las fortalezas y debilidades de la m municipalidad.</p> <p>Se está trabajando en la solución de las debilidades</p> <p>Se tiene en cuenta de las oportunidades para las proyecciones de actividades.</p>	

		Elaboración de proyectos	La municipalidad cuenta Oficina de proyectos de inversión publica	
		Priorización de problemas	Los principales problemas y necesidades de la población se priorizan a través de proyectos de inversión.	
			49	
	EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	Cumplimiento de las metas	be Usted que si el municipio cuenta con un plan de trabajo municipal. Conoce que si sus necesidades están dentro del plan concertación que se discute todos los años. Conoce de las metas cumplidas por el alcalde y sus regidores trazadas en su plan municipal en el año 2015	
		Evaluación de la gestión	El Alcalde ha hecho una evaluación de su gestión en el año 2015 Conoce los resultados de la gestión del año 2015	
	CLIMA INSTITUCIONAL	Relaciones interpersonales	La gestión institucional del equipo directivo está acorde con las necesidades de la Institución municipal	

			<p>El Alcalde y su equipo de regidores informa periódicamente sobre los recursos económicos de la Institución municipal</p> <p>El Alcalde y su equipo de regidores está comprometido con la formación en valores de los trabajadores.</p> <p>El Alcalde y su equipo de regidores se preocupa por mantener la disciplina para favorecer el trabajo eficiente</p>	
	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	Eficiencia en el uso de los recursos humanos	<p>Los trabajadores de la municipalidad provincial de Bagua son. Eficientes en el cumplimiento de su función.</p> <p>El personal de apoyo de la municipalidad. es eficiente en el cumplimiento de su función</p>	
	DESEMPEÑO DEL FUNCIONARI PUBLICO	Plan de evaluación de los funcionarios	Cuenta la Municipalidad con un plan de evaluación mediante productos tanto de funcionarios como trabajadores en general	

51

51

43

## 3.2. METODOLOGIA

### 3.2.1. Tipo de estudio.

Con el diseño un investigador puede adquirir de manera organizada información relevante que le permita describir las variables que son objeto de estudio.

El proceso que se ha seguido amerita un tipo de investigación descriptiva simple, esto debido a que en primera instancia estará la el diagnóstico, planificación del estudio, y luego en segundo orden podrá realizarse la recolección de información de fuentes primarias, en otras palabras, en este tipo de investigación la información se recoge a través de los instrumentos o test.

- **Por su alcance temporal:** El trabajo que se realiza en este tipo de investigación es de manera constante, por ese motivo se considera que estamos antes una investigación transversal.
- **Por su orientación que asume:** El sujeto a manera que se va desarrollando la investigación va descubriendo sus posibilidades y las dimensiones que éste posee.
- **Por su carácter de la medida:** Es investigación Descriptiva Cuantitativa

### 3.2.2. Diseño de investigación.

El diseño es de Muestra – Observación con un solo grupo.

“(…). En este diseño el investigador busca y recoge información contemporánea con respecto a una situación previamente determinada (objeto de estudio), no representa la administración o control de un tratamiento. (...) en este caso no se busca relacionar o controlar variables, sino simplemente obtener información para poder tomar una decisión”. (Sánchez y Reyes, 1987. pp. 61-62)

Se puede graficar de la siguiente manera:



Donde:

**M** = Grupo de Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bagua.

**O** = Observación de la problemática de gestión pública que realiza el alcalde de la Municipalidad Provincial de Bagua.

**X** = Programa de liderazgo: **LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015.**

### 3.2.3. Población muestra y muestreo.

- **Población:** la población, objeto de estudio, está constituida por 40 trabajadores nombrados y contratados de la municipalidad provincial de Bagua.

**Tabla 1.** Distribución de la población de trabajadores nombrados y contratados de la Municipalidad Provincial de Bagua.

SECCIONES	SEXO		TOTAL
	M	F	
Funcionarios nombrados	15	10	25
Funcionarios Contratados	10	5	15
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>40</b>

**Fuente:** Ficha de control de asistencia de los funcionarios 2015.

- **Muestra:** Se ha seleccionado de acuerdo a criterios de inclusión y exclusión.

**Tabla 2.** Distribución de la muestra de funcionarios nombrados de la Municipalidad Provincial de Bagua.

SECCIONES	SEXO		TOTAL
	M	F	
Funcionarios nombrados	15	10	25
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>25</b>

**F fuente:** Ficha de control de asistencia de los funcionarios 2015.

- **Muestreo:** Se desarrolló un muestreo no probabilístico por conveniencia.
  - **Criterios de selección:**  
La muestra es homogénea y ha sido establecida de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión:
  - **Criterios de inclusión:**  
Funcionarios nombrados de la municipalidad provincial de Bagua
  - **Criterios de exclusión:**  
Funcionarios contratados de la municipalidad provincial de Bagua.

### 3.2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

**Tabla 3.** Variable, técnica e instrumento

VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO
<b>Independiente:</b> Programa de liderazgo: Liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.	Cuestionario	• Encuesta

<b>Dependiente:</b> Gestión Pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.	Cuestionario	• Encuesta
--	--------------	------------

**Fuente:** Elaboración propia 2015.

### 3.2.5. Procedimientos de recolección de datos.

Los procedimientos a seguir para la recolección de datos son:

1. Coordinación previa con el alcalde y funcionarios nombrados de la municipalidad provincial de Bagua.
2. Las listas de cotejo debidamente codificadas serán aplicadas en un solo día.
3. Antes de la aplicación de los instrumentos se darán las indicaciones a los sujetos integrantes de la muestra, enfatizando que el proceso es anónimo y convocando que sus respuestas sean lo más cercanas posibles a la realidad.
4. Durante la aplicación de los instrumentos, los investigadores estarán atentos para que todo se desarrolle con normalidad y estarán dispuestos a atender personalmente alguna posible consulta.
5. Los investigadores agradecerán la participación de los sujetos participantes.

### 3.2.6. Métodos de análisis de datos.

El método es el cuantitativo y se seguirá los siguientes pasos:

1. La información será presentada en bases de datos, tablas de frecuencia y gráficos de barras para cada variable, con la ayuda de Excel.
2. Se aplicará el análisis descriptivo en base a los datos recogidos, tanto a nivel de variables como a nivel de dimensiones.

## **IV. DISEÑO DEL PROGRAMA DE LIDERAZGO**

### **4.4.1. Nombre del programa de liderazgo.**

LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015.

### **4.4.2. Justificación de la propuesta.**

Durante largos periodos se ha percibido que la capacitación para los trabajadores de la municipalidad Provincial de Bagua, ha sido incipiente, escasa, y en la gran mayoría ausente. Las únicas capacitaciones que han existido, no han cumplido con su objetivo de capacitar a los trabajadores con temas que superen a los típicos temas tradicionales, siendo en este aspecto capacitaciones innecesarias.

La consecuencia lógica a esto, es que en la institución pública haya personal cuyo desempeño sea deficiente, tanto al momento de realizar labores de carácter administrativo como en la forma de atención a los usuarios que requieren información que debe ser brindada por la institución, en ese orden de ideas, la falta de información existente en dichos trabajadores, los aleja de un objetivo de toda institución, es cual es contar con personal que se acerque a la excelencia profesional, sobre en esta era en la que los avances tecnológicos obligan al hombre a mantenerse siempre actualizado de los cambios existentes en el mundo.

En ese orden de ideas, lo que se busca en el trabajador actual es, que desarrolle y perfeccione nuevas habilidades que le permitan un correcto desempeño en la institución en la que labora, todo ello en beneficio de la población que, al tener a personal profesional dentro de la institución pública, podrá recibir de ellos una excelente gestión pública que sea eficiente en todos los procesos que componen las diferentes áreas distribuidas en la municipalidad Provincial de Bagua.

El desarrollo que alcancen los trabajadores de la municipalidad de Bagua, permitirá que los procesos de gestión realizados dentro de ella se hagan de manera más efectiva, con la preparación de estrategias, una correcta aplicación de las mismas, así como también, la implementación de sistemas innovadores que faciliten la transformación en pro de los trabajadores, todo ello con el único fin de alcanzar una gestión administrativa aceptable o de calidad.

Para ello, la formación de un líder es de vital importancia, se requiere de una persona que pueda y sea capaz de tomar decisiones y planificar estrategias de dirección, que lidere dentro de la institución, los contagie con su entusiasmo e involucre con en la forma de ofrecer a los usuarios un servicio de calidad.

Todos estos beneficios -tanto para los trabajadores como para la población- hacen que la creación de programas que permitan alcanzarlos, pase de ser un lujo a una necesidad, pues sólo a través de ellos podrán desarrollarse nuevas habilidades -en los trabajadores de la municipalidad de Bagua- y obtener un desempeño excelente por parte de los mismos, dejando ya, ese estado desfasado en el que se encuentran subsumidos todos los trabajadores de la municipalidad Provincial de Bagua.

#### **4.4.3. Fundamentación de la Propuesta.**

Se centrará en los principios andrológicos mencionados en el marco teórico que es la andrología, que es la parte de los estudios mayores de “Aprender Haciendo”, con un enfoque altamente vivencial bajo un esquema de laboratorio, donde el participante actúa como dueño de su proceso de formación. Se realizará a través de estrategias de integración grupal donde el facilitador y el participante conforman equipos cooperativos de aprendizaje, con alta participación en dinámicas de grupo, ejercicios, ciclos de reflexión, juegos didácticos, lúdicos y vivenciales y habilidades interpersonales.

Durante el transcurso del programa, una de las alternativas del facilitador es el de ejercer una actitud de conducción de los programas, así como también, se le será permitido realizar actos que indican que está en forma de consultoría relacionado con las funciones que tiene a su cargo.

Se utilizará la técnica expositiva de cooperación y demostrativa durante las experiencias de enseñanza del aprendizaje.

La realidad actual en la que se encuentran las instituciones públicas es lamentable, ya que, mientras las organizaciones privadas cuentan con sistemas de administración que se actualiza cada cierto tiempo para estar a la altura de las exigencias del nuevo mundo, la administración pública sigue aun en la búsqueda de una nueva forma de gestión que les permita surgir y avanzar con los recursos –en su mayoría escasos- que ésta cuenta.

Para nadie es un secreto los beneficios que ofrece el ejercicio del liderazgo dentro de la administración pública, es tal su importancia que a la fecha muchas instituciones lo consideran un valor, que mejora la eficacia y el desarrollo de la organización.

