



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAestrÍA EN GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO**

Análisis de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad
Municipalidad Distrital de San Mateo - Huarochirí, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:

Br. Nataly Sharley Dávila Matencio (ORCID: 0000-0002-4824-0762)

ASESORA:

Dra. Jessica Paola Palacios Garay (ORCID: 0000-0002-2315-1683)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Desarrollo de habilidades gerenciales

Lima – Perú

2020

Dedicatoria:

A Dios en primer lugar por todas las cosas buenas que me ha regalado, a mi hermosa hija la Niña de mis ojos Nashidama por ser el motor y motivo de cada uno de mis retos siempre comprendiendo todo lo que realizo, a mis padres por su apoyo incondicional las personas que me aconsejan y guían, a mis hermanos y sobrinos por estar siempre presente.

Agradecimiento:

A Dios por guiarme en cada paso de mi vida, a los asesores y docentes de la Universidad César Vallejo para poder realizar en trabajo de investigación. A mi hija Nashidama y a toda mi familia por su apoyo incondicional en mi formación profesional, por su comprensión.

Página del jurado

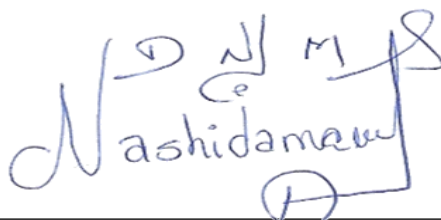
Declaratoria de autenticidad

Yo, Nataly Sharley Dávila Matencio, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión de Talento Humano, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: **“Análisis de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, 2020.”**.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 05 de agosto de 2020



Nataly Sharley Davila Matencio

DNI N° 44389093

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	1
II. Método	16
2.1. Tipo y diseño de investigación	16
2.2. Escenario de estudio	16
2.3. Participantes (características)	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
2.5. Procedimiento de investigación	18
2.6. Los métodos de análisis de la información	20
III Resultados	22
IV Discusión	31
V Conclusiones	38
VI Recomendaciones	39
Referencias	40
Anexos	46

Índice de tablas

	Pág.
Tabla N°01 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1 - autoridad)	50
Tabla N°02 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 2 - autoridad)	51
Tabla N°03 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 3 - autoridad)	52
Tabla N°04 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.1 - autoridad)	53
Tabla N°05 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.2 - autoridad)	54
Tabla N°06 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.3 - autoridad)	55
Tabla N°07 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.1 - autoridad)	56
Tabla N°08 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.2 - autoridad)	57
Tabla N°09 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.3 - autoridad)	58
Tabla N° 10 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.4 - autoridad)	59
Tabla N° 11 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.1 - autoridad)	60
Tabla N° 12 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.2 - autoridad)	61
Tabla N° 13 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.3 - autoridad)	62
Tabla N° 14 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5- pregunta 5.1 - autoridad)	63
Tabla N° 15 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5- pregunta 5.2 - autoridad)	64
Tabla N° 16 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.1 - gerente)	65
Tabla N° 17 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.2 - gerente)	66
Tabla N° 18 Reducción de datos y generación de sub categorías	

(categoría 1- pregunta 1.3 - gerente)	67
Tabla N° 19 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.1 - gerente)	68
Tabla N° 20 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.2 - gerente)	69
Tabla N° 21 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.3 - gerente)	70
Tabla N° 22 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.1 - gerente)	71
Tabla N° 23 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.2 - gerente)	72
Tabla N° 24 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.3 - gerente)	73
Tabla N° 25 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.4 - gerente)	74
Tabla N° 26 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.1 - gerente)	75
Tabla N° 27 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.2 - gerente)	76
Tabla N° 28 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.3 - gerente)	77
Tabla N° 29 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5- pregunta 5.1 - gerente)	78
Tabla N° 30 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5- pregunta 5.2 - gerente)	79
Tabla N° 31 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.1 - personal)	80
Tabla N° 32 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.2 - personal)	81
Tabla N° 33 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.3 - personal)	82
Tabla N° 34 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.1 - personal)	83
Tabla N° 35 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.2 - personal)	84
Tabla N° 36 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.3 - personal)	85
Tabla N° 37 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3 pregunta 3.1 - personal)	86

Tabla N° 38 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3 pregunta 3.2 - personal)	87
Tabla N° 39 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3 pregunta 3.3 - personal)	88
Tabla N° 40 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3 pregunta 3.4 - personal)	89
Tabla N° 41 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4 pregunta 4.1 - personal)	90
Tabla N° 42 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4 pregunta 4.2 - personal)	91
Tabla N° 43 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4 pregunta 4.3 - personal)	92
Tabla N° 44 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5 pregunta 5.1 - personal)	93
Tabla N° 45 Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5 pregunta 5.2 - personal)	94
Tabla N° 46 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N°01 – pregunta 1.1	95
Tabla N° 47 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N°01 – pregunta 1.2	96
Tabla N° 48 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N°01 – pregunta 1.3	97
Tabla N° 49 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 02 – pregunta 2.1	98
Tabla N° 50 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 02 – pregunta 2.2	99
Tabla N° 51 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 02 – pregunta 2.3	100
Tabla N° 52 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.1	101
Tabla N° 53 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.2	102
Tabla N° 54 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.3	103
Tabla N° 55 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.4	104
Tabla N° 56 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.1	105
Tabla N° 57 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.2	106

Tabla N° 58 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.3	107
Tabla N° 59 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 5 – pregunta 5.1	108
Tabla N° 60 Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 5 – pregunta 5.2	109
Tabla N° 61 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 1 – pregunta 1.1	110
Tabla N° 62 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 1 – pregunta 1.2	111
Tabla N° 63 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 1 – pregunta 1.3	112
Tabla N° 64 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 2 – pregunta 2. 1	113
Tabla N° 65 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 2 – pregunta 2.2	114
Tabla N° 66 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 2 – pregunta 2.3	115
Tabla N° 67 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.1	116
Tabla N° 68 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.2	117
Tabla N° 69 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.3	118
Tabla N° 70 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.4	119
Tabla N° 71 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.1	120
Tabla N° 72 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.2	121
Tabla N° 73 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.3	122
Tabla N° 74 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 5 – pregunta 5.1	123
Tabla N° 75 Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 5 – pregunta 5.2	124
Tabla N° 76 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°01 – pregunta 1.1	125
Tabla N° 77 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°01 – pregunta 1.2	126

Tabla N° 78 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°01 – pregunta 1.3	127
Tabla N° 79 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°02 – pregunta 2.1	128
Tabla N° 80 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°02 – pregunta 2.2	129
Tabla N° 81 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°02 – pregunta 2.3	130
Tabla N° 82 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°03 – pregunta 3.1	131
Tabla N° 83 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°03 – pregunta 3.2	132
Tabla N° 84 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°03 – pregunta 3.3	133
Tabla N° 85 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°03 – pregunta 3.4	134
Tabla N° 86 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°04 – pregunta 4.1	135
Tabla N° 87 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°04 – pregunta 4.2	136
Tabla N° 88 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°04 – pregunta 4.3	137
Tabla N° 89 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°05 – pregunta 5.1	138
Tabla N° 90 Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°05 – pregunta 5.2	139
Tabla N° 91 Matriz de discusión de resultados generales	140
Tabla N° 92 Matriz de discusión de resultados específicos	143
Tabla N° 93 Matriz de discusión de resultados específicos	145
Tabla N° 94 Matriz de discusión de resultados específicos	146
Tabla N° 95 Matriz de discusión de resultados específicos	148
Tabla N° 96 Matriz de discusión de resultados específicos	150

Resumen

El tema de investigación, las habilidades Gerenciales que demandan hoy en día en los gobiernos locales para poder obtener y lograr mayores niveles de competitividad, es adaptarse a los cambios y enfrentarse a una serie de problemas que son continuos en toda institución pública.

Este presente estudio pretende lograr analizar el desarrollo de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí, también se realizó un análisis diagnóstico-evaluativo no experimental de tipo descriptivo, la presente investigación es de enfoque cualitativo desde la perspectiva fenomenológica hermenéutica y basándose en la experiencia personal utilizando los datos de la entrevista a profundidad con una muestra de 9 personas divididos en tres grupos: de autoridades, gerentes y personal administrativo.

Se justifica porque esta investigación analiza incrementar las competencias y habilidades gerenciales de sus funcionarios y la de los gerentes a través de la transmisión del conocimiento, ofreciendo una excelente labor, se ha identificado habilidades gerenciales repartidas en diferentes categorías y subcategorías (a) Reconocimientos de funciones (conocimiento, experiencia), (b) Capacitación del personal (Motivación extrínseca e intrínseca), (c) Habilidades interpersonales (comunicación interna, liderazgo organizacional), (d) Habilidades intrapersonales (Análisis y solución de problemas, innovar), (e) Habilidades grupales (trabajo en equipo, delegación de funciones), se ha realizado el perfil competitivo de la municipalidad y utilizando los datos de la entrevista a profundidad a las autoridades, gerentes y personal administrativo.

En conclusión con esta investigación es la participación constante de los trabajadores y es muy indispensable porque beneficiará a que se realice las funciones encomendadas para cumplir con los objetivos y metas, en las diferentes áreas tienen que ser fortalecidas mediante capacitaciones constantes.

Palabras claves: Reconocimiento, capacitaciones, habilidades.

Abstract

The research topic, the Management skills that are demanded today in local governments to obtain and achieve higher levels of competitiveness, is adapting to changes and facing a series of problems that are continuous in all public institutions.

This present study aims to analyze the development of managerial skills as a competitiveness strategy in the district municipality of San Mateo - Huarochirí, a non-experimental diagnostic-evaluative analysis of a descriptive type was also carried out, this research is a qualitative approach from the perspective Phenomenological hermeneutic and based on personal experience using data from the in-depth interview with a sample of 9 people divided into three groups: authorities, managers and administrative personnel.

It is justified because this research analyzes increasing the managerial competencies and skills of its officials and that of managers through the transmission of knowledge, offering excellent work. Management skills have been identified in different categories and subcategories (a) Recognition of functions (knowledge, experience), (b) Staff training (extrinsic and intrinsic motivation), (c) Interpersonal skills (internal communication, organizational leadership), (d) Intrapersonal skills (Analysis and solution of problems, innovative), (e) Group skills (teamwork, delegation of functions), the competitive profile of the municipality has been carried out and using the data from the in-depth interview with the authorities, managers and administrative personnel.

In conclusion, with this research it is the constant participation of the workers and it is very indispensable since it will benefit that the functions entrusted to carry out the objectives and goals be carried out, in the different areas they have to be strengthened through constant training.

Keywords: *Recognition, training, skills.*

I. Introducción

Existen diversos estudios de las Habilidades Gerenciales y su Importancia en la Dirección Empresarial, estos han sido realizados por estudiosos de la administración en los diferentes ámbitos empresariales a nivel mundial, indicando que las empresas que más destacan y sobresalen, son las que poseen un personal y administradores que están debidamente calificados en Habilidades Gerenciales que suelen ser altamente eficaces y competentes, entrenados para desenvolverse eficazmente. El continuo y acelerado régimen laboral de las compañías actuales, los novedosos modelos administrativos y los desafíos afrontados por las empresas, cotidianamente requieren de los gerentes que ocupan puestos ejecutivos ser profesionales que cuenten buena formación y tengan amplia experiencia, capaces de enfrentar y poner en práctica su conocimiento y logren garantizar insuperables consecuencias en las operaciones que están a su cargo, con el fin de alcanzar el éxito empresarial Ruíz (2012).

Sin embargo, un líder tiene que demostrar las capacidades más exigentes y son muchas veces “las cabezas” que llegan a fracasar en los intentos del día a día, porque además de tener estudios obtenidos como títulos y grados profesionales, no tienen la capacidad para desplegar las habilidades directivas requeridas para ejecutar, de manera asertiva, acciones de liderazgo, vigilancia y coordinación inherentes a su papel laboral. Sin embargo, las habilidades gerenciales llegan hacer la diferencia entre los gerentes que solamente se basan en “generar órdenes y hacer prevalecer su autoridad” y los que tienen la capacidad de ejecutar los procesos administrativos y que tienen la forma atinada en sus posturas, labores y motivaciones efectivas respecto a la labor ejecutada por sus subordinados, favorecen un buen centro de trabajo para el beneficio de su centro laboral y al ambiente organizacional, así como indica Ruíz (2012).

Las habilidades gerenciales que tienen los líderes de las medianas empresas del área del Caribe Colombiano y la manera como las mismas ayudan a realizar las labores dejando un amplio bagaje de conocimiento que poseen acerca de una gestión competitiva. Estas han consentido ubicar los rasgos que caracterizan a los líderes, maneras de gestión y conductas; se concluye que los líderes logran obtener un perfil de liderazgo usando varias características referente a la comunicación oral, tienen más destreza en poder escuchar y observar, pero tienen comportamientos de líderes reactivo, ocupados y tienen un alto nivel de estrés, según Naranjo y González (2012).

Conforme al estudio *Retos, 2025: la visión de los CEO de Latinoamérica*, ejecutado por la consultoría Inac global, los líderes empresariales, deben vencer y enfrentar los cambios de la tecnología de la siguiente forma: celeridad, tener un talento flexible y formar líderes que se adecúen y contesten a la innovación de la organización. Además, el trabajo indica que los colaboradores deben tener la capacidad para desarrollar de lo que fue en el pasado, las compañías y los CEOs laboren conjuntamente. De allí que, la médula del CEO se constituye por destrezas que le consienten oír, comprender y tomar en cuenta la diversidad de opiniones ofrecidas por los distintos colaboradores, en otras palabras, poseer una forma de pensar inclusiva.

El Perú al 2021, pretende alcanzar un estado democrático, descentralizado, eficiente y que sirva al ciudadano, las entidades públicas tienen una relevancia para que puedan brindar una buena atención al ciudadano y dar un mejor manejo en los recursos asignados es aquí donde radica la importancia, pues los entes públicos adquieren mayor importancia por el servicio proporcionado a la ciudadanía y la administración de sus recursos, según indica Ugaz (2017).

Según Zapata (2014). La “Innovación” como destreza administrativa en los procedimientos de elección de líderes de elevado efecto en las empresas. Las habilidades de los ejecutivos son aquellas aptitudes que un líder debe tener para supervisar hábilmente a las organizaciones y grupos de trabajo. La conducción de personal, la dinámica, la cooperación, la investigación de las condiciones, son probablemente las aptitudes más importantes que debe tener un director; en cualquier caso, la realidad competitiva actual requiere una destreza extra, que podría transformarse en la primera en la escala al elegir un experto como gerente, la innovación.

Como parte de la investigación se ha revisado trabajos previos como antecedentes internacionales, teniendo a, López, Parra y Rubio (2019) en su publicación *Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: Estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué (Colombia)*. Este se ejecutó en los Municipios de Florencia (Caquetá) e Ibagué (Tolima), con la finalidad de estudiar las destrezas gerenciales de los emprendedores respecto a la permanencia de sus compañías como negocios. El estudio fue cualitativo, descansado en entrevistas profundas e historias de vida consiente determinar que los emprendedores con habilidades gerenciales humanas que consiguen adecuarse a los requerimientos de un mercado versátil, acostumbran fundar compañías que permanecen en el

transcurso del tiempo. Los resultados del objetivo de estudio están relacionados con las habilidades humanas y con las habilidades estratégicas o conceptuales para poder lograr los resultados y las estrategias planificadas.

Según Posada (2019) en su publicación habilidades gerenciales en los emprendimientos que sobreviven: aplicación de una prueba piloto. Este estudio fue de modalidad cualitativa, a fin de construir una prueba piloto que se sume a un estudio más detallado de las aptitudes administrativas de emprendedores de negocios cuyas empresas han vencido después de un tiempo, fue aplicada una encuesta cerrada que descubrió la autopercepción de las destrezas administrativas de cinco personas que continúan activos en el mercado en el territorio metropolitano del Valle de Aburrá y confrontar los resultados adquiridos. Después de su realización, tanto la información demográfica como las capacidades de auto-percibidas se relacionaron con puntajes comparativos más altos con el desempeño de las habilidades de dirección y más bajos entre los encuestados es el manejo de tiempo y empoderamiento.

Asimismo Leyva, Cavazos y Espejel (2018) en su publicación Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. Las empresas del siglo XXI se enfrentan a una condición dinámica y complicada distinguida por la vulnerabilidad, por lo que deben configurarse para reaccionar a las transformaciones para alcanzar los objetivos corporativos que los ayudarán a conseguir la competitividad del negocio; las pequeñas y medianas empresas (PYME) igualmente se encuentran en esta situación, que debido a sus cualidades estructurales, en general. La finalidad del estudio era evaluar el impacto de las Habilidades de Planificación Estratégica y Gestión como elementos internos en la Competitividad Empresarial vista por los empresarios de las Pymes de la localidad estudiada. Se llevó a cabo un estudio mixto, en el cual la etapa número uno residió en una investigación dependiente de un panel de especialistas (estrategia Delphi), para aprobar el instrumento de estimación (validez evidente) por medio de las evaluaciones de los especialistas, y la Fase subsiguiente consistió una investigación basada en hechos, con procedimiento de modelos de ecuaciones estructurales PLS. Los resultados exponen que la planeación estratégica y las aptitudes de los ejecutivos como variables interiores de las Pymes impactan en la competitividad del negocio.

Para Leyva, Espejel y Cavazos (2017) en su publicación Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes).

Este estudio tiene la intención de medir el impacto de las habilidades administrativas como un factor interno de negocios de pequeñas y medianas empresas (Pymes) en Hermosillo, Sonora, México. Por esta razón, se esgrimió un estudio mixto para recopilar, diseccionar e interconectar información cuantitativa y cualitativa, y reaccionar al enfoque de investigación con evidencia científica. La etapa principal fue exploratoria a través de una entrevista con un panel de especialistas que utilizan la técnica Delphi, para contextualizar el tema bajo investigación y aprobar el instrumento de medida. En la etapa posterior, se inspeccionaron 108 Pymes y se ejecutó un estudio estadístico esgrimiendo modelos de ecuaciones estructurales (PLS) para conseguir resultados. Se concluyó que las habilidades gerenciales representan un elemento interno de las Pymes que impactan de manera impresionante la competitividad de su negocio.

Según Naranjo (2015) en su publicación *Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia*, plantea como fin especificar las destrezas que como gerentes tienen las personas que lideran las medianas empresas colombianas y la forma como las mismas favorecen para ejecutar sus labores y la huella que dejan en su gestión. El tipo investigativo esgrimido fue el exploratorio-descriptivo. Fue diseñado un instrumento de 18 preguntas, y este se aplicó a 786 líderes de las medianas empresas situadas en zonas como Pacífica, Caribe y Andina, consintiendo ubicar las particularidades que presentan las personas con liderazgo, su comportamiento y actuaciones, entre otros. La conclusión obtenida, señala que los líderes saben lo que dicha noción simboliza, tienen un perfil de liderazgo relacional, emplean mucho más la comunicación oral, conduciéndose como líderes reactivos, muy atareados y con elevado nivel de estrés.

En los trabajos previos como antecedentes nacionales, se tiene que, a nivel nacional y local, solo se ha buscado resolver problemas relacionados con las habilidades gerenciales, que se enmarque el tema de investigación en lo expuesto, es preciso conocer a que se refiere este tema, y en el marco de las teorías relacionadas se debe definir conceptos que logren determinar el valor de esta investigación por lo tanto tenemos que, para Guevara y Ramírez (2020) Pensamiento complejo y capacidades que como gerentes tienen los profesionales de la salud. La finalidad de este trabajo fue el estudio de las competencias gerenciales de los profesionales de la salud desde el enfoque de la complejidad, las bases teóricas fueron dadas por Edgar Morin, Martha Alles y Sergio Tobón. La recaudación de la información fue llevada a cabo mediante una entrevista semiestructurada grabada, la muestra del estudio fue de 8 gerentes

que se determinó por saturación. A partir del análisis del discurso se organizaron los resultados permitieron comprender a la gerencia en salud desde la complejidad que implica complementariedad técnico/político, singularidad autonomía/dependencia y simultaneidad logro/eficacia personal. Los resultados evidenciaron el acto del gerente al despliegue del ser hacia contextos más humanos y poderosos, para desarrollar competencias con una visión compartida y del poder a acciones que habilitan espacios de satisfacción y compromiso con las personas que trabajan, en un ambiente de crecimiento que generen redes; convirtiéndose así una necesidad y un desafío para gestión en salud y desde la práctica es capaz de concebir la auto organización, la contextualización y la globalización, pero reconociendo lo singular y lo concreto.

Según Chipa (2018) Estrategias gerenciales para la formalización en la construcción de viviendas en la asociación de vivienda san Cristóbal - quinta Rosalinda – Illanya, Abancay– Periodo 2017. En Perú, se fabrica una gran cantidad de casas informales al año. Lo que comenzó como un encantador plan familiar podría terminar en una molestia o una catástrofe. Del mismo modo, en las etapas diseño y construcción, son necesarios dos expertos: el arquitecto y el ingeniero. Inclusive, con un maestro de obras, por medio de su oficina de planeamiento y con una calidad administrativa conveniente, teniéndolo como un procedimiento energizante que es necesaria para que una empresa sea PROACTIVA, en lugar de reactiva, que consienta clasificar datos cualitativos y cuantitativos, de modo sea útil para la toma de decisiones efectivas en las condiciones existentes de vulnerabilidad mediante opciones de acción, por ejemplo, preparación de estrategias de formalización para las edificaciones, apoyo a las gestiones administrativas regulatorias de formalización y diferentes actividades que producen ayuda para que la población legalice su propiedad y así genere una construcción formal.

Asimismo, es más segura y progresivamente ventajosa en la calidad de la edificación y prestación de servicios esenciales, en este sentido perfeccionaría la satisfacción personal de los ocupantes. A pesar de una realidad inquietante para la nación y que no es remota en el ámbito de las localidades y mucho más en la provincia de Abancay. El Municipio de Abancay, mediante la Gerencia de la oficina de planeamiento urbano, catastro y control territorial, debe aplicar estrategias gerenciales que permitan formalizar el desarrollo de las viviendas mediante: Control de nuevos asentamientos humanos y habilitaciones urbanas. Usar la Ley de simplificación administrativa para facilitar las gestiones. Generar conversaciones mediante la

oficina de planeamiento urbano, catastro y control regional para sacar a la luz los problemas de la construcción de casas formales y con la asistencia de expertos, para minimizar los peligros de la vida que se producen por la mala edificación y la pésima tierra para Chipa (2018).

Para Franco, Gavelán, Infantes y Málaga (2016) Atributos gerenciales de las emprendedoras del sector servicios de Lima Metropolitana con negocios consolidados. Este trabajo intenta distinguir las propiedades administrativas presentes en los emprendedores del sector de servicios, cuyas organizaciones afianzadas se encuentran situadas en Lima Metropolitana; a través de una investigación cualitativa y descriptiva de la relación y las características gerenciales de relacionamiento, los negocios y la gestión, para las empresas y las relaciones humanas. La investigación esgrime la estrategia de casos múltiples, fundamentando sus resultados en investigaciones de casos de 21 mujeres visionarias de negocios con puestos ejecutivos para la toma de decisiones significativas y con actividades comerciales afianzadas en la división de servicios en Lima Metropolitana. Las damas entrevistadas presentaron unas características diferentes; no obstante, se descubrieron algunos modelos, por ejemplo, en el nivel educativo, la conexión entre su educación superior y / o su experiencia laboral anterior en la línea de negocios; igualmente, sus negocios se crearon cerca de su lugar de residencia y clientela. Los resultados exponen que la mayor parte de la gente que emprenden negocios parece recordar la relación y las propiedades administrativas de relacionamiento y personales, que presentan aptitudes relacionales, correspondencia exitosa.

También, el requisito de realización y la auto-viabilidad; por otra parte, la mayor parte no podía ser constante con sus cualidades en algunas circunstancias. Con relación a las propiedades administrativas de los negocios y la gestión, una gran parte de las emprendedoras creen poseer las habilidades de estrategias, operativas y de conducción financiera; tales aptitudes no se muestran de forma organizada, lo hacen de manera empírica. Respecto a las características gerenciales para el emprendimiento, prácticamente todas las mujeres empresarias parecen tener las propiedades de innovación e innovación, toma de riesgos satisfactoria y búsqueda y caracterización de nuevas oportunidades. Por último, comparables a las cualidades administrativas de las relaciones humanas, las emprendedoras parece tener los rasgos gerenciales de la administración del capital humano y la característica de liderazgo. La peculiaridad de este estudio reside en la investigación de emprendedoras en la parte de servicios de Lima Metropolitana, división y ciudad con probablemente el nivel más elevado

de movimiento emprendedor, e incluye pruebas de los rasgos gerenciales actuales de estas mujeres que tienen un negocio afianzado en un entorno mundial alternativo, que podría ayudar a vigorizar las capacidades administrativas de las emprendedoras de la fase inicial y optimizar sus negocios para Franco, Gavelán, Infantes y Málaga (2016).

Según Aparicio y Medina (2015) Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo: En la misión de conseguir niveles de competitividad más elevados, las aptitudes que las organizaciones solicitan a los ejecutivos se han transformado por las nuevas exigencias y patrones del mercado mundial inexorablemente poderoso y competitivo, para lo que las empresas deben ser cada vez más rápidas, adaptables e imaginativas. En esta situación específica, es trascendental que las compañías incorporen y mantengan jefes que tengan las habilidades gerenciales eficaces para producir valor y competitividad. Sin duda, en Perú, como lo indican los estudios efectuados por fundaciones particulares y especialistas en el tema, existe una deficiencia crítica de talento ejecutivo, especialmente en cargos de jerarquía. En cualquier caso, esta falta no es debida al número de profesionales que forman la propuesta laboral, sino a la naturaleza de sus habilidades gerenciales. Las organizaciones deberían ser cada vez más efectivas en sus estrategias de selección, desarrollo y retención gerencial. Por esta razón, con un punto de vista estratégico de la gestión humana, se crea la exigencia de distinguir cuáles son las capacidades administrativas que las organizaciones suponen necesarias según su tamaño y línea de negocio.

Del mismo modo, los ejecutivos, implicados con su progreso, precisan tener dicha información para guiar su mejora hacia las habilidades que los forjarán más eficientes, competitivos y empleables. Por dicho motivo, este estudio pretende establecer, con base en la opinión y apreciación de quienes toman decisiones y especialistas en recursos humanos, cuáles son las destrezas que las compañías peruanas exigen a escala gerencial para su desempeño inapreciable, ejecutando un estudio de las discrepancias entre negocios sector empresarial y tamaño de la compañía. Con este fin, se entrevistaron de manera personalizada a especialistas (gerentes generales, gerentes y especialistas en recursos humanos) para saber sus apreciaciones sobre las destrezas que piensan significativas en este tipo de profesionales, valorando las demandas del mercado y los requerimientos presentes y futuros de su empresa. Es así como, permitió ejecutar un estudio asentado en las apreciaciones y opiniones de los entrevistados originadas desde su saber y experiencia para Aparicio y Medina (2015).

Así mismo, Hidalgo (2015) Enfoques y Herramientas Gerenciales para la Gestión de Programas y Proyectos sociales. Este estudio se planteó ubicar el aporte que las herramientas gerenciales Valor Ganado, Presupuesto por Resultados (PpR) y Balance Scorecard brindan en la administración de 3 planes sociales adscritos a los ministerios de trabajo, educación y agricultura: Programa de Capacitación Laboral (PROJOVEN), Programa Logros de aprendizaje (PELA) Y Programa de Servicios de Apoyo para acceder a los mercados rurales (PROSAAMER). De igual manera plasmar una mirada planificada de acuerdo con el avance de la articulación gerencial - social en la administración de los enfoques sociales.

También, en este sentido, hubo un primer logro esas experiencias en las cuales era concebible ahondar acerca de la agregación de instrumentos que al ser empleados de manera institucional o como actividad de los jefes, hubiesen implicado avances, aprendizaje y contribuciones importantes para la mejora de las capacidades institucionales con respecto a la gestión de la misma. Esto vinculado con la gestión del conocimiento. El estudio ejecutado es correlacional, mixta, utilizando procedimientos, por ejemplo, la encuesta, la entrevista, la revisión documental y la técnica Delphi que consintió dar cumplimiento al objetivo relacionado con el avance de lo planeado para 2021. La muestra es de naturaleza no probabilística, porque la elección de esta se realiza en función de medidas de conveniencia. La respuesta a la pregunta primordial de estudio se consiguió a partir de las variables principales de gestión y herramientas gerenciales y las dimensiones afines a las mismas: utilización y aporte; y el plan propuesto para este trabajo para Hidalgo (2015).

Para que se enmarque el tema de investigación en lo expuesto, es preciso conocer a que se refiere este tema, y en el marco de las teorías relacionadas se debe definir conceptos que logren determinar el valor de esta investigación por lo tanto tenemos que: Se iniciará conceptualizando las habilidades, en el libro Habilidades Gerenciales, Arroyo (2012) las precisa como: “la capacidad adquirida por aprendizaje de producir resultados previstos con el máximo de certeza y frecuentemente, con el mínimo dispendio de tiempo, de energía o de ambas”. Sin embargo, dicha noción hoy en día únicamente alude a las destrezas técnicas reconocidas como “Habilidades duras”, no obstante, se obvia a las “habilidades blandas” que son subjetivas e intangibles, en las cuales se halla el liderazgo, la comunicación, la resolución de problemas, etc., que son entrenables y pueden aprenderse.

