



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Habilidades gerenciales y gestión municipal en los colaboradores de
una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

AUTOR:

Ramos Toribio, Ivan Nestor (orcid.org/0000-0003-0973-015X)

ASESORA:

Dra. Huayta Franco, Yolanda Josefina (orcid.org/0000-0003-0194-8891)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A Dios, por darme vida y con ello la oportunidad de llegar hasta este momento, por haberme dado la valentía para enfrentar los momentos difíciles y poder continuar en el día a día. A mi esposa, hijas y mis padres, por estar junto a mi brindándome su apoyo.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, deseo agradecer a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta nueva etapa en mi vida. A mis docentes y asesores los cuales me ayudaron a la elaboración del trabajo de investigación. Finalmente agradecer a las personas que con sus valiosas aportaciones hicieron posible esta investigación.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	13
III. METODOLOGÍA	27
3.1. Tipo y diseño de investigación	27
3.2. Variables y Operacionalización	28
3.3. Población, muestra y muestreo	29
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
3.5. Procedimiento	33
3.6. Método de análisis de datos	33
3.7. Aspectos éticos	34
IV. RESULTADOS	35
V. DISCUSIÓN	50
VI. CONCLUSIONES	54
VII. RECOMENDACIONES	56
VIII. ANEXOS	63

Índice de tablas

Tabla 1	Distribución de frecuencia y porcentaje entre Habilidades gerenciales y gestión municipal	35
Tabla 2	Distribución de frecuencia y porcentaje entre Habilidades interpersonales y gestión municipal	36
Tabla 3	Distribución de frecuencia y porcentaje entre Habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal	37
Tabla 4	Distribución de frecuencia y porcentaje entre Habilidades de comunicación y gestión municipal	38
Tabla 5	Distribución de frecuencia y porcentaje entre Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal	39
Tabla 6	Distribución de frecuencia y porcentaje entre Habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal	40
Tabla 7	Distribución de frecuencia y porcentaje entre Habilidades de administración- negociación y gestión municipal	41
Tabla 8	Prueba de normalidad de Habilidades gerenciales y gestión municipal	42
Tabla 9	Correlaciones variables: Habilidades gerenciales y gestión municipal	43
Tabla 10	Correlaciones variables: Habilidades interpersonales y gestión municipal	44
Tabla 11	Correlaciones variables: Habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal	45
Tabla 12	Correlaciones variables: Habilidades de comunicación y gestión municipal	46
Tabla 13	Correlaciones variables: Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal	47
Tabla 14	Correlaciones variables: Habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal	48
Tabla 15	Correlaciones variables: Habilidades de administración- negociación y gestión municipal	49

Índice de figuras

Figura 1	Esquema de diseño correlacional	27
Figura 2	Habilidades gerenciales y gestión municipal	35
Figura 3	Habilidades interpersonales y gestión municipal	36
Figura 4	Habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal	37
Figura 5	Habilidades de comunicación y gestión municipal	38
Figura 6	Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal	39
Figura 7	Habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal	40
Figura 8	Habilidades de administración- negociación y gestión municipal	41

Resumen

Habilidades gerenciales y gestión municipal, son dos componentes importantes dentro de una Municipalidad de Lima Metropolitana, podemos incluso señalar que el éxito de cualquier gestión depende de la capacidad de gestión y decisión que se tenga. El objetivo general previsto fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022. La investigación es de tipo descriptivo, diseño no experimental, para la recolección de datos se aplicaron dos cuestionarios los cuales fueron de tipo Likert, el primero con 45 preguntas y el segundo con 31 ítems, los instrumentos fueron validados por expertos y la confiabilidad se realizó a través del Alfa de Cronbach en un rango general de 0,674; la población y muestra fue de 40 colaboradores que trabajen en una Municipalidad de Lima Metropolitana con un periodo no menor de 6 meses. En los resultados se obtuvo Rho Spearman de 0,192, refiriendo que no existe una relación altamente positiva entre dichas variables. Esto permite corregir que es necesario el desarrollo de habilidades gerenciales para mejorar la gestión municipal.

Palabras clave: Habilidades directivas, gerencia administrativa, gestión municipal.

Abstract

Managerial skills and municipal management are two important components within the Municipality of Metropolitan Lima, we can even point out that the success of any management depends on communication and decision-making capacity. The intended general objective was to determine the relationship between managerial skills and municipal management in the collaborators of a Municipality of Metropolitan Lima 2022. The research is descriptive, non-experimental design, for data collection two questionnaires were applied, the which were of the Likert type, the first with 45 questions and the second with 31 items, the instruments were validated by experts and reliability was performed through Cronbach's Alpha in a general range of 0.674; the population and sample was 40 collaborators who worked in the Municipality of Metropolitan Lima for a period of no less than 6 months. In the results, Spearman's Rho of 0.192 was obtained, indicating that there is no highly positive relationship between these variables. This makes it possible to correct that the development of management skills is necessary to improve municipal management.

Keywords: Management skills, administrative management, municipal management.

I. INTRODUCCIÓN

Desde una perspectiva conceptual, el liderazgo y gestión busca estructural modelos integradores que permitan instituciones más competitivas, las exigencias y las tendencias globales cada vez están más dinámicas, por ello es necesario que las personas que gestionan desarrollen habilidades para tener instituciones ágiles, flexibles e innovadoras y buscar constantemente la calidad, esto a su vez se hace más urgente en las instituciones con estrecha relación con la sociedad (Fernandez & Oros, 2020).

A nivel internacional, es necesario que las instituciones puedan contratar gerentes con las habilidades gerenciales adecuadas para crear valor y por ende sean instituciones competitivas, esto es necesario ante la falta de capacidad de gestión en el entorno, esto se refleja en la posición más alta en la estructura organizacional. Las innovaciones en los municipios latinoamericanos, a pesar de su abundancia y diversidad, aún se encuentran dispersas y pueden verse como el grueso de conocimientos, experiencias y aprendizajes menos concentrados. (Washington et al., 2019). Por tanto, si se quiere evaluar esta experiencia, el alcance de la tarea va más allá de los esfuerzos de los individuos, los gobiernos o la sociedad.

A nivel nacional, existen diversas capacidades que se pueden desarrollar en el cargo de las estructuras públicas para lograr los objetivos de las instituciones establecidas al inicio de cada gestión. (Rojas, 2019), el punto de partida es que el proceso de modernización del gobierno en los últimos años requiere que los servidores públicos tengan mejores habilidades para hacer frente a diferentes situaciones y ser capaces de lograr sus objetivos de manera eficiente y eficaz.

Las habilidades gerenciales son parte fundamental en las organizaciones, ya que de estas dependen el logro de objetivos trazados. También se puede señalar que el éxito de las actividades de gestión depende de las habilidades de comunicación y de la capacidad para tomar decisiones (Huerta, 2020); sin embargo, estas habilidades permiten a los gerentes optimizar estratégicamente sus recursos para lograr mejores resultados. Esto ayudará a desplegar mejores

servicios y políticas en áreas fundamentales, tal como salud, vivienda, educación, turismo, medio ambiente.

En el Perú se debe iniciar el desarrollo de habilidades gerenciales en el sector público, dado que los gobiernos locales deben