Tales razones han hecho que actualmente se hagan investigaciones en miras al concepto de líder, buscando descubrir los componentes que lo componen, las características con las que cuenta, y por qué es que influye de manera positiva al desarrollo de las acciones colaborativas de una institución, en la que la solución de los problemas que aquejen a esta última puedan ser solucionados en grupo y ordenadamente. Dicho esto, dentro de las teorías que se ocupan de analizar el concepto de líder, se encuentran aquellas que intentan explicar la forma en la que un líder interactúa con su personal, cómo los hace sentir parte del equipo y los dirige hacia el logro de los objetivos que este trazó.

Si se tendría que dar una definición de lo que significa ser un líder, quizá sería adecuado decir que, líder es aquella persona que

tiene esa cualidad de poder organizar y hacer que otras personas lo sigan y apoyen voluntariamente en la consecución de un resultado.

El liderazgo tradicional consistía en la existencia de una autoridad que se limitaba a dar órdenes, sin ganarse la admiración y respeto de quienes recibían los mandatos. Esto como era obvio traía el hecho de que entre la autoridad y sus trabajadores las relaciones solo un vínculo jerárquico, mas nada, donde se realizaban las ordenes más por presión que por voluntad propia de los trabajadores. Por ello, esa forma tradicional y clásica de gobernar ha sido superada y en su lugar se ha seguido una forma de líder directivo, en el que éste busca hacer participar a todos y cada uno de los trabajadores que tiene a su cargo, procurando siempre exista un ambiente de calma y entusiasmo en ellos, para que de esa forma puedan trabajar todos juntos, como un equipo, dentro del cual cada uno, tiene ya el rol asignado para trabajar.

Una de las características de un líder participativo es que, distribuye el poder y su confianza en sus trabajadores, los hace sentir parte del equipo, confía en ellos, los involucra a tal punto que, lleva a consenso frente a sus seguidores algunas de sus decisiones que toma para la organización. Esto en aras de obtener de ellos confianza de poder expresarse ante él, sus puntos de vista y consejos respecto a la nueva propuesta.

Dentro de una organización, el logro de los objetivos se consigue a través de un compromiso de todos los miembros que lo compone, no basta sólo que se cumplan determinadas reglas, sino que se necesita acompañando a ello, que todos se involucren y dediquen su esfuerzo al logro exitoso de sus objetivos.

#### **4.4.4. Estructura de la Propuesta.**

Duración: 40 horas

Modalidad: presencial

Carácter: teórico – práctico

Número de participantes sugerido: 25 a 30 participantes

Se establecen Cuatro (4) Sesiones, de Ocho (8) horas de duración cada una, con contenido teórico – práctico:

- SESIÓN I: Fundamentos del Liderazgo
- SESIÓN II: Liderazgo Transformacional
- SESIÓN III: Técnicas de Creatividad e Innovación
- SESIÓN IV: Alcanzando la Excelencia

Sinopsis de Contenidos:

- Conceptos de Liderazgo
- Teorías del Liderazgo
- Cualidades del Liderazgo
- Liderazgo Situacional
- Liderazgo centrado en Principios
- Liderazgo Transformacional
- Dimensiones del Liderazgo Transformacional
- Las necesidades motivacionales de David McClelland
- Creatividad e Innovación
- Dimensiones de la Excelencia
- Los Criterios de Evaluación serán los siguientes:
- Formativo / perceptiva, mediante el uso de la técnica de la pregunta
- Activadora como proceso de inferencia y la retroinformación en sitio.
- Sumativa, mediante revisión individual y en grupo de resultados de ejercicios, exposiciones, participación.

#### **4.4.5. Objetivo General.**

Sensibilizar a los trabajadores de la municipalidad provincial de Bagua, en la necesidad del desarrollo de Liderazgo con habilidades de innovación, transformación y excelencia.

#### **4.4.4.1. Objetivos Específicos:**

- Analizar los aspectos teóricos fundamentales sobre los que se sustenta el desarrollo de las cualidades de liderazgo con características de innovación, transformación y excelencia administrativa.
- Propiciar el desarrollo de las habilidades correlacionadas con las dimensiones del liderazgo transformacional, que permitan al trabajador la influencia positiva en sus usuarios y compañeros de trabajo durante el desarrollo de sus funciones en horas de trabajo.
- Aplicar técnicas que favorezcan el diseño de estrategias de gestión administrativa creativas e innovadoras que hagan posible la transformación de la práctica de trabajador gracias a la optimización del potencial de creación de nuevas ideas.
- Establecer los principios y valores requeridos para el desarrollo de una vida balanceada, con sentido, propósito, significado y satisfacción, que contribuya el logro de la excelencia personal y profesional de los trabajadores municipales.

#### **4.4.6. Diseño de la propuesta.**

Luego de haberse aplicado el instrumento que se presentó en la presente investigación, se pasó a dar un adecuado análisis de los resultados arrojados por el instrumento citado ut supra, lo que a su vez permitió la elección del diseño de la propuesta.

En ese sentido, se revisó el texto denominado “programas Analíticos de Asignaturas centrado en Procesos. Orientaciones y lineamientos para su elaboración” el cual fue creado por jóvenes alumnos de maestría.

Por tales razones del texto mencionado líneas arriba se tuvo una base para poder elegir el diseño que corresponde a este tipo de investigación, y que va acorde con este, el mismo que cuenta con la identificación del programa, fundamentación, objetivos generales específicos, sinopsis de contenidos, estrategias metodológicas y evaluación.

El documento en mención hace referencia a uno de sus objetivos, en los que parte de la idea en que, un planteamiento educativo debe cumplirse adelantándose a hechos o situaciones que permita ya estar al nivel de las nuevas exigencias de los actores – tanto aquellos que aplican el programa como aquellos que lo reciben como alumnos- esto con la finalidad de que salgan beneficiados estos.

#### **4.4.7. Misión.**

Este programa parte del pensamiento de la mira de una meta, la cual ha planteado como misión, en el que busca la implementación de un establecimiento de una plataforma laboral, que permita al colaborador o trabajador, analizar la forma en la que está llevando el rol que se le ha asignado como líder municipal, observar si se están cumpliendo con los objetivos trazados o no, o si es necesaria la creación de una nueva estrategia de gestión administrativa, que desarrolle la excelencia laboral en la entidad.

#### **4.4.8. Visión.**

La visión planteada en el programa de liderazgo para desarrollar las capacidades de los trabajadores de la municipalidad Provincial de Bagua, es la que busca un correcto aporte para el avance de prácticas municipales más eficaces que vayan de acorde con las nuevas formas de manejo administrativo dentro de las municipalidades, en las que se realicen y desarrollen tendencias innovadoras en las actividades de los trabajadores de la municipalidad de Bagua.

#### **4.4.9. Factibilidad Económica.**

La realización de los programas expuestos, varían mucho de acuerdo a las posibilidades que ofrezcan los recursos económicos con los que cuente la municipalidad provincial de Bagua, del análisis del presupuesto y el apartado de un porcentaje del mismo para la aplicación de dichos programas.

#### **4.4.10. Factibilidad Institucional**

Por la factibilidad institucional se puede observar el planteamiento que ha venido haciendo la municipalidad provincial de Bagua en la que a través de sistemas organizados buscan formar y desarrollar a sus trabajadores. En ese orden de ideas, teniendo en cuenta la visión, misión, y los valores que inspiran dichas organizaciones, es que la investigadora ha analizado la factibilidad de la creación y aplicación de programas de liderazgo, en aras de iniciar un fomento hacia el desarrollo y la innovación, en la municipalidad provincial del Bagua, que requiere de la creación de esos programas para obtener trabajadores con excelencia profesional, sin mencionar la disponibilidad de la municipalidad para la aplicación de los mismos, ya que ésta ofrece un ambiente y una dinámica favorable al desarrollo de programas de formación para su personal docente.

#### **4.4.11. Presentación de las estrategias metodológicas de programa.**

**Tabla 4.** Presentación metodológica del programa.

<b>LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015</b>	
<b>DESARROLLO DEL CONTENIDO</b>	
<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>CONTENIDOS</b>
<b>SESION N°01: FUNCIONES DEL LIDERAZGO</b>	

<p>Explicar los fundamentos teóricos fundamentales para una gestión pública de calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceptos de Liderazgo</li> <li>• Teorías del Liderazgo</li> <li>• El Desafío del Liderazgo. Jim Kouzes y Barry Posner.</li> <li>• Desafiarse el proceso. Inspirar una visión compartida. Habilitar a otros para actuar. Servir de modelo. Brindar aliento.</li> <li>• El Efecto Pigmalión. Robert Merton.</li> <li>• Pigmalión en el Aula. Robert Rosenthal y Lenore Jacobson.</li> <li>• Liderazgo Situacional. Paul Hersey y Kenneth Blanchard.</li> <li>• Dirigir. Persuadir. Apoyar. Delegar.</li> <li>• Cualidades del Liderazgo. John Maxwell.</li> <li>• Liderazgo centrado en principios. Stephen Covey.</li> <li>• Aprender continuamente. Vocación por servir.</li> <li>• Irradiar energía positiva. Creer en los demás.</li> <li>• Dirigir su vida en forma equilibrada. Ver la vida como una aventura. Ser sinérgico. Ejercitarse para la auto renovación.</li> </ul>
--	---

## **SESIÓN II: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

<p>Propiciar el desarrollo de las habilidades correlacionadas con las dimensiones del liderazgo transformacional, que le permitan al docente la influencia positiva en sus alumnos durante el desarrollo de su práctica educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Liderazgo Transformacional. James Burns.</li> <li>• Dimensiones del Liderazgo Transformacional.</li> <li>• Robert Bass.</li> <li>• Influencia Idealizada.</li> <li>• Motivación Inspiracional.</li> <li>• Estimulación Intelectual.</li> <li>• Consideración hacia las Personas.</li> <li>• Motivación: las tres necesidades. David McClelland.</li> <li>• Necesidad de Logro.</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de Poder y Autoridad.</li> <li>• Necesidad de Asociación o Filiación.</li> </ul>
<b>SESIÓN III: TÉCNICAS DE CREATIVIDAD E INNOVACIÓN</b>	
<p>Aplicar técnicas que favorezcan el diseño de estrategias de gestión pública</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paradigmas y Modelos Mentales.</li> <li>• El proceso mental de crear.</li> <li>• Procesos básicos del pensamiento.</li> <li>• Pensamiento Analítico. Pensamiento Lateral.</li> <li>• Pensamiento Sistémico.</li> <li>• Qué es la Creatividad.</li> <li>• Estrategias de enseñanza reactiva.</li> <li>• El método de las preguntas creativas.</li> <li>• Bloqueos mentales, emocionales, ambientales, socioculturales.</li> <li>• Herramientas para fomentar la creatividad en la práctica docente: Tormenta de Ideas, 5 sombreros para pensar, 5 porqués.</li> <li>• Algunas ideas para la generación de ideas.</li> <li>• La innovación como proceso.</li> <li>• Principios y condiciones para la innovación educativa.</li> <li>• Gestión de la innovación administrativa para optimizar el poder de las nuevas ideas en la práctica de la gestión administrativa.</li> </ul>
<b>SESIÓN IV: ALCANZANDO LA EXCELENCIA</b>	
<p>Establecer los principios y valores requeridos para el desarrollo de una vida balanceada, con sentido, propósito, significado y satisfacción, que contribuya al logro de la excelencia personal y profesional de docentes y alumnos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Modelo de los Siete hábitos de las personas altamente efectivas. Stephen Covey.</li> <li>• Comenzar con el fin en la mente. Ser proactivo.</li> <li>• Buscar primero entender y luego ser entendido.</li> <li>• Pensar en ganar / ganar. Poner primero lo Primero. Sinergizar. Afilar la sierra.</li> <li>• La Excelencia.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dimensiones Interna y Externa de la Excelencia.</li></ul>
--	---

**Fuente:**Elaboración propia 2015.

#### **4.4.12. Estrategias.**

- Exposición de contenidos.
- Lecturas reflexivas.
- Interpretación intertextual de los
- Temas.
- Discusión dirigida.
- Ejercicio de roles.
- Presentación de video.
- Desarrollo de varias estrategias a ser
- Lecturas reflexivas.
- Dinámicas de grupo asociadas a los temas desarrollados.
- Aplicación de instrumentos para determinar el perfil motivacional y de
- Liderazgo transformacional de los participantes.