En el libro Habilidades Gerenciales, Arroyo (2012) declara que hay tres habilidades básicas para alcanzar la eficiencia en un cargo a gestionar, eso fortalece la teoría del PMI

acerca de dicho triángulo de talentos: “Habilidades técnicas: es el dominio de las herramientas, lenguaje y habilidades característicos de una profesión u oficio dados. Habilidades interpersonales: se refiere a la habilidad para trabajar eficientemente como miembro de un grupo o equipo. Habilidades conceptuales: Esta habilidad incluye coordinar e interpretar las ideas, los conceptos y las prácticas para analizar, predecir y planificar viendo el cuadro total”

Según lo considerado por Whetten & Cameron (2011), plantea que las Habilidades Gerenciales son conductuales, esto radica en un grupo reconocible de hechos o actividades que las personas realizan y que encamina a ciertos resultados, estas logran ser visualizadas por otras personas, en cambio las características o particularidades son exclusivamente mentales o estables en la personalidad. Las características de acuerdo a lo expresado por los autores respecto las Habilidades comprometen a otros individuos y que necesitan de un estudio cognoscitivo, sin embargo, son conductas que los individuos son capaces de controlar por sí mismos. Las Habilidades Gerenciales se consiguen incrementar. Es probable acrecentar el desempeño mediante la práctica y la comunicación. El progreso de los individuos es de inferior a superior competencia en las habilidades gerenciales, están interrelacionadas y se superponen. Resulta complicado manifestar una única destreza de las del resto. Además, son un grupo conformado de respuestas complejas. Las habilidades gerenciales en algunas ocasiones resultan discordantes y sorprendentes. Alguna perspectiva para el crecimiento de las Habilidades Gerenciales tiene una cuantiosa dosis de aplicación práctica. El conocimiento conceptual imprescindible sin la práctica, es ineficaz y desconoce la exigencia de maleabilidad y adecuación a las distintas circunstancias. Entonces, el desarrollo de competencias en las habilidades gerenciales se encuentra relacionado al aprendizaje conceptual así como a la práctica conductual.

Para mejorar la competitividad de una nación, área o región es fundamental para expandir la capacidad productiva el desarrollo sostenido. Como lo indica el Banco Mundial (2010) en su Informe de Competitividad Mundial 2009-10, la competitividad es la disposición de entidades, enfoques y elementos que establecen el grado de productividad de una economía. En general, las economías cada vez más competitivas tendrán la opción de crear mejores ingresos para sus residentes. Además, pensar en esa productividad fija la tasa de retorno de la inversión, y puesto que la inversión se encuentra entre los motores del desarrollo, las economías cada vez más competitivas posiblemente se desarrollarán velozmente en el mediano y largo plazo. (Banco Mundial, 2010).

La Competitividad para Donawa y Morales (2018) en las estrategias gerenciales fomentan la productividad, estimulando a las compañías a satisfacer los requerimientos del entorno, aumentando de esta manera su productividad. Valorándose dicha situación, la finalidad de este trabajo es establecer la aplicación de tácticas frente a las fuerzas competitivas que modelan la maniobra en la gerencia del sector de las MiPYMEs del distrito de Santa Marta -Colombia.

En cuanto a los aspectos conceptuales de la primera categoría sobre el Reconocimiento de Funciones para Moreno (2019). Se analizan las funciones que el reconocimiento efectúa en la práctica, para lo que plantea la teoría del reconocimiento. Desde ese punto, problematiza la definición del reconocimiento señalando que es un logro que sobrepasa la valoración social, ya que es el resultado de un pasado lleno de conexiones intersubjetivas, para lo cual se utilizan construcciones conceptuales del psicoanálisis y biología del conocimiento. Con esta estructura teórica, intenta afirmar que el reconocimiento es un núcleo que comprende la subjetividad estableciendo, en la persona, estándares de interpretación en el tema que asignan importancia a las evaluaciones realizadas por diferentes individuos.

De acuerdo a la categoría expuesta se puede desprender dos subcategorías, i) Conocimiento, ii) experiencia las cuales según las necesidades de esta investigación se definió de la siguiente manera: cuando se menciona sobre Conocimiento para Rincón, (2017) brindar un marco referencial integrado de la gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional, conceptualizaciones fundamentales y modelos de gestión del conocimiento. Resultados: Estos son puntos que se están volviendo progresivamente fascinantes para las compañías que deben ejecutar esfuerzos constantes para conseguir su direccionamiento, buscando la ventaja y el valor agregado. Sea como fuere, la revisión de la literatura con mayor frecuencia estudia ambos constructos de forma separada, sin indicar la mejor articulación posible entre los dos marcos organizativos. Conclusión: el punto es producir formas que fomenten el aprendizaje organizacional mediante prácticas dinámicas que beneficien a los capitales humanos, organizativos y relacionales, que funcionen sinérgicamente para el diseño de asociaciones inteligentes que garanticen su sostenibilidad.

Para Echeverri, Lozada y Arias, (2018) este trabajo analiza la forma como el conocimiento puede gestionarse en el seno de compañías para fomentar la creación de ideas novedosas y ventajosas. Así, puede advertirse que la ejecución de prácticas de gestión del

conocimiento promueve el clima organizacional, suministra recursos, y despliega técnicas que originan la creatividad organizacional y proveen un proceso innovador.

Así mismo de la segunda Subcategoría está referida a la Experiencia sobre la base de Chavarría (2017) El ser humano necesita ser reconocido y eso no puede verse como un defecto o una condición débil de las personas. Es el “psicologismo” quien lo muestra de esa forma con su enorme orientación a la persona que se analiza a sí mismo. El “psicologismo” es una apología a la egología que prueba el espacio de la subjetividad sobrepasando el vínculo con el otro. Puede concluirse que solamente en la responsabilidad absoluta por la otra persona que se alcanza a ser sujeto.

En cuanto a los aspectos conceptuales de la segunda categoría sobre la Capacitación del personal para Guardamagna (2019) la cuestión de la formación y la preparación de unidades políticas para la administración del Estado compone una inquietud que traspasa bien la hipótesis como el ejercicio político, y es importante afrontarla desde los dos puntos de vista, debido a las complicaciones y dificultades. La interpretación y entendimiento de dicho procedimiento establece una contribución crucial al buscar probables respuestas para la formación y capacitación de la clase política.

De acuerdo a la segunda categoría expuesta se puede desprender una subcategorías, i) Motivación extrínseca e intrínseca las cual según las necesidades de esta investigación se definió de la siguiente manera. Según Bello y Bustamante (2019) desde las ciencias administrativas, la posibilidad de aumentar exteriormente la motivación intrínseca laboral. De acuerdo a eso, se trazan, exponen y explican varias fuentes, de autores y teorías diversas. Igualmente, son ubicadas las primordiales polémicas plasmadas por los autores en dichas fuentes. Se ubican y exponen nociones fundamentales del trabajo: motivación, motivación intrínseca, motivación extrínseca, elementos, particularidades, partes, y las discrepancias que hay entre la motivación intrínseca y la motivación extrínseca, y entre los aspectos aludidos. La contribución reside en brindar una explicación, desde el ámbito de la experticia y de la neurociencia, de cuál es el mecanismo neurofisiológico correspondiente a la motivación intrínseca

En cuanto a los aspectos conceptuales de la tercera categoría sobre las Habilidades interpersonales para Bar-On (2000) las Habilidad Interpersonal son una escala que aprovecha la capacidad y el funcionamiento interpersonal.

De acuerdo a la categoría expuesta se puede desprender dos subcategorías, i) Comunicación interna, ii) Liderazgo organizacional las cuales según las necesidades de esta investigación se definió de la siguiente manera: cuando se menciona sobre Comunicación interna para Segarra y Aced (2019) una posición básica para que la comunicación interna (CI) sea eficaz es el compromiso e implicancia de la gerencia y la administración superior. Nuevas investigaciones a nivel mundial afirman que los jefes de negocios están considerando aún más a la comunicación interna. Esta situación implica que la misma se está desarrollando rápidamente a nivel global y en España. Por lo tanto, es útil conocer el perfil de los profesionales que asumen dichas labores para demostrar que se ajustan a la labor del puesto que llevan a cabo. De esta manera, este análisis investiga los atributos socios laborales de los profesionales responsables de la comunicación interna.

Así mismo de la segunda Subcategoría está referida al Liderazgo organizacional para Pérez (2019) que el liderazgo organizacional está vinculado directa y moderadamente significativa con la gestión de la organización.

En cuanto a los aspectos conceptuales de la cuarta categoría sobre las Habilidades intrapersonales para Bar-On (2000) implica que la persona posee una buena autocomprensión y que está logrando bien hasta este punto en su vida. Se mide a través del autorespeto, Autoconciencia emocional, Asertividad e Independencia.

De acuerdo a la categoría expuesta se puede desprender dos subcategorías, i) Análisis y solución de problemas, ii) Innovar las cuales según las necesidades de esta investigación se definió de la siguiente manera: cuando se menciona sobre Análisis y solución de problemas Nikulin, Viveros, Dorochesi, Crespo y Lay (2017) los emprendimientos universitarios se describen como una acción de elevado riesgo, esto por la gran cantidad de variables que impactan en su avance, bien sean sociales, financieros o tecnológicos. A dichos elementos se agrega la inexperiencia de los emprendedores universitarios en el uso de estrategias, metodologías y dispositivos que les consienten progresar. En consecuencia, el significado correcto de una estrategia es significativo, con el objetivo final de expandir las probabilidades de alcanzar el éxito, así como ayudar a mitigar y minimizar el riesgo del mismo. Sea como fuere, los emprendedores de negocios de la universidad generalmente no tienen las aptitudes y saberes esenciales para permitirles realizar un estudio adecuado, lo que genera problemas más importantes durante el tiempo dedicado a obtener los datos. De caras a este problema, el procedimiento de enseñanza de los emprendedores precisa de novedosas herramientas,

estrategias y técnicas que les consientan valorar y visualizar dificultades, con el propósito de minimizar el riesgo venidero de su empresa. Valorando dicha aseveración, se muestra un método organizado, que planea contextualizar y diseccionar un emprendimiento universitario, sin embargo, apreciando los reales recursos que se tienen, en conjunto con la priorización de soluciones que los emprendedores pueden aplicar, tomando en cuenta la teoría de resolución de problemas de inventiva.

Así mismo de la segunda Subcategoría está referida a Innovar. Para Estrada, Faems, y de Faria (2016) la obtención de conocimiento se relaciona con la innovación y se encuentra estrechamente vinculado a la noción de generación de nuevas ideas de innovación, vale la pena destacar, igualmente, que solamente crear ideas no involucra innovar, sino que únicamente se puede desplegar el elemento de creatividad.

En cuanto a los aspectos conceptuales de la quinta categoría sobre las Habilidades grupales para Whetten y Cameron (2011), mencionaron con relación a las habilidades grupales: “estas habilidades se centran en asuntos fundamentales que surgen cuando se participa con grupos de personas, ya sea como líder o como miembro del grupo”. De acuerdo a la categoría expuesta se puede desprender dos subcategorías, i) Trabajo en equipo, ii) Delegación de funciones las cuales según las necesidades de esta investigación se definió de la siguiente manera: cuando se menciona sobre Trabajo en equipo para Barba y Salguero (2019) las organizaciones están compuestas por personas preparadas para funcionar como un grupo y, en este sentido, dan una atención de calidad a los usuarios y se dan cuenta de que, si les hacemos sentir como parte de la organización, de la mano de una comunicación asertiva serán nuestra clientela potencial, la idea es atraer, conquistar y conservar la fidelidad del cliente, ello como resultado de la gestión administrativa, consiguiendo satisfacer sus exigencias y necesidades, el logro o no de la organización dependerá de ello. La finalidad es examinar si la cooperación en la Facultad de Ciencias Administrativas es suficiente y si se cumplen los deseos de los clientes. La metodología esgrimida es una investigación documental, ya que se considerarán aspectos que inciden en la atención al cliente como un pilar clave de la organización, el deseo es hacer un informe comparativo acerca de la relevancia de la utilización de métodos comunicacionales que fomenten la interacción con la clientela interna y externa.

También Estévez (2019) El trabajo es una característica intrínseca de la humanidad, porque es la manera que este tiene de satisfacer sus necesidades básicas. Experimenta una

evolución histórica hasta componerse en una parte vital en la vida de las personas. Esta evolución conlleva una sucesiva división del trabajo en función de la necesidad de hacerlo más productivo y a la vez más especializado, lo que hace necesaria la formación de equipos de trabajo que realicen sus tareas coordinadamente para que el trabajo sea eficiente. Los equipos de trabajo y las organizaciones entendidas como tales tienen unos valores que deben definirse a fin de establecer su estatuto ético.

Así mismo de la segunda Subcategoría está referida al Delegación de funciones para Snell & Bohlander (2013) indican que la delegación de funciones no es otra cosa más que conceder la libertad a los empleados y la responsabilidad de desarrollar su trabajo de acuerdo con su criterio, sin tener que presidir de manera continua a las autoridades de un nivel mayor para lograr autorización; en otras palabras, la delegación de autoridad en el acto de retribuir a un subordinado la responsabilidad para que se desarrolle determinadas actividades y la autoridad formal.

Para Louffat (2012) precisa que la delegación de funciones es el procedimiento que accede asignar a un colaborador el encargado en desarrollar establecidas actividades, asignando la libertad y la autoridad necesarias, pero preservando siempre la responsabilidad final por obtener los objetivos, teniendo en cuenta que la delegación de autoridad incluye a la vez el compromiso de rendición de cuentas al superior de las labores que se la ha encomendado.

De acuerdo a lo revisado se plantea como problema general en esta investigación ¿Cómo es el desarrollo de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí, 2020? Para poder delimitar este problema general se está considerando los siguientes problemas específicos, i) ¿Cómo establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo- Huarochirí? , ii) ¿Cómo evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí?, iii) ¿Cómo conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí?, iv) ¿Cómo conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí?, v) ¿Cómo conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí?

La justificación de este trabajo investigativo, está basado en: i) Justificación teórica, Las habilidades gerenciales conforman un grupo de destrezas y saberes que la persona que comienza un emprendimiento debe tener o desplegar para ejecutar las acciones administrativas en su papel de gerente, emprendedor o director de una empresa. Koontz, Weihrich y Cannice (2012), ii) Justificación práctica, Es importante porque conseguiría aumentar las competencias y habilidades gerenciales de sus empleados, y la de los gerentes mediante la transferencia del conocimiento, brindando un excelente trabajo que le consentiría a la municipalidad llegar a los objetivos y metas. , iii) Justificación metodológica, la investigación ha seguido un rigor científico, siguiendo los siguientes criterios de: Credibilidad, transferibilidad, Confirmabilidad.

La presente investigación se pretende lograr; Analizar el desarrollo de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, 2020, con esto busca lograr los objetivos específicos, i) establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí , ii) evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí iii) conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, iv) conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, v) conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación.

Tipo de estudio.

El tipo de la investigación se basó en los métodos convenientes a dichas reflexiones y su contribución a la ciencia y a la investigación. Mediante la búsqueda documental y utilizando el método hipotético (inductivo), con razonamiento deductivo se destaca un principio empírico, la manera de acercamiento a la situación real, la severidad y duda metódica, la validación de hipótesis, la manera de inspeccionar el fenómeno, la precisión en el análisis y la racionalidad del estudio. Dávila (2006)

La metodología del estudio está basada en el paradigma interpretativa-simbólica consiste en una manera de examinar circunstancias culturales que se encuentran en las empresas. La revisión teórica revela que la primordial proposición de dicho punto de vista es la interpretación de segundo orden realizado a los símbolos de la compañía para ubicar más significados, o lo que usualmente se le conoce como el sentido de las partes simbólicas. Excede los postulados de diferentes paradigmas de estudio, afines con la manera de plasmarse los valores; y la interpretación de primer orden que se le da a los supuestos básicos compartidos en el seno de las empresas o lo que generalmente se le conoce como el significado literal de las partes simbólicas. Vásquez (2016)

De acuerdo al enfoque que se va a dar a la investigación esta fue cualitativa, siendo una de las clases de investigación más utilizada la que se centra en poder comprender analizar y profundizar los fenómenos desde las entrevistas realizadas a los participantes en el ambiente que se encuentran. El presente trabajo examina las bases de estudios La finalidad del trabajo es poder entender y exponer la fortaleza de dicha metodología. Guerrero (2016)

Diseño de investigación.

El diseño está referida a la fenomenología interpretativo es un enfoque de investigación cualitativo que pretende entender las conceptualizaciones afines a la experiencia vivida. Actualmente, tiene mucho reconocimiento y es muy usada en el área de la psicología, principalmente en naciones de habla inglesa. Duque y Aristizábal (2019)

2.2. Escenario de estudio

El escenario para el presente trabajo fue en el distrito de San Mateo. Este distrito es uno de los 32 distritos que componen la provincia de Huarochiri y departamento de Lima. Delimita al norte con los distritos de Carampoma y Chicla, al este con los distritos de San Lorenzo de Quinti, San Juan de Tantarache y San Damian al sur con el Distrito de Yauli y Jauja del departamento de Junin y al oeste con el Distrito de Matucana. Cuenta con 4245 habitantes aproximadamente, de acuerdo al censo del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI del 2017.

2.3. Participantes (características)

Para esta investigación se tomó en cuenta tres grupos de participantes:

Primero, las autoridades del distrito conocidos también como Funcionarios Públicos; se va considerar tres tipos de personas el alcalde y dos regidores.

Segundo, los Gerentes conocidos también como servidores públicos; se va a considerar tres gerentes; el Gerente Municipal, El Gerente de Desarrollo e Infraestructura y el Gerente de Desarrollo Social de la Municipalidad.

Tercero, se va a considerar a tres profesionales también como servidores públicos 2 secretarias una de alcaldía, la otra de oficina administrativas y un personal encargado del área de logística que vienen laborando para la Municipalidad

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para Troncoso y Amaya (2017) la entrevista se encuadra dentro de la labor cualitativa como una herramienta eficaz para descubrir significaciones, las cuales se ejecutaron por las personas a través de sus discursos, narraciones y experiencias. Así, se afronta al individuo en su individualidad e intimidad. De allí que, el texto posee la finalidad de crear una guía práctica y precisa para el logro correcto de entrevistas en el espacio del estudio cualitativo en salud. Asimismo, igualmente muestran los pasos y técnicas precisas para conseguirlo.

Según Hammary y Wildavsky (1990) La entrevista semi-estructurada Cuando un reportero o un historiador entrevista a un testimonio que participó en los acontecimientos que analizados, o un investigador social procura entender un procedimiento conversando con las personas que participaron en él, probablemente están usando la entrevista semi-estructurada de final abierto. Esta clase de entrevista, como pasa con una gran parte de las cosas que

necesitamos caracterizar, puede describirse tanto por lo que es como por lo que no es. Las entrevistas cerradas tienen preguntas que son fijas, aunque solo sea una de cada vez, en cualquier caso durante todo el proyecto donde están presentes tales entrevistas. Además, las preguntas se organizan según cómo se expresarán, y se darán las respuestas apropiadas siguiendo un orden, ciclo o manera preestablecidos. No debería cambiar las interrogaciones o el método de plantear estas. Esencialmente, y considerando el error o la incapacidad de los entrevistadores para adherirse a las pautas, cada uno de ellos podría intercambiarse por otro, pues el propósito es lograr un grado de estandarización tan elevado como lo consienta el virtuoso humano y la flexibilidad.

De acuerdo a lo que indica Orellana y Sánchez (2006) un instrumento de recolección de datos es la a agregación y empleo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la sociedad se exige redelimitar y/o extender el campo de acción de la investigación cualitativa al suministrar extensas posibilidades para su orientación y progreso, de igual manera diferentes contextos sociales en distintos lugares de interacción. Dichas áreas o entornos virtuales son creadores de una diversidad documental, observacional y conversacional, esto cambia, de una manera u otra las rutinas o métodos convencionales tanto en la recaudación de información como en su producción, almacenamiento, estudio y exposición.

2.5. Procedimiento de investigación

Así mismo, para Hammer y Wildausky (1990) El método de cómo se va a recolectar la información está básicamente centrado en la entrevista semiestructurada. Esta clase de entrevista, como sucede en muchas de las cosas se define y se caracteriza tanto por lo que es, como por lo que no es. Las entrevistas cerradas tienen interrogantes que son fijas, sino cada vez, si al menos en todo el plan en el cual están presentes dichas entrevistas. Las preguntas se encuentran organizadas según vayan a ser enunciadas y las respuestas vendrían ofrecidas continuando un orden o manera preestablecido.

Esta muestra no debe contar con elementos que no estén dentro del contexto de la investigación, sino más bien deberán tener una relación sistémica con vida propia, así tenemos a una persona, o a instituciones.

La información “Semi” es un grupo de técnicas de entrevistas es el de llegar a delimitar una orientación dada, en otras palabras un grupo de preguntas y de igual manera una manera o modo de realizarlas que se adapte apropiadamente al plan de investigación que se realiza.

Las categorías, según De Andrés (2000) aluden a circunstancias, entornos, ocasiones, prácticas, evaluaciones, puntos de vista sobre un tema. Cada clasificación incorpora una conceptualización o distintas clases de ellas y esto consiente que las unidades se recopilen y se ordenen cuidadosamente (partes de texto o percepciones) que aluden a un tema o idea similar.

Para su desarrollo, es concebible comenzar a partir de categorías caracterizadas a priori por la estructura teórica previa que se enuncia en los temas que han construido el instrumento para recolectar la información.

La categorización, así mismo De Andrés (2000) abierta erigiendo las categorías al mismo tiempo que se efectúa el análisis, comprendiéndolas como temporales que se van fortaleciendo en el proceso de análisis. De la primera lectura surge un grupo de categorías que es desarrollado, adecuado, reformado, redelineado de acuerdo a los nuevos pasajes que van ratificando las categorías que ya existen o generan nuevas. Se pueden construir de una manera mixta partiendo de categorías amplias a priori que se van cambiando y aumentando desde la aplicación a un texto específico.

Procedimiento para construir una matriz de categorización

1. Estipular las categorías y sub categorías apriorísticas:
 - A. Reconocimientos de funciones.
 - Conocimiento
 - Experiencia
2. Capacitación del personal
 - Motivación extrínseca e intrínseca
3. Habilidades interpersonales
 - Comunicación interna
 - Liderazgo organizacional
4. Habilidades intrapersonales
 - Análisis y solución de problemas
 - Innovar
5. Habilidades grupales.
 - Trabajo en equipo
 - Delegación de funciones

2.6. Los métodos de análisis de la Información

Para el análisis de los datos se tuvo que tener en cuenta que se va a recibir la información que no será estructurada, los datos que son diferentes, que consisten en narraciones de los colaboradores, videos, audios, imágenes, textos y expresiones verbales y no verbales, así como las narraciones de la persona que investiga.

Según Mollà, Bonet y Climent, (2010) El proceso de evaluación fenomenológica muestra una sucesión de fases y maniobras que tiene que estar relacionadas y encontrarse orientados a analizar la experiencia vivida con relación a un acontecimiento por el mismo protagonista.

Así, quien entrevista posee garantías de haber logrado el objetivo y consiente, a través de la estrategia de análisis y de priorización de necesidades, la toma de decisiones.

Diseño inicial para análisis fenomenológico de los datos emanados de la entrevista:

Definición de las opiniones acerca de ellos mismos y la empresa (Esquema Evaluativo)

Organización de las opiniones por medio de la unificación de percepciones

Categorización de las opiniones en el Esquema

Evaluativo

Conclusiones.

El rigor científico también llamado rigor intelectual se refiere a la calidad científica de una investigación y se da mediante estos criterios de calidad:

Credibilidad, se trata de decir si reales mediante las entrevista se va a utilizar la herramienta web Turnitin, que va a revisar y calificar a los trabajos, y va a buscar datos relativos de las categorías que se va observar detectar también se realizara la revisión que partes han coincidido entre el texto del estudiante y los archivos albergados en su base de datos, así mismo se consigue hallar de manera rápida y fácil las fuentes de los textos que no fueron citados y que derivan algunos textos copiados.

En este caso se formarán dos grupos divididos en: el primer grupo las autoridades segundo grupo en los gerentes y tercer grupo el personal administrativo, a su vez se utilizará una guía de entrevistas, las cuales se realizarán personalmente.

Transferibilidad, se usa para entender los resultados el estudio y la representación el tema de investigación es posible que se aplique a nivel nacional y local, porque se está considerando las habilidades que los funcionarios de las Municipalidades deben contar con una estrategia de competitividad para que puedan innovar. La investigación se va a desarrollar en el ámbito del distrito de San Mateo, es posible utilizar como base de investigación la información en el presente trabajo.

Seguridad, se refiere para poder confiar en los resultados reportados y conseguir la confiabilidad de la información mediante la duplicación de datos y hallazgos a través de muchas mediciones en diferentes períodos de tiempo e aparte de la persona que investiga, también se va a considerar las normas APA, la ética en la investigación, la información que se conseguirá será principalmente de revistas científicas, libros, con 4 años de antigüedad. Se buscará que los participantes cumplan con los requisitos para la elaboración de las entrevistas, teniendo en cuenta la honorabilidad de cada participante.

Confirmabilidad, es poder hacer un seguimiento, mediante la grabación es el sentido de poder mostrar los datos hasta sus fuentes se utilizará un adecuado proceso de selección de los participantes, así mismo se realizará grabaciones al momento de las entrevistas, y se analizará las respuestas de los participantes teniendo en cuenta una transcripción fiel a lo presentado.

III. Resultados

3.1. Descripción de la recolección de datos cualitativos.

El trabajo de campo se ejecutó teniendo en cuenta la comodidad de los entrevistados, las denominadas autoridades, gerentes y personal administrativos, se buscó la alternativa de realizar las entrevistas en sus centros de trabajos, ambientes cómodos para ellos.

Las fechas que se realizaron el trabajo de campo fueron a partir de los primeros días del mes de junio y continuaron hasta la quincena de junio en donde se culminaron las entrevistas. La muestra la conformaron tres Autoridades del distrito de San Mateo (el alcalde y dos regidores) identificados como funcionarios públicos, tres Gerentes (Gerente Municipal, Gerente de Infraestructura, Gerente de Desarrollo Social) identificados como servidores públicos, se destacada experiencia en su profesión, y tres personal administrativo de las cuales se consideraron, dos secretarias, y encargada de logística. Una vez con las preguntas de la entrevista definidas se tomó en cuenta a los posibles participantes, se empezó conversando con la máxima autoridad que es el alcalde y se le explicó el motivo de la investigación y el beneficio que se iba a obtener con las entrevistas luego nos contactamos con las demás personas que iban hacer entrevistadas a cada uno de ellos y se le explico el motivo de la reunión y el beneficio que se iba a obtener con sus respuestas. Y se pudo tener una respuesta asertiva de cada uno de los participantes. Al momento de la realización del trabajo de campo se utilizó medios electrónicos para poder grabar la entrevista, al hacerle cada pregunta se le trato de llevar por el camino que involucra la investigación, respetando los aspectos éticos.

3.2. Reducción de datos y generación de categorías.

3.2.1. Codificación.

Para poder manejar de una manera más ordenada los resultados de la investigación se procedió a realizar la siguiente codificación, teniendo en cuenta a los informantes claves, de tal manera se puede tener: para las autoridades se le codifico con la letra “A”, para Gerentes se le codifico con “G” y para el personal Administrativo con “P”.

3.2.2. Categorización.

De acuerdo a las respuestas que cada informante ha respondido en el trabajo de campo se desglosan algunas subcategorías que han emergido y se puede apreciar en las tablas según anexo.

3.3. Comparación, relación y clasificación de las categorías. Surgimiento de las primeras conclusiones.

Se exhiben los resultados del estudio:

Categoría 1: Reconocimiento De Funciones.

Ante la pregunta relacionada a ¿Cómo se le reconoce la labor que realiza de acuerdo a las funciones encomendadas? Los participantes manifestaron:

De acuerdo a los entrevistados desconocen las políticas de reconocimientos en el trabajo realizado, ellos coinciden que reciben un monto económico por parte de la Municipalidad a cambio del trabajo, sus funciones encomendadas que se encuentran en el ROF y MOF la mayoría están sin un reconocimiento alguno, solo un pequeño grupo está reconocido mediante una resolución según Westwood (2015) para conseguir este objetivo, primeramente se muestra que ciertos críticos del paradigma liberal; esto se refiere a la filosofía que va defender la igualdad y la libertad interpretan incorrectamente la idea de la justicia distributiva se realiza a través de lo justo y correcto fue creada por Rawls, estudió la importancia que poseen las nociones de reconocimiento para en definitiva exponer la manera como a partir de las mismas se consigue reinterpretar el propósito de la justicia distributiva e incluir las demandas de reconocimiento.