#### **4.4.13. Evaluación.**

El programa se evaluará en forma permanente mediante la estrategia de presentación de productos.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Distribución numérica y porcentual de la existencia de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015

Tabla 5. Existencia de liderazgo.

Liderazgo en la gestión Municipal: Existencia de Liderazgo	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
En la gestión municipal por parte del alcalde y su gerencia se muestra una capacidad de liderazgo.	3	12.0	2	8.0	4	16.0	9	36.0
Tener disposición al cambio y la innovación	0	0.0	0	0.0	3	12.0	3	12.0
Combinar su carisma con el incremento de sus habilidades interpersonales capacidades técnicas y gerenciales	2	8.0	2	8.0	5	20.0	9	36.0
Garantizar gestiones transparentes y democráticas	0	0.0	0	0.0	2	8.0	2	8.0
Asumir una visión estratégica del desarrollo del municipio o distrito municipal.	0	0.0	0	0.0	2	8.0	2	8.0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>20.0</b>	<b>4</b>	<b>16.0</b>	<b>12</b>	<b>64.0</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta para medir el diseño de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública

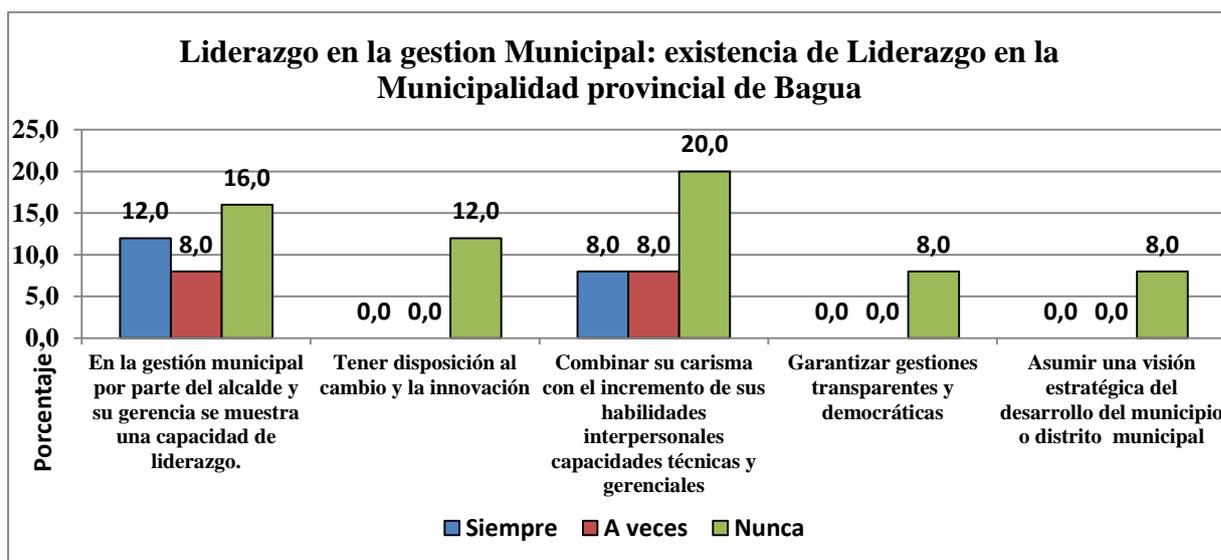


Figura 1. Existencia de liderazgo.

Fuente: Tabla 5.

**INTERPRETACIÓN:** En cuanto a la existencia de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Bagua los encuestados manifiestan en un 16% que el alcalde y sus regidores nunca han mostrado capacidad de liderazgo en su gestión municipal, el 12% dicen que nunca tienen disposición al cambio y a la innovación, el 8% dicen que nunca garantizan un gestión transparente y democrática, el mismo porcentaje se da cuando se le pregunta

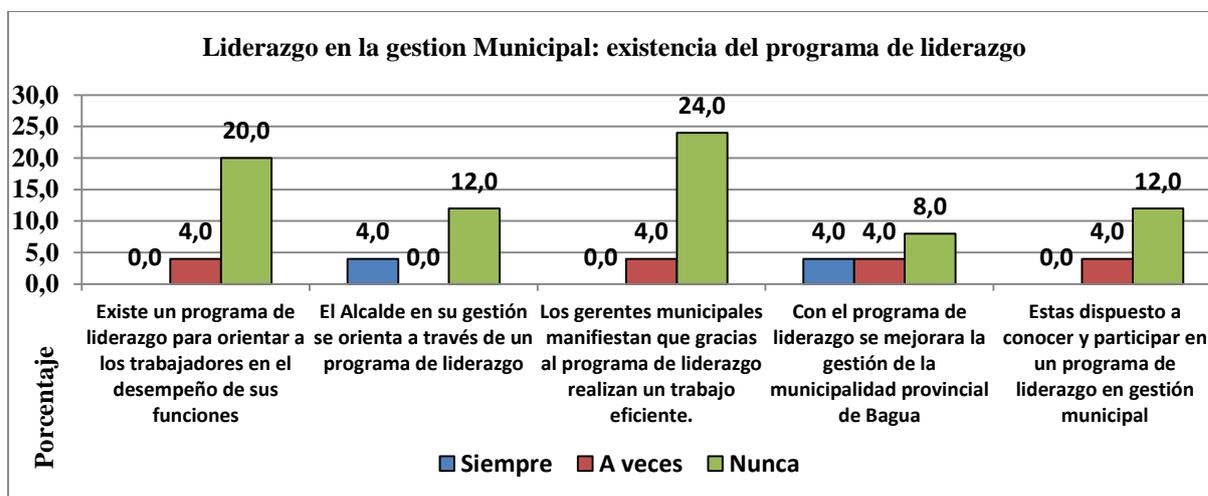
si se ha asumido una visión estratégica del desarrollo del municipio o distrito municipal es decir manifestaron en un 8% que nunca lo han hecho.

## 5.2. Distribución numérica y porcentual de la existencia de un programa de liderazgo en la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.

**Tabla 6.** Existencia de un programa de liderazgo municipal.

Liderazgo en la gestión Municipal: Existencia de un programa de liderazgo municipal	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Existe un programa de liderazgo para orientar a los trabajadores en el desempeño de sus funciones	0	0.0	1	4.0	5	20.0	6	24.0
El alcalde en su gestión se orienta a través de un programa de liderazgo	1	4.0	0	0.0	3	12.0	4	16.0
Los gerentes municipales manifiestan que gracias al programa de liderazgo realizan un trabajo eficiente.	0	0.0	1	4.0	6	24.0	7	28.0
Con el programa de liderazgo se mejorará la gestión de la municipalidad provincial de Bagua	1	4.0	1	4.0	2	8.0	4	16.0
Estas dispuesto a conocer y participar en un programa de liderazgo en gestión municipal	0	0.0	1	4.0	3	12.0	4	16.0
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>8.0</b>	<b>2</b>	<b>16.0</b>	<b>14</b>	<b>76.0</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

*Fuente:* Resultados de la encuesta para medir el diseño de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública



**Figura 2.** Existencia de un programa de liderazgo municipal.

*Fuente:* Tabla 6.

**INTERPRETACIÓN:** Se tiene como datos relevantes que el 20% de los encuestados manifiestan que nunca a existido un programa de liderazgo, el 12% dice que el alcalde nunca se orienta por un programa de liderazgo y 24% nunca lo hacen también los regidores, el 8% manifiesta que con el programa se mejorara la gestión municipal, en un

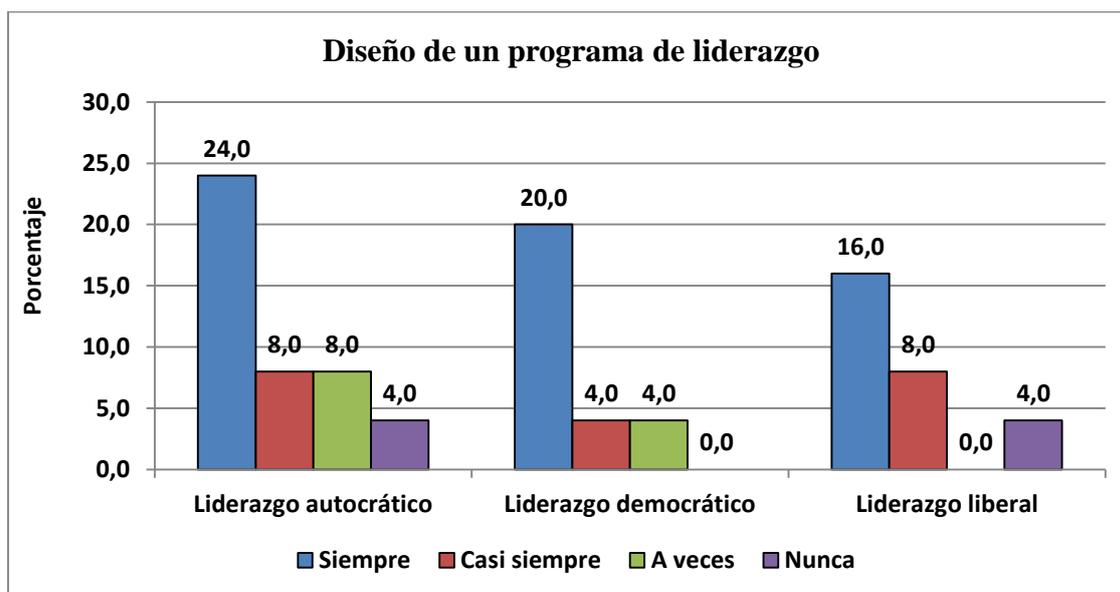
12% manifiesta estar dispuestos a conocer y a participar en un programa de liderazgo para mejorar la gestión municipal de la municipalidad provincial de Bagua.

### 5.3. Distribución numérica y porcentual de los tipos de liderazgo que se ejerce en la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.

**Tabla 7:** Diseño de un programa de liderazgo.

Diseño de un programa de liderazgo	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Liderazgo autocrático	6	24.0	2	8.0	2	8.0	1	4.0	11	44.0
Liderazgo democrático	5	20.0	1	4.0	1	4.0	0	0.0	7	28.0
Liderazgo liberal	4	16.0	2	8.0	0	0.0	1	4.0	7	28.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>60.0</b>	<b>5</b>	<b>20.0</b>	<b>3</b>	<b>12.0</b>	<b>2</b>	<b>8.0</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

*Fuente:* Resultados de la encuesta para medir el diseño de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública



**Figura 3.** Diseño de un programa de liderazgo.

*Fuente:* Tabla 7.

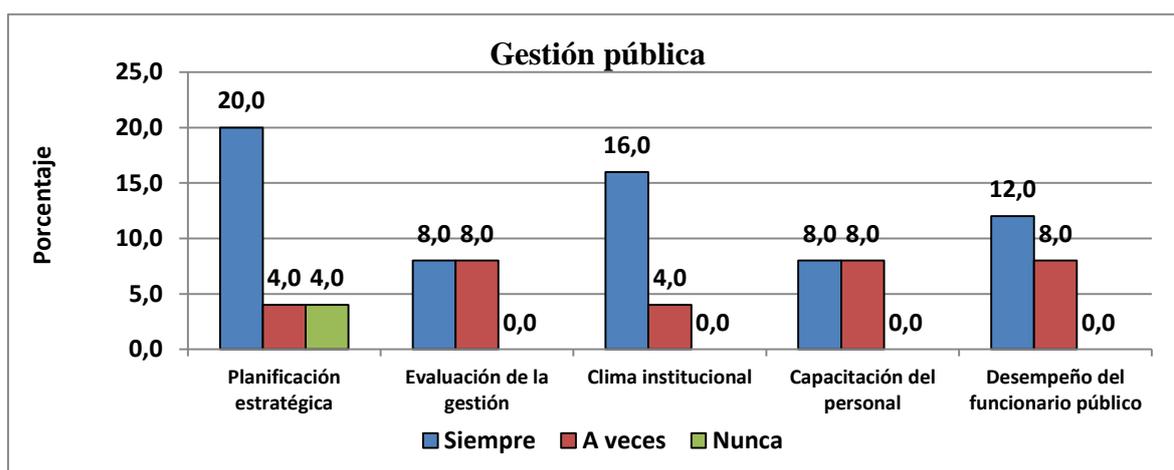
**INTERPRETACIÓN.** Como datos relevantes se manifiesta que se ejerce un liderazgo autocrático en un 24%, liderazgo democrático en un 20% y un liderazgo liberal en un 20% lo que da a entender que si existe un liderazgo compartido primando grupos que hacen daño a la gestión municipal, porque no existe un programa de liderazgo que unifiquen que el liderazgo sea democrático en toda la municipalidad de Bagua.

#### 5.4. Distribución numérica y porcentual de la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.

**Tabla 8:** Gestión Pública de la Municipalidad provincial de Bagua.

Gestión pública	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Planificación estratégica	5	20.0	1	4.0	1	4.0	7	28.0
Evaluación de la gestión	2	8.0	2	8.0	0	0.0	4	16.0
Clima institucional	4	16.0	1	4.0	0	0.0	5	20.0
Capacitación del personal	2	8.0	2	8.0	0	0.0	4	16.0
Desempeño del funcionario público	3	12.0	2	8.0	0	0.0	5	20.0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>64.0</b>	<b>4</b>	<b>32.0</b>	<b>1</b>	<b>4.0</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

*Fuente:* Resultados de la encuesta para medir el diseño de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública



**Figura 4.** Gestión Pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.

*Fuente:* Tabla 8.

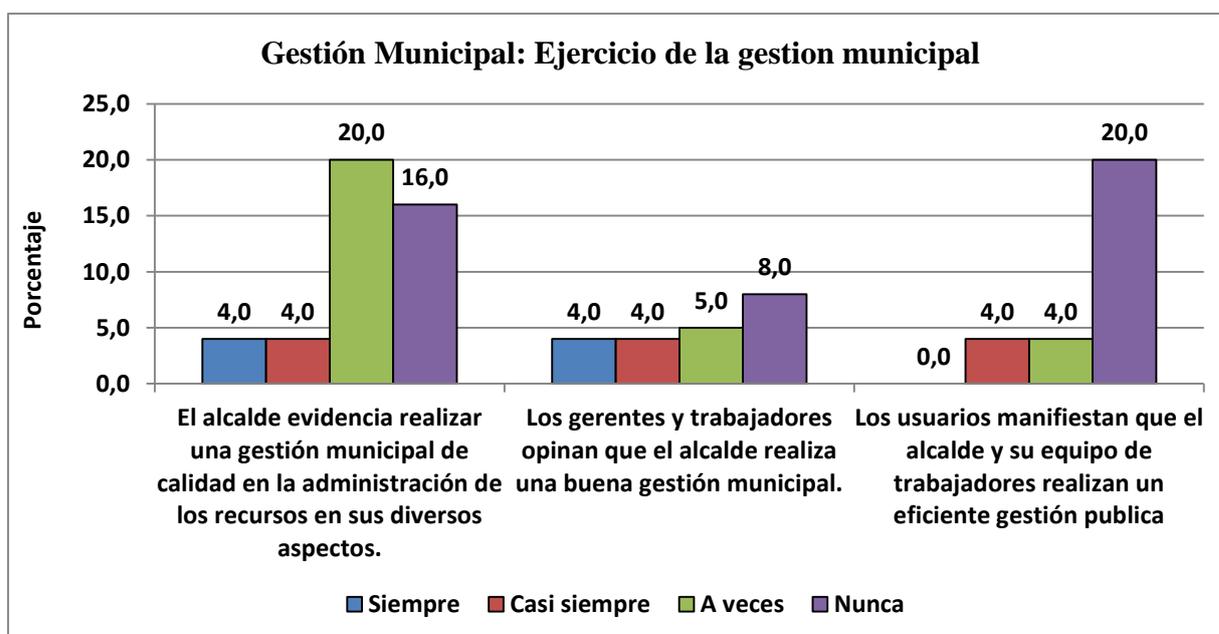
**INTERPRETACIÓN.** Los datos relevantes se ubican en la escala a veces, en planificación estratégica dicen que se da en un 20%, en evaluación de la gestión en un 8%, en clima institucional en un 16%, en capacitación de personal en un 8% y en desempeño del funcionario público en un 12% lo que implica que no existe un liderazgo en cuanto al ejercicio de la gestión pública.

### 5.5. Distribución numérica y porcentual de la Dimensión gestión municipal en lo referente al Ejercicio de la Gestión Municipal de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.

**Tabla 9.** Gestión Municipal: Ejercicio de la Gestión Municipal

Gestión Municipal: Ejercicio de la Gestión Municipal	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
El alcalde evidencia realizar una gestión municipal de calidad en la administración de los recursos en sus diversos aspectos.	1	4.0	1	4.0	5	20.0	4	16.0	11	44.0
Los gerentes y trabajadores opinan que el alcalde realiza una buena gestión municipal.	1	4.0	1	4.0	3	5.0	2	8.0	7	28.0
Los usuarios manifiestan que el alcalde y su equipo de trabajadores realizan una eficiente gestión Municipal.	0	0.0	1	4.0	1	4.0	5	20.0	7	28.0
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>8.0</b>	<b>3</b>	<b>12.0</b>	<b>9</b>	<b>29.0</b>	<b>11</b>	<b>44.0</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

*Fuente:* Resultados de la encuesta para medir el diseño de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública



**Figura 5.** Gestión Municipal: Ejercicio de la gestión municipal.

*Fuente:* Tabla 9.

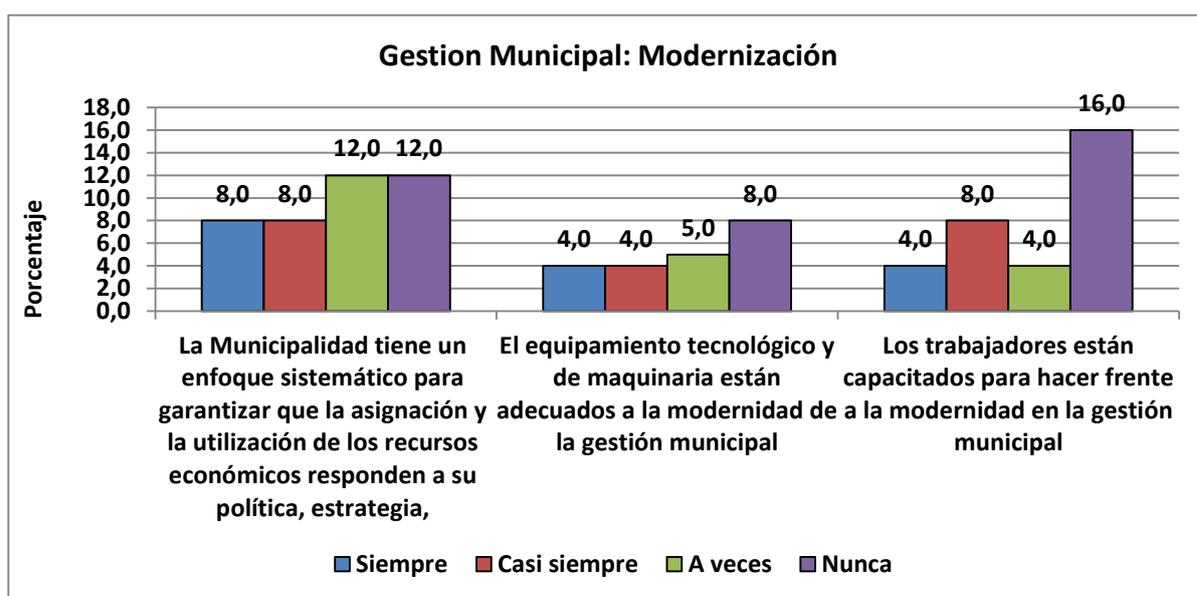
**INTERPRETACIÓN:** En cuanto a si el alcalde realiza una gestión municipal de calidad manifiestan que a veces en un 20% y nunca en un 16%, a la opinión de gerentes y trabajadores a que si realiza una buena gestión municipal manifiestan que nunca en un 8%, los usuarios manifiestan en un 20% que nunca realizan una eficiente gestión municipal el alcalde y sus trabajadores.