Ante la pregunta relacionada a ¿Desde su experiencia y permanencia en la municipalidad de qué manera usted participa en las decisiones para cumplir los objetivos de la institución?, los participantes manifestaron:

Respecto a esta la interpretación de la experiencia y las decisiones para cumplir los objetivos, cada área u oficina lo realiza al criterio del gerente encargado en ese momento, con la experiencia que tiene en los trabajos realizados, pueden lograr grandes cambios y poder lograr los objetivos deseados, sin embargo a través de la experiencia que tienen los entrevistados les ayuda dar el voto de confianza, para poder solucionar los problemas dando sus opiniones y lograr los objetivos que ellos sugieren, la mayoría de las disposiciones y acuerdos se realizan en la sesión de consejo, para posteriormente solo realizar un seguimiento y se pueda cumplir los objetivos y las metas trazadas para Sili (2019) como lo expone la experiencia latinoamericana, los municipios tienen progresiva significancia en la edificación del progreso local. No obstante, las maneras de proceder de los municipios no son los mismos. En cambio, la presente investigación exhibe grandes discrepancias de estilos y

maneras de intervención entre la totalidad. Se pudo ubicar cuatro clases o modos de acción que resumen dos grandiosos aspectos. El número uno, las maneras de alineación para lograr recursos y, número dos, las clase de acciones priorizadas para erigir procedimientos de progreso y para minimizar inconvenientes de pobreza estructural.

Ante la pregunta relacionada a ¿En el tiempo que viene trabajando como se siente, le han realizado algún reconocimiento en la Institución?, los participantes manifestaron:

De acuerdo a la respuesta de los entrevistados ninguno indico que no existe un sistema de reconocimiento dentro de la institución, tampoco que no está reconociendo los logros obtenidos, todos coinciden que, se encuentran bien contentos y agradecidos por la oportunidad de trabajo que realizan para algunos es un reto que están asumiendo con más responsabilidad y para otros conocer cuáles son sus fortalezas y la vocación de servicio, sin esperar algún reconocimiento y justificando su salario según Prieto, Prieto, López y Arroyo (2020) El Sistema de Gestión del Conocimiento ha obtenido un puesto favorecido entre los sistemas organizativos; el arranque para su operación es la “estimación” del conocimiento y de su gestión, de igual manera los resultados logrados, desde los cuales se asumen decisiones en términos de políticas, ordenamientos y métodos que consientan la generación, almacenamiento, colocación, empleo y cálculo del conocimiento en la organización.

Categoría 2 Capacitación del personal

Ante la pregunta relacionada a ¿Qué tipo de capacitaciones debería de realizar la Municipalidad para los trabajos que usted realiza?, los participantes manifestaron:

Según las respuestas de los entrevistados en los tres casos coinciden que están de acuerdo en las capacitaciones, el área de Talento Humano tendría que analizar los puntos de mejora del personal, cada área requiere diferentes capacitaciones de acuerdo a las funciones encomendadas por ejemplo documentación, en el área de logística, orientación y vocación de servicio para Parra y Rodríguez (2016) la finalidad es realizar una revisión acerca de la formación y su efecto en la calidad en el seno de las empresas. Originalmente, se trazan ciertos antecedentes afines que la calidad y capacitación, influyen para el desarrollo de las habilidades, conocimientos en la institución y el crecimiento del personal en las organizaciones.

Ante la pregunta relacionada a ¿Cree usted que es importante realizar capacitaciones constantes para poder enriquecer el conocimiento del personal?, los participantes manifestaron:

Todos los entrevistados coinciden que están de acuerdo, que es importante realizar las capacitaciones especialmente para el personal nuevo, que no tiene experiencia, las capacitaciones ayudan a que las personas se sientan más seguras en las actividades que realizan, debería ser dos capacitaciones por mes respecto a temas referente a la administración pública según Parra y Rodríguez (2016) se ejecuta una conceptualización de la capacitación como una forma de instrucción en la organización, y en último lugar, se destaca en la capacitación como fundamento de la gestión de calidad en las compañías. Pudo concluirse que la capacitación interviene de manera directa en la calidad, comenzando con el progreso de conocimientos, experiencias y destrezas; cooperando en el avance de los sistemas de calidad en la empresa.

Ante la pregunta relacionada a ¿Cómo considera Usted que la Municipalidad debería incentivar para la mejorar las habilidades en los trabajadores?, los participantes manifestaron:

Tomando en consideración las interpretaciones se verifica que la Municipalidad no tiene un plan de incentivos para el desarrollo del personal, sin embargo los entrevistados coincidieron que están de acuerdo en un incentivo, para unos con capacitaciones verificando el trabajo que vienen desarrollando, puede ser con una resolución un bono económico de esta manera incentivar para querer emprender y tener las ganas de seguir creciendo y con una buena actitud positiva según Soriano (2001). Indica que la motivación es los principales análisis de la persona, por las necesidades e interés continuos, lo cual lo clasifica en dos tipos: la intrínseca y la extrínseca poseen mucha influencia en la conducta humana. En todo ser humano prevalece más una que otra y estar al tanto de eso puede aprovechar para acrecentar la motivación. La extrínseca se dirige a tres definiciones a obtener, a una buena recompensa, a incentivar o llegar a un castigo.

Categoría 3 Habilidades interpersonales

Ante la pregunta relacionada a ¿Según su experiencia durante el tiempo que viene laborando, considera que han tomado en cuenta sus habilidades gerenciales que viene desarrollando en la Municipalidad?, los participantes manifestaron:

Respecto a esta pregunta la comunicación es un factor muy importante, porque permitirá que consideren las opiniones y puedan llegar hasta sesión de consejo, sin embargo hay una diferencia entre los entrevistados no siempre toman sus habilidades gerenciales, solo en algunas ocasiones y que con la experiencia que tienen puede realizar los objetivos de los proyectos. Otros han tratado de ordenarse, indican que si les ha tomado en cuenta, se les convoca para solicitar sus opiniones referente a la problemática del distrito y poder dar solución por la experiencia de los años trabajados y poder comunicarse eficazmente según Sanchis & Bonavia (2017) Los resultados expusieron ciertas contradicciones entre las personas entrevistadas y poca comunicación descendente y horizontal, causada por un restringido empleo de las herramientas de comunicación correspondientes. En último lugar, se trazan varias propuestas de mejora para prevenir ciertos inconvenientes y fomentar los efectos positivos de una buena comunicación.

Ante la pregunta relacionada a ¿Desde su experiencia usted ha sido participe en todas las tomas de decisiones y ha participado en el grupo de trabajo de plena confianza?, los participantes manifestaron:

En función a esta pregunta, los entrevistados manifestaron al ser autoridades participan en la toma de decisiones y tiene voz y voto para aprobar son personal de plena confianza, la comunicación asertiva para expresar las opiniones de las necesidades, proyectos y otros problemas va ser esencial para que lo puedan aprobar en sesión de consejo, para otros entrevistados manifiestan que no siempre pero en algunas ocasiones si para coordinar, buscar alternativas y tomar la mejor decisión para generar el beneficio de la población, todos los participantes deben involucrarse de alguna manera para poder lograr un buen trabajo para Kreps (1995) la comunicación asertiva es la habilidad inicial que tiene que esgrimir un gerente, saber manejar la comunicación entre el personal y su persona de la mejor forma y de esta manera ayudar a los trabajadores a conseguir los objetivos particulares y de empresa, al consentirles explicar la transformación de la organización y en definitiva reorganizar la observancia de las exigencias particulares con el alcance de sus compromisos evolutivos en la compañía.

Ante la pregunta relacionada a ¿Cómo cree usted que las habilidades Gerenciales ayudan alcanzar las metas de la Municipalidad?, los participantes manifestaron:

Respecto a esta pregunta hay una diferencia en lo que expresaron los entrevistados, todos indican conocer cuáles son los objetivos pero cada uno plantea sus objetivos

dependiendo en el área que se encuentra lo trabajan individualmente, sin embargo así trabajen individualmente quieren lograr y poder fortalecer a la institución en cubrir las necesidades del pueblo según Wiemann (2011) tiene que ver con una de las habilidades interpersonales que es la actitud positiva de la persona al instante de vincularse con el resto de las personas, pues radica en formular opiniones propias entre el personal y los integrantes de la organización. Se ha de establecer una red para mostrar los pormenores de las medidas asumidas acerca de maniobras, sucesión, preferencias de la empresa.

Categoría 4 Habilidades intrapersonales

Ante la pregunta relacionada a ¿Cuáles son los cambios significativos que ha realizado la gerencia en cuanto a los procesos administrativos?, los participantes manifestaron:

Teniendo en cuenta las respuestas de cada grupo de entrevistados el contar con personas que tienen conocimiento y experiencia es de suma importancia y eso produce los cambios significativos se está trabajando en coordinación directa generando alternativas e implementando proyectos desde un inicio hasta el final y son de forma positivamente según el Manual de Oslo (2006). El innovador es un individuo creativo que lleva a cabo lo que imagina, crea ideas y colabora algo novedoso. De igual manera, la innovación es tal vez la única forma que posee un negocio para mantenerse y progresar, para transformar el cambio en oportunidad.

Ante la pregunta relacionada a ¿Cómo hace notar que a veces no está conforme con el trabajo que realiza su personal?, los participantes manifestaron:

En esta pregunta los entrevistados coinciden que hacen notar que no están conforme con lo encomendado mediante una reunión, conversan las debilidades o problemas que han tenido, tratando de orientar para ver lo que no está funcionando y en caso sea una falta grave deciden hacerlo mediante una llamada de atención, un memorandum en algunos casos hasta el despido puede llegar depende mucho de la falta o el trabajo que no se realizó para Martínez y Girón (2017). Se cree que el conocimiento es un recurso intangible que cambia de acuerdo a que el empleado aprende diferentes manera de trabajar y junto con el aprendizaje compone un escenario para aprovechar diferentes saberes, habilidades y destrezas, no exclusivamente agregadas en los empleados, sino igualmente, en el dueño quien posee un papel significativo

para, a través de las llamadas capacidades gerenciales, instituir qué y cómo se realizarán los ajustes. Por medio del empleo, la finalidad del estudio es evaluar las capacidades gerenciales que deben tener el dueño o gerente de una organización para fomentar e intervenir en el resto del personal para que creen conocimientos a través de la “solución de problemas”

Ante la pregunta relacionada a ¿De qué forma asumes la responsabilidad cuando un miembro del equipo no cumple con las funciones encomendadas?, los participantes manifestaron:

Respecto a esta pregunta los entrevistados indican que todos son responsables y se asumen la responsabilidad de la mejor manera, de una forma atinada y acertada para realizar el trabajo y cumplirlo. Después de asumir la responsabilidad se solicita las explicaciones, se analiza y se toma la decisión que acciones se van a tomar desde entregar un r algún documento formal o puede ser una llamada de atención por no llegar a cumplir los objetivos para Acevedo y Linares (2009) En toda acción productiva actúan los cuatro aspectos: los individuos, el entorno laboral, las acciones a realizar y las presiones: internas para conseguir metas y externas de la competencia. Al pretender ofrecer solución a una realidad empresarial, la situación se puede proyectar desde distintos punto de vista. La solución de inconvenientes contiene el establecimiento de premisas iniciales por el decisor, concernientes a la conceptualización del grado de resolución, es decir el lugar del solucionador, la elección de los criterios de decisión y la escogencia de la herramienta conveniente de análisis y solución de la problemática. La solución del problema de la organización, involucra continuar la sucesión de indagación y solución de dificultades a partir de la observación empírica de la realidad, ubicando las deficiencias y superándolas para llevarlo a lo anhelado.

Categoría 5 Habilidades grupales

Ante la pregunta relacionada a ¿Cuál es la importancia de trabajar en equipo en la Municipalidad?, los participantes manifestaron:

De acuerdo a lo expuesto los entrevistados coinciden que es de suma importancia trabajar en equipo considerando a todos los lineamientos y las funciones para llevar un buen clima laboral y poder lograr la meta establecida, respetando las ideas y opiniones de las demás personas la clave es trabajar en equipo con las diferentes áreas u oficinas esto ayuda a fortalecer y brindar una buena atención, todos deben trabajar conjuntamente hacia un mismo criterio y poder lograr el objetivo de la Municipalidad según Estelles, Albarracín, Palmer y

Peris (2017) El trabajo en equipo se ha transformado en un requerimiento en el mercado laboral. Eso originado por las transformaciones, la incorporación de tecnologías y los novedosos procedimientos en el interior de las empresas hacen que las labores sean cada vez más complicadas, originando esto que no se pueda ejecutar una resolución particular de las mismas. De acuerdo a eso, en muchas empresas se intenta establecer una cultura de colaboración, como la mejor estrategia para resolver inconvenientes. No obstante, la educación que correspondería fomentar la cooperación y el trabajo en equipo, en este momento aún promueve la competitividad.

Ante la pregunta relacionada a ¿Cree usted que los propósitos de la municipalidad se están cumpliendo a lo largo de este tiempo que viene trabajando?, los participantes manifestaron:

Según las respuestas de los entrevistados, en los tres casos consideran que no se está cumpliendo se tiene que tener profesionales competentes, se tiene obras incompletas de años anteriores dificultando el avance, por el tema de (COVID 2019) ha paralizado la mayoría de proyectos realizando actividades no planificadas, como gestión nueva por temas económicos no se está logrando iniciar ni terminar los proyectos, falta de compromiso del personal y deberían llamar a todos los trabajadores e indicar cuales son las funciones de cada área para Hurtado, Basto, Gómez & Gómez (2020). El aporte de proyectos en el emprendimiento para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible. Los objetivos tiene que ver con los factores económico, social y ambiental están son importantes y fundamentales para el crecimiento de una organización la cual beneficia a todos los involucrados.

IV Discusión

En relación al objetivo general trazado: Analizar el desarrollo de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, 2020, se identificó que según lo expuesto por los entrevistados se concluye que es importante que las Habilidades gerenciales que posee cada área como estrategia de competitividad, así mismo es importante mencionar que no se ha realizado reconocimientos para los trabajadores de la Municipalidad. La participación constante y capacitación de los trabajadores es muy indispensable ya que beneficiará a que se realice las funciones encomendadas para cumplir con los objetivos.

Teniendo un mejor control de las actividades propuestas por las autoridades municipales, toda vez que se ejecutarán de acuerdo a lo que requiera el distrito, es por eso que las áreas tienen que fortalecer sus habilidades Gerenciales como Liderazgo e innovación, las cuales le darán la importancia necesaria para buscar el bienestar del distrito.

La relación y el trabajo en equipo entre las diferentes áreas de la municipalidad, funcionara para poder dar bienestar y seguridad a la población a través de los diferentes programas que emiten los ministerios, porque se está tratando de cumplir con todo lo que demanda la ley orgánica de municipalidades y todo lo pide para lograr una buena administración dentro de la municipalidad. Las habilidades gerenciales en el personal de la municipalidad beneficiará a que se realice un mejor control de los objetivos propuestos, toda vez que se ejecutarán de acuerdo a lo que requiera el distrito, es por eso que las diferentes áreas tienen que ser fortalecidas mediante capacitaciones constantes, las cuales beneficiaran el desempeño de las funciones de los empleados en la municipalidad y darán la importancia necesaria para buscar el solucionar los diferentes problemas. Cuando se habla de habilidades gerenciales se observa las destrezas de una persona para desenvolverse en alguna situación frente a los trabajadores de la Municipalidad. Hoy en día se puede observar que existe un nuevo problema para todas las personas y esto es nivel mundial se ha presentado un nuevo virus llamado CORONAVIRUS (Covid-19), donde las Municipalidades tienen que ver la estrategia de competitividad y poder actuar dando diferentes soluciones y evaluando las habilidades de cada trabajador de la municipalidad para poder contribuir y lograr que su distrito no se llegue a infectar y combatir este virus, planteando estrategias de concientizar a la población y toman conciencia del riesgo que está presente.

Coincidiendo con Leyva, Cavazos y Espejel (2018). El mundo empresarial de este siglo enfrenta un ambiente emprendedor y complicado distinguido por la incertidumbre, debiendo encontrarse dispuestas para suministrar respuestas y conseguir la competitividad empresarial; el objetivo del trabajo fue medir la influencia de la Planeación Estratégica y las Habilidades Gerenciales como factores internos en la Competitividad, los resultados exponen que la planeación estratégica y las habilidades gerenciales como factores internos intervienen en la competitividad o López, Parra y Rubio (2019) con el propósito de examinar las habilidades gerenciales de los emprendedores respecto a la perdurabilidad se concluye que los emprendedores con habilidades gerenciales humanas que consiguen adecuarse a las exigencias de un mercado variable, acostumbran fundar compañías que permanecen en el transcurso del tiempo.

También se tiene una relación con lo indicado por Naranjo (2015) la manera como las mismas ayudan para desplegar sus labores y el impacto sobre su gestión, consintió establecer las particularidades de las personas con rasgos de líderes, como proceden y actuaciones, entre otros. Se concluye, que los líderes saben lo que esta significación tiene, poseen características de liderazgo o Franco, Gavelán, Infantes y Málaga (2016) los caracteres gerenciales de relacionamiento y personales, para el emprendimiento, y para las relaciones humanas, en los que se acentúan las habilidades interpersonales, la comunicación efectiva, la necesidad de logro, y la autoeficacia. Respecto a las características gerenciales para el emprendimiento, cerca de la totalidad de las emprendedoras muestran tener los atributos de creatividad e innovación, contribuyendo esto a robustecer las capacidades gerenciales de esas mujeres en fase inicial y optimizar sus negocios.

Respecto al primer objetivo específico: Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí, según lo expuesto los entrevistados coinciden que las autoridades para cumplir los objetivos están trabajando con la experiencia, conocimiento y con personas que les dan confianza para solucionar los problemas dando sus opiniones importantes para lograr los objetivos que ellos sugieren, en las diferentes gerencias las funciones dentro de la municipalidad se ha establecido de acuerdo al MOF y ROF dónde se indica cuáles son las funciones y las actividades que se debe desarrollar cada gerencia tiene establecido cuales son las funciones de los trabajadores, también indican que el reconocimiento debe ser en función y de acuerdo a la cantidad de trabajos encomendados y realizados dentro de sus labores y su responsabilidad conforme a lo que demanda la ley

orgánica municipales, todas las aprobaciones y requerimientos de los temas de importancia lo realizan principalmente en las sesiones de consejo y posteriormente se analiza el factor económico para poder hacer un seguimiento a la tomas de decisiones que se aprobaron para Sili (2019) la experiencia latinoamericana demuestra que, los municipios representan mucha significancia en el proceso de edificación del desarrollo local. El presente estudio exhibe grandes discrepancias de estilos y formas de intervención entre los mismos.

Dentro del conocimiento se ha tratado de ordenar las cosas los entrevistados indican que se encuentran muy bien trabajando superándose día a día poniendo en práctica todas sus habilidades y conocimientos se coinciden con Prieto, Prieto, López y Arroyo (2020) el Sistema de Gestión del con el paso del tiempo ha ganado un puesto privilegiado entre los sistemas organizativos; el comienzo para su acción es la “estimación” del conocimiento y de su gestión, de igual manera los resultados conseguidos, son el punto de partida para asumir medidas en lo que se refiere a políticas, programaciones y procesos que consientan la creación, almacenamiento, colocación, utilización y medición del conocimiento en la empresa.

Con relación a segundo objetivo específico: Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, tomando en consideración las interpretaciones consideran que es bueno realizar capacitaciones constantemente para el personal, existen varios temas a capacitar la mayoría son referentes a los trabajos encomendados pero es de suma importancia temas relacionados con los gastos en el área de contrataciones del estado, ley de contrataciones y sus reglamentos, atención al público y documentación en todas las áreas, lo primero que se debe empezar por las capacitaciones son los funcionarios de línea que estén de acorde a la demanda del trabajo que se debe realizar, que sean proactivos con un buen perfil calificado y el segundo grupo es de suma importancia el personal administrativo y de campo debemos primero enseñarles cuáles son sus atribuciones y funciones, segundo es prepararlos para un buen servicio a la ciudadanía porque eso está primando en los últimos años y si el personal no está preparado para dar esa orientación y no tener una vocación de servicio prácticamente estará faltando un reto para la ciudadanía, los trabajadores están de acuerdo en un incentivo para unos con capacitaciones verificando el trabajo que vienen desarrollando cada persona puede ser mediante una resolución, bono económico y también algún convenio con las diferentes instituciones para el crecimiento, fortalecimiento del personal para lo cual indican que las capacitaciones constantes son un instrumento para no cometer errores y coinciden con Parra y Rodríguez

(2016) es ejecutada una definición de la capacitación como una manera de formación en la empresa, y en último lugar, se destaca en la capacitación como fundamento de la gestión de calidad. Pudo concluirse que la capacitación tiene una influencia directa sobre la calidad desde el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas; contribuyendo al avance de los sistemas de calidad dentro de la compañía y se encuentra similitudes en lo presentado por Parra y Rodríguez (2016) El objetivo es realizar un estudio acerca de la capacitación y su efecto en la calidad en el interior de las organizaciones. En un primer momento, se trazan varios antecedentes afines con la calidad y capacitación.

Respecto al tercer objetivo específico: Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí según las respuestas de los entrevistados coinciden el saber escoger a gente que es proactiva, que tenga Liderazgo y toma de decisiones pueden llegar a sus objetivos y metas establecidas coordinando objetivamente pero también se tiene en cuenta el conocimiento y la experiencia, sin embargo algunas áreas solicitan opiniones referente a una problemática específica que no pueden solucionar en estos casos se tienen que coordinar con otras gerencias que puedan aportar la experiencia y con una comunicación efectiva para poder aportar ideas asertivas, también se viene realizando coordinaciones para ver los temas de poder organizar y dar una solución a los diversas problemáticas en los diferentes áreas de la municipalidad, las aprobaciones se rigen bajo las sesiones de consejo donde las autoridades como los regidores por el cargo que tienen se les toma en cuenta sus opiniones, respecto a las habilidades gerenciales en la mayoría de entrevistados se basa a la experiencia y el conocimiento la que genera actividades en beneficio de la población y puedan cumplir las metas mediante un buen trabajo concertado a través de fortalecimientos, una persona que tenga buenas habilidades como liderazgo, toma de decisión, compromiso va lograr que no haya mucha deficiencia y puedan llegar a las metas por lo contrario a que un personal tenga desconocimiento, tampoco tenga habilidades para poder desarrollarla como poder orientar al personal en llevar un adecuado orden en cuanto a los trabajos que se realicen en oficina porque finalmente la responsabilidad lo asumen los gerentes o el personal designado para las funciones encomendadas y se debe trabajar con un buen equipo de trabajo según Luzuriaga & Hinostroza (2018) tiene que ver con el liderazgo en las compañías y su relevancia en el aporte del sector empresarial a su desarrollo organizacional, porque un líder es esa persona capacitada para conseguir un trabajo en equipo y alcanzar los propósitos de forma apropiada y provechosa, es de transcendental importancia que un líder sepa cómo administrar y guiar, pues el mismo tiene en sus hombros mucho del

éxito de toda organización, también coincide Wiemann (2011) tiene que ver con una de las habilidades interpersonales que es la actitud positiva propia de una persona, y es manifestada cuando se relaciona con las personas de su entorno, y radica, básicamente, en pronunciar sus opiniones entre los trabajadores y los integrantes de la empresa. Es necesario diseñar una red para informar los pormenores de las medidas asumidas sobre maniobras o tácticas, sucesión, prioridades empresariales.

Con relación al cuarto objetivo específico: Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí de acuerdo a lo que expresaron los entrevistados, coinciden indican que todos son responsables y se asumen la responsabilidad de la mejor manera de una forma atinada y acertada para realizar el trabajo logrando los objetivos y poder cumplirlo si el personal encargado no cumplió con el trabajo encomendado después se solicita las explicaciones y se analiza si se va entregar algún documento puedes ser una llamada de atención por no llegar a cumplir los objetivos, el contar con un gerente que conoce los problemas y saber dar una buena solución es de suma importancia porque el gerente no solamente se dedica velar por el buen funcionamiento de la administración sino también por velar el factor económico y lo más importante es conocer y manejar los problemas administrativos y para ello es fundamental tener buen conocimiento y su experiencia va primar, todos los trabajos y proyectos que se vienen realizando tiene que estar bien proyectados tener en cuenta desde un inicio hasta la etapa final que es un cierre porque cuando inicias o ejecutas una obra dentro desarrollo urbano este inicia todos los procedimientos que competencia dentro de los plazos y finalmente se tiene que terminar la obra. La culminación es la constatación de un expediente técnico donde se indica de que la obra ha terminado para Acevedo y Linares (2009) explican que referente a la sub categoría de Análisis y solución de problemas, que en toda operación productiva entran los cuatro elementos: las personas, el medio ambiente de trabajo, las actividades a ejecutar y las presiones: internas para lograr metas y externas de la competencia. Cuando se procura solucionar una circunstancia empresarial, la situación se puede proyectar desde distintas perspectivas. La solución de dificultades encierra el establecimiento de premisas por el decisor, concernientes a la enunciación del nivel de resolución, es decir la localización del solucionador, la escogencia de las pautas de decisión y la elección de la herramienta apropiada de análisis y solución del problema. Para solventar una problemática observada en una compañía, es necesario continuar la secuencia de investigación y procedimientos para

solucionar el mismo partiendo de la observación empírica de la realidad, ubicando las insuficiencias y superándolas para conducirlo a lo ambicionado.

Respecto al quinto objetivo específico: Conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, se tomó en cuenta que los entrevistados coincidieron que es importancia trabajar en equipo considerando a todos los lineamientos y las funciones para llevar un buen clima laboral y poder lograr la meta establecida respetando las ideas y opiniones de las demás personas. Siendo la clave el poder trabajar en equipo con las diferentes áreas u oficinas ayuda a fortalecer y brindar una buena atención todos deben trabajar unidos para lograr el objetivo de la Municipalidad, una de las importancias de trabajar en equipo es principalmente son las experiencias y poder centralizar los objetivos en función a recursos humanos para esto se debe hacer a través de las diferentes dependencias el trabajo de equipo es donde se puede consolidar el esfuerzos, ideas, propósitos y objetivos de todo el grupo de trabajo en función a desarrollar los proyectos y solucionar los problemas del distrito y de la población esto coincide con lo expuesto por Estelles, Albarracín, Palmer y Peris (2017) el trabajo en equipo se ha transformado en un requerimiento en el mercado laboral. Ello originado por las transformaciones, anexión de tecnologías y novedosos procesos en el seno de las empresas permite que las labores se conviertan aún más complicadas y en reiteradas oportunidades no se logra solucionar de manera individual estas. De allí que, en muchas organizaciones se intenta establecer una cultura de colaboración, como la mejor estrategia para la resolución de problemas. No obstante, la educación que tiene que fomentar la cooperación y el trabajo en equipo, hoy por hoy aún promueve la competitividad.

Asimismo, los propósitos no se están cumpliendo de los temas de mucha necesidad el factor económico y varios asuntos que se están quedando sin resolver como objetivo se espera nivelar los trabajos que se vienen realizando y como gestión hay algunas obras que se encuentran pendientes, asimismo para nuestra ciudadanía uno de los grandes temas que se estaba desarrollando es el famoso proyecto educativo local, para este año es de conocimiento mundial la problemática actual, por tal motivo se tiene serios inconvenientes para ese proyecto no solo presupuesto además los gastos de un proyecto depende de la aprobación y del presupuesto, considerándose una deficiencia en nuestra gerencia municipal. No se están llegando a las metas, como gestión nueva recién están conociendo el manejo de la Municipalidad y adecuando a lo que recibieron de la anterior gestión prácticamente se ha estado finalizando las obras y proyectos iniciadas de la anterior gestión por tal motivo no está

cumpliendo para Snell & Bohlander (2013) indican que la delegación de funciones es tener la capacidad de conocer a los empleados y poderle dar una libertad en desarrollar los trabajos encomendados de acuerdo a su criterio, esto indica la delegación por parte de la autoridad a un subordinado la responsabilidad para que desarrolle una actividad.

Se concluye que cuando se habla de habilidades Gerenciales no solo se considera las cualidades si no las deficiencias que se debe mejorar en los gerentes de cada área encargada, como también en las autoridades. En la municipalidad manifestaron los entrevistados que hay mucha experiencia, mucho conocimiento pero le falta dirigir, controlar, motivar o relacionarse entre las diferentes áreas porque cada área viene trabajando individualmente en sus metas y objetivos pero no trabajan en conjunto para poder lograr los objetivos en general de la Municipalidad. Esto va cambiar si las habilidades de los gerentes va influir en relación de cómo integrar y liderar un equipo de trabajo al tener diferentes percepciones en cada área de trabajo y saber cuáles son las prioridades y como llegar a la meta.

Con respecto de cómo analizar y solucionar todo tipo de problemas indicaron que todos buscan y asumen la responsabilidad de solucionar los diferentes problemas, luego se solicita las explicaciones del porque el personal no está cumpliendo con las funciones encomendadas desde llamadas de atenciones, memorándum o despido depende de la gravedad y que falta realizar capacitaciones constantes a los trabajadores en una forma de motivarlos y pueden realizar exitosamente sus funciones.

V. Conclusiones

El estudio llevado a cabo a nueve participantes, (autoridades, gerentes y personal administrativo), consintió arribar a las subsiguientes conclusiones:

Primera conclusión, acorde al objetivo general, las habilidades gerenciales del personal estarán orientadas a responder a las transformaciones para el alcance de los fines organizacionales que permitan conseguir competitividad. La participación constante de los trabajadores es indispensable, ya que beneficiará la realización de las funciones encomendadas para cumplir con los objetivos.

Segunda conclusión, de acuerdo al primer objetivo específico se llega a la conclusión que es necesario generar una política de reconocimiento a los trabajadores por las funciones encomendadas. Las áreas deben tener en claro los objetivos de la Municipalidad y trabajar en conjunto para su cumplimiento ya que en la actualidad todas trabajan individualmente.

Tercera conclusión, de acuerdo al segundo objetivo específico se concluye que se debe generar una política de capacitación periódica como fundamento de la gestión de calidad en la Municipalidad, no solamente respaldarse en la experiencia sino buscar la calidad de servicio a través de nuevos conocimientos.

Cuarta conclusión, de acuerdo al tercer objetivo específico se llega a la conclusión que se debe tomar en cuenta las habilidades interpersonales ya que a través de ellas se logra la participación en la toma de decisiones, tener voz y voto para aprobar y ser personal de confianza. La comunicación interpersonal debe ayudar a los trabajadores alcanzar metas individuales de equipo y a nivel de la municipalidad.

Quinta conclusión, de acuerdo al cuarto objetivo específico se concluye que las personas de la alta gerencia deben trabajar en mejorar sus habilidades intrapersonales, puesto que los entrevistados indicaron que no están conformes con el comportamiento de su personal a cargo. Se debe generar una cultura de innovación dentro de los trabajadores.

Sexta conclusión, de acuerdo al quinto objetivo se llega a la conclusión que el trabajo en equipo es una de sus habilidades grupales más significativas, funciona para llevar un buen clima laboral y lograr la meta establecida.

VI. Recomendaciones

Se debe de considerar la escasez de habilidades gerenciales en las instituciones gubernamentales que existe en nuestro país, es necesario que los municipios sean más eficientes y puedan identificar de una mejor manera las habilidades que requieren sus funcionarios para lograr los objetivos y metas planificadas, por tal motivo se sugiere las siguientes recomendaciones:

Primera recomendación, evaluar las habilidades gerenciales que existen en el personal de la Municipalidad distrital de San Mateo, indicar los objetivos que busquen solucionar los problemas en función a las necesidades de la población.

Segunda recomendación, es muy importante que las autoridades y los funcionarios de la Municipalidad distrital de San Mateo, establezcan políticas de reconocimiento para el personal. Implementando un mejor manejo en el área de Talento Humano y determinar el desempeño de los trabajadores, para que se cumplan los objetivos de la institución.

Tercera recomendación, se sugiere que a través de las autoridades y funcionarios la Municipalidad Distrital de San Mateo, establezcan políticas de desarrollo profesional, en capacitaciones y competencias mediante convenios.

Cuarta recomendación, toda institución gubernamental para ser eficiente, tiene que tener líderes que mejoren la cultura en la organización, contando con habilidades de comunicación atinada y acertada.

Quinta recomendación, se debe fortalecer los Análisis y solución de problemas e innovar, para complementar las habilidades intrapersonales con acciones que busquen el compromiso de los trabajadores, mejorando la atención al ciudadano dentro del distrito.

Sexta recomendación, buscar estrategias para fomentar la competitividad en el trabajo en equipo coordinadamente y poder realizar actividades conjuntas, que permitan lograr los objetivos de la Municipalidad.

Referencias:

- Acevedo, B. A. & Linares, B. C. (2009). La resolución de problemas en el mundo de la empresa. Estudio exploratorio sobre relativismo decisional. *Industrial data*, 12(2), 81-88.
- Aparicio, V. M. y Medina, C. J. (2015). Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Banco Mundial (2010). *Informe de Competitividad Mundial 2009-2010*. Washington D.C
- Barba, N. G. y Salguero, C. P. (2019). Trabajo en equipo, atención al cliente, habilidades ejecutivas, administración verdadera. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 4(11), 21-40. DOI: 10.23857/pc.v4i11.1173
- Bar-On (2000) las Habilidades Interpersonales son una escala que aprovecha la capacidad y el funcionamiento interpersonal
- Bello, T. J. y Bustamante, M. Y. (2019). ¿Es posible incrementar extrínsecamente la motivación intrínseca laboral?
- Chavarría, E. F. (2017). Sobre la necesidad de reconocimiento. *Perseitas*, 5(1), 41- 51. <https://doi.org/10.21501/23461780.2236>
- Chipa, C. S. (2018). Estrategias gerenciales para la formalización en la construcción de viviendas en la asociación de vivienda San Cristóbal - Quinta Rosalinda – Illanya, Abancay– periodo 2017.
- Dávila N, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12(Ext), 180-205.
- De Andrés, P. J. (2000). El análisis de estudios cualitativos. *Aten Primaria*, 25(1), 42-46.
- Donawa, T. Z., & Morales, M. E. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta-Magdalena, Colombia. *Revista EAN*, (84), 97-108 <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1919>.

- Duque, H., & Aristizábal, Díaz-Granados, E. T. (2019). Análisis fenomenológico interpretativo. *Pensando Psicología*, 15(25), 1-24. <https://doi.org/10.16925/2382-3984.2019.01.03>
- Echeverri, A., Lozada, N., & Arias, J. E. (2018). Incidencia de las Prácticas de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional. *Información tecnológica*, 29(1), 71-82. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000100071>
- Estelles, M. S., Albarracín, G. J. M., Palmer, G. M. E. & Peris O, M. (2017). Desarrollo de la Competencia de Trabajo en Equipo en la Asignatura de Dirección de Producción y Operaciones. In *In-Red 2017. III Congreso Nacional de innovación educativa y de docencia en red.* (pp. 1089-1097). Editorial Universitat Politècnica de València. <http://dx.doi.org/10.4995/INRED2017.2017.6892>
- Estévez, M. J. (2019). Trabajo en equipo y sanidad. Una aproximación desde la ética. *EIDON. Revista española de bioética*, (51), 26-52. DOI: 10.13184/eidon.53.2020.1-3
- Estrada, I., Faems, D., & de Faria, P. (2016). Coopetition and product innovation performance: The role of internal knowledge sharing mechanisms and formal knowledge protection mechanisms. *Industrial Marketing Management*, 53, 56-65. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.11.013>
- Franco, S. D., Gavelán, E. H., Infantes, Q. M. y Málaga, Ch. E. (2016). Atributos gerenciales de las emprendedoras del sector servicios de Lima Metropolitana con negocios consolidados.
- Guardamagna, M. (2019). La formación y capacitación de cuadros políticos para la gestión del Estado en Argentina. *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, <http://dx.doi.org/10.22191/gobernar/vol3/iss4/1>
- Guerrero, B. M. A. (2016). La investigación cualitativa.
- Guevara, M., & Ramírez, E. (2020). Pensamiento complejo y competencias gerenciales de los profesionales de la salud. *SCIÉENDO*, 23(1), 11-17. <http://dx.doi.org/10.17268/sciendo.2020.002>
- Hammer, D., & Wildavsky, A. (1990). La entrevista semi-estructurada de final abierto. Aproximación a una guía operativa. *Historia y fuente oral*, 23-61.

- Hidalgo, E. J. (2015). Enfoques y Herramientas Gerenciales para la Gestión de Programas y Proyectos sociales.
- Hurtado, P. D. A., Basto, A. F., Gómez, R. J. S., & Gómez, R. M. C. (2020). Análisis del aporte de proyectos de emprendimiento para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). Administración. Una perspectiva global y empresarial. 14ª edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana. Recuperado 14 de julio del 2020, de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/view/69940>
- Kreps, G. (1995). Análisis de la Gestión de Comunicación Organizacional en Empresas del Sector Privado del Área Metropolitana de Caracas. Comunicación Social UCAB.
- Leyva C. A., Espejel, B. J., & Cavazos, A. J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). Revista Perspectiva Empresarial, 4(1), 7-22. <https://doi.org/10.16967/rpe.v4n1a1>
- Leyva, C. A., Cavazos, A. J., & Espejel, B. J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. Contaduría y administración, 63(3). <https://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- López, P. L. M., Parra, A. M., & Rubio G. G. (2019) en su publicación Management skills and their relationship with the sustainability of companies: empirical case studies in Florencia and Ibagué (Colombia). Repositorio de revista espacios vol. 40 (Nº 11) año 2019. Pág. 5., <https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/19401105.html>.
- Louffat, E. (2012). Administración de Recursos Humanos. (2ª Ed.). Argentina, Buenos Aires: Cengage Learning
- Luzuriaga, S. A. J., & Hinojosa C. A. N. (2018). Liderazgo en las empresas y su importancia. Espíritu Emprendedor TES, 2(4), 1-12. <https://doi.org/10.33970/eetes.v2.n4.2018.96>
- Manual de Oslo (2006). Guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación.

- Martínez, S. A., & Girón, V. M. C. (2017). Innovación y gestión del conocimiento en las organizaciones. *Revista de Investigación en Ciencias y Administración*, 7(12), 338-364.
- Mollà, R. M., Bonet, R. M. B., & Climent, C. I. (2010). Propuesta de análisis fenomenológico de los datos obtenidos en la entrevista. *Universitas Tarraconensis. Revista de Ciències de l'Educació*, 1(1), 113-133.
- Moreno, Ó. J. (2019). Funciones del reconocimiento en la práctica educativa. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria*, 31(1), 81-101.
<http://dx.doi.org/10.14201/teri.19011>
- Naranjo, A. R. y Gonzales, A. M. (2012). Habilidades gerenciales del líder en las medianas empresas de la región Caribe colombiana. *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 5(10), 25-36.
- Naranjo, A. R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & gestión*, (38), 119-146.
<http://dx.doi.org/10.14482/pege.37.7020>
- Nikulin, Ch. C., Viveros, G. P., Dorochesi, F. M., Crespo, M. A., & Lay, B. P. (2017). Metodología para el análisis de problemas y limitaciones en emprendimientos universitarios. *Innovar*, 27(63), 91-105.
<http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n63.60669>.
- Orellana, L., D. M. & Sánchez G, M. C. (2007). Entornos virtuales: nuevos espacios para la investigación cualitativa. *Teoría de la Educación. Educación y Cultura en la Sociedad de la Información*, 8(1), 6-24.
- Parra, P. C., & Rodríguez, F. F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. <http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602>
- Pérez, W. V. (2019). Estudio de la Relación Entre el Liderazgo Organizacional y la Gestión de una Empresa Educativa Peruana. *Iberoamerican Business Journal*, 2(2), 20-36.
<https://doi.org/10.22451/5817.ibj2019.vol2.2.11020>
- Posada, V. D. (2019). Habilidades gerenciales en los emprendimientos que sobreviven: aplicación de una prueba piloto (Master's thesis, Universidad EAFIT).

- Prieto, U, A., Prieto, U, M., López, O, M. T. & Arroyo J. G. (2020). La “estimación” en un Sistema de Gestión del Conocimiento. *NovaRua*, 11(19), 3-18. <http://dx.doi.org/10.20983/novarua.2019.19.1>
- Retos 2025 (October de 2017). La visión de los ceos latam (challenges 2025: ceo visión of latam) published on october 16, 2017.
- Rincón, R. A. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53-70. <http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>
- Ruiz, P. (2012). Las habilidades gerenciales y su importancia en la dirección empresarial.
- Sanchis, P. I., & Bonavia, T. (2017). Análisis del Sistema de Comunicación Interna de una Pequeña Empresa. *WPOM-Working Papers on Operations Management*, 8(1), 9-21. <https://doi.org/10.4995/wpom.v8i1.7390>
- Segarra, S. M. y Aced, C. (2019). El perfil de los responsables de comunicación interna en España. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 6(11), 99-118.
- Sili, M. (2019). Estilos y lógicas de acción territorial. La experiencia reciente de los municipios del Paraguay. *Revista de Administração Pública*, 53(5), 917-941. <https://doi.org/10.1590/0034-761220180260>
- Snell, S. y Bohlander, G. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. (16ª Ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Soriano, M. M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*, (9), 163-184.
- Troncoso, P. C. & Amaya, P. A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, 65(2), 329-332. <http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>
- Ugaz, E. A. (2018). Las habilidades gerenciales en la gestión de la información en una entidad pública-Lima 2017.
- Vásquez R, O. I. (2016). La cultura organizacional desde sus paradigmas de estudio: una aproximación a la perspectiva interpretativa-simbólica. *Entramado*, 12(1), 66-80. <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2016v12n1.23118>

- Westwood, P. A. A. (2015). ¿Distribución o reconocimiento? Un análisis a partir de John Rawls. Doi 10.7203/qfia.2.2.4309
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Managing conflict. Developing Management Skills.*, 8th ed. Prentice Hall, Pearson, New Jersey, 373-437.
- Wiemann, M. O. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales (Vol. 9)*. Editorial UOC.
- Zapata, D. (2014). *La “Innovación” como habilidad gerencial en los procesos de selección para líderes de alto impacto en las organizaciones*. Universidad Militar. Nueva Granada, España. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/12253>.

Anexos:

Anexo 1: Matriz de categorización

MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN					
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	CATEGORÍAS	SUB CATEGORÍAS	TÉCNICAS	INSTRU.
¿Cómo es el desarrollo de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí, 2020?	Analizar el desarrollo de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, 2020	Reconocimiento s de funciones	Conocimiento	Entrevistas	Guía de entrevistas
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS				
¿Cómo establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo- Huarochirí?	Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí	Experiencia			
¿Cómo evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí?	Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	Capacitación del personal	Motivación extrínseca e intrínseca		

¿Cómo conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí?	Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	Habilidades interpersonales	Comunicación interna	Entrevistas	Guía de entrevistas
			Liderazgo organizacional		
¿Cómo conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí?	Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	Habilidades intrapersonales	Análisis y solución de problemas	Entrevista	Guía de entrevistas
			Innovar		
¿Cómo conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí?	Conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí.	Habilidades grupales	Trabajo en equipo	Entrevistas	Guía de entrevistas
			Delegación de funciones		

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

Guía de entrevista

“Análisis de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, 2020.”

1. Reconocimiento De Funciones.

1.1 ¿Cómo se le reconoce la labor que realiza de acuerdo a las funciones encomendadas?

1.2 ¿Desde su experiencia y permanencia en la municipalidad de qué manera usted participa en las decisiones para cumplir los objetivos de la institución?

1.3 ¿En el tiempo que viene trabajando como se siente, le han realizado algún reconocimiento en la Institución?

2. Capacitación del personal

2.1 ¿Qué tipo de capacitaciones debería de realizar la Municipalidad para los trabajos que usted realiza?

2.2 ¿Cree usted que es importante realizar capacitaciones constantes para poder enriquecer el conocimiento del personal?

2.3 ¿Cómo considera Usted que la Municipalidad debería incentivar para la mejorar las habilidades en los trabajadores?

3. Habilidades interpersonales

3.1 ¿Según su experiencia durante el tiempo que viene laborando, considera que han tomado en cuenta sus habilidades gerenciales que viene desarrollando en la Municipalidad?

3.2 ¿Desde su experiencia usted ha sido participe en todas las tomas de decisiones y ha participado en el grupo de trabajo de plena confianza?

3.3 ¿Cómo cree usted que las habilidades Gerenciales ayudan alcanzar las metas de la Municipalidad?

3.4 ¿Conoce usted cuales son los objetivos que se trabajan de la Municipalidad?

4. Habilidades intrapersonales

4.1 ¿Cuáles son los cambios significativos que ha realizado la gerencia en cuanto a los procesos administrativos?

4.2 ¿Cómo hace notar que a veces no está conforme con el trabajo que realiza su personal?

4.3 ¿De qué forma asumes la responsabilidad cuando un miembro del equipo no cumple con las funciones encomendadas?

5. Habilidades grupales

5.1.¿Cuál es la importancia de trabajar en equipo en la Municipalidad?

5.2.¿Cree usted que los propósitos de la municipalidad se están cumpliendo a lo largo de este tiempo que viene trabajando?

Tabla N°01

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategorías	Códigos
Autoridad 1	¿Cómo se le reconoce la labor que realiza de acuerdo a las funciones encomendadas?	- La labor hasta este momento en nuestra gestión es positiva porque estamos cumpliendo con todo lo que nos demanda la ley orgánica de municipalidades y todo lo que se nos pide para lograr la administración dentro de la municipalidad.		A1
Autoridad 2		- Bueno se me no reconoce actualmente no porque no nos mandó un diploma o algo por el estilo solamente nos dan en nuestro salario dieta que creo que no es un reconocimiento.	Conocimiento	A2
Autoridad 3		- Se me reconoce un pago o una dieta que nos da cada mes sólo es un monto económico.		A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N°02

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 2 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategorías	Códigos
Autoridad 1	¿Desde Su Experiencia Y Permanencia En La Municipalidad De Qué Manera Usted Participa En Las Decisiones Para Cumplir Los Objetivos De La Institución?	- La Que No Demanda La Ley Orgánica Municipales Es La Principalmente Es Las Sesiones De Consejo Ya Luego Por El Factor Económico Se Hace Su Disposición Para Poder Hacer La Hora Final Yo Creo Que Las Más Importantes Decisiones Las Tomamos En Sesión De Consejo.	Experiencia	A1
Autoridad 2		- Bueno Cuando Hay Algunas Reuniones Nos Preguntan Qué Es Lo Que Podemos Hacer O Sugerir De Algún Problema Nosotros Contamos Solamente Con Dar Nuestro Punto De Vista Y Ya Las Otras Áreas Lo Llevaba Sesión De Consejo Y Lo Pueden Aprobar Como No Me Pueden Aprobar.		A2
Autoridad 3	- Digamos Por Ejemplo Las Metas Participamos De Repente Haciendo Un Seguimiento De Cada Personal Para Cumplir Las Metas Programadas.	A3		

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N°03

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 3 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategorías	Códigos
Autoridad 1	¿En el tiempo que viene trabajando como se siente, le han realizado algún reconocimiento en la Institución?	- No en el caso de nosotros somos un equipo proactivo donde realmente déjenme decirles que no hay necesidad de un reconocimiento yo creo que pongas de en tela de juicio tu vocación de servicio yo creo que eso es muy importante para mí como autoridad mientras que yo creo que tengas una formación clara la más adecuada no hay necesidad de reconocimiento lo único que queda en ti es la lo que estás haciendo por tu ciudadanía.	Conocimiento y Experiencia	A1
Autoridad 2		- Bueno en el cargo que estoy me siento bien actualmente no tengo ningún reconocimiento pero tengo a propósito de que más adelante pueda reconocer mi trabajo lo que vengo realizando en la municipalidad.		A2
Autoridad 3		- En ese tiempo qué es un año y medio no se me ha reconocido pero estoy muy satisfecha con el trabajo que ha realizado.		A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N°04

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.1 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Qué tipo de capacitaciones debería de realizar la Municipalidad para los trabajos que usted realiza?	- Hay varios tipos lo primero debemos tener funcionarios de línea que estén de acorde del trabajo que sean proactivos que nosotros queremos como autoridades y el segundo grupo es de suma importancia el personal administrativo y de campo yo creo que ahí debemos enseñarles cuáles son sus atribuciones y funciones segunda es prepararlos para un buen servicio a la ciudadanía porque eso está primando en los últimos años y si el personal no está preparado para dar ese es orientación y no tener vocación de servicio prácticamente estaríamos faltando un reto en la ciudadanía.	Motivación Extrínseca E Intrínseca	A1
Autoridad 2		- En mi caso debería capacitarnos en lo que es documentos y cómo se desplaza en el área de logística cuáles son nuestros proveedores el cuál es el programa que debo manejar nos falta capacitación en esa área.		A2
Autoridad 3		- Sí yo creo que hay personal que realizan bien su trabajo como y otro personal que le falta un poco de experiencia o alguna capacitación para que se pueda desempeñar.		A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N°05

de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.2 - autoridad)

Reducción

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1		-Yo creo que sí es importante prepararlos porque en la administración municipal está cambiando constantemente la ley orgánica de municipalidades la ley de administración los temas presupuestales los trabajos entonces para ello debemos capacitarlos para que estén realmente preparados.		A1
Autoridad 2	¿Cree usted que es importante realizar capacitaciones constantes para poder enriquecer el conocimiento del personal?	-Sí porque las capacitaciones constantemente ayudan a que nos no podemos llenar de conocimientos para las funciones que venimos desarrollando los programas y sí que ponen el estado son programas que son nuevos y no tenemos capacitación no hay forma de cómo realizar los trabajos.	Motivación Extrínseca E Intrínseca	A2
Autoridad 3		-Yo creo que es muy importante eso todos los trabajadores no tienen la experiencia que digamos para las diferentes áreas y uso de una buena capacitación constantemente.		A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N°06

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.3 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Cómo considera Usted que la Municipalidad debería incentivar para la mejorar las habilidades en los trabajadores?	-Uno es en el generar proyectos de fortalecimiento y desarrollo de capacidades pero no hay nada como fortalecer en cualquier trabajador de la municipalidad su conocimiento ellos teniendo conocimiento de cuáles son sus atribuciones y funciones dentro de la administración municipal yo creo que posteriormente estaríamos entrando a otro tipo de incentivos lo que nosotros debemos ver primero es la calidad de atención del personal hacia ciudadano luego pasaríamos recién ver la manera de incentivos que lo podría beneficiar de una manera otra u otra.	Motivación extrínseca e intrínseca	A1
Autoridad 2		-Yo considero que lo primordial es una buena capacitación un incentivo monetario una felicitación es algo que se debe hacer para que se esfuercen más a llegar a nuestras metas.		A2
Autoridad 3		-Creo que con un bono económico o un diploma una resolución para que ellos puedan tener como incentivo y poder potenciar más sus habilidades.		A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N°07

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.1 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Según su experiencia durante el tiempo que viene laborando, considera que han tomado en cuenta sus habilidades gerenciales que viene desarrollando en la Municipalidad?	<p>-Es importante que en este factor administrativo de la municipalidad empieza a primar también la experiencia ciertamente hay varios años de administración pública y ahora lo estamos haciendo mejor no solamente con el trabajo equipo sino en lo que estamos logrando para nuestro distrito sabiendo que nuestra situación económica es insuficiente para la administración de nuestra municipalidad los logros son haber hecho proyectos gestionado esos proyectos y haber logrado los presupuestos como ejemplo tenemos pues la construcción en estos momentos de la planta de tratamiento de aguas residuales con todo su sistema integral hemos logrado un promedio de 4 y medio millones de inversión qué significa el presupuesto de 2 años de nuestra municipalidad para hacer gastos capital.</p> <p>-No muchos casos no porque el que en sí el que era la última palabra es el alcalde no entonces nosotros estamos solamente una opinión y se lleva supuestamente a una reunión de consejo donde se hace la aprobación de la mayoría le parece pertinente se aprueba de lo contrario no y se busca otra alternativa.</p> <p>-En algunas ocasiones y en otras no por ejemplo plantear nuevas propuestas para hacer algún cambio no lo ven conveniente y no se genera.</p>	Comunicación interna	A1
Autoridad 2				A2
Autoridad 3				A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N°08

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.2 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Desde su experiencia usted ha sido participe en todas las tomas de decisiones y ha participado en el grupo de trabajo de plena confianza?	- Hay que dividirlo ahí porque tenemos diferentes tipos de decisiones una es la que nos rige la ley orgánica de la municipalidad 97 972 que todo movimiento económico de nuestro distrito se rige bajo las sesiones de consejo el segundo es las decisiones que se toman en la parte de administrativa liderado por el gerente municipal y el fin que nos pueda corresponder por ejemplo el fin de ser una obra en beneficio de nuestra colectividad está a cargo del área de desarrollo urbano y ahí se reúnen y toman algunas decisiones que les hemos dado nosotros como autoridades la potestad correspondiente.	Comunicación Interna	A1
Autoridad 2		- Si porque yo soy un regidor de la municipalidad y tengo la facultad para poder dar mis opiniones directamente.		A2
Autoridad 3		-Si en todas las reuniones que hemos tomado decisiones se apellida opinión de todos y se ha respetado.		A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N°09

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.3 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Cómo cree usted que las habilidades Gerenciales ayudan a alcanzar las metas de la Municipalidad?	-Principalmente que prime la experiencia y el saber escoger yo creo que es importante porque yo creo que debemos acoger e gente proactiva agente que tenga las cosas claras a gente que no esté metidos en problemas negativos de procesos judiciales yo creo que eso hace que tengas al equipo más idóneo posible. -Porque una persona que tenga buenas habilidades como liderazgo es como toma de decisión compromiso va a ser que no haya mucha deficiencia para llegar a las metas a que una persona totalmente tengas desconocimiento ni habilidades para poder desarrollarlas.	Liderazgo Organizacional	A1
Autoridad 2		-En este caso los jefes de la gerencia si tiene muchas habilidades y gracias esas habilidades las gerencias pueden ver y cumplir las metas.		A2
Autoridad 3				A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 10

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.4 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Conoce usted cuales son los objetivos que se trabajan de la Municipalidad?	-Claro que sí yo creo que siempre le hemos llamado ejes de desarrollo tiene su perspectiva al respecto el objetivo primordial es el ser humano la calidad de vida del ser humano sostenible y de ahí ya vienen otras necesidades como el sector de educación el sector salud el sector agropecuario generar fuentes de trabajo pero para nosotros yo creo que la la prioridad para uno es la calidad de vida del ser humano y dándoles las obras que necesita como una obra de saneamiento básico importante una obra de agua potable es importante porque el agua es vida y con ello mejoramos la calidad de vida de las personas y eso es lo primordial para nosotros. -Los objetivos son llegar a las metas que nos pone supuestamente el ministerio para poder tener un ingreso cuidar de nuestra población e indicar que lo que está faltando y tratar de subsanar. -Los objetivos es el bienestar del distrito de san mateo resaltar en trabajos en las obras en programa de programas sociales involucrado en todas las gerencias de la municipalidad San Mateo.	Comunicación Interna	A1
Autoridad 2				A2
Autoridad 3				A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 11

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.1 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Cuáles son los cambios significativos que ha realizado la gerencia en cuanto a los procesos administrativos?	- Contar con un gerente que conoce el cargo de suma importancia porque el gerente no solamente se dedica velar por el buen funcionamiento de la administración sino también por velar el factor económico y lo más importante es el que no tengamos problemas administrativos y para ello es su conocimiento y su experiencia.	Innovar	A1
Autoridad 2		- Actualmente nosotros contamos con personal que se les viene enseñando sus labores empezando como nueva gestión estamos recién conociendo al personal que viene laborando estamos dando la oportunidad para que sigan laborando actualmente en la municipalidad.		A2
Autoridad 3		- En algunos personales tiene esa labor ese don de poder llegar a la gente involucrarse con el servicio que ellos dan.		A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 12

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.2 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Cómo hace notar que a veces no está conforme con el trabajo que realiza su personal?	-Nosotros damos la responsabilidad al gerente que puede haber en cada una de las áreas funcionales pero nosotros que detectemos que uno está incumpliendo en la administración existe los procedimientos y los procedimientos si se siguen incumpliendo lamentablemente llegan hasta la salida del personal pero sí es un error grave de un funcionario en línea yo tengo toda la potestad para sacarlo de los procedimientos de norma porque son personales de confianza de nuestra municipalidad. -Cuando un personal no llega hacer los trabajos encomendados no llega a la meta que hacemos tratamos de buscar en ese momento improvisar la solución para poder llegar a la meta pero luego de eso se realiza una retroalimentación para ver dónde ha sido la falla o cuál ha sido el motivo por el cual el personal nos está desempeñando efectivamente. -Por medio de un diálogo entre los regidores y el alcalde una el gerente realiza una llamada tensión bajo un memorando.	Análisis y solución de problemas	A1
Autoridad 2				A2
Autoridad 3				A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 13

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.3 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿De qué forma asumes la responsabilidad cuando un miembro del equipo no cumple con las funciones encomendadas?	<p>- Como es un trabajo en equipo al no darse la responsabilidad a cada uno de ellos yo soy de las personas que también me hago el mea culpa y al hacer mea culpa yo creo que también somos todos responsables de esto de haber cometido en este caso un problema un error de forma más no de fondo eso es lo que siempre va prima de nuestra administración si van a asistir algunos problemas pero vuelvo a recalcar que van a hacer de forma y no de fondo y si yo asumo que las cosas las estamos haciendo de la mejor manera si se trata de solucionar un impasse imprevisto.</p> <p>- Bueno en ese caso asumimos porque en la firma o la persona que está encargada en la que tiene que dar la cara si no llego a hacer uno asume los memos lo que tiene que documento que tiene que llegar por no cumplir el objetivo.</p> <p>- En este caso lo sumo y lo asumiría luego pedir las explicaciones de personal porque no lo ha hecho.</p>	Análisis y Solución de Problemas	A1
Autoridad 2				A2
Autoridad 3				A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 14