## 5.6. Distribución numérica y porcentual de la Dimensión gestión municipal En lo que respecta a la modernización de la Gestión Municipal de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.

**Tabla 10.** Gestión Municipal: En lo que respecta a la modernización.

Gestión Municipal: En lo que respecta a la modernización	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
La Municipalidad tiene un enfoque sistemático para garantizar que la asignación y la utilización de los recursos económicos responden a su política, estratégica.	2	8.0	2	8.0	3	12.0	3	12.0	10	40.0
El equipamiento tecnológico y de maquinaria están adecuados a la modernidad de la gestión municipal	1	4.0	1	4.0	3	5.0	2	8.0	7	28.0
Los trabajadores están capacitados para hacer frente a la modernidad en la gestión municipal	1	4.0	2	8.0	1	4.0	4	16.0	8	32.0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>16.0</b>	<b>5</b>	<b>20.0</b>	<b>7</b>	<b>21.0</b>	<b>9</b>	<b>36.0</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta para medir el diseño de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública.



**Figura 6.** Gestión Municipal: Modernización.

**Fuente:** Tabla 10.

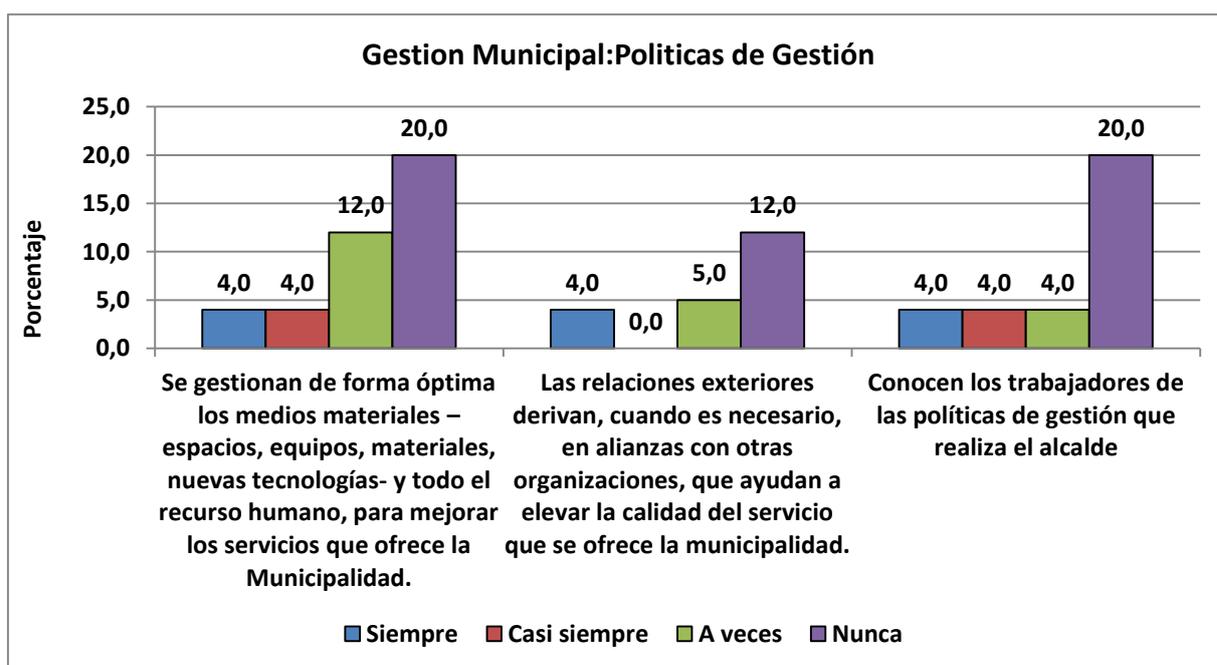
**INTERPRETACIÓN:** Los datos relevantes en esta dimensión en lo que respecta a su enfoque si responde a una de sus políticas estratégicas de la modernidad en un 12% manifiestan que nunca, en cuanto a su equipamiento tecnológico en el marco de la modernidad manifiestan en un 8% que nunca responden, en cuanto a que si los trabajadores están capacitados para hacer frente a la modernidad manifiestan que nunca en un 16%, en un total de 36% que manifiestan que la gestión municipal no está sujeta a la modernidad en todos sus aspectos.

**5.7. Distribución numérica y porcentual de la Dimensión gestión municipal: En lo que respecta a Política de Gestión de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.**

**Tabla 11.** Gestión Municipal: Política de Gestión.

Gestión Municipal: Política de Gestión	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Se gestionan de forma óptima los medios materiales – espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías- y todo el recurso humano, para mejorar los servicios que ofrece la Municipalidad.	1	4.0	1	4.0	3	12.0	5	20.0	10	40.0
Las relaciones exteriores derivan, cuando es necesario, en alianzas con otras organizaciones, que ayudan a elevar la calidad del servicio que se ofrece la municipalidad.	1	4.0	0	0.0	3	5.0	3	12.0	7	28.0
Conocen los trabajadores de las políticas de gestión que realiza el alcalde	1	4.0	1	4.0	1	4.0	5	20.0	8	32.0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>12.0</b>	<b>2</b>	<b>8.0</b>	<b>7</b>	<b>21.0</b>	<b>13</b>	<b>52.0</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta para medir el diseño de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública



**Figura 7.** Gestión Municipal: Política de Gestión.

**Fuente:** Tabla 11.

**INTERPRETACIÓN:** Los datos más relevantes en cuanto a que si el Alcalde Gestiona en forma óptima los medios Recursos y materiales, los encuestados respondieron en un 20% que nunca lo hace, en cuanto a que si establece Alianzas con otras organizaciones para ayudar a elevar la calidad respondieron en un 12% que nunca y a que si conocen los

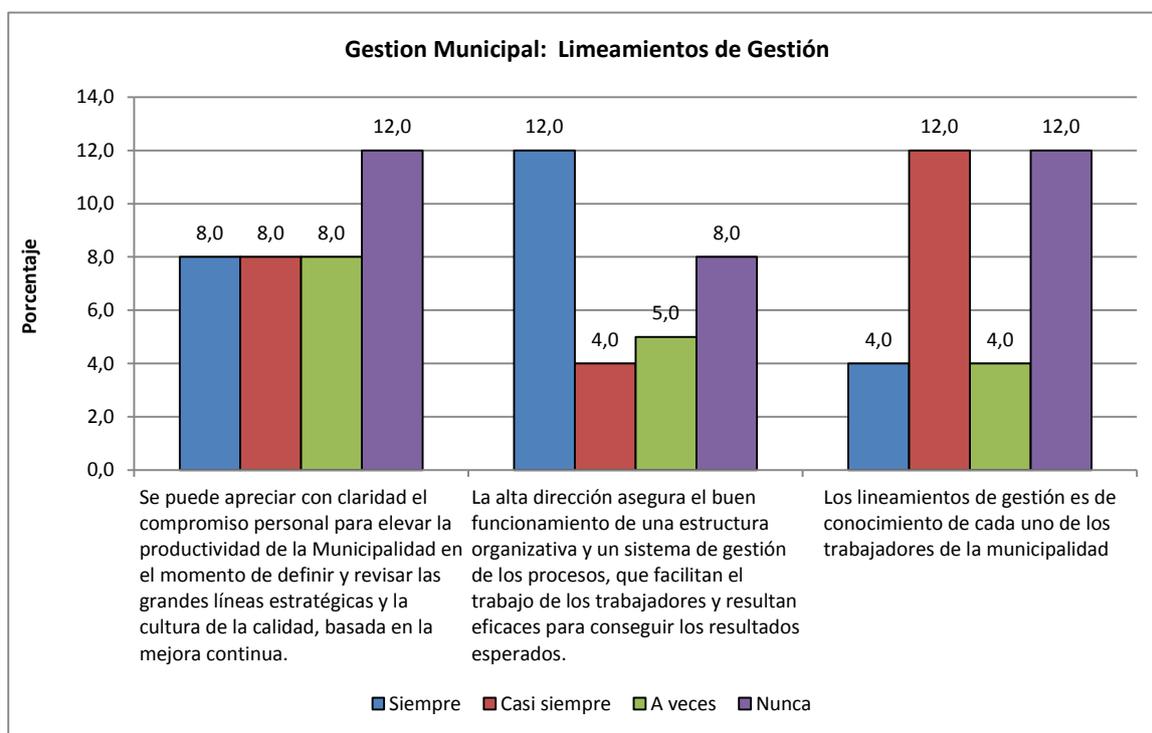
trabajadores las políticas de gestión que realiza el alcalde respondieron en un 20% que nunca lo conocen quiere decir que no se trabaja en equipo y sin liderazgo.

### 5.8. Distribución numérica y porcentual de la Dimensión gestión municipal: En lo que respecta a Lineamientos de Gestión de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.

**Tabla 12.** Gestión Municipal: En lo que respecta.

Gestión Pública: En lo que respecta Lineamientos de Gestión	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Se puede apreciar con claridad el compromiso personal para elevar la productividad de la Municipalidad en el momento de definir y revisar las grandes líneas estratégicas y la cultura de la calidad, basada en la mejora continua.	2	8.0	2	8.0	2	8.0	3	12.0	9	36.0
La alta dirección asegura el buen funcionamiento de una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de los trabajadores y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados.	3	12.0	1	4.0	2	5.0	2	8.0	8	32.0
Los lineamientos de gestión son de conocimiento de cada uno de los trabajadores de la municipalidad	1	4.0	3	12.0	1	4.0	3	12.0	8	32.0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>24.0</b>	<b>6</b>	<b>24.0</b>	<b>5</b>	<b>17.0</b>	<b>8</b>	<b>32.0</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta para medir el diseño de un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública



**Figura 8.** Gestión Municipal: Lineamientos de Gestión.

**Fuente:** Tabla 12.

**INTERPRETACIÓN:** En cuanto a la pregunta que si se puede apreciar con claridad el compromiso personal para elevar la productividad de la Municipalidad en el momento de definir y revisar las grandes líneas estratégicas y la cultura de la calidad, basada en la mejora continua, manifiestan el 12% que nunca se ha cumplido con revisar los lineamientos estratégicos, que si la alta dirección asegura el buen funcionamiento de una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de los trabajadores y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados, manifiestan en un 8% manifiestan que nunca se ha asegurado el buen funcionamiento.