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5- pregunta 5.1 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Cuál es la importancia de trabajar en equipo en la Municipalidad?	-Nuestra municipalidad distrital de san mateo tiene una administración grande y es por eso que es de suma importancia trabajar en equipo nosotros tenemos tres grupos muy identificados uno es el equipo de alcalde y regidores el otro es gerente municipal y funcionarios de línea y el otro es el equipo de campo que está considerado nuestro personal de saneamiento básico junto con el personal de seguridad ciudadana como también el personal de desarrollo agropecuario entonces yo creo haciendo el binomio entre los tres sacamos adelante todo lo que nos hemos proyectado.	Trabajo En Equipo	A1
Autoridad 2		-Creo que si trabajamos en equipo vamos a lograr un buen clima laboral otro que no vamos a lograr buen clima laboral una meta y conjuntamente trabajando en equipo todo vamos a salir adelante.		A2
Autoridad 3		-La importancia es que podemos lograr objetivos sí respetamos las opiniones o ideas de los demás.		A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 15

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5- pregunta 5.2 - autoridad)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Autoridad 1	¿Cree usted que los propósitos de la municipalidad se están cumpliendo a lo largo de este tiempo que viene trabajando?	-No porque yo lo veo que uno de los temas de mucha necesidad para nosotros ese factor económico entonces hay cosas que sí están quedando sueltas como objetivo esperamos nosotros nivelar como gestión hay algunas obras pendientes que han quedado para nuestra ciudadanía pero por factores económicos no estamos atendiendo es una preocupación para nosotros asimismo en uno de los grandes temas que hemos desarrollado el famoso proyecto educativo local para este año sabemos muy bien de la problemática pero hemos tenido serios inconvenientes para tener ese proyecto de esa naturaleza nosotros sabemos bien sí llega a la ciudadanía llegan nuestros hijos nuestras hijas llega al docente con ello hemos calificado el año pasado como uno de los distritos que están dándolo no solo presupuesto si no en vano guardia de la educación pero todo demanda del presupuesto y eso es una deficiencia en nuestra gerencia municipal.	Delegación De Funciones	A1
Autoridad 2		-No porque se ve que no ha llegado sus metas cómo gestión nueva recién nos estamos empapando todo lo que se hace un municipio falta un poco más de conocimiento coordinación con el estado y un poco de capacitación.		A2
Autoridad 3		-No se están cumpliendo en este caso por el covid cruzaron todo este año y el año pasado como recién hemos ingresado a la gestión y le hemos estado asimilando la gestión.		A3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 16

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.1 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1		- Bueno la gerencia municipal dentro de las funciones encomendadas tenemos está estipulado comúnmente llamamos el rof reglamentos y funciones de los cuales de la gerencia es la de planificar supervisar evaluar monitorear ver la parte articulación el tema de las dependencia orgánicas que son de la gerencias y jefaturas con el propósito de generar desarrollo cambio en la desarrollo cambio en la institución en beneficio de la población se reconoce a través de una resolución de alcaldía de la área administrativa un pago económico que donde los gerentes están en una planilla de confianza.		G1
Gerente 2	¿Cómo se le reconoce la labor que realiza de acuerdo a las funciones encomendadas?	- Bueno primeramente este empezamos por la municipalidad hay un ROF y MOF donde nos indican cuáles son nuestras actividades que debemos realizar en la gerencia funciones bueno primeramente tendríamos que ver dentro de la municipalidad hay un MOF y ROF dónde nos indica cuáles son nuestras funciones y las actividades que debemos desarrollar con el área de gerencia en función a eso nosotros indicamos las funciones a nuestros colaboradores qué reconocimiento se le hacen funcional a la cantidad de trabajos realizados dentro de sus labores la responsabilidad asigna por ejemplo el jefe directo que hace el alcalde propone ejecutar algún tipo de proyecto y dentro de los plazos debemos de cumplir esa mira que tiene el proyecto sobretodo el alcalde.	Conocimiento	G2
Gerente 3		- Bueno a la espera de reconocimientos pues más que todo es con lo que has hecho bien lo lograste de esa manera el tema de sueldo es lo normal dentro del cronograma de pago pero un incentivo económico no.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 17

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.2 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1		-Con experiencia que tengo para cumplir los objetivos de la municipalidad la decisión de la gerencia es de una manera muy concertada de una digamos sobre todos los proyectos propuestas de las diferentes áreas independencia como son las jefaturas y las gerencias.		G1
Gerente 2	¿Desde su experiencia y permanencia en la municipalidad de qué manera usted participa en las decisiones para cumplir los objetivos de la institución?	-Buenos siempre hemos tenido reuniones constantes viendo la problemática de la situación coyuntural que vivimos al tiempo que estamos nos hemos reunido y desde mi punto de vista del área es una preocupación porque el área desarrollo urbano siempre genera puestos de trabajo la población y siempre hemos estado incidiendo en eso desde nuestra gerencia de que ya hagamos realidad las obras que tenemos en mente pero cumpliendo con los estándares que piden los ministerios el ministerio de salud sobre todo sobre la protección de la gente y sobre todo hay personas que necesita un trabajo bien eso estamos embarcados todos para generar puestos de trabajo dentro de la municipalidad.	Experiencia	G2
Gerente 3		-Si se participó en las acciones o reuniones para llegar a los objetivos dando las ideas y conocimientos ver la mejor manera de lograrlo.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 18

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.3 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1	¿En el tiempo que viene trabajando como se siente, le han realizado algún reconocimiento en la Institución?	-Bueno personalmente yo me siento acogido en esta municipalidad respaldado y muchas veces me han dicho que la acción o la decisión que tomo tienen respaldos políticas través de los jefes de áreas y las diferentes dependencias sí bueno en una oportunidad de alcalde una pequeña reunión de confraternidad me reconoció públicamente de labor que vengo trabajando algunos regidores.	Conocimiento Y Experiencia	G1
Gerente 2		-Bueno hasta el momento no tenía ningún reconocimiento bueno hemos laborado dentro de nuestro conocimiento hemos tratado de ordenar las cosas no esperado nada de eso mostrar todo lo que sé poner en mi conocimientos al servicio de la identidad me siento bien me siento tranquilo.		G2
Gerente 3		-Ok reconocimiento no ninguno pero si me siento contento la verdad que estoy muy a agradecido por toda la confianza no requiero algún reconocimiento porque en lo profesional es donde uno mismo.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 19

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.1 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1		- Bueno la municipalidad debería revisar los trabajos 1 en el tema del gasto en el área de contrataciones del estado y todo sobre todo principalmente el tema hoy en día por ejemplo que vemos lo que estamos es el buen gasto del recurso público y el bien uso de los equipos de una municipalidad para que esa forma podemos proyectar a minimizar gastos y costos innecesarios y proyectarlos a gastos necesarios en beneficio de la población.		G1
Gerente 2	¿Qué tipo de capacitaciones debería de realizar la Municipalidad para los trabajos que usted realiza?	- Mira la gran debilidad que tiene y anotado en el área la capacitación referente a la ley de contrataciones y su reglamento hay pasos que debemos seguir todo procedimiento para llevar adecuadamente las obras seguramente no se llevó debidamente un debido orden lo que queremos que en adelante llevar adecuadamente y cerrar bien los proyectos para no tener ningún inconveniente más adelante.	Motivación Extrínseca E Intrínseca	G2
Gerente 3		- Ok en el tema de capacitación se podría desarrollar en el tema de servicios porque estamos trabajando acá dentro de la municipalidad tener la vocación de servicio, que es gestión pública tipos de organización la organización municipal proceso.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 20

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.2 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1		-Sí creo que necesario.		G1
Gerente 2	¿Cree usted que es importante realizar capacitaciones constantes para poder enriquecer el conocimiento del personal?	-Sí yo creo que sí la normativa está cambiando y sobre todo en esta época de pandemia a diario hay normativas que se están implementando y es constante cambio a pesar que nos estamos alimentando por las redes por el internet pero es necesario que un especialista del área no refuerce ese conocimientos. -Pues si de manera constante no podría ser pero si quiera una vez al más poder desarrollar una capacitación un tema específico que pueda alimentar dentro de la gestión pública al personal.	Motivación Extrínseca E Intrínseca	G2
Gerente 3				G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 21

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.3 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1		-Bueno la mejor forma de fortalecer las habilidades y las capacidades de los trabajadores es un de repente facilitando espacios de capacitación de especialización no solamente el nivel del distrito de repente través de universidades institutos de cursos que la municipalidad tendría que facilitar para qué personal digamos puede asistir claro también borraré su conocimiento elabora mediante una resolución y de acuerdo a las posibilidades presupuestales pero no se podía reconocer con un bono sino por resultados.		G1
Gerente 2	¿Cómo considera Usted que la Municipalidad debería incentivar para la mejorar las habilidades en los trabajadores?	-Bueno mira desde la experiencia que tengo de los trabajadores se incentiva dándoles oportunidades para que puedan desenvolverse por ejemplo es se les instruye se refuerza el conocimiento digamos los programas de ingeniería se les da alguna pequeña conversación o charla y todos nos alimentamos mutuamente ese tema siempre reforzamos el equipo no tanto el bono económico el reconocimiento al trabajador sería cómo se hacen otras dependencias el trabajador del mes publicarlo en una zona visible destaca el valor dentro del área un reconocimiento al trabajador de mes el bono económico podría ser no encaja aunque alguna veces funciona lo harían por eso pero más que eso sería creo que reconocimiento sería de todos los trabajadores con un documento. -Yo en tema de motiva e incentivar al personal no lo veo de una manera económica por de ir desde mi perspectiva a mí más me sirve un a resolución de reconocimiento porque el monetario se va se gasta pero si tenemos es mediante una resolución eso nos va servir para llena en nuestro curriculum viendo lo profesional.	Motivación extrínseca e intrínseca	G2
Gerente 3				G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 22

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.1 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1	¿Según su experiencia durante el tiempo que viene laborando, considera que han tomado en cuenta sus habilidades gerenciales que viene desarrollando en la Municipalidad?	- Si pienso de que sí por lo menos el tiempo que vengo laborando hemos tratado de ordenarnos toda la parte administrativa en la parte de la cadena de pagos en el gasto de recursos sobre todo en el tema de inversión el de gastos corrientes del de gastos ordinarios nos hemos tratado de ordenar y tenemos claro sea considerado la experiencia que tenemos en la administración pública.	Comunicación interna	G1
Gerente 2		- Si me han tomado en cuenta porque siempre la gerencia y otras áreas me han llamado para pedir una opinión referente a una problemática específica siempre se a portado con lo que se conoce.		G2
Gerente 3		- Si de todas maneras en unos aspectos en el tema de habilidades tema coordinación ver el tema de poder organizar el como parte de la gerencia se logrado muchas cosas como parte programas sociales se ha podido conseguido de lo que en años anteriores.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 23

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.2 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1		- En algunas ocasiones se hace participado en la toma de decisiones el equipo de trabajo generalmente tenemos coordinaciones permanentes con el alcalde con los regidores con el jefe de área para planificar los proyectos y obras en el sector.		G1
Gerente 2	¿Desde su experiencia usted ha sido participe en todas las tomas de decisiones y ha participado en el grupo de trabajo de plena confianza?	- Si siempre como no vuelva a repetir siempre hemos tenido reuniones viendo sobre todas las problemáticas que nos encontramos alternativas para poder de qué manera de los meses que continúa en estos meses sobre todo ha sido un poco complicado tenemos esas reuniones permanentes para ver de qué forma vamos a en marcar los trabajos que vamos a realizar.	Comunicación Interna	G2
Gerente 3		- En su mayoría de veces si para poder ver el tema de tomar la mejor decisión posible para poder generar ciertas actividades en beneficio de la población.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 24

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.3 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1	¿Cómo cree usted que las habilidades Gerenciales ayudan alcanzar las metas de la Municipalidad?	<p>- Bueno cuando se habla de las habilidades gerenciales para alcanzar las metas de las municipalidades no sé porque ya que ya que es un trabajo concertado no sólo es el tema de la gerencia municipal ya que la gerencia municipal es una parte una dependencia de un órgano de línea que si bien es cierto está puesto un órgano de línea pero también tenemos algunos órganos de línea que son las jefaturas y las gerencias y sobre esos los tenemos que coordinar objetivamente para alcanzar las metas de la municipalidad por ejemplo cómo tanto las metas de gobierno local como municipalidad se tiene uno que a través del tema de inversiones el gasto público en el tema por ejemplo el presupuesto participativo a través de solicitudes de la población pero la finalidad es 1 que nosotros por ejemplo queremos alcanza un objetivo de la municipalidad, ejecutando o solución de los problemas latentes de la población.</p> <p>-Yo creo que las habilidades gerenciales apoyan bastante más que todo en la experiencia y conocimiento para poder digamos orientar al personal en llevar una adecuada orden en cuanto a los trabajos que se realicen oficina y que finalmente la responsabilidad lo asumimos todos lo que somos parte de un equipo.</p>	Liderazgo Organizacional	G1
Gerente 2		<p>-Ok siempre de una gerencia como parte de la gerencia uno tiene que tener su habilidades personales y dentro de ella también poder llevar y lo que quiere lograr la gestión en este caso con las habilidades que cada uno tiene y lo podemos al máximo habilidades podemos lograr todos los objetivos como se plantea como gestión para alcanzar todo esto.</p>		G2
Gerente 3				G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 25

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3- pregunta 3.4 - gerente)

Entrevista do	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1		-Los objetivos de la municipalidad generalmente estamos trabajando 1 si bien es cierto la municipalidad trabaja con objetivos de repente través de las proyecciones de base a través del aspecto educativo políticas de salud las políticas la promoción de desarrollo económico local son unos de los tantos objetivos de la municipalidad y sobre todo para que cumpla sus objetivo en la municipalidad tiene que generar proyectos con sostenibilidad través de ejecución de obras tabes proyectos de capacitación proyectos de fortalecimiento institucionales con las diferentes organizaciones o agentes sociales.		G1
Gerente 2	¿Conoce usted cuales son los objetivos que se trabajan de la Municipalidad?	-La municipalidad cuyo líder el alcalde desde que inició su gestión tiene una meta y un compromiso con el pueblo eso se enmarca dentro de un plan de desarrollo un PBI y de eso también se tiene la participación de los ciudadanos y los reforzar los proyectos entonces el alcalde ya tiene las ideas de los proyectos nosotros lo que hacemos es priorizar los proyectos en función a las necesidades del pueblo de eso se trata el área desarrollo urbano tiene que mostrar la capacidad de gastos de la municipalidad en función ejecutar las obras gastando bien.	Comunicación Interna	G2
Gerente 3		-Los objetivos que se trazaron por dentro la gestión al poco tiempo que estoy que se enfoque el tema apoyo social ver el tema de generar la confianza entre municipalidad y población como que vamos generando todo tratando de alcanzar todo eso.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 26

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.1 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1	¿Cuáles son los cambios significativos que ha realizado la gerencia en cuanto a los procesos administrativos?	- En los cambios significativos es un tema cuando se asumió la responsabilidad principal la elaboración del Rof, del Mof y Cap y el otro es general por ejemplo un trabajo de coordinación directa entre el jefe de área y la gerencia municipal para conocimiento autoridad política que es el alcalde y los regidores hasta el participe todos en el tema identificar los problemas solucionarlo a través de proyectos y sobre todo generar alternativas de solución a mediano y a largo plazo.	Innovar	G1
Gerente 2		- Bueno básicamente lo que se ha implementado es de que todo trabajo proyecto tenga un inicio y un final y un cierre final porque cuando inicias ejecutas una obra dentro desarrollo urbano este inicia todos los procedimientos que competen dentro de los plazos y finalmente se tiene que terminar la obra es la culminación y donde todas la constatación de que la obra ha terminado donde se proyecta en el expediente técnico.		G2
Gerente 3		- A ver en cuanto a los procesos administrativos lo puedo percibir en el tema de cambios documentarios ordenamiento de requerimientos en coordinación con logística los procesos se están haciendo más rápidos.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 27

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.2 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1	¿Cómo hace notar que a veces no está conforme con el trabajo que realiza su personal?	-Cuando uno no está conforme con el trabajo del personal primero se le indica se le conversa de repente las debilidades e inconsistencias o n de problemas que pueda tener el personal tanto responsable como el jefe de áreas o como gerente personal de planta se trata de orientar en el ramo principal la forma de cómo debe trabajar cómo está viniendo de trabajar hacerle ver de repente los errores que ha venido trabajando de acuerdo a las funciones que le han delegado la conversación directa orientará la forma de cómo va a trabajar y si hay un tema reiterativo se le envía digamos un memorial de amonestación de amonestación severa y sobre sus evalúa elaboró el desempeño del personal.	Análisis y solución de problemas	G1
Gerente 2		-Bueno eh periódicamente nos reunimos hablamos con el personal hay algunos detalles que no está funcionando bien y se le reitera que tenemos que cumplir los plazos y cerrar los procesos como debe ser para iniciar otros que se vienen en camino básicamente es una llamada atención verbal.		G2
Gerente 3		-Ok cuando a veces no cumple con una actividad siempre trato de llamar la atención al personal pero no con documento sino de forma verbal.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 28

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4- pregunta 4.3 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1		- Bueno cuando un miembro no asume la responsabilidad la gerencia netamente tiene evaluar de la forma principalmente de seguir monitoreando de seguir persistiendo para que el personal pueda realizar el trabajo más atinado y acertado.		G1
Gerente 2	¿De qué forma asumes la responsabilidad cuando un miembro del equipo no cumple con las funciones encomendadas?	- De todas maneras como te digo el diálogo es lo más importante se conversa con el personal se le hable de que tenemos que entregar dentro del plazo y qué parte de lo que de los plazos los cumplimientos de las metas son el resultado que la gerencia tiene que dar hacia los jefes inmediatos porque si no no estamos haciendo el trabajo adecuado tenemos los resultados como gerencia qué es lógicamente benefician a la gestión por el momento no tenemos casos de incumplimiento de algún personal solamente se ha sido llamados de atención decía hecho una retroalimentación para que su trabajo sí o sí se cumpla porque acá nos miden por resultados los resultados abierto para el conocimiento de todos y de las demás gerencias.	Análisis y Solución de Problemas	G2
Gerente 3		- Ok ahí puede ser dos cosas uno por el tema que no puedo hacer o por falta de motivación no lo va ser como gerente este los sumo la responsabilidad lo hago lo que el personal lo realizo la actividad encomendada lo tengo que asumir a hacer de la mejor manera.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 29

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5- pregunta 5.1 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1		-La importancia de trabajar en equipo en la municipalidad es principalmente centralizar su experiencias centralizar objetivos en función a recursos humanos a través de las dependencias sobre todo el principal trabajo de equipo es uno consolidada esfuerzos ideas propósitos objetivos en función desarrollar digamos los proyectos o solucionar los problemas del distrito la población de toda la ciudadanía.		G1
Gerente 2	¿Cuál es la importancia de trabajar en equipo en la Municipalidad?	-Bueno el trabajo equipos importante porque forma parte del resultado final cada colaborador que trabaja dentro del área tiene que aportar tanto como ideas como trabajo para lograr los objetivos que se plantea dentro de la gestión.	Trabajo En Equipo	G2
Gerente 3		-Siempre yo lo he vistos desde de esta dos perspectivas entre un grupo y un equipo la mejor manera de trabajar dentro de las actividades a realiza dentro de las municipalidades es trabajar en equipo para poder desarrollar y lograr las metas que queremos llegar de la actividad puesta o encomendada.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 30

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5- pregunta 5.2 - gerente)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Gerente 1	¿Cree usted que los propósitos de la municipalidad se están cumpliendo a lo largo de este tiempo que viene trabajando?	- Bueno si bien es cierto para que se cumpla a cabalidad el tema de las propuestas de los objetivos de la municipalidad el primer requisito se tenía que contar con recursos humanos profesionales en las áreas competentes a la fecha nosotros como municipalidad se hace el esfuerzo de repente degenerar para cumplir los objetivos de la municipalidad cuando hablamos de propósitos estamos hablando de objetivos y metas y si bien es cierto para cumplir tenemos que tener recursos humanos competentes para alcanzar esos propósitos de la municipalidad como gobierno local al margen de la ciudadanía evidentemente tenemos que asumir la responsabilidad sobre todo uno temas de proyectos del sobre los soluciones del problemas de necesidades o carencias de la población por ello debemos de profesionales competentes.	Delegación De Funciones	G1
Gerente 2		- Bueno hemos tenido en el principio de los meses que hemos iniciado en obras prácticamente hemos estado finalizando obras iniciadas de la anterior gestión del año anterior y hemos reiniciado con proyectos en este año paga pero hemos visto priorizar la parte los de los proyectos de pre-inversión la municipalidad como ahora tiene una área una oficina de programación exigen que todo proyecto cumple con todas las fases de inversión pre inversión y post inversión nosotros estamos en la primera etapa de inversión algunas obras ya están en la etapa inversión y ya se están liberando y ya casi tenemos todo saneado para poder iniciar un avances significativo.		G2
Gerente 3		- En algunos aspectos si en otros no tratar de generar alcanzar más a la población de programas sociales el tema de la población conozca cuales son los beneficios y los alcances que da la población cosa que no se ve acá, desde este año el tema del covic nos ha puesto en stand by algunas cosas y se trata de ver por el giro de 360 a comparación con años anteriores c se desarrollaban diferentes actividades con otras como canastas básicas medicinas para el cuidado de ellas mismas.		G3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 31

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.1 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1		- Bueno podría aspecto económico y reconocimiento inmediato una remuneración que se vendría de acuerdo y uno va haciendo su labor sus funciones de acuerdo a las competencias de su cargo.		P1
Personal 2	¿Cómo se le reconoce la labor que realiza de acuerdo a las funciones encomendadas?	- Dentro de la municipalidad muchos de los personales somos reconocidos mediante un salario que es de forma mensual a la vez también mediante el Rof están consideradas mediante una resolución de reconocimiento en personal que destacan dentro de sus labores. - En este caso no siempre te dan como dicen un reconocimiento como dicen a veces hay personas que sí saben reconocer tus labores como personas que no cómo dicen las caras o a quién les conviene.	Conocimiento	P2
Personal 3				P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 32

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.2 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1	¿Desde su experiencia y permanencia en la municipalidad de qué manera usted participa en las decisiones para cumplir los objetivos de la institución?	-Bueno mi participación en cuanto a las decisiones para cumplir los objetivos bueno creo que eso corresponde mayormente a cada oficina si bien es cierto somos un conjunto en equipo que es la suma de todos pero yo cada oficina tiene una misión visión y la cual se deben cumplir.	Experiencia	P1
Personal 2		-Dentro de la competencia que me corresponde de una otra forma es la experiencia plasmada en gestiones como trabajo administrativo que me competen cabe mencionar que el trabajo que se realiza es mediante el encargo que tiene cada área las facultades responsabilidades según su área según su cargo que cada uno presenta.		P2
Personal 3		-Siempre es bueno aportar y también la persona como dices tú jefe te da la confianza de que tú también puedas dar opiniones o la manera de cómo podemos solucionar tantas cosas que hay que hacer por la gerencia.		P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 33

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 1- pregunta 1.3 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1		- A la fecha no me han realizado ningún reconocimiento y bueno es un trabajo día a día para mí ha sido cada vez para mí un reto poder seguir asumiendo más responsabilidades es de la que me señalan quizás dentro de mis competencia pero ha sido muy bueno eso me va a permitir a poder seguir fortaleciendo lazos administrativos.		P1
Personal 2	¿En el tiempo que viene trabajando como se siente, le han realizado algún reconocimiento en la Institución?	- Es bueno personalmente no dentro de la institución me han reconocido con una resolución o algo parecido pero de una u otra forma me siento contenta por el trabajo que uno realiza porque a llegar a casa uno sabe las fortalezas que vas dejando para el beneficio de nuestra población. - La verdad que no y lo único que a veces uno cumple con su trabajo porque te gusta porque a menos uno es responsable con su trabajo y también justificar también tu sueldo como dicen otras palabras.	Conocimiento Y Experiencia	P2
Personal 3				P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 34

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.1 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1	¿Qué tipo de capacitaciones debería de realizar la Municipalidad para los trabajos que usted realiza?	-Bueno definitivamente mayor debilidad que observado en las diferentes áreas uno desconocen la contratación con el estado mucha veces el poder realizar un buen requerimiento que deberían considerar por ejemplo un requerimiento de compra deberían considerar sus especificaciones técnicas algo que les falta fortalecer definitivamente también en cuanto los requerimientos de servicio consultoría de una obra también todo lo que son sus términos de referencia en la cual debería tener un buen forma y fondo del TDR sí bueno falta capacitación a los que son contrataciones.	Motivación Extrínseca E Intrínseca	P1
Personal 2		-En el área que vengo laborando deberíamos de recibir capacitación en cuanto a la atención al público por esta situación que viene pasando deberíamos de recibir capacitación para atender al público de forma virtual para poder dar una mejor atención a la población como a las personas residentes de otros lugares.		P2
Personal 3		-Más que todo si debería haber capacitaciones administrativo de acuerdo a qué área también están.		P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 35

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.2 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1		-Definitivamente que si muy importante en todos los aspectos de la administración pública.		P1
Personal 2	¿Cree usted que es importante realizar capacitaciones constantes para poder enriquecer el conocimiento del personal?	-Definitivamente sí porque mediante esas capacitaciones ayuda a que la persona también se sienta segura de las cosas y actividades que uno va realizando y sobre todo todos los días aprendemos algo nuevo.	Motivación Extrínseca e Intrínseca	P2
Personal 3		-Claro que sí es muy importante al mes por no muy exagerando deberían ser 2 capacitaciones.		P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 36

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 2- pregunta 2.3 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1		-Acá podría señalar yo creo que si alguien está trabajando y quiere emprender más en esto creo que como trabajador me sentiría a veces con esas ganas de seguir creciendo entonces creo que sería muy bueno fortalecer que la municipalidad tenga convenios en todo caso cuando van a permitir seguir capacitándonos ver económica sería una de las opciones si no una resolución de reconocimiento sería favorable para el trabajador.		P1
Personal 2	¿Cómo considera Usted que la Municipalidad debería incentivar para la mejorar las habilidades en los trabajadores?	-Definitivamente con mayor capacitación al personal en estos momentos de repente buscando que el personal se sienta seguro de repente con la actitud positiva para poder nosotros podemos desempeñar nos y así poder hacer llegar una mejor atención a la población. -Más que todo apoyar en todo lo que uno va a necesitar para poder cumplir sus metas como dicen para lograr lo que uno quiere tienen que darte la facilidad del apoyo para que tú puedas cumplir con todo lo que tú quieres pero si no te apoyan cómo puedes cumplir depende por ejemplo si tienes que salir a empadronar anexos pero si no hay ni una movilidad cómo puedes tú cumplir esas metas si no hay el apoyo.	Motivación extrínseca e intrínseca	P2
Personal 3				P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 37

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3 pregunta 3.1 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1	¿Según su experiencia durante el tiempo que viene laborando, considera que han tomado en cuenta sus habilidades gerenciales que viene desarrollando en la Municipalidad?	<p>- Bueno creo que sí pero luego que sí ya unas experiencias adquiridas me han permitido a poder llevar o asumir diferentes cargos desde luego teniendo en cuenta no vales teniendo en cuenta mayormente las normas de acuerdo a cada oficina y en caso bueno trabajo directamente con todo lo que tenga que salir de contrataciones con la ley 30225 en la cual no ha permitido poder mejorar mis habilidades si bien eh cierto laboraba en otras oficinas en otras áreas tenían opciones pero eso me ha permitido definitivamente fortalecer y también a la vez y me ha permitido mí mismo dame sentido de poder seguir capacitando.</p> <p>- Si dentro de uno de los de los destaques de la municipalidad se considera ello trabajo en equipo el trabajo en la personas que bueno mediante las áreas del tema administrativo cada uno brinda como persona como ser humano como profesional sí definitivamente sí.</p>	Comunicación interna	P1
Personal 2				P2
Personal 3		<p>- La verdad que no en el caso mío estuve en un momento un área donde lleven 5 programas a mi cargo sin embargo nunca me dijeron bueno sí le todo el trabajo y la labor que realizado.</p>		P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 38

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3 pregunta 3.2 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1	¿Desde su experiencia usted ha sido participe en todas las tomas de decisiones y ha participado en el grupo de trabajo de plena confianza?	- Bueno eh participado en lo que ha sido ameritada mi presencia cuando es sido llamada o convocada no por algún tipo de decisiones.		P1
Personal 2		- Dentro de mis facultades dentro de mis responsabilidades si he trabajado y venimos trabajando en grupo de confianza dentro de los responsabilidades que me competen.	Comunicación Interna	P2
Personal 3		- Sí he tenido una experiencia más que todo para cumplir con una meta por decir para hacer un buen trabajo.		P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 39