### **5.9. Interpretación de los resultados de la investigación**

En cuanto a los resultados del diseño de un Programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015, se observa que el mayor porcentaje con el 24.0% se ubicó en el diseño de un programa de liderazgo en su dimensión liderazgo autocrático y es siempre, asimismo el 8.0% en liderazgo liberal y autocrático y es casi siempre al igual es a veces y sólo el 4.0% ejerce un liderazgo autocrático y liberal y es nunca respectivamente.

En cuanto a los resultados de la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015, se observa que el mayor porcentaje con el 20.0%, la cual se ubicó en la gestión pública en su dimensión planificación estratégica y es siempre, asimismo el 8.0% en capacitación del personal y desempeño del funcionario público y es a veces y sólo con el 4.0% en su dimensión planificación estratégica y es nunca respectivamente, consecuentemente se observa el efecto significativo la cual surtió efecto al diseñar el programa del liderazgo sobre la gestión pública, la cual ha mejorado la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.

### **5.10. Discusión de los resultados.**

En cuanto a la existencia de liderazgo en la Municipalidad Provincia de Bagua los datos muestran en sus opiniones tanto del alcalde como de los regidores y trabajadores que no existe el liderazgo como se evidencia en los

resultados más relevantes donde en 16% manifiestan que el alcalde y sus regidores nunca han mostrado capacidad de liderazgo en su gestión municipal, el 12% dicen que nunca tienen disposición al cambio y a la innovación, el 8% dicen que nunca garantizan un gestión transparente y democrática, el mismo porcentaje se da cuando se le pregunta si se ha asumido una visión estratégica del desarrollo del municipio o distrito municipal es decir manifestaron en un 8% que nunca lo han hecho., que tiene relación con la existencia de los tipos de liderazgo que existe:

Como se puede ver en los resultados de del diseño de un Programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015, el 24% que en la municipalidad no existe un verdadero liderazgo con características democráticas sino más bien un liderazgo autocrático, liberal y en cuanto a la gestión pública el 20.0%, la cual se ubicó en la gestión pública en su dimensión planificación estratégica asimismo el 8.0% en capacitación del personal y desempeño del funcionario público, es decir se confirma que no existe un liderazgo como debe ser con democracia e igualdad para todos los trabajadores y para una gestión pública de calidad.

Con los resultados obtenidos sobre la existencia de un programa de liderazgo donde el 20% de los encuestados manifiestan que nunca a existido un programa de liderazgo, el 12% dice que el alcalde nunca se orienta por un programa de liderazgo y 24% nunca lo hacen también los regidores, el 8% manifiesta que con el programa se mejorara la gestión municipal, en un 12% manifiesta estar dispuestos a conocer y a participar en un programa de liderazgo para mejorar la gestión municipal de la municipalidad provincial de Bagua.

Es así como los resultados de la presente investigación guardan relación con los resultados de las investigaciones:

Diagnóstico De La Gestión Municipal “Alternativas para el Desarrollo Mayo 2005 por el Economista Samuel Torres Tello, que explica aquellos resultados de la investigación en los que se observa una relación de causa consecuencia en el espacio de capacitación – fortalecimiento de la gestión

Pública, en la que para que se dé la segunda, necesariamente tiene que existir la primera –que es la capacitación-, en la que uno de los principales beneficiados serían aquellos funcionarios de gestión municipal, que a través de convenios podrían acceder a dichas capacitaciones, en las diferentes escuelas especializadas en estos temas.

Por otro lado, el manejo de programas sociales ayuda mucho al momento de generar inclusión de algunas estrategias de desarrollo.

La capacitación, representa el principal apoyo de cooperación por parte de los organismos internacionales con los gobiernos locales; el 64% de las municipalidades consultadas indicaron estar desarrollando dichos programas orientados a la gestión municipal, desarrollo humano, generación de empleo, gobernabilidad, manejo de programas sociales, planeamiento, auto sostenibilidad, etc.

## CONCLUSIONES

1. La metodología que se aplicó en el proceso de investigación es la descriptiva prospectiva, fundamentada en la medición precisa de la gestión pública realizada y en base a los resultados obtenidos en el diagnóstico se elaboró el programa de liderazgo.
2. Dentro de los resultados se muestra la inexistencia de liderazgo en la municipalidad Provincial de Bagua, corroborando de esa forma la hipótesis planteada que será mejorado con el programa de liderazgo propuesto.
3. El sujeto al que se denomina líder, debe cumplir con algunas cualidades necesarias que lo caracteriza y lo distingue de los demás; es decir, más que establecer una relación jerárquica en el que simplemente se limita a dictar órdenes a sus seguidores, muestre un apoyo emocional en sus seguidores invitando a estos a confiar en él.
4. La dirección y conducción de una institución, depende de la buena elección de un líder, que tome las decisiones adecuadas en el momento oportuno, con proyección visionaria y prospectiva que favorezca a la mayoría de los integrantes de la comuna.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda aplicar en otras investigaciones la propuesta del programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de municipalidad.
2. Se recomienda tomar en cuenta las estrategias metodológicas para elaborar otros programas, que mejoren la gestión Pública de las municipalidades.
3. Se recomienda elaborar dentro de las instituciones estatales un programa de inclusión de liderazgo que permita relacionar a las personas encargadas de dirigir dichas instituciones con las personas dirigidas.
4. Se recomienda, crear un sistema dentro de la institución que permita elegir correctamente a las personas que cumplan con los requisitos de liderazgo, con la finalidad de poder obtener un mejor desempeño de la Municipalidad Provincial de Bagua.
5. Se recomienda, destinar un presupuesto anual de la Municipalidad Provincial de Bagua para capacitación de las personas que ejercen liderazgo institucional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional un enfoque aplicado*. México D.F. Cengage Learning.
- Adair, J. (1973). *Action-Centred Leadership*. New York, : McGraw-Hill.
- Barberá, I.A. (2009). *Modernización y nueva gestión pública en los Ayuntamientos del Camp de Tarragona* Universitat Rovira i Virgili, [www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8819/tesis.pdf;jsessionid...tdx1?](http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8819/tesis.pdf;jsessionid...tdx1?).
- Barberá, I.A. (2009). *Definición de Gestión pública*. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Definici%C3%B3n-De-Gesti%C3%B3n-P%C3%ABblica/1645711.html>.
- Betancourt, C. (2014). *El líder influye, convence y dirige*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/el-lider-influye-convence-y-dirige/>
- Carretero, M. (2012). *Teorías de los rasgos. Psicología*. Editorial AIQUÉ. Visitada 25.11.2016. Disponible en: <http://psikotemas.blogspot.pe/2012/05/rasgos-y-personalidad-4h-y-5-n.html>
- Cecilia S. G. (CSG, 2012). *Teoría de los rasgos*. <http://afanisis.blogspot.pe/>
- Definición. (s.f.). *Definición de gestión*. <http://definicion.mx/gestion/>.
- Enseña Perú. (s.f.). *Definición de programa de liderazgo*. <http://ensenaperu.org/programaLiderazgo>.
- Gamelearn. (s.f.). *Teoría del Liderazgo Situacional*, <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1b.htm>.
- Huarcaya, M. (2011). *“Aplicación del Empowerment para lograr una gestión eficiente en la Municipalidad Provincial del Callao”* Tesis Universidad Nacional del Callao. Recuperado de [www.unac.edu.pe/.../vri/.../HUARCAYA%20GODOY\\_FCA.pdf](http://www.unac.edu.pe/.../vri/.../HUARCAYA%20GODOY_FCA.pdf).
- Lorente, J.G. (s.f.). *Consideración de principios organizacionales para Administración Pública*. Bases teóricas para una reforma a <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/1577> dministrativa en Venezuela .Disponible en: [3/1/ org\\_adm\\_publica\\_jaime\\_grimaldo.pdf](http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/1577)
- Maria, T.J.(2010). *Clases y tipos de liderazgo*. Recuperado de <https://lamenteesmaravillosa.com/clases-y-tipos-de-liderazgo/>
- McGrath, J. E. (1962). *Leadership behavior: Requirements for leadership training*. Prepared for U.S. Civil Service Commission Office of Career Development, Washington, D.C.

- Novela, R. (2014). *Teoría de los Rasgos*, Winkipedia <https://es.wikipedia.org/>
- O'Leary, E. (s.f.). *Definición de liderazgo*. Disponible en: <http://www.leonismoargentino.com.ar/INST349.htm>
- Ordaz, V. & Saldaña, G. (S.F). *Plan, Programa Proyecto*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1b.htm>
- OrozcoD. (s.f.). *Liderazgo*. <http://conceptodefinicion.de/liderazgo/>
- Ortún.V. (2011). *Gestión Pública*. [https://www.google.com.pe/?gws\\_rd=ssl#q=+definicion++de+gesti%C3%B3n+publica](https://www.google.com.pe/?gws_rd=ssl#q=+definicion++de+gesti%C3%B3n+publica)
- Raime, C. (s.f.). *Teoría de la organización y administración pública* <http://es.slideshare.net/somarita/teora-de-la-organizacin-9151639>
- Ramió, C. y Ballart, X. (1993). *Lecturas de Teoría de la Organización*. Vol. II. Madrid. Ministerio para las Administraciones Públicas.
- Ramírez, G. (20). *“Factores que limitan la gestión de las políticas de desarrollo económico local en la Municipalidad Provincial de Abancay en el periodo 2007-2009”*, Tesis. Pontificia Universidad Católica del Perú, recuperado de [tesis.pucp.edu.pe/.../RAMIREZ\\_SALGADO\\_HUAPAYA\\_FACTORES\\_G...](http://tesis.pucp.edu.pe/.../RAMIREZ_SALGADO_HUAPAYA_FACTORES_G...)
- Segundo, F. E & Loza, C. P. (2011). *En su Tesis Titulada “Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal “Pedro Moncayo” De La Ciudad De Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. propuesta alternativa”*
- Universidad ESAN(s.f.). *Definición de gestión precisa y acertada. Escuela de Administración de Negocios para egresados*. Disponible <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/definicion-de-gestion.html>
- Universidad ESAN. (s.f.). *Definición de gestión pública*. Disponible en: <http://www.essan.gob.pe/ensayos/Definici%C3%B3n-De-Gesti%C3%B3n-P%C3%BAblica/1645711.html>
- Varela, E.J.(2010). *“Gestión y gobernanza local en perspectiva comparada: las políticas públicas de modernización administrativa en los gobiernos locales de Galicia y el norte de Portugal”*. Recuperado de [dialnet.unirioja.es/servlet/autorExterno/.../1601490](http://dialnet.unirioja.es/servlet/autorExterno/.../1601490)

## ANEXOS.

### ANEXO 01

#### INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN



#### ENCUESTA PARA MEDIR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA

Marque con una X la alternativa que considere adecuada según sea el caso de cada una de las preguntas la escala a utilizar en esta encuesta son las siguientes: SI, NO

##### **OBJETIVO GENERAL:**

Elaborar un programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la municipalidad provincial de Bagua, durante el año 2015.

##### **OBJETIVO ESPECIFICO:**

- Diagnosticar el nivel de gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015, a través de una encuesta.
- Elaborar el programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua.
- Evaluar la consistencia del programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2015.
- Validar el programa de liderazgo para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Bagua a través del juicio de expertos y comprobar la hipótesis de investigación.

Nº	Pregunta	ESCALA DE MEDISIÓN		OBSERVACIONES
		Siempre	Casi siempre	
		A veces	Nunca	
1	El Alcalde toma decisiones, sin consultar con los regidores			
2	El Alcalde pide sugerencias para la toma de decisiones.			
3	El Alcalde toma en cuenta sugerencias del sindicato y de los trabajadores en general			
4	El Alcalde controla constantemente las funciones que deben realizar			
5	El Alcalde supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.			
6	El Alcalde exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra			
7	El Alcalde dirige personalmente el trabajo de los funcionarios y trabajadores			
8	El Alcalde permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades			
9	El Alcalde pide propuestas innovadoras de trabajo a los funcionarios y trabajadores			
10	El Alcalde tiene en cuenta las propuestas de trabajo del nombrado y contratado.			

11	El Alcalde antes tomar una decisión, hace participar a los funcionarios y trabajadores.			
12	El Alcalde da libertad para que los funcionarios y trabajadores tomen decisiones			
13	Confía en los conocimientos y habilidades del Alcalde de la Municipalidad provincial de Bagua			
14	El Alcalde escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones			
15	El Alcalde tiene en mente los intereses de los funcionarios y trabajadores al tomar decisiones			
16	Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el Alcalde, los funcionarios y trabajadores			
17	El Alcalde lidera al equipo por aceptación del grupo			
18	El Alcalde piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de todos los trabajadores.			
19	Tiene libertad para expresar al Alcalde las cosas que no le gustan de su Trabajo			
20	El Alcalde informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la Municipalidad			

21	En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones			
22	El Alcalde busca oportunidades para que el gremio sindical, funcionarios y trabajadores participen y expongan sus ideas.			
23	El Alcalde acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo			
24	El Alcalde se preocupa por mantener contenta y motivadas a los trabajadores en general			
25	Es tratado(a) con respeto por el Alcalde			
26	El Alcalde ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.			
27	El Alcalde indica a cada uno lo que tiene que hacer			
28	El Alcalde confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los Demás			
29	El Alcalde supervisa el trabajo de los funcionarios y trabajadores en sus respectivas dependencias			

30	Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, él le Alcalde le guía para mejorar.			
31	El alcalde al iniciar su gestión hizo un diagnóstico de las fortalezas y debilidades de la m municipalidad			
32	Se está trabajando en la solución de las debilidades			
33	Se tiene en cuenta de las oportunidades para las proyecciones de actividades.			
34	La municipalidad cuenta Oficina de proyectos de inversión publica			
35	Los principales problemas y necesidades de la población se priorizan a través de proyectos de inversión.			
36	Sabe Usted que si el municipio cuenta con un plan de trabajo municipal.			
37	Conoce que si sus necesidades están dentro del plan concertación que se discute todos los años.			
38	Conoce de las metas cumplidas por el alcalde y sus regidores trazadas en su plan municipal en el año 2015			

39	El Alcalde ha hecho una evaluación de su gestión en el año 2015			
40	Conoce los resultados de la gestión del año 2015			
41	La gestión institucional del equipo directivo está acorde con las necesidades de la Institución municipal			
42	El Alcalde y su equipo de regidores informa periódicamente sobre los recursos económicos de la Institución municipal			
43	El Alcalde y su equipo de regidores está comprometido con la formación en valores de los trabajadores.			
44	El Alcalde y su equipo de regidores se preocupa por mantener la disciplina para favorecer el trabajo eficiente			
45	Los trabajadores de la municipalidad provincial de Bagua son. Eficientes en el cumplimiento de su función.			
46	El personal de apoyo de la municipalidad. es eficiente en el cumplimiento de su función			

47	Cuenta la Municipalidad con un plan de evaluación mediante productos tanto de funcionarios como trabajadores en general			
----	---	--	--	--

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN POR ALFA DE CROMBACH. (ENCUESTA PARA MEDIR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA)  
V1 Y V2: DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA**

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	47



**ES ACEPTABLE A PARTIR DE 0.70**

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item1	171,67	80,333	,451	,861
item2	171,33	85,333	,000	,866
item3	171,67	80,333	,451	,861
item4	172,67	82,333	,024	,890
item5	171,67	80,333	,451	,861
item6	171,67	80,333	,451	,861
item7	171,33	85,333	,000	,866
item8	172,00	75,000	1,000	,850
item9	171,67	80,333	,451	,861
item10	171,33	85,333	,000	,866
item11	171,67	80,333	,451	,861
item12	171,33	85,333	,000	,866
item13	171,67	80,333	,451	,861
item14	171,67	80,333	,451	,861
item15	172,00	75,000	1,000	,850
item16	171,33	85,333	,000	,866
item17	171,33	85,333	,000	,866
item18	171,67	80,333	,451	,861
item19	171,33	85,333	,000	,866
item20	171,33	85,333	,000	,866
item21	171,67	80,333	,451	,861
item22	171,33	85,333	,000	,866
item23	171,67	80,333	,451	,861
item24	172,67	82,333	,024	,890
item25	171,67	80,333	,451	,861
item26	171,67	80,333	,451	,861
item27	171,33	85,333	,000	,866
item28	172,00	75,000	1,000	,850
item29	171,67	80,333	,451	,861
item30	171,33	85,333	,000	,866
item31	171,67	80,333	,451	,861
item32	171,33	85,333	,000	,866
item33	171,67	80,333	,451	,861
item34	171,67	80,333	,451	,861
item35	172,00	75,000	1,000	,850
item36	171,33	85,333	,000	,866
item37	171,33	85,333	,000	,866
item38	171,67	80,333	,451	,861

item39	171,33	85,333	,000	,866
item40	171,33	85,333	,000	,866
item41	171,67	80,333	,451	,861
item42	172,00	75,000	1,000	,850
item43	171,33	85,333	,000	,866
item44	171,33	85,333	,000	,866
item45	171,67	80,333	,451	,861
item46	171,33	85,333	,000	,866
item47	171,33	85,333	,000	,866

### ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-personas		3,631	2	1,816		
Intra-personas	Inter-elementos	13,759	46	,299	1,230	,199
	Residual	22,369	92	,243		
	Total	36,128	138	,262		
Total		39,759	140	,284		

Media global = 3.73

**ALTAMENTE SIGNIFICATIVO**

**INTERPRETACIÓN:** el nivel de significancia es igual a 0,000, por lo tanto este dato es < que 0,05, la cual nos indica que es altamente significativo, entonces es confiable y dicho instrumento de medición se puede aplicar al 100% de la población objeto de estudio.

**ANEXO N°: 02**

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN POR ALFA DE CROMBACH. (ENCUESTA PARA MEDIR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA)  
V1 Y V2: DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA**

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.866	47



**ES ACEPTABLE A PARTIR DE 0.70**

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item1	171,67	80,333	,451	,861
item2	171,33	85,333	,000	,866
item3	171,67	80,333	,451	,861
item4	172,67	82,333	,024	,890
item5	171,67	80,333	,451	,861
item6	171,67	80,333	,451	,861
item7	171,33	85,333	,000	,866
item8	172,00	75,000	1,000	,850
item9	171,67	80,333	,451	,861
item10	171,33	85,333	,000	,866
item11	171,67	80,333	,451	,861
item12	171,33	85,333	,000	,866
item13	171,67	80,333	,451	,861
item14	171,67	80,333	,451	,861
item15	172,00	75,000	1,000	,850
item16	171,33	85,333	,000	,866
item17	171,33	85,333	,000	,866
item18	171,67	80,333	,451	,861
item19	171,33	85,333	,000	,866
item20	171,33	85,333	,000	,866
item21	171,67	80,333	,451	,861
item22	171,33	85,333	,000	,866
item23	171,67	80,333	,451	,861
item24	172,67	82,333	,024	,890
item25	171,67	80,333	,451	,861
item26	171,67	80,333	,451	,861
item27	171,33	85,333	,000	,866
item28	172,00	75,000	1,000	,850
item29	171,67	80,333	,451	,861
item30	171,33	85,333	,000	,866
item31	171,67	80,333	,451	,861
item32	171,33	85,333	,000	,866
item33	171,67	80,333	,451	,861
item34	171,67	80,333	,451	,861
item35	172,00	75,000	1,000	,850
item36	171,33	85,333	,000	,866
item37	171,33	85,333	,000	,866

item38	171,67	80,333	,451	,861
item39	171,33	85,333	,000	,866
item40	171,33	85,333	,000	,866
item41	171,67	80,333	,451	,861
item42	172,00	75,000	1,000	,850
item43	171,33	85,333	,000	,866
item44	171,33	85,333	,000	,866
item45	171,67	80,333	,451	,861
item46	171,33	85,333	,000	,866
item47	171,33	85,333	,000	,866

### ANOVA

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-personas	3,631	2	1,816		
Intra-personas					
Inter-elementos	13,759	46	,299	1,230	,199
Residual	22,369	92	,243		
Total	36,128	138	,262		
Total	39,759	140	,284		

Media global = 3.73

**ALTAMENTE SIGNIFICATIVO**

**INTERPRETACIÓN:** el nivel de significancia es igual a 0,000, por lo tanto este dato es < que 0,05, la cual nos indica que es altamente significativo, entonces es confiable y dicho instrumento de medición se puede aplicar al 100% de la población objeto de estudio.



**PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015**  
ENCUESTA PARA MEDIR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE BAGUA

ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA	SI	NO	SI	NO		SI	NO		
El Alcalde toma decisiones, sin consultar con los regidores	✓				✓								
El Alcalde pide sugerencias para la toma de decisiones.	✓				✓								
El Alcalde toma en cuenta sugerencias del sindicato y de los trabajadores en general	✓				✓								

El Alcalde controla constantemente las funciones que deben realizar	/				/														
El Alcalde supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.	/				/														
El Alcalde exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra	/				/														
El Alcalde dirige personalmente el trabajo de los funcionarios y trabajadores	/				/														
El Alcalde permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades	/				/														
El Alcalde pide propuestas innovadoras de trabajo a los funcionarios y trabajadores	/				/														
El Alcalde tiene en cuenta las propuestas de trabajo del nombrado y contratado.	/				/														
El Alcalde antes tomar una decisión, hace participar a los funcionarios y trabajadores.	/				/														
El Alcalde da libertad para que los funcionarios y trabajadores tomen decisiones	/				/														
Confía en los conocimientos y habilidades del Alcalde de la Municipalidad provincial de Bagua	/				/														
El Alcalde escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones	/				/														
El Alcalde tiene en mente los intereses de los funcionarios y trabajadores al tomar decisiones	/				/														

Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el Alcalde, los funcionarios y trabajadores																				
El Alcalde lidera al equipo por aceptación del grupo																				
El Alcalde piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de todos los trabajadores.																				
Tiene libertad para expresar al Alcalde las cosas que no le gustan de su Trabajo																				
El Alcalde informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la Municipalidad																				
En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones																				
El Alcalde busca oportunidades para que el gremio sindical, funcionarios y trabajadores participen y expongan sus ideas.																				
El Alcalde acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo																				
El Alcalde se preocupa por mantener contenta y motivadas a los trabajadores en general																				
Es tratado(a) con respeto por el Alcalde																				
El Alcalde ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.																				



Conoce de las metas cumplidas por el alcalde y sus regidores trazadas en su plan municipal en el año 2015	✓				✓														
El Alcalde ha hecho una evaluación de su gestión en el año 2015		✓				✓													
Conoce los resultados de la gestión del año 2015	✓				✓														
La gestión institucional del equipo directivo está acorde con las necesidades de la Institución municipal		✓				✓													
El Alcalde y su equipo de regidores informa periódicamente sobre los recursos económicos de la Institución municipal	✓				✓														
El Alcalde y su equipo de regidores está comprometido con la formación en valores de los trabajadores.		✓				✓													
El Alcalde y su equipo de regidores se preocupa por mantener la disciplina para favorecer el trabajo eficiente	✓				✓														
Los trabajadores de la municipalidad provincial de Bagua son Eficientes en el cumplimiento de su función.		✓				✓													
El personal de apoyo de la municipalidad, es eficiente en el cumplimiento de su función	✓				✓														
Cuenta la Municipalidad con un plan de evaluación mediante productos tanto de funcionarios como trabajadores en general		✓				✓													

**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015**

**II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**ENCUESTA PARA MEDIR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA**

**III. TESISISTA:**

**DR. LUIS JOEL MORILLOS GARCIA**

**IV. EXPERTO:**

**GUSMAN VASQUEZ SANCHEZ**

**V. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, el Magister EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCIÓN INVESTIGACION Y DOCENCIA, procedió a validarlo, teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

**OBSERVACIONES:**

.....

APROBADO: SI

NO

INAG. CIENCIAS DE LA EDUCACION  
INVESTIGACION Y INOVACION

*Gasparin Vasquez Sanchez*  
M. R. UNPRG. 050. - 2008 R.O. Y I  
3º REG. UNPRG. 0184

FIRMA DEL EXPERTO  
Código de la ANR

Bagua, 09 de Junio del 2016

**PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD**

**PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015**

ENCUESTA PARA MEDIR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD

PROVINCIAL DE BAGUA

ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN					OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA	SI	NO	SI	NO	SI		NO	
El Alcalde toma decisiones, sin consultar con los regidores	X				X							
El Alcalde pide sugerencias para la toma de decisiones.		X				X						
El Alcalde toma en cuenta sugerencias del sindicato y de los trabajadores en general		X				X						

El Alcalde controla constantemente las funciones que deben realizar	X																		
El Alcalde supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.		X				X													
El Alcalde exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra			X			X													
El Alcalde dirige personalmente el trabajo de los funcionarios y trabajadores			X			X													
El Alcalde permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades			X			X													
El Alcalde pide propuestas innovadoras de trabajo a los funcionarios y trabajadores	X					X													
El Alcalde tiene en cuenta las propuestas de trabajo del nombrado y contratado.			X			X													
El Alcalde antes tomar una decisión, hace participar a los funcionarios y trabajadores.	X		X			X													
El Alcalde da libertad para que los funcionarios y trabajadores tomen decisiones	X					X													
Confía en los conocimientos y habilidades del Alcalde de la Municipalidad provincial de Bagua			X			X													
El Alcalde escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones		X				X													
El Alcalde tiene en mente los intereses de los funcionarios y trabajadores al tomar decisiones			X			X													

Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el Alcalde, los funcionarios y trabajadores	X																		
El Alcalde lidera al equipo por aceptación del grupo		X																	
El Alcalde piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de todos los trabajadores.		X																	
Tiene libertad para expresar al Alcalde las cosas que no le gustan de su Trabajo		X																	
El Alcalde informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la Municipalidad		X																	
En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones		X																	
El Alcalde busca oportunidades para que el gremio sindical, funcionarios y trabajadores participen y expongan sus ideas.		X																	
El Alcalde acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo		X																	
El Alcalde se preocupa por mantener contenta y motivadas a los trabajadores en general		X																	
Es tratado(a) con respeto por el Alcalde		X																	
El Alcalde ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.		X																	

Conoce de las metas cumplidas por el alcalde y sus regidores trazadas en su plan municipal en el año 2015	X			X														
El Alcalde ha hecho una evaluación de su gestión en el año 2015		X		X														
Conoce los resultados de la gestión del año 2015	X			X														
La gestión institucional del equipo directivo está acorde con las necesidades de la Institución municipal		X																
El Alcalde y su equipo de regidores informa periódicamente sobre los recursos económicos de la Institución municipal	X																	
El Alcalde y su equipo de regidores está comprometido con la formación en valores de los trabajadores.		X																
El Alcalde y su equipo de regidores se preocupa por mantener la disciplina para favorecer el trabajo eficiente	X																	
Los trabajadores de la municipalidad provincial de Bagua son Eficientes en el cumplimiento de su función.		X																
El personal de apoyo de la municipalidad. es eficiente en el cumplimiento de su función	X																	
Cuenta la Municipalidad con un plan de evaluación mediante productores tanto de funcionarios como trabajadores en general		X																

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

**PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015**

### II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

**ENCUESTA PARA MEDIR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA**

### III. TESIS:

**Dr. LUIS JOEL MORILLOS GARCIA**

### IV. EXPERTO:

**Mg. AGAPITO CABANILLAS CABANILLAS.**

### V. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, el Magister ENGESTION PÚBLICA, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

APROBADO: SI

NO

  
FIRMA DEL EXPERTO  
Codigo de la ANR

Bagua, 09 de Junio del 2016

**PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015**  
ENCUESTA PARA MEDIR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE BAGUA

ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA	SI	NO	SI	NO		SI	NO		
El Alcalde toma decisiones, sin consultar con los regidores	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>								
El Alcalde pide sugerencias para la toma de decisiones.		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>							
El Alcalde toma en cuenta sugerencias del sindicato y de los trabajadores en general	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>								

El Alcalde controla constantemente las funciones que deben realizar	X				X														
El Alcalde supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.		X			X														
El Alcalde exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra	X				X														
El Alcalde dirige personalmente el trabajo de los funcionarios y trabajadores		X			X														
El Alcalde permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades	X				X														
El Alcalde pide propuestas innovadoras de trabajo a los funcionarios y trabajadores		X			X														
El Alcalde tiene en cuenta las propuestas de trabajo del nombrado y contratado.	X				X														
El Alcalde antes tomar una decisión, hace participar a los funcionarios y trabajadores.		X			X														
El Alcalde da libertad para que los funcionarios y trabajadores tomen decisiones	X				X														
Confía en los conocimientos y habilidades del Alcalde de la Municipalidad provincial de Bagua		X			X														
El Alcalde escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones	X				X														
El Alcalde tiene en mente los intereses de los funcionarios y trabajadores al tomar decisiones		X			X														

Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el Alcalde, los funcionarios y trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>							
El Alcalde lidera al equipo por aceptación del grupo	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>								
El Alcalde piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de todos los trabajadores.		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>								
Tiene libertad para expresar al Alcalde las cosas que no le gustan de su Trabajo			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
El Alcalde informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la Municipalidad			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>								
El Alcalde busca oportunidades para que el gremio sindical, funcionarios y trabajadores participen y expongan sus ideas.		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>								
El Alcalde acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>								
El Alcalde se preocupa por mantener contenta y motivadas a los trabajadores en general		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>								
Es tratado(a) con respeto por el Alcalde	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>								
El Alcalde ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>								

El Alcalde indica a cada uno lo que tiene que hacer	X																		
El Alcalde confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los Demás		X																	
El Alcalde supervisa el trabajo de los funcionarios y trabajadores en sus respectivas dependencias	X																		
Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, él le Alcalde le guía para mejorar.					X	X													
El alcalde al iniciar su gestión hizo un diagnóstico de las fortalezas y debilidades de la m municipalidad					X	X													
Se está trabajando en la solución de las debilidades					X														
Se tiene en cuenta de las oportunidades para las proyecciones de actividades.	X																		
La municipalidad cuenta Oficina de proyectos de inversión publica					X	X													
Los principales problemas y necesidades de la población se priorizan a través de proyectos de inversión.					X														
Sabe Usted que si el municipio cuenta con un plan de trabajo municipal.	X				X	X													
Conoce que si sus necesidades están dentro del plan concertación que se discute todos los años.	X				X														

Conoce de las metas cumplidas por el alcalde y sus regidores trazadas en su plan municipal en el año 2015																				
El Alcalde ha hecho una evaluación de su gestión en el año 2015																				
Conoce los resultados de la gestión del año 2015																				
La gestión institucional del equipo directivo está acorde con las necesidades de la Institución municipal																				
El Alcalde y su equipo de regidores informa periódicamente sobre los recursos económicos de la Institución municipal																				
El Alcalde y su equipo de regidores está comprometido con la formación en valores de los trabajadores.																				
El Alcalde y su equipo de regidores se preocupa por mantener la disciplina para favorecer el trabajo eficiente																				
Los trabajadores de la municipalidad provincial de Bagua son Eficientes en el cumplimiento de su función.																				
El personal de apoyo de la municipalidad, es eficiente en el cumplimiento de su función																				
Cuenta la Municipalidad con un plan de evaluación mediante productos tanto de funcionarios como trabajadores en general																				

**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA DURANTE EL AÑO 2015**

**II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**ENCUESTA PARA MEDIR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA**

**III. TESISISTA:**

**Br. LUIS JOEL MORILLOS GARCIA**

**IV. EXPERTO:**

**SEGUNDO SANCHEZ VILCHEZ**

**V. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, el Magister **EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCIÓN INVESTIGACION Y DOCENCIA**, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

**OBSERVACIONES:**

.....

APROBADO: SI

NO

  
FIRMA DEL EXPERTO  
Código de la ANR

Bagua, 09 de Junio del 2016