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3 pregunta 3.3 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1	¿Cómo cree usted que las habilidades Gerenciales ayudan alcanzar las metas de la Municipalidad?	- Definitivamente que si a permitir no son las habilidades no basta con habilidades a qué repórtate me como el conocimiento para poder alcanzar las metas trazadas cuáles son los objetivos que se trabajan en la localidad los de las reuniones equipos de trabajo que si tengo conocimiento de los objetivos y subjetivos de la institución.	Liderazgo Organizacional	P1
Personal 2		- Definitivamente toda persona tiene habilidades y destrezas logros y destacados dentro de ello consideramos si la persona tiene habilidades esos súmanos la buena gestión y como municipalidad debemos de brindar.		P2
Personal 3		- No siempre no todos piensan lo mismo con qué fin ha llegado ese cargo.		P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 40

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 3 pregunta 3.4 - personal)

Entrevista do	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1		- Eh cuando soy participe de las reuniones de trabaja o equipos de trabajo que si tengo conocimiento de los objetivos que se trazan.		P1
Personal 2	¿Conoce usted cuales son los objetivos que se trabajan de la Municipalidad?	- Uno de los objetivos que tenemos es d brindar una buena atención a la población dentro de los objetivos como visión y misión es brindar buenas alternativas a la población. - En nuestra área el objetivo es que todo por ejemplo en nuestra gerencia nuestro objetivo es que haya más recaudación desde el principio al fin conseguir lo que más se quiere incentivar a la gente o poner de conocimiento que es lo que pasa si no pagan o también refaccionarle pero siempre viendo el objetivo de recaudar.	Comunicación Interna	P2
Personal 3				P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 41

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4 pregunta 4.1 - personal)

Entrevista do	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1	¿Cuáles son los cambios significativos que ha realizado la gerencia en cuanto a los procesos administrativos?	- De acuerdo a lo que la oficina de logística y abastecimiento haciendo una revisión en comparación por ejemplo con otras gestiones anteriores se puede visualizar un poco la documentación el poco sustento que muchas veces se utiliza para poder en este caso puede realizar un pago y tener todos los conocimientos necesarios en el cual me refiero al cruce de informaciones con diferentes entidades gubernamentales que no van a permitir poder llevar a cabo una mejor compra.		P1
Personal 2		- Actualmente se viene trabajando con el ROF y el MOF cambios en este año 2020 no habido por el tema que está pasando en la actualidad.	Innovar	P2
Personal 3		- De cambios si habido muchos cambios por qué no sean algunas cosas algunas solicitudes por ejemplo que se presenta no en sido muy claras lo que se debería presentar totalmente pero sin embargo al dar un resultado y habido bastante de esos porque se rectificado bastantes cosas siempre van encontrar algo que no ha funcionado como debe ser.		P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 42

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4 pregunta 4.2 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1	¿Cómo hace notar que a veces no está conforme con el trabajo que realiza su personal?	<ul style="list-style-type: none"> - Bueno yo creo que primer paso es la comunicación yo creo que para eso siempre uno tiene poder reunirse con su equipo de trabajo para poder evaluar los avances o dificultades que se le están presentando es porque no se avanza quizás de los demás compañeros para ellos sería la recomendación del caso creo que la base de ello es poder hacerle una llamada de atención verbal. - Dentro del área de la cual yo vengo laborando lo primero que hacemos es conversar con el personal sobre las actividades a realizarse dentro de sus funciones respectivas y de acuerdo a las funciones encomendadas y si en caso no hay cumplimiento de ello primero es el diálogo el conversatorio. - Si algo no hace bien el trabajo te llaman de frente una llamada de atención siempre y luego se procede con un memorándum. 	Análisis y solución de problemas	P1
Personal 2				P2
Personal 3				P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 43

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 4 pregunta 4.3 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1	¿De qué forma asumes la responsabilidad cuando un miembro del equipo no cumple con las funciones encomendadas?	- Bueno yo por el momento no tengo inconveniente empresa trabajo de la mano y si hay algo que se vuelve a recalcar bueno si se lo hace se le hace pero con la finalidad de poder seguir si trabajan en equipo.	Análisis y Solución de Problemas	P1
Personal 2		- Bueno la municipalidad es una gestión donde todos trabajamos en equipos si uno de nosotros cae el equipo viene formado por un grupo de personas no hacemos sentir ni ver de que uno de ellos ha decaído buscamos la forma de sobrellevar todos en equipo.		P2
Personal 3		- Yo en lo personal lo que hago es llamarle y explicarle más que todo ponerle en alerta lo que está haciendo bien lo que no está haciendo bien en el sentido depende de qué situación sí que es alto puede ser de gerente a gerente de hecho tengo que asumir ese cargo porque está en mí responsabilidad.		P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 44

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5 pregunta 5.1 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1	¿Cuál es la importancia de trabajar en equipo en la Municipalidad ?	-Importancia es una clave muy importante en el factor de trabajar en equipo porque como para poder nosotros poder llegar a los objetivos planteados por el titular de la entidad definitivamente no sólo es cuestión de una oficina o jefe de área definitivamente aquí pasa por diferentes tareas administrativas y la palma con llevar desde el inicio de un de un proyecto servicio otros que se han señalado hasta la cadena final de acuerdo a cada área de su competencia.	Trabajo En Equipo	P1
Personal 2		-El objetivo dentro de la municipalidad es brindar una buena gestión a la población dentro de ello de trabajar en equipo ayuda a fortalecer para que nosotros mediante las áreas administrativas podemos brindar una buena atención al público y sobre todo generar de repente ayuda o apoyo sociales mediante las áreas para el distrito de San Mateo.		P2
Personal 3		-Claro que es muy importante porque a través de esta gestión que uno representa todos debemos de trabajar unidos para que salgan bien las cosas porque si va a ir uno por su lado va a ser un caos.		P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 45

Reducción de datos y generación de sub categorías (categoría 5 pregunta 5.2 - personal)

Entrevistado	Preguntas	Respuesta Textual	Subcategoría	Códigos
Personal 1		- Bueno yo por el momento no tengo inconveniente empresa trabajo de la mano y si hay algo que se vuelve a recalcar bueno si se lo hace se le hace pero con la finalidad de poder seguir si trabajan en equipo.		P1
Personal 2	¿De qué forma asumes la responsabilidad cuando un miembro del equipo no cumple con las funciones encomendadas ?	- Bueno la municipalidad es una gestión donde todos trabajamos en equipos si uno de nosotros cae el equipo viene formado por un grupo de personas no hacemos sentir ni ver de que uno de ellos ha decaído buscamos la forma de sobrellevar todos en equipo. - Yo en lo personal lo que hago es llamarle y explicarle más que todo ponerle en alerta lo que está haciendo bien lo que no está haciendo bien en el sentido depende de qué situación sí que es alto puede ser de gerente a gerente de hecho tengo que asumir ese cargo porque está en mí responsabilidad.	Análisis y Solución de Problemas	P2
Personal 3				P3

Fuente de Elaboración propia.

Tabla N° 46

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N°01 – pregunta 1.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí	¿Cómo se le reconoce la labor que realiza de acuerdo a las funciones encomendadas?	La labor hasta este momento en nuestra gestión es positiva porque estamos cumpliendo con todo lo que nos demanda la ley orgánica de municipalidades y todo lo que se nos pide para lograr la administración dentro de la municipalidad.	Bueno se me no reconoce actualmente porque no nos mandó un diploma o algo por el estilo solamente nos dan en nuestro salario dieta que creo que no es un reconocimiento.	Se me no reconoce un pago o una dieta que nos da cada mes sólo es un monto económico.	De acuerdo a lo indicado por los participantes coinciden que no tienen ningún reconocimiento	También consideran que están cumpliendo con todo lo que demanda la Ley orgánica	Los participantes indican que reciben un monto económico por parte de la Municipalidad a cambio del trabajo que realizan sin un reconocimiento alguno

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 47

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N°01 – pregunta 1.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación		Interpretación de autoridades
					Semejanzas	Diferencias	
Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí	¿Desde su experiencia y permanencia en la municipalidad de qué manera usted participa en las decisiones para cumplir los objetivos de la institución?	La que no demanda la ley orgánica municipales es la principalmente es las sesiones de consejo ya luego por el factor económico se hace su disposición para para poder hacer la hora final yo creo que las más importantes decisiones las tomamos en sesión de consejo.	Bueno cuando hay algunas reuniones nos preguntan qué es lo que podemos hacer o sugerir de algún problema nosotros contamos solamente con dar nuestro punto de vista y ya las otras áreas lo llevaba sesión de consejo y lo pueden aprobar como no me pueden aprobar.	Digamos por ejemplo las metas participamos de repente haciendo un seguimiento de cada personal para cumplir las metas programadas.	Según lo que indican los participantes que las hacen decisiones se toman en reunión de consejo	Los participante indican que hacen seguimiento para cumplir las metas programadas	Los participantes manifiestan de que ellos sugieren y llevan algunas disposiciones a sesión de consejo y luego hacen seguimiento para que se cumplan algunas decisiones

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 48

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N°01 – pregunta 1.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí	¿En el tiempo que viene trabajando como se siente, le han realizado algún reconocimiento en la Institución?	No en el caso de nosotros somos un equipo proactivo donde realmente déjenme decirles que no hay necesidad de un reconocimiento yo creo que pongas de en tela de juicio tu vocación de servicio yo creo que eso es muy importante para mí como autoridad mientras que yo creo que tengas una formación clara la más adecuada no hay necesidad de reconocimiento lo único que queda en ti es la lo que estás haciendo por tu ciudadanía.	Bueno en el cargo que estoy me siento bien actualmente no tengo ningún reconocimiento pero tengo a propósito de que más adelante pueda reconocer mi trabajo lo que en la municipalidad.	En ese tiempo qué es un año y medio no se me ha reconocido pero estoy muy satisfecha con el trabajo que ha realizado.	Los participantes indican que se sienten satisfechos, se sienten bien porque tiene vocación de servicio, no necesitan algún reconocimiento	Los participantes se encuentran bien con el trabajo que realizan sin esperar algún reconocimiento el trabajo que realizan es por la vocación de servicio	

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 49

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 02 – pregunta 2.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Qué tipo de capacitaciones debería de realizar la Municipalidad para los trabajos que usted realiza?	Hay varios tipos lo primero debemos tener funcionarios de línea que estén de acorde del trabajo que sean proactivos que nosotros queremos como autoridades y el segundo grupo es de suma importancia el personal administrativo y de campo yo creo que ahí debemos enseñarles cuáles son sus atribuciones y funciones segunda es prepararlos para un buen servicio a la ciudadanía porque eso está primando en los últimos años y si el personal no está preparado para dar ese es orientación y no tener vocación de servicio prácticamente estaríamos faltando un reto en la ciudadanía.	En mi caso debería capacitarnos en lo que es documentos y cómo se desplaza en el área de logística cuáles son nuestros proveedores el cuál es el programa que debo manejar nos falta capacitación en esa área.	Sí yo creo que hay personal que realizan bien su trabajo como y otro personal que le falta un poco de experiencia o alguna capacitación para que se pueda desempeñar.	Los participantes todos están de acuerdo en la capacitaciones	Los participantes indican que quieren capacitaciones en sus funciones de cada área, en documentación en logística.	Según manifiestan los participantes todos están de acuerdo en que las capacitaciones pero cada uno requiere diferente capacitaciones de acuerdo a las funciones encomendadas por ejemplo documentación en el área de logística, orientación y vocación de servicio

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 50

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 02 – pregunta 2.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación		Interpretación de autoridades
					Semejanzas	Diferencias	
Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cree usted que es importante realizar capacitaciones constantes para poder enriquecer el conocimiento del personal?	Yo creo que sí es importante prepararlos porque en la administración municipal está cambiando constantemente la ley orgánica de municipalidades la ley de administración los temas presupuestales los trabajos entonces para ello debemos capacitarlos para que realmente preparados.	Sí porque las capacitaciones constantemente ayudan a que nos no podemos llenar de conocimientos para las funciones que venimos desarrollando los programas y sí que ponen el estado son programas que son nuevos y no tenemos capacitación no hay forma de cómo realizar los trabajos.	Yo creo que es muy importante eso todos los trabajadores no tienen la experiencia que digamos para las diferentes áreas y uso de una buena capacitación constantemente.		Los participantes consideran capacitaciones referente a Ley Orgánica de Municipios, otro necesita capacitación de los programas y otro indica para las personas que no tienen experiencia	De acuerdo a los participantes ellos consideran que es bueno realizar capacitaciones constantemente para las personas en su mayoría no tienen experiencia como personal nuevo

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 51

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 02 – pregunta 2.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cómo considera Usted que la Municipalidad debería incentivar para la mejora de las habilidades de los trabajadores?	Uno es en el generar proyectos de fortalecimiento y desarrollo de capacidades pero no hay nada como fortalecer en cualquier trabajador de la municipalidad su conocimiento ellos teniendo conocimiento de cuáles son sus atribuciones y funciones dentro de la administración municipal yo creo que posteriormente estaríamos entrando a otro tipo de incentivos lo que nosotros debemos ver primero es la calidad de atención del personal hacia ciudadano luego pasaríamos recién ver la manera de incentivos que lo podría beneficiar de una manera otra u otra.	Yo considero que lo primordial es una buena capacitación un incentivo monetario una felicitación es algo que se debe hacer para que se esfuercen más a llegar a nuestras metas.	Creo que con un bono económico o un diploma una resolución para que ellos puedan tener como incentivo y poder potenciar más sus habilidades.	Para dos participantes se debe incentivar con proyecto de capacitaciones fortaleciendo sus atributos y ver el trabajo que vienen desarrollando	Para un participante lo que indica es un bono económico o una resolución para potenciar sus habilidades	Los participantes están de acuerdo en un incentivo para unos con capacitaciones verificando el trabajo que vienen desarrollando cada persona puede ser con una resolución. Bono económico o una resolución

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 52

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonal es en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Según su experiencia durante el tiempo que viene laborando, considera que han tomado en cuenta sus habilidades gerenciales que viene desarrollando en la Municipalidad?	Es importante que en este factor administrativo de la municipalidad empiece a primar también la experiencia ciertamente hay varios años de administración pública y ahora lo estamos haciendo mejor no solamente con el trabajo equipo sino en lo que estamos logrando para nuestro distrito sabiendo que nuestra situación económica es insuficiente para la administración de nuestra municipalidad los logros son haber hecho proyectos gestionado esos proyectos y haber logrado los presupuestos como ejemplo tenemos pues la construcción en estos momentos de la planta de tratamiento de aguas residuales con todo su sistema integral hemos logrado un promedio de 4 y medio millones de inversión qué significa el presupuesto de 2 años de nuestra municipalidad para hacer gastos capital.	No muchos casos no porque el que en sí el que era la última palabra es el alcalde no entonces nosotros estamos solamente una opinión y se lleva supuestamente a una reunión de consejo donde se hace la aprobación de la mayoría le parece pertinente se aprueba de lo contrario no y se busca otra alternativa.	En algunas ocasiones y en otras no por ejemplo plantear nuevas propuestas para hacer algún cambio no lo conveniente y no se genera.	Para los participantes indican que en ocasiones si y en otras no ellos hacen llegar sus ideas para llevarlas a sesión de consejo y ver si se puedo o no aprobar	Para un participante indica que la experiencia que tiene en la administración pública están haciendo las cosas mejores han realizado varios proyectos	Para los participantes no siempre toman sus habilidades gerenciales solo en algunas ocasiones y que con la experiencia se puede realizar los objetivos de los proyectos realizados y algunas oportunidades hacer un cambio

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 53

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonal es en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Desde su experiencia usted ha sido participe en todas las tomas de decisiones y ha participado en el grupo de trabajo de plena confianza?	Hay que dividirlo ahí porque tenemos diferentes tipos de decisiones una es la que nos rige la ley orgánica de la municipalidad 97 972 que todo movimiento económico de nuestro distrito se rige bajo las sesiones de consejo el segundo es las decisiones que se toman en la parte de administrativa liderado por el gerente municipal y el fin que nos pueda corresponder por ejemplo el fin de ser una obra en beneficio de nuestra colectividad está a cargo del área de desarrollo urbano y ahí se reúnen y toman algunas decisiones que les hemos dado nosotros como autoridades la potestad correspondiente.	Si porque yo soy un regidor de la municipalidad y tengo la facultad para poder dar mis opiniones directamente.	Si en todas las reuniones que hemos tomado decisiones se apellida opinión de todos y se ha respetado.	Los participantes indican que si por son regidores y autoridades		Todos los participantes al ser autoridades participan en la toma de decisiones y tiene voz y voto para aprobar son personal de plena confianza

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 54

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonal es en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cómo cree usted que las habilidades Gerenciales ayudan alcanzar las metas de la Municipalidad?	Principalmente que prime la experiencia y el saber escoger yo creo que es importante porque yo creo que debemos acoger e gente proactiva agente que tenga las cosas claras a gente que no esté metidos en problemas negativos de procesos judiciales yo creo que eso hace que tengas al equipo más idóneo posible.	Porque una persona que tenga buenas habilidades como liderazgo es como toma de decisión compromiso va a ser que no haya mucha deficiencia para llegar a las metas a que una persona totalmente tengas desconocimiento ni habilidades para poder desarrollarlas.	En este caso los jefes de la gerencia si tiene muchas habilidades y gracias esas habilidades las gerencias pueden ver y cumplir las metas.	Los participantes indican que al tener personas con buenas habilidades llegan a lograr y cumplir con las metas		De acuerdo a los participantes manifiestan que el saber escoger a gente que es proactiva, que tenga Liderazgo y toma de decisiones pueden llegar a sus objetivos y metas establecidas

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 55

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.4

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Conoce usted cuales son los objetivos que se trabajan de la Municipalidad?	Claro que sí yo creo que siempre le hemos llamado ejes de desarrollo tiene su perspectiva al respecto el objetivo primordial es el ser humano la calidad de vida del ser humano sostenible y de ahí ya vienen otras necesidades como el sector de educación el sector salud el sector agropecuario generar fuentes de trabajo pero para nosotros yo creo que la la prioridad para uno es la calidad de vida del ser humano y dándoles las obras que necesita como una obra de saneamiento básico importante una obra de agua potable es importante porque el agua es vida y con ello mejoramos la calidad de vida de las personas y eso es lo primordial para nosotros.	Los objetivos son llegar a las metas que nos pone supuestamente el ministerio para poder tener un ingreso cuidar de nuestra población e indicar que lo que está faltando y tratar de subsanar.	Los objetivos es el bienestar del distrito de san mateo resaltar en trabajos en las obras en programa de programas sociales involucrado en todas las gerencias de la municipalidad San Mateo.	Los participantes tienes diferentes objetivos uno tiene las metas del ministerio, otro el bienestar del distrito y el otro el sector educación y salud	De acuerdo a los participante ellos consideran que si conocen los objetivos de la Municipalidad observando las necesidades en las diferentes áreas y población.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 56

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cuáles son los cambios significativos que ha realizado la gerencia en cuanto a los procesos administrativos?	Contar con un gerente que conoce el cargo de suma importancia porque el gerente no solamente se dedica velar por el buen funcionamiento de la administración sino también por velar el factor económico y lo más importante es el que no tengamos problemas administrativos y para ello es su conocimiento y su experiencia.	Actualmente nosotros contamos con personal que se les viene enseñando sus labores empezando como nueva gestión estamos recién conociendo al personal que viene laborando estamos dando la oportunidad para que sigan laborando actualmente en la municipalidad.	En algunos personales tiene esa labor ese don de poder llegar a la gente involucrarse con el servicio que ellos dan.	Los participantes manifiestan que contar con un buen personal es de suma importancia que viene enseñando en la nueva gestión ya que tiene un don para llegar a todos.		De acuerdo a los participantes el contar con personas que tienen conocimiento y experiencia es de suma importancia y eso produce los cambios significativos

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 57

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo Huarochirí	¿Cómo hace notar que a veces no está conforme con el trabajo que realiza su personal?	Nosotros damos la responsabilidad al gerente que puede haber en cada una de las áreas funcionales pero nosotros que detectemos que uno está incumpliendo en la administración existe los procedimientos y los procedimientos si se siguen incumpliendo lamentablemente llegan hasta la salida del personal pero sí es un error grave de un funcionario en línea yo tengo toda la potestad para sacarlo de los procedimientos de norma porque son personales de confianza de nuestra municipalidad.	Cuando un personal no llega hacer los trabajos encomendados no llega a la meta que hacemos tratamos de buscar en ese momento improvisar la solución para poder llegar a la meta pero luego de eso se realiza una retroalimentación para ver dónde ha sido la falla o cuál ha sido el motivo por el cual el personal nos está desempeñando efectivamente.	Por medio de un diálogo entre los regidores y el alcalde una el gerente realiza una llamada atención bajo un memorando.	los participantes indican que se otorga responsabilidad a las diferentes áreas en caso de no cumplir se llega hasta el despido	Los participantes indican cuando los trabajos no se realizan buscan en ese momento de solucionar detecta cual fue el error y hacer una retroalimentación	Según indican los participantes cuando no están conforme con lo encomendado hacen un llamado de atención mediante un memorandum en algunos casos hasta el despido depende mucho de la falta otro se realiza un análisis y una retroalimentación

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 58

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿De qué forma asumes la responsabilidad cuando un miembro del equipo no cumple con las funciones encomendadas?	Como es un trabajo en equipo al no darse la responsabilidad a cada uno de ellos yo soy de las personas que también me hago el mea culpa y al hacer mea culpa yo creo que también somos todos responsables de esto de haber cometido en este caso un problema un error de forma más no de fondo eso es lo que siempre va prima de nuestra administración si van a asistir algunos problemas pero vuelvo a recalcar que van a hacer de forma y no de fondo y si yo asumo que las cosas las estamos haciendo de la mejor manera si se trata de solucionar un impasse imprevisto.	Bueno en ese caso asumimos porque en la firma o la persona que está encargada en la que tiene que dar la cara si no llego a hacer uno asume los memos lo que tiene que documento que tiene que llegar por no cumplir el objetivo.	En este caso lo sumo y lo asumiría luego pedir las explicaciones de personal porque no lo ha hecho.	Para los participantes indican que asumen de la mejor manera		Según manifiestan los participantes todos son responsables y se asume la responsabilidad de la mejor manera se evalúa la forma para realizar el trabajo y luego se solicita las explicaciones del caso y si no se le entrega un documento por no llegar a cumplir los objetivos

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 59

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 5 – pregunta 5.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cuál es la importancia de trabajar en equipo en la Municipalidad?	Nuestra municipalidad distrital de san mateo tiene una administración grande y es por eso que es de suma importancia trabajar en equipo nosotros tenemos tres grupos muy identificados uno es el equipo de alcalde y regidores el otro es gerente municipal y funcionarios de línea y el otro es el equipo de campo que está considerado nuestro personal de saneamiento básico junto con el personal de seguridad ciudadana como también el personal de desarrollo agropecuario entonces yo creo haciendo el binomio entre los tres sacamos adelante todo lo que nos hemos proyectado.	Creo que si trabajamos en equipo vamos a lograr un buen clima laboral para llegar a una meta y conjuntamente trabajando en equipo todo vamos a salir adelante.	La importancia es que podemos lograr objetivos si respetamos las opiniones o ideas de los demás.	Los participantes indican que es de suma importancia trabajar en equipo se identifican por grupos de trabajo y así poder lograr un buen clima laboral	Los participantes indican que deben respetar las opiniones o ideas de los demás	Los participantes manifiestan que es de suma importancia trabajar en equipo de trabajo considerando a todos los lineamientos y las funciones para llevar un buen clima laboral y poder lograr la meta establecida respetando las ideas y opiniones de las demás personas

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 60

Matriz de triangulación entrevistados autoridades – objetivo específico N° 5 – pregunta 5.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de autoridades
Conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí.	¿Cree usted que los propósitos de la municipalidad se están cumpliendo a lo largo de este tiempo que viene trabajando?	No porque yo lo veo que uno de los temas de mucha necesidad para nosotros ese factor económico entonces hay cosas que sí están quedando sueltas como objetivo esperamos nosotros nivelar como gestión hay algunas obras pendientes que han quedado para nuestra ciudadanía pero por factores económicos no estamos atendiendo es una preocupación para nosotros asimismo en uno de los grandes temas que hemos desarrollado el famoso proyecto educativo local para este año sabemos muy bien de la problemática pero hemos tenido serios inconvenientes para tener ese proyecto de esa naturaleza nosotros sabemos bien sí llega a la ciudadanía llegan nuestros hijos nuestras hijas llega al docente con ello hemos calificado el año pasado como uno de los distritos que están dándolo no solo presupuesto si no en vano guardia de la educación pero todo demanda del presupuesto y eso es una deficiencia en nuestra gerencia municipal.	No porque se ve que no ha llegado sus metas cómo gestión nueva recién nos estamos empapando todo lo que se hace un municipio falta un poco más de conocimiento coordinación con el estado y un poco de capacitación.	No se están cumpliendo en este caso por el covid cruzaron todo este año y el año pasado como recién hemos ingresado a la gestión y le hemos estado asimilando la gestión.	según indican los participantes no se están logrando el propósito de la municipalidades		Según manifiestan los participantes por temas económicos, los proyectos educativos, como gestión nueva, poco conocimiento, coordinación, caso del Covid

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 61

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 1 – pregunta 1.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación		Interpretación de gerentes
					Semejanzas	Diferencias	
Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí	¿Cómo se le reconoce la labor que realiza de acuerdo a las funciones encomendadas?	Bueno la gerencia municipal dentro de las funciones encomendadas tenemos está estipulado comúnmente llamamos el rof reglamentos y funciones de los cuales de la gerencia es la de planificar supervisar evaluar monitorear ver la parte articulación el tema de las dependencias orgánicas que son de la gerencias y jefaturas con el propósito de generar desarrollo cambio en la institución en beneficio de la población se reconoce a través de una resolución de alcaldía de la área administrativa un pago económico que donde los gerentes están en una planilla de confianza.	Bueno primeramente este empezamos por la municipalidad hay un ROF y MOF donde nos indican cuáles son nuestras actividades que debemos realizar en la gerencia funciones bueno primeramente tendríamos que ver dentro de la municipalidad hay un MOF y ROF dónde nos indica cuáles son nuestras funciones y las actividades que debemos desarrollar con el área de gerencia en función a eso nosotros indicamos las funciones a nuestros colaboradores que reconocimiento se le hacen funcional a la cantidad de trabajos realizados dentro de sus labores la responsabilidad asigna por ejemplo el jefe directo que hace el alcalde propone ejecutar algún tipo de proyecto y dentro de los plazos debemos de cumplir esa mira que tiene el proyecto sobretodo el alcalde.	Bueno a la espera de reconocimientos pues más que todo es con lo que has hecho bien lo lograste de esa manera el tema de sueldo es lo normal dentro del cronograma de pago pero un incentivo económico no.	Para los participantes manifiestan que es mediante una resolución el reconocimiento de su cargo	Para dos participantes las funciones encomendadas se encuentran en el Rof y Mof de las funciones que deben desarrollar algunos reconocidos mediante una resolución y otros no se encuentran reconocidos	según manifiestan los participantes las funciones encomendadas se encuentran en el Rof y Mof de las funciones que deben desarrollar algunos reconocidos mediante una resolución y otros no se encuentran reconocidos

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 62

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 1 – pregunta 1.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de gerentes
Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo Huarochirí	¿Desde su experiencia y permanencia en la municipalidad de qué manera usted participa en las decisiones para cumplir los objetivos de la institución?	Con experiencia que tengo para cumplir los objetivos de la municipalidad de gerencia es de una manera muy concertada de todos los proyectos de las diferentes áreas independencia como son las jefaturas y las gerencias.	Buenos siempre hemos tenido reuniones constantes viendo la problemática de la situación coyuntural que vivimos al tiempo que estamos nos hemos reunido y desde mi punto de vista del area es una preocupación porque el área desarrollo urbano siempre genera puestos de trabajo la población y siempre hemos estado incidiendo en eso desde nuestra gerencia de que ya hagamos realidad las obras que tenemos en mente pero cumpliendo con los estándares que piden los ministerios el ministerio de salud sobre todo sobre la protección de la gente y sobre todo hay personas que necesita un trabajo bien eso estamos embarcados todos para generar puestos de trabajo dentro de la municipalidad.	Si se participó en las acciones o reuniones para llegar a los objetivos dando las ideas y conocimientos ver la mejor manera de lograrlo.	Los participantes indican que participan en los objetivos de la municipalidad constantemente		según manifiestan los participantes se realiza de forma constante con la experiencia que tienen para cumplir los objetivos en las reuniones y varios enfoques de los Ministerios

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 63

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 1 – pregunta 1.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de gerentes
Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí	¿En el tiempo que viene trabajando como se siente, le han realizado algún reconocimiento en la Institución?	Bueno personalmente yo me siento acogido en esta municipalidad respaldado y muchas veces me han dicho que la acción o la decisión que tomo tienen respaldos políticos través de los jefes de áreas y las diferentes dependencias sí bueno en una oportunidad de alcalde una pequeña reunión de confraternidad me reconoció públicamente de labor que vengo trabajando algunos regidores.	Bueno hasta el momento no tenía ningún reconocimiento bueno hemos laborado dentro de nuestro conocimiento hemos tratado de ordenar las cosas no esperado nada de eso mostrar todo lo que sé poner en mi conocimientos al servicio de la identidad me siento bien me siento tranquilo.	Ok reconocimiento no ninguno pero si me siento contento la verdad que estoy muy a agradecido por toda la confianza no requiero algún reconocimiento porque en lo profesional es donde uno mismo.	Los participantes se encuentran muy contentos y la oportunidad aunque algunos no han sido reconocidos	Uno de los participantes si fue reconocido en una reunión	según manifiestan los participantes se siente bien contentos y agradecidos por la oportunidad a pesar de no ser reconocidos se sienten tranquilos a comparación de uno de ellos si ha recibido reconocimiento.

Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 64

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 2 – pregunta 2.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de gerentes
Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Qué tipo de capacitaciones debería realizar la Municipalidad para los trabajos que usted realiza?	Bueno la municipalidad debería revisar los trabajos 1 en el tema del gasto en el área de contrataciones del estado y todo sobre todo principalmente el tema hoy en día por ejemplo que vemos lo que estamos es el buen gasto del recurso público y el bien uso de los equipos de una municipalidad para que esa forma podemos proyectar a minimizar gastos i y costos innecesarios y proyectarlos a gastos necesarios en beneficio de la población.	Mira la gran debilidad que tiene y anotado en el área la capacitación referente a la ley de contrataciones y su reglamento hay pasos que debemos seguir todo procedimiento para llevar adecuadamente las obras seguramente no se llevó debidamente un debido orden lo que queremos que en adelante llevar adecuadamente y cerrar bien los proyectos para no tener ningún inconveniente más adelante.	Ok en el tema de capacitación se podría desarrollar en el tema de servicios porque estamos trabajando acá dentro de la municipalidad tener la vocación de gestión pública tipos de organización la organización municipal proceso.	Los participantes todos están de acuerdo en la capacitación	Los participantes indican que quieren capacitaciones referente a contratación con el estado, capacitación en el tema de servicio	Según manifiestan los participantes todos están de acuerdo en que las capacitaciones pero cada uno requiere diferente capacitaciones de acuerdo a las funciones encomendadas por ejemplo contratación con el estado, capacitación en tema de servicios para el beneficio de la población

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 65

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 2 – pregunta 2.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación Semejanzas	Interpretación de Diferencias gerentes
Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cree usted que es importante realizar capacitaciones constantes para poder enriquecer el conocimiento del personal?	Sí creo que necesario.	Sí yo creo que sí la normativa está cambiando y sobre todo en esta época de pandemia a diario hay normativas que se están implementando y es constante cambio a pesar que nos estamos alimentando por las redes por el internet pero es necesario que un especialista del área no refuerce ese conocimientos.	Pues si de manera constante no podría ser pero si quiera una vez al mes poder desarrollar una capacitación un tema específico que pueda alimentar dentro de la gestión pública al personal.	Todos los participantes indicaron que es muy necesario e importante	Según manifiestan los participantes las capacitaciones ayudan a que las personas especialmente en esta época de pandemia para poder desarrollar sus capacidades.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 66

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 2 – pregunta 2.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación Semejanzas Diferencias	Interpretación de gerentes
Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cómo considera Usted que la Municipalidad debería incentivar para la mejorar las habilidades en los trabajadores?	Bueno la mejor forma de fortalecer las habilidades y las capacidades de los trabajadores es un de repente facilitando espacios de capacitación de especialización no solamente el nivel del distrito de repente través de universidades institutos de cursos que la municipalidad tendría que facilitar para qué personal digamos puede asistir claro también borraré su conocimiento elabora mediante una resolución y de acuerdo a las posibilidades presupuestales pero no se podía reconocer con un bono sino por resultados.	Bueno mira desde la experiencia que tengo de los trabajadores se incentiva dándoles oportunidades para que puedan desenvolverse por ejemplo es se les instruye se refuerza el conocimiento digamos los programas de ingeniería se les da alguna pequeña conversación o charla y todos nos alimentamos mutuamente ese tema siempre reforzamos el equipo no tanto el bono económico el reconocimiento al trabajador sería cómo se hacen otras dependencias el trabajador del mes publicarlo en una zona visible destaca el valor dentro del área un reconocimiento al trabajador de mes el bono económico podría ser no encaja aunque alguna veces funciona lo harían por eso pero más que eso sería creo que reconocimiento sería de todos los trabajadores con un documento.	Yo en tema de motiva e incentivar al personal no lo veo de una manera económica por de ir desde mi perspectiva a mí más me sirve un a resolución de reconocimiento porque el monetario se va se gasta pero si tenemos es o no es mediante una resolución eso nos va servir para llena en nuestro curriculum viendo lo profesional.	Para todos los participantes es importante incentivar a través de convenios o un reconociend o no es necesario un bono económico	Según manifiestan los participantes los incentivos es una buena alternativa ya se ha mediante capacitaciones, reconocimientos no están de acuerdo con el bono económico para incentivar a los trabajadores

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 67

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación		Interpretación de gerentes
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Según su experiencia durante el tiempo que viene laborando, considera que han tomado en cuenta sus habilidades gerenciales que viene desarrollando en la Municipalidad?	Si pienso de que sí por lo menos el tiempo que vengo laborando hemos tratado de ordenarnos toda la parte administrativa en la parte de la cadena de pagos en el gasto de recursos sobre todo en el tema de inversión el de gastos corrientes del de gastos ordinarios nos hemos tratado de ordenar y tenemos claro sea considerado la experiencia que tenemos en la administración pública.	Si me han tomado en cuenta porque siempre la gerencia y otras áreas me han llamado para pedir una opinión referente a una problemática específica siempre se a portado con lo que se conoce.	Si de todas maneras en unos aspectos en el tema de habilidades tema coordinación ver el tema de poder organizar el como parte de la gerencia se logrado muchas cosas como parte programas sociales se ha podido conseguido de lo que en años anteriores.	Los participantes manifiestan que si han sido considerados en las tomas de decisión		Según manifiestan los participantes han tratado de ordenar se han tomado en cuenta se les llamado p solicitar opinión referente a problemática distrito

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 68

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación		Interpretación de gerentes
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Desde su experiencia usted ha participado en todas las tomas de decisiones y ha participado en el grupo de trabajo de plena confianza?	En algunas ocasiones se hace participado en la toma de decisiones el equipo de trabajo generalmente tenemos coordinaciones permanentes con el alcalde con los regidores con el jefe de área para planificar los proyectos y obras en el sector.	Si siempre como no vuelva a repetir siempre hemos tenido reuniones viendo sobre todas las problemáticas que nos encontramos alternativas para poder de qué manera de los meses que continúa en estos meses sobre todo ha sido un poco complicado tenemos esas reuniones permanentes para ver de qué forma vamos a en marcar los trabajos que vamos a realizar.	En su mayoría de veces si para poder ver el tema de tomar la mejor decisión posible para poder generar ciertas actividades en beneficio de la población.	Según manifiestan los participantes si han participado en la toma de decisiones en el grupo de trabajo de plena confianza		según manifiestan los participantes en la mayoría de ocasiones si para coordinar y buscar alternativas y tomar la mejor decisión para generar el beneficio de la población

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 69

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación		Interpretación de gerentes
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonal es en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cómo cree usted que las habilidades Gerenciales ayudan alcanzar las metas de la Municipalidad?	Bueno cuando se habla de las habilidades gerenciales para alcanzar las metas de las municipalidades no sé porque ya que ya que es un trabajo concertado no sólo es el tema de la gerencia municipal ya que la gerencia municipal es una parte una dependencia de un órgano de línea que si bien es cierto está puesto un órgano de línea pero también tenemos algunos órganos de línea que son las jefaturas y las gerencias y sobre esos los tenemos que coordinar objetivamente para alcanzar las metas de la municipalidad por ejemplo cómo tanto las metas de gobierno local como municipalidad se tiene uno que a través del tema de inversiones el gasto público en el tema por ejemplo el presupuesto participativo a través de solicitudes de la población pero la finalidad es 1 que nosotros por ejemplo queremos alcanza un objetivo de la municipalidad, ejecutando o solución de los problemas latentes de la población.	Yo creo que las habilidades gerenciales apoyan bastante más que todo en la experiencia y conocimiento para poder digamos orientar al personal en llevar una adecuada orden en cuanto a los trabajos que se realicen oficina y que finalmente la responsabilidad lo asumimos todos lo que somos parte de un equipo.	Ok siempre de una gerencia como parte de la gerencia uno tiene que tener su habilidades personales y dentro de ella también poder llevar y lo que quiere lograr la gestión en este caso con las habilidades que cada uno tiene y lo podemos al máximo habilidades podemos lograr todos los objetivos como se plantea como gestión para alcanzar todo esto.	Los participantes manifiestan que las habilidades gerenciales ayudan alcanzar las metas de la municipalidad	Diferencias	Según manifiestan los participantes que es un trabajo concertado tenemos que coordinar objetivamente las habilidades apoyan bastante pero también se tiene en cuenta el conocimiento y la experiencia para alcanzar las metas de la municipalidad

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 70

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 3 – pregunta 3.4

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación Semejanzas Diferencias	Interpretación de gerentes
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonal es en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Conoce usted cuales son los objetivos que se trabajan de la Municipalidad?	Los objetivos de la municipalidad generalmente estamos trabajando 1 si bien es cierto la municipalidad trabaja con objetivos de repente través de las proyecciones de base a través del aspecto educativo políticas de salud las políticas la promoción de desarrollo económico local son unos de los tantos objetivos de la municipalidad y sobre todo para que cumpla sus objetivo en la municipalidad tiene que generar proyectos con sostenibilidad través de ejecución de obras tabes proyectos de capacitación proyectos de fortalecimiento institucionales con las diferentes organizaciones o agentes sociales.	La municipalidad cuyo líder el alcalde desde que inició su gestión tiene una meta y un compromiso con el pueblo eso se enmarca dentro de un plan de desarrollo un PBI y de eso también se tiene la participación de los ciudadanos y los reforzar los proyectos entonces el alcalde ya tiene las ideas de los proyectos nosotros lo que hacemos es priorizar los proyectos en función a las necesidades del pueblo de eso se trata el área desarrollo urbano tiene que mostrar la capacidad de gastos de la municipalidad en función ejecutar las obras gastando bien.	Los objetivos que se trazaron por dentro la gestión al poco tiempo que estoy que se enfoque el tema apoyo social ver el tema de generar la confianza entre municipalidad y población como que vamos generando todo tratando de alcanzar todo eso.	Los participantes tienen diferentes objetivos hacer proyectos de sostenibilidad a través de ejecución de obras, el plan de desarrollo, enfoque al apoyo social	Según manifiestan los participantes conocen que hay objetivos pero cada uno plantea en el área que se encuentra los objetivos son para fortalecer la institución y lograr cubrir las necesidades del pueblo

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 71

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de gerentes
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonal es en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochiri	¿Cuáles son los cambios significativos que ha realizado la gerencia en cuanto a los procesos administrativos?	<p>En los cambios significativos es un tema cuando se asumió la responsabilidad principal en la elaboración del Rof, del Mof y Cap y el otro es general por ejemplo un trabajo de coordinación directa entre el jefe de área y la gerencia municipal para conocimiento de que es el alcalde y los regidores hasta el participe todos en el identificar los problemas a través de proyectos y generar alternativas de mediano y a largo plazo.</p>	<p>no básicamente lo que se ha implementado es de que todo trabajo tenga un inicio y un final y un final porque cuando inicias una obra dentro de este inicio todos los cedimientos que competen dentro de plazos y finalmente se tiene que ninar la obra es la culminación y la constatación de que la ha terminado donde se proyecta en expediente técnico.</p>	<p>A ver en cuanto a los procesos administrativos lo puedo percibir en el tema de cambios documentarios ordenamiento de requerimientos en coordinación con logística los procesos se están haciendo más rápidos.</p>	<p>Según manifiestan los participante s si hay cambios significativos de forma positiva</p>	<p>Según manifiestan los participantes se ha trabajado en coordinación directa generar alternativas e implementar proyectos desde un inicio hasta el final y son de forma positivamente</p>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 72

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación		Interpretación de gerentes
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cómo hace notar que a veces no está conforme con el trabajo que realiza su personal?	<p>Cuando uno no está conforme con el trabajo del personal primero se le indica se le conversa de repente las debilidades e inconsistencias o n de problemas que pueda tener el personal tanto responsable como el jefe de áreas o como gerente personal de planta se trata de orientar en el ramo principal la forma de cómo debe trabajar cómo está viniendo de trabajar hacerle ver de repente los errores que ha venido trabajando de acuerdo a las funciones que le han delegado la conversación directa orientará la forma de cómo va a trabajar y si hay un tema reiterativo se le envía digamos un memorial de amonestación de amonestación severa y sobre sus evalúa elaboró el desempeño del personal.</p>	<p>Bueno eh periódicamente nos reunimos hablamos con el personal hay algunos detalles que no está funcionando bien y se le reitera que tenemos que cumplir los plazos y cerrar los procesos como debe ser para iniciar otros que se vienen en camino básicamente es una llamada atención verbal.</p>	<p>Ok cuando a veces no cumple con una actividad siempre trato de llamar la atención al personal pero no con documento sino de forma verbal.</p>	<p>Los participantes manifiestan que hacen notar que no están conforme con el trabajo de diversas maneras</p>	<p>Según manifiestan los participantes conversan las debilidades o problemas que han tenido, tratando de orientar, se reúnen para ver que no está funcionando o llamar la atención de forma verbal.</p>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 73

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 4 – pregunta 4.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación		Interpretación de gerentes
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿De qué forma asumes la responsabilidad cuando un miembro del equipo no cumple con las funciones encomendadas?	Bueno cuando un miembro no asume la responsabilidad netamente de la forma principal de seguir monitoreando de seguir para que el personal pueda realizar el trabajo más atinado y acertado.	De todas maneras como te digo el diálogo es lo más importante se habla de que tenemos que entregar dentro del plazo y qué parte de los cumplimientos de las metas son los jefes inmediatos porque si no tenemos los resultados como gerencia qué es lógicamente beneficiar a la gestión por el momento no tenemos incumplimiento de algún personal ha sido llamados de atención para que cumpla porque acá nos miden por resultados y de las demás gerencias.	Ok ahí puede ser dos cosas uno por el tema que no puedo hacer o por falta de motivación no lo va ser como gerente este la sumo la responsabilidad lo hago lo que el personal realizo actividad encomendada lo tengo que asumir a hacer de la mejor manera.	Para los participantes es indicaron que asumen de la mejor manera	Para el momento no ha tenido ese problema	Según manifiestan los participantes se evaluar la forma para realizar el trabajo de la mejor manera poder realizarlo de una forma atinada y acertada en algún caso no se ha presentado algún incumplimiento de las funciones encomendadas

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 74

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 5 – pregunta 5.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de gerentes
Conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo Huarochirí	¿Cuál es la importancia de trabajar en equipo en la Municipalidad?	La importancia de trabajar en equipo en la municipalidad es principalmente centralizar su experiencias centralizar objetivos en función a recursos humanos a través de las dependencias sobre todo el principal trabajo de equipo es uno consolidada esfuerzos ideas propósitos objetivos en función desarrollar digamos los proyectos o solucionar los problemas del distrito la población de toda la ciudadanía.	Bueno el trabajo equipos importante porque forma parte del resultado final cada colaborador que trabaja dentro del área tiene que aportar tanto como ideas como trabajo para lograr los objetivos que se plantea dentro de la gestión.	Siempre yo lo he vistos desde de esta dos perspectivas entre un grupo y un equipo la mejor manera de trabajar dentro de las actividades a realiza dentro de las municipalidades es trabajar en equipo para poder desarrollar y lograr las metas que queremos llegar de la actividad puesta o encomendada.	Los participantes indican que es de suma importancia trabajar en equipo por los resultados finales para lograr las metas		Los participantes manifiestan que es de suma importancia trabajar en equipo de trabajo centralizar las experiencias y consolidar esfuerzos, plantear ideas, desarrollar y lograr las metas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 75

Matriz de triangulación entrevistados gerentes – objetivo específico N° 5 – pregunta 5.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Gerente 1	Gerente 2	Gerente 3	Comparación		Interpretación de gerentes
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí.	¿Cree usted que los propósitos de la municipalidad se están cumpliendo a lo largo de este tiempo que viene trabajando?	Bueno si bien es cierto para que se cumpla a cabalidad el tema de las propuestas de los objetivos de la municipalidad el primer requisito se tenía que contar con recursos humanos profesionales en las áreas competentes a la fecha nosotros como municipalidad se hace el esfuerzo de repente degenerar para cumplir los objetivos de la municipalidad cuando hablamos de propósitos y metas y si bien es cierto para cumplir tenemos que tener recursos humanos competentes para alcanzar esos propósitos de la municipalidad como gobierno local al margen de la ciudadanía evidentemente tenemos que asumir la responsabilidad sobre todo uno temas de proyectos del sobre los soluciones del problemas de necesidades o carencias de la población por ello debemos de profesionales competentes.	Bueno hemos tenido en el principio de los meses que hemos iniciado en obras prácticamente hemos estado finalizando obras iniciadas de la anterior gestión del año anterior y hemos reiniciado con proyectos en este año paga pero hemos visto priorizar la parte los de los proyectos de pre-inversión la municipalidad como ahora tiene una área una oficina de programación exigen que todo proyecto cumple con todas las fases de inversión pre inversión y post inversión nosotros estamos en la primera etapa de inversión algunas obras ya están en la etapa inversión y ya se están liberando y ya casi tenemos todo saneado para poder iniciar un avances significativo.	En algunos aspectos si en otros no tratar de generar alcanzar más a la población de programas sociales el tema de la población conozca cuales son los beneficios y los alcances que da la población cosa que no se ve acá, desde este año el tema del covic nos ha puesto en stand bye algunas cosas y se trata de ver por el giro de 360 a comparación con años anteriores c se desarrollaban diferentes actividades con otras como canastas básicas medicinas para el cuidado de ellas mismas.	según los participantes los propósitos de la Municipalidad no se están cumpliendo p		Según manifiestan los participantes no se está cumpliendo se tiene que tener profesionales competentes, hemos tenido obras incompletas de años anteriores dificultando el avance, por el tema de COVIC a paralizado la mayoría de proyectos realizando actividades no planificadas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 76

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°01 – pregunta 1.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de personal
Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí	¿Cómo se le reconoce la labor que realiza de acuerdo a las funciones encomendadas?	Bueno podría aspecto económico y reconocimiento inmediato una remuneración que se vendría de acuerdo y uno va haciendo su labor sus funciones de acuerdo a las competencias de su cargo.	Dentro de la municipalidad muchos de los personales somos reconocidos mediante un salario que es de forma mensual a la vez también mediante el Rof están consideradas mediante una resolución de reconocimiento en personal que destacan dentro de sus labores.	En este caso no siempre te dan como dicen un reconocimiento como los dicen a veces hay personas que sí saben reconocer tus labores como personas que no cómo dicen las caras o a quién les conviene.	De acuerdo a lo indicado por los participantes coinciden que no tienen ningún reconocimiento		De acuerdo lo que manifiestan los participantes no se les reconoce solamente a una remuneración por las labores que vienen desarrollando y en el Rof está considerara las funciones a realizar

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 77

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°01 – pregunta 1.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de personal
Establecer el reconocimiento de las funciones municipales distrital de San Mateo – Huarochirí	¿Desde su experiencia y permanencia en la municipalidad de qué manera usted participa en las decisiones para cumplir los objetivos de la institución?	Buena participación en cuanto a las decisiones para cumplir los objetivos bueno creo que eso corresponde mayormente a cada oficina si bien es cierto somos un conjunto en equipo que es la suma de todos pero yo cada oficina tiene una misión visión y la cual se deben cumplir.	Dentro de la competencia que me corresponde de una otra forma es la experiencia plasmada en gestiones como trabajo administrativo que me competen cabe mencionar que el trabajo que se realiza es mediante el encargo que tiene cada área las facultades responsabilidades según su área según su cargo que cada uno presenta.	Siempre es bueno aportar y también la persona como dices tú jefe te da la confianza de que tú también puedas dar opiniones o la manera de cómo podemos solucionar tantas cosas que hay que hacer por la gerencia.	De acuerdo a lo indicado por los participantes coinciden en cuanto a las decisiones para cumplir los objetivos cada oficina o área tiene establecido su misión y visión cada área tiene responsabilidades	De acuerdo a un participante manifiesta si su jefe de la confianza de que pueda dar su opinión y la manera de cómo solucionar los objetivos	De acuerdo lo que manifiestan los participantes para cumplir los objetivos lo realizan cada área u oficina depende de la misión o visión que puedan tener sin embargo hay a personas que si les piden y les dan confianza para solucionar dando sus opiniones y lograr los objetivos

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 78

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°01 – pregunta 1.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de gerentes
Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí	¿En el tiempo que viene trabajando como se siente, le han realizado algún reconocimiento en la Institución?	A la fecha no me han realizado ningún reconocimiento y bueno es un trabajo día a día para mí ha sido cada vez para mí un reto poder seguir asumiendo más responsabilidades es de la que me señalan quizás dentro de mis competencias pero ha sido muy bueno eso me va a permitir a poder seguir fortaleciendo lazos administrativos.	Es bueno personalmente no dentro de la institución me han reconocido con una resolución o algo parecido pero de una u otra forma me siento contenta por el trabajo que uno realiza porque a llegar a casa uno sabe las fortalezas que vas dejando para el beneficio de nuestra población.	La verdad que no y lo único que a veces uno cumple con su trabajo porque te gusta porque a menos uno es responsable con su trabajo y también justificar también tu sueldo como dicen otras palabras.	Los participantes manifiestan que no les gusta su trabajo, se sienten contentos a pesar de no tener algún reconocimiento		Según manifiestan los participantes se sienten contentos para uno es un reto que están asumiendo más responsabilidad, para otro conocer cuáles son sus fortalezas y para el último justificar su salario aunque ninguno ha sido reconocido

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 79

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°02 – pregunta 2.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de personal
Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Qué tipo de capacitaciones debería realizar la Municipalidad para los trabajos que usted realiza?	Bueno definitivamente mayor debilidad que observado en las diferentes áreas uno desconocen la contratación con el estado mucha veces el poder realizar un buen requerimiento que deberían considerar por ejemplo un requerimiento de compra deberían considerar sus especificaciones técnicas algo que les falta fortalecer definitivamente también en cuanto los requerimientos de servicio consultoría de una obra también todo lo que son sus términos de referencia en la cual debería tener un buen forma y fondo del TDR sí bueno falta capacitación a los que son contrataciones.	En el área que vengo laborando deberíamos de recibir capacitación en cuanto a la atención al público por esta situación que viene pasando deberíamos de recibir capacitación para atender al público de forma virtual para poder dar una mejor atención a la población como a las personas residentes de otros lugares.	Más que todo si debería haber capacitaciones administrativo de acuerdo a qué área también están.	Los participantes todos están de acuerdo en la capacitaciones	Los participantes indican que quieren capacitaciones referente a contratación con el estado, capacitación en atención al público, capacitaciones administrativas de acuerdo al área	Según manifiestan los participantes todos estan de acuerdo en que las capacitaciones pero cada uno requiere diferente capacitaciones de acuerdo a las funciones encomendadas por ejemplo contratación con el estado, capacitación en atención al público, capacitaciones administrativas de acuerdo al area

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 80

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°02 – pregunta 2.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas Diferencias	Interpretación de personal
Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cree usted que es importante realizar las capacitaciones constantes para poder enriquecer el conocimiento del personal?	Definitivamente que si muy importante en todos los aspectos de la administración pública.	Definitivamente sí porque mediante esas capacitaciones ayuda a que la persona también se sienta segura de las cosas y actividades que uno va realizando y sobre todo todos los días aprendemos algo nuevo.	Claro que sí es muy importante al mes por no muy exagerando deberían ser 2 capacitaciones.	Todos los participantes indicaron que es muy importante	Según manifiestan los participantes las capacitaciones ayudan a que las personas se sientan seguras en las actividades que realizan, debería ser 2 capacitaciones por mes para lo que es la administración pública

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 81

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°02 – pregunta 2.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas Diferencias	Interpretación de personal	
Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cómo considera Usted que la Municipalidad debería incentivar para la mejorar las habilidades en los trabajadores?	Acá podría señalar yo creo que si alguien está trabajando y quiere emprender más en esto creo que como trabajador me sentiría a veces con esas ganas de seguir creciendo entonces creo que sería muy bueno fortalecer que la municipalidad tenga convenios en todo caso cuando van a permitir seguir capacitándonos ver económica sería una de las opciones si no una resolución de reconocimiento sería favorable para el trabajador.	Definitivamente con mayor capacitación personal en estos momentos de repente buscando que el personal se sienta seguro de repente con la actitud positiva para poder nosotros podemos desempeñar nos y así poder hacer llegar una mejor atención a la población.	Más que todo apoyar en todo lo que uno va a necesitar para poder cumplir sus metas como dicen para lograr lo que uno quiere tienen que darte la facilidad del apoyo para que tú puedas cumplir con todo lo que tú quieres pero si no te apoyan cómo puedes cumplir depende por ejemplo si tienes que salir a empadronar anexos pero si no hay ni una movilidad cómo puedes tú cumplir esas metas si no hay el apoyo.	Los participantes manifiestan que están de acuerdo con incentivar mediante convenios, capacitaciones	El participante manifiesta que no hay apoyo no puede cumplir con las metas	Según manifiestan los participantes están de acuerdo con incentivar por motivo de querer emprender las ganas de seguir creciendo y con actitud positiva pero que en muchos casos no hay apoyo

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 82

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°03 – pregunta 3.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de personal
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo Huarochiri	¿Según su experiencia durante el tiempo que viene laborando, considera que han tomado en cuenta sus habilidades gerenciales que viene desarrollando en la Municipalidad?	Bueno creo que sí pero luego que sí ya unas experiencias adquiridas me han permitido a poder llevar o asumir diferentes cargos desde luego teniendo en cuenta no vales teniendo en cuenta mayormente las normas de acuerdo a cada oficina y en caso bueno trabajo directamente con todo lo que tenga que salir de contrataciones con la ley 30225 en la cual no ha permitido poder mejorar mis habilidades si bien eh cierto laboraba en otras oficinas en otras áreas tenían opciones pero eso me ha permitido definitivamente fortalecer y también a la vez y me ha permitido mí mismo dame sentido de poder seguir capacitando.	Si dentro de uno de los de los destaques de la municipalidad se considera ello trabajo en equipo el trabajo en la personas que bueno mediante las áreas del tema administrativo cada uno brinda como persona como ser humano como profesional sí definitivamente sí.	La verdad que no en el caso mío estuve en un momento un área donde lleven 5 programas a mi cargo sin embargo nunca me dijeron bueno sí le todo el trabajo y la labor que realizado.	Para alguno participantes si han tomado en cuenta por experiencia y profesionalismo	Para un participante no le toman en cuenta	Según manifiestan los participantes que si han tomado las habilidades gerenciales y también básicamente por la experiencia que tienen, por lo profesionales que son en las áreas que vienen desarrollando mientras que aun participante por más que tiene experiencia en programas no le toman en cuenta

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 83

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°03 – pregunta 3.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de personal
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo Huarochirí	¿Desde su experiencia ha participado en todas las tomas de decisiones y ha participado en el grupo de trabajo de plena confianza?	Bueno participado en lo que ha sido ameritada presencia cuando es llamada o por algún tipo de decisiones.	Dentro de mis facultades dentro de mis responsabilidades si he trabajado y venimos trabajando en grupo de confianza dentro de los responsabilidades que me competen.	Sí he tenido una experiencia más que todo para cumplir con una meta por decir para hacer un buen trabajo.	según manifiestan los participantes han sido participo en algunas tomas de decisión que ameritan su presencia para cumplir una meta		Para tener buenos resultados todos los participantes deben involucrarse para poder lograr un buen trabajo de plena confianza

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 84

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°03 – pregunta 3.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de personal
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo Huarochirí	¿Cómo cree usted que las habilidades Gerenciales ayudan a alcanzar las metas de la Municipalidad?	Definitivamente que si a permitir no son las habilidades a que repórtate me como el conocimiento para poder alcanzar las metas trazadas cuáles son los objetivos que se trabajan en la localidad los de las reuniones equipos de trabajo que si tengo conocimiento de los objetivos y subjetivos de la institución.	Definitivamente toda persona tiene habilidades y destrezas logros y destaquos dentro de ello consideramos si la persona tiene habilidades esos súmanos la buena gestión y como municipalidad debemos de brindar.	No siempre no todos piensan lo mismo con qué fin ha llegado ese cargo.	Para algunos participantes no solo basta con las habilidades si no el conocimiento	Para otro definitivamente las habilidades suman para realizar un buena gestión	Según manifiestan los participantes las habilidades gerenciales suman pero más que eso hay que tener conocimiento para alcanzar las metas de la municipalidad

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 85

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°03 – pregunta 3.4

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación		Interpretación de personal
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Conoce usted cuales son los objetivos que se trabajan de la Municipalidad?	Eh cuando soy participe de las reuniones de trabajo que equipos de trabajo que tengo conocimiento de los objetivos que se trazan.	Uno de los objetivos que tenemos es brindar una buena atención a la población dentro de los objetivos como visión y misión es brindar buenas alternativas a la población.	En nuestra área el objetivo es que todo por ejemplo en nuestra gerencia nuestro objetivo es que haya más recaudación desde el principio al fin conseguir lo que más se quiere incentivar a la gente o poner de conocimiento que es lo que pasa si no pagan o también refaccionarle pero siempre viendo el objetivo de recaudar.	Los participantes conocen los objetivos	Los participantes tienen diferentes objetivos de brindar buena atención a la población, en otros es la recaudación financiera	Según manifiestan los participantes conocen que hay objetivos pero cada uno plantea en el área que se encuentra no caminando juntos

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 86

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°04 – pregunta 4.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación		Interpretación de personal
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	¿Cuáles son los cambios significativos que ha realizado la gerencia en cuanto a los procesos administrativos?	De acuerdo a lo que la oficina de logística y abastecimiento haciendo una revisión en comparación por ejemplo con otras gestiones anteriores se puede visualizar un poco la documentación el poco sustento que muchas veces se utiliza para poder en este caso puede realizar un pago y tener todos los conocimientos necesarios en el cual me refiero al cruce de informaciones con diferentes entidades gubernamentales que no van a permitir poder llevar a cabo una mejor compra.	Actualmente se viene trabajando con el Rof y el Mof cambios en este año 2020 no habido por el tema que está pasando en la actualidad.	De cambios si habido muchos cambios por qué no sean algunas cosas algunas solicitudes por ejemplo que se presenta no en sido muy claras lo que se debería presentar totalmente pero sin embargo al dar un resultado y habido bastante de esos porque se rectificado bastantes cosas siempre van encontrar algo que no ha funcionado como debe ser.	Para algunos de los participantes si hay cambios significativos como la documentación más ordenada a comparación con la anterior gestión, se ha rectificado varias cosas que funcionaban mal	Sin embargo para un participante no por el problema que se está pasando en la actualidad	Según manifiestan los participantes se nota que hay cambios significativos en la documentación en los resultados que se viene logrando, pero a raíz de este problema a nivel mundial no se puede avanzar con los cambios.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 87

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°04 – pregunta 4.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación		Interpretación de personal
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo Huarochirí	¿Cómo hace notar que a veces no está conforme con el trabajo que realiza - personal?	Bueno yo creo que primer paso es la comunicación yo creo que para eso siempre uno tiene poder reunirse con su equipo de trabajo para poder evaluar los avances o dificultades que se le están presentando es porque no se avanza quizás de los demás compañeros para ellos sería la recomendación del caso creo que la base de ello es poder hacerle una llamada de atención verbal.	Dentro del área de la cual yo vengo laborando lo primero que hacemos es conversar con el personal sobre las actividades a realizarse dentro de sus funciones respectivas y de acuerdo a las funciones encomendadas y si en caso no hay cumplimiento de ello primero es el diálogo el conversatorio.	Si algo no hace bien el trabajo te llaman de frente una llamada de atención siempre y luego se procede con un memorándum.	Los participantes manifiestan que hacen notar cuando no se avanza, cuando no realizan bien el trabajo		Según manifiestan los participantes hacen notar su desconformidad mediante una reunión, conversar o llamadas de atención cuando no avanza o realizan el trabajo encomendado

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 88

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°04 – pregunta 4.3

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación		Interpretación de personal
					Semejanzas	Diferencias	
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo Huarochirí	¿De qué forma la responsabilidad cuando un miembro del equipo cumple con las funciones encomendadas?	Bueno yo por el momento no tengo inconveniente empresa trabajo de la mano y si hay algo que se vuelve a recalcar bueno si se lo hace se le hace pero con la finalidad de poder seguir si trabajan en equipo.	Bueno la gestión donde todos trabajamos en equipos si uno de nosotros cae el equipo viene formado por un grupo de personas no hacemos sentir ni ver de que uno de ellos ha decaído buscamos la forma de sobrellevar todos en equipo.	Yo en lo personal lo la que hago es llamarle y explicarle más que todo ponerle en alerta lo que está haciendo bien lo que no está haciendo bien en el sentido depende de qué situación sí que es alto puede ser de gerente a gerente de hecho tengo que asumir ese cargo porque está en mí responsabilidad.	Según manifiestan los participantes ellos asumen la responsabilidad ya que forman un equipo de trabajo	Para un participante no ha tenido problemas	Según manifiestan los participantes asumen la responsabilidad porque son un equipo de trabajo y tienen que asumir la situación pero hay alguno que no han tenido problemas con su personal al encomendar funciones

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 89

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°05 – pregunta 5.1

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de personal
Conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochiri	¿Cuál es la importancia de trabajar en equipo en la Municipalidad?	Importancia es una clave muy importante en el factor de trabajar en equipo porque como para poder nosotros poder llegar a los objetivos planteados por el titular de la entidad definitivamente no sólo es cuestión de una oficina o jefe de área definitivamente aquí pasa por diferentes tareas administrativas y la palma con llevar desde el inicio de un de un proyecto servicio otros que se han señalado hasta la cadena final de acuerdo a cada área de su competencia.	El objetivo dentro de la municipalidad es brindar una buena gestión a la población dentro de ello de trabajar en equipo ayuda a fortalecer para que nosotros mediante las áreas administrativas podemos brindar una buena atención al público y sobre todo generar de repente ayuda o apoyo sociales mediante las áreas para el distrito de San Mateo.	Claro que es muy importante porque a través de esta gestión que uno participantes representa todos debemos de trabajar unidos para que salgan poder llegar a bien las cosas porque si va a ir uno por su lado va a ser un caos.	Para los participantes es importante el trabajo en equipo para poder llegar a los objetivos		Según lo manifestado por los participantes es la clave trabajar con las diferentes áreas u oficinas ayuda a fortalecer y brindar una buena atención todos deben trabajar como equipo para lograr el objetivo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 90

Matriz de triangulación entrevistados personal – objetivo específico N°05 – pregunta 5.2

Objetivos Específicos	Preguntas	Personal 1	Personal 2	Personal 3	Comparación Semejanzas	Diferencias	Interpretación de personal
Conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo Huarochirí.	¿Cree usted que los propósitos de la municipalidad se están cumpliendo a lo largo de este tiempo que viene trabajando?	Bueno si hablamos actualmente en este año 2020 no se está cumpliendo no es porque no por falta de interés o no se quiera trabajar sino por la misma realidad que se vive en el Perú bueno si cabe mencionar que hay muchas bueno ya que la cara en la municipalidad es mayormente es el trabajo de obras entonces sería algo que nos está dando por el momento efectivamente por lo que se viene que es el covic.	En la mayoría de tema si por ejemplo en el tema administrativo como personal administrativo nosotros venimos cumpliendo en cuanto lo que viene hacer autoridades políticas dando cumplimiento de lo que ellos han mencionado en sus campañas políticas es un tema que nosotros como gestión estamos tratando de cumplirlas en todo lo que se pueda y en todo lo que también está reglamentado según el MEF o las instancias correspondientes.	No porque de repente como dice el mando de la cabeza lo primero que deberían hacer es llamar por ejemplo el jefe de área llamar a todos tus trabajadores a reunir en cada semana por ejemplo una vez por semana tus funciones o que te falta pero no lo hay ese apoyo yo veo que no lo hay como dicen cada quien hace lo que le corresponde conjuntamente como municipalidad no.	según los participantes Para un participante si de la mayoría y referente al tema administrativo se está se viene cumpliendo nuestro país	Para un participante si porque en la mayoría y referente al tema administrativo se viene cumpliendo	según manifiestan los participantes no se está cumpliendo por la realidad de hoy en día el problema a nivel mundial otro que desde las personas deberían llamar a todos los trabajadores e indicar cuales son las funciones de cada uno pero hay áreas donde sí se están cumpliendo los propósitos

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 91

Matriz de discusión de resultados generales

Objetivo general	Resultado general	Autores a favor	Conclusión general
<p>Analizar el desarrollo de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí, 2020</p>	<p>Se identificó que según lo expuesto por los entrevistados se concluye que es importante que las Habilidades gerenciales que posee cada área como estrategia de competitividad, así mismo es importante mencionar que no se ha realizado reconocimientos para los trabajadores de la Municipalidad. La participación constante y capacitación de los trabajadores es muy indispensable ya que beneficiará a que se realice las funciones encomendadas para cumplir con los objetivos.</p> <p>Teniendo un mejor control de las actividades propuestas por las autoridades municipales, toda vez que se ejecutarán de acuerdo a lo que requiera el distrito, es por eso que las áreas tienen que fortalecer sus habilidades Gerenciales como Liderazgo e innovación, las cuales le darán la importancia necesaria para buscar el bienestar del distrito.</p> <p>La relación y el trabajo en equipo entre las diferentes áreas de la municipalidad, funcionara para poder dar bienestar y seguridad a la población a través de los diferentes programas que emiten los ministerios porque se está tratando de cumplir con todo lo que demanda la ley orgánica de municipalidades y todo lo pide para lograr una buena administración dentro de la municipalidad. Las habilidades gerenciales en el personal de la municipalidad beneficiará a que se realice un mejor control de los objetivos propuestos, toda vez que se ejecutarán de acuerdo a lo que requiera el distrito, es por eso que las diferentes áreas tienen que ser fortalecidas mediante capacitaciones constantes, las cuales beneficiaran el desempeño de las funciones de los empleados en la municipalidad y darán la importancia necesaria para buscar el solucionar los diferentes problemas. Cuando se habla de</p>	<p>Coincidiendo con Leyva, Cavazos y Espejel (2018). El mundo empresarial de este siglo enfrenta un ambiente emprendedor y complicado distinguido por la incertidumbre, debiendo encontrarse dispuestas para suministrar respuestas y conseguir la competitividad empresarial; el objetivo del trabajo fue medir la influencia de la Planeación Estratégica y las Habilidades Gerenciales como factores internos en la Competitividad, los resultados exponen que la planeación estratégica y las habilidades gerenciales como factores internos intervienen en la competitividad o López, Parra y Rubio (2019) con el propósito de examinar las habilidades gerenciales de los emprendedores respecto a la perdurabilidad se concluye que los emprendedores con habilidades gerenciales humanas que consiguen adecuarse a las exigencias de un mercado variable, acostumbran fundar compañías que permanecen en el transcurso del tiempo. También se tiene una relación con lo indicado</p>	<p>De acuerdo al objetivo general, se concluye que cuando se habla de habilidades Gerenciales no solo se considera las cualidades si no las deficiencias que se debe mejorar en los gerentes de cada área encargada, como también en las autoridades. En la municipalidad manifestaron los entrevistados que hay mucha experiencia, mucho conocimiento pero le falta dirigir, controlar, motivar o relacionarse entre las diferentes áreas porque cada área viene trabajando individualmente en sus metas y objetivos pero no trabajan en conjunto para poder lograr los objetivos en general de la Municipalidad. Esto va cambiar si las habilidades de los gerentes va influir en relación de cómo integrar y liderar un equipo de trabajo al tener diferentes percepciones en cada área de trabajo y saber cuáles son las</p>

habilidades gerenciales se observa las destrezas de una persona para desenvolverse en alguna situación frente a los trabajadores de la Municipalidad. Hoy en día se puede observar que existe un nuevo problema para todas las personas y esto es nivel mundial se ha presentado un nuevo virus llamado CORONAVIRUS (Covid-19), donde las Municipalidades tienen que ver la estrategia de competitividad y poder actuar dando diferentes soluciones y evaluando las habilidades de cada trabajador de la municipalidad para poder contribuir y lograr que su distrito no se llegue a infectar y combatir este virus, planteando estrategias de concientizar a la población y toman conciencia del riesgo que está presente ahí se podrá observar cómo está funcionando las habilidades.

Se identificó que según lo expuesto por los entrevistados se concluye que es importante que las Habilidades gerenciales que posee cada área como estrategia de competitividad, así mismo es importante mencionar que no se ha realizado reconocimientos para los trabajadores de la Municipalidad. La participación constante y capacitación de los trabajadores es muy indispensable ya que beneficiará a que se realice las funciones encomendadas para cumplir con los objetivos.

Teniendo un mejor control de las actividades propuestas por las autoridades municipales, toda vez que se ejecutarán de acuerdo a lo que requiera el distrito, es por eso que las áreas tienen que fortalecer sus habilidades Gerenciales como Liderazgo e innovación, las cuales le darán la importancia necesaria para buscar el bienestar del distrito.

La relación y el trabajo en equipo entre las diferentes áreas de la municipalidad, funcionara para poder dar bienestar y seguridad a la población a través de los diferentes programas que emiten los ministerios porque se está tratando de cumplir con todo lo que demanda la ley orgánica de municipalidades y todo lo pide

por Naranjo (2015) la prioridades y como manera como las mismas llegar a la meta. ayudan para desplegar sus Con respecto de labores y el impacto sobre cómo analizar y su gestión, consintió solucionar todo tipo establecer las de problemas particularidades de las indicaron que todos personas con rasgos de buscan y asumen la líderes, como proceden y responsabilidad de actuaciones, entre otros. solucionar los Se concluye, que los diferentes líderes saben lo que esta problemas, luego se significación tiene, poseen solicita las características de explicaciones del liderazgo o Franco, porque el personal Gavelán, Infantes y Málaga no está cumpliendo (2016) los caracteres con las funciones gerenciales de encomendadas relacionamiento y desde llamadas de personales, para el atenciones, emprendimiento, y para memorándum o las relaciones humanas, en despido de pende de los que se acentúan las la gravedad. habilidades Se concluye que falta interpersonales, la realizar comunicación efectiva, la capacitaciones necesidad de logro, y la constantes a los autoeficacia. Respecto a trabajadores en una las características forma de motivarlos gerenciales para el y pueden realizar emprendimiento, cerca de exitosamente sus la totalidad de las funciones. No se emprendedoras muestran cumplido con el tener los atributos de propósito de la creatividad e innovación, gestión por varios contribuyendo esto a factores como obras robustecer las inconclusas de la capacidades gerenciales anterior gestión y de esas mujeres en fase actualmente por el inicial y optimizar sus problema de negocios. Coronavirus (Covid-19) que ninguna institución estaba prepara para esta enfermedad y donde la Municipalidad tiene que ver qué estrategia de competitividad de usar para enfrentar

para lograr una buena administración dentro de la municipalidad. Las habilidades gerenciales en el personal de la municipalidad beneficiará a que se realice un mejor control de los objetivos propuestos, toda vez que se ejecutarán de acuerdo a lo que requiera el distrito, es por eso que las diferentes áreas tienen que ser fortalecidas mediante capacitaciones constantes, las cuales beneficiarán el desempeño de las funciones de los empleados en la municipalidad y darán la importancia necesaria para buscar el solucionar los diferentes problemas. Cuando se habla de habilidades gerenciales se observa las destrezas de una persona para desenvolverse en alguna situación frente a los trabajadores de la Municipalidad. Hoy en día se puede observar que existe un nuevo problema para todas las personas y esto es nivel mundial se ha presentado un nuevo virus llamado CORONAVIRUS (Covid-19), donde las Municipalidades tienen que ver la estrategia de competitividad y poder actuar dando diferentes soluciones y evaluando las habilidades de cada trabajador de la municipalidad para poder contribuir y lograr que su distrito no se llegue a infectar y combatir este virus, planteando estrategias de concientizar a la población y toman conciencia del riesgo que está presente ahí se podrá observar cómo está funcionando las habilidades.

las consecuencias de este virus.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 92

Matriz de discusión de resultados específicos

Objetivos específicos	Resultados específicos	Autores a favor	Conclusión general
<p>Establecer el reconocimiento de las funciones en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí</p>	<p>De acuerdo a los entrevistados coinciden que reciben un monto económico por parte de la Municipalidad a cambio del trabajo, sus funciones encomendadas que se encuentran en el Rof y Mof la mayoría están sin un reconocimiento alguno un pequeño grupo está reconocido mediante una resolución Tomando las consideraciones la interpretación de los las decisiones para cumplir los objetivos lo realizan cada área u oficina depende de la misión o visión que puedan tener sin embargo con la experiencia que tienen hay participantes personas que les dan confianza para solucionar los problemas dando sus opiniones y lograr los objetivos que ellos sugieren y logran llevar algunas disposiciones a sesión de consejo y luego hacen seguimiento para que se cumplan algunas decisiones . Según la respuesta de los entrevistados, se encuentran bien contentos y agradecidos por la oportunidad de trabajo que realizan para algunos es un reto que están asumiendo con más responsabilidad y para otro conocer cuáles son sus fortalezas y la vocación de servicio sin esperar algún reconocimiento y justificando su salario</p>	<p>según Westwood (2015) para alcanzar este objetivo, en primer lugar nuestro que algunos críticos del paradigma liberal distributivo malinterpretan la concepción de la justicia distributiva elaborada por Rawls, analizo la relevancia que tienen las nociones de reconocimiento para finalmente mostrar cómo a partir de ellas se puede reinterpretar la finalidad de la justicia distributiva e incluir las demandas de reconocimiento para Sili (2019) como lo demuestra la experiencia latinoamericana, los municipios son actores de creciente importancia en la dinámica de construcción del desarrollo local. Sin embargo las formas de actuación de los municipios no son iguales. Al contrario, este trabajo muestra profundas diferencias de estilos y formas de intervención entre todos ellos. Pudimos identificar cuatro tipos o estilos de acción que sintetizan dos grandes elementos. En primer lugar, las formas de organización para la obtención de recursos y, en segundo, los tipos de</p>	<p>De acuerdo al primer objetivo específico se llega a la conclusión que es necesario se elabore el reconocimiento a los trabajadores por las funciones encomendadas, todas las áreas deben de tener bien en claro cuál es el objetivo de la Municipalidad ya que todos trabajan individualmente por el objetivo solo de su área.</p>

acciones priorizadas para construir procesos de desarrollo y para reducir problemas de pobreza estructural según, Prieto, López y Arroyo (2020) El Sistema de Gestión del Conocimiento ha ido ganando un lugar privilegiado entre los sistemas organizativos; el punto de partida para su operación es la “estimación” del conocimiento y de su gestión, así como los resultados obtenidos, a partir de lo cual se toman decisiones en términos de políticas, procedimientos y procesos que permitan la generación, almacenamiento, distribución, uso y medición del conocimiento en la organización.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 93

Matriz de discusión de resultados específicos

Objetivos específicos	Resultados específicos	Autores a favor	Conclusión general
<p>Evaluar la capacitación del personal en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí</p>	<p>Todos los entrevistados coinciden que están de acuerdo en las capacitaciones pero cada uno requiere diferentes capacitaciones de acuerdo a las funciones encomendadas por ejemplo documentación, en el área de logística, orientación y vocación de servicio. Todos los entrevistados coinciden que están de acuerdo que es importante realizar las capacitaciones especialmente para el personal nuevo que no tiene experiencia, las capacitaciones ayudan a que las personas se sientan seguras en las actividades que realizan, debería ser 2 capacitaciones por mes para lo que es la administración pública. En esta pregunta los participantes coincidieron que están de acuerdo en un incentivo para unos con capacitaciones verificando el trabajo que vienen desarrollando, puede ser con una resolución un bono económico de esta manera incentivar para querer emprender y tener las ganas de seguir creciendo y con actitud positiva.</p>	<p>Para Parra y Rodríguez (2016) El objetivo es hacer una revisión sobre la capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. Inicialmente se plantean algunos antecedentes relacionados con la calidad y capacitación según Parra y Rodríguez (2016) se realiza una conceptualización de la capacitación como una manera de formación en la organización, y finalmente, se enfatiza en la capacitación como base de la gestión de calidad en las organizaciones. Se concluyó que la capacitación influye directamente en la calidad desde el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas; coadyuvando al desarrollo de los sistemas de calidad en la organización. Según Chicón La motivación intrínseca y extrínseca tiene una gran influencia en el comportamiento humano. En cada persona predomina más una que otra y saberlo puede servir para aumentar la motivación.</p>	<p>De acuerdo al segundo objetivo específico se llega a la conclusión que es de suma importancia las capacitaciones se enfatiza como base de la gestión de calidad en las organizaciones no solamente debería respaldarse en la experiencia buscando mejorar la calidad de servicio sino en nuevos conocimientos.</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 94

Matriz de discusión de resultados específicos

Objetivos específicos	Resultados específicos	Autores a favor	Conclusión general
Conocer el desarrollo de las habilidades interpersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	Respecto a esta pregunta hay una diferencia entre los entrevistados para la mayoría no siempre toman sus habilidades gerenciales solo en algunas ocasiones y que con la experiencia que tienen puede realizar los objetivos de los proyectos planificados otros han tratado de ordenarse se han tomado en cuenta se les ha llamado para solicitar sus opiniones referente a la problemática del distrito y en caso no han tomado en cuenta que por más que tiene experiencia en programas del estado En función a esta pregunta, los entrevistados manifestaron al ser autoridades participan en la toma de decisiones y tiene voz y voto para aprobar son personal de plena confianza otros en la mayoría de ocasiones si para coordinar y buscar alternativas y tomar la mejor decisión para generar el beneficio de la población todos los participantes deben involucrarse para poder lograr un buen trabajo. Respecto a esta pregunta hay una diferencia los participantes manifiestan que el saber escoger a gente que es proactiva, que tenga Liderazgo y toma de decisiones pueden llegar a sus objetivos y metas establecidas coordinando	Según Sanchis, P. I., & Bonavia, T. (2017) Los resultados mostraron algunas contradicciones entre los entrevistados y una baja comunicación descendente y horizontal, motivada por un limitado uso de las herramientas de comunicación correspondientes. Finalmente, se plantean algunas propuestas de mejora para prevenir determinados problemas y potenciar los efectos positivos de una buena comunicación para Kreps (1995) la comunicación asertiva es la primera habilidad que debe de manejar un gerente, saber manejar la comunicación entre colaboradores y hacia su persona de la mejor manera y así ayudar al personal a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización según Luzuriaga & Hinostroza (2018) El presente artículo trata sobre el liderazgo en las empresas	De acuerdo al tercer objetivo específico se llega a la conclusión que han tomado en cuenta las habilidades interpersonales ya que han logrado participar en la toma de decisiones, tienen voz y voto para aprobar y son personal de plena confianza, la comunicación entre colaboradores y hacia su persona de la mejor manera y así ayudar al personal a lograr las metas individuales y de organización,

objetivamente pero también se tiene en cuenta el conocimiento y la experiencia De acuerdo a lo que expresaron los entrevistados, tienen diferencias todos indican conocer cuáles son los objetivos pero cada uno plantea en el área que se encuentra sus objetivos sin embargo manifiestan que son para fortalecer a la institución y lograr cubrir las necesidades del pueblo.

y su importancia en la contribución del sector empresarial a su desarrollo organizacional, puesto que un líder es aquel capaz de lograr un trabajo en equipo y lograr los objetivos de una manera adecuada y constructiva, es de vital importancia que un líder sepa dirigir y orientar ya que de este depende mucho el éxito de cualquier empresa según Wiemann (2011) se trata de unas de las habilidades interpersonales que es la actitud positiva de uno mismo al momento de relacionarnos con los demás en el cual consiste en expresar nuestras opiniones entre los empleados y los miembros de la organización. Se ha de crear una red para dar a conocer los detalles de las decisiones sobre estrategia, sucesión, prioridades de la organización.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 95

Matriz de discusión de resultados específicos

Objetivos específicos	Resultados específicos	Autores a favor	Conclusión general
Conocer el desarrollo de las habilidades intrapersonales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí	Teniendo en cuenta las respuestas de cada grupo de entrevistados el contar con personas que tienen conocimiento y experiencia es de suma importancia y eso produce los cambios significativos se está trabajando en coordinación directa generando alternativas e implementando proyectos desde un inicio hasta el final y son de forma positivamente. En esta pregunta los entrevistados coinciden que hacen notar que no están conforme con lo encomendado mediante una reunión, conversan las debilidades o problemas que han tenido, tratando de orientar para ver que no está funcionando y deciden hacerlo mediante una llamada de atención, un memorandum en algunos casos hasta el despido depende mucho de la falta otro se realiza. Respecto a esta pregunta los entrevistados indican que todos son responsables y se asumen la responsabilidad de la mejor manera de una forma atinada y acertada para realizar el trabajo y cumplirlo después se solicita las explicaciones y se analiza si se va entregar algún documento puedes ser una llamada de atención por no llegar a cumplir los objetivos	Según el Manual de Oslo (2006) El innovador es una persona creativa que desarrolla lo que tiene en mente, genera ideas y aporta algo novedoso. Así mismo la innovación quizás la única manera que tiene un negocio para sobrevivir y prosperar, para convertir el cambio en oportunidad. Las tipologías relativas a la innovación para Martínez y Girón (2017). Se asume que el conocimiento es un recurso intangible que se modifica a medida que el trabajador aprende nuevas formas de trabajo y junto con el aprendizaje constituye una plataforma para explotar otros conocimientos, habilidades y destrezas, no sólo incorporadas en los trabajadores, sino también, en el propietario quien tiene un rol importante para, mediante las denominadas capacidades gerenciales, establecer qué y cómo se llevarán a cabo las adaptaciones. Mediante el uso de un modelo econométrico, el objetivo del trabajo es evaluar las capacidades gerenciales que deben tener el propietario o gerente de una empresa para promover e influir en	De acuerdo al cuarto objetivo específico se llega a la conclusión que tendrían que mejorar las habilidades intrapersonales porque coinciden que hacen notar que no están conforme con lo encomendado mediante una llamada de atención, un memorandum , tratando de orientar para ver que no está funcionando falta fomentado una cultura de innovación en los trabajadores.

los demás trabajadores para que generen conocimientos mediante la “solución de problemas” para Acevedo y Linares (2009) En toda actividad productiva intervienen los cuatro elementos: las personas, el medio ambiente de trabajo, las actividades a ejecutar y las presiones: internas para alcanzar metas y externas de la competencia. Cuando se intenta dar solución a una situación empresarial, el caso se puede plantear desde diferentes posiciones. La solución de problemas incluye la fijación de premisas iniciales por el decisor, referidas a la definición del nivel de resolución, o sea la ubicación del solucionador, la elección de los criterios de decisión y la elección de la herramienta adecuada de análisis y solución del problema. La solución de la problemática de empresa, implica seguir la secuencia de indagación y solución de problemas a partir de la observación empírica del mundo real, identificando las deficiencias y superándolas para llevarlo a lo deseado.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 96

Matriz de discusión de resultados específicos

Objetivos específicos	Resultados específicos	Autores a favor	Conclusión general
Conocer el desarrollo de las habilidades grupales en la municipalidad distrital de San Mateo - Huarochirí.	Teniendo en cuenta las respuestas de cada grupo de entrevistados concuerdan que es de suma importancia trabajar en equipo considerando a todos los lineamientos y las funciones para llevar un buen clima laboral y poder lograr la meta establecida respetando las ideas y opiniones de las demás personas la clave trabajar equipo con las diferentes áreas u oficinas ayuda a fortalecer y brindar una buena atención todos deben trabajar como equipo para lograr el objetivo de la Municipalidad. Según las respuestas de los entrevistados, en los tres casos consideran que no se está cumpliendo se tiene que tener profesionales competentes, se tiene obras incompletas de años anteriores dificultando el avance, por el tema de COVIC ha paralizado la mayoría de proyectos realizando actividades no planificadas, como gestión nueva por temas económicos no se está logrando en los proyectos personas deberían llamar a todos los trabajadores e indicar cuales son las funciones de cada uno pero solo hay un área	Según Estelles, Albarracín, Palmer y Peris (2017) El trabajo en equipo se ha convertido en una exigencia en el mercado laboral. Esto es debido a que los cambios, la incorporación de tecnologías y los nuevos procesos dentro de las organizaciones hacen que las tareas sean cada vez más complejas y en muchas ocasiones no es posible realizar una resolución individual de las mismas. Por todo esto, en la mayoría de las organizaciones se pretende crear una cultura de colaboración, como la mejor estrategia para la resolución de problemas. Sin embargo, la educación que debería promover la cooperación y el trabajo en equipo, actualmente todavía promueve la competitividad para Salgado (2018) realizo un estudio de los alcances y límites de la delegación de funciones en la Contraloría General del Estado. El mismo inicia con un acercamiento doctrinario al concepto, características y formas de delegación, para luego profundizar en las	De acuerdo al quinto objetivo específico se llega a la conclusión que el trabajo en equipo es una de sus habilidades grupales más significativas, funciona para llevar un buen clima laboral y poder lograr la meta establecidas ya que se ha convertido en una exigencia en el mercado laboral que existe.

donde sí se están
cumpliendo los propósitos

diferencias que se pueden encontrar en la descentralización. Dicho estudio, posteriormente, será objeto de un análisis comparativo con la normativa ecuatoriana. En consecuencia, el presente trabajo académico se enfoca en la necesidad de conocer si es correcto o no la forma en la que se realizaba dicha delegación en la Contraloría General del Estado. Para ello, se toma en cuenta no solamente lo delicado del trabajo que dicha institución realiza, sino también el grado de responsabilidad que tenía el Contralor General del Estado al delegar todas sus atribuciones a funcionarios subalternos y asumir solamente unas pocas.

Fuente: Elaboración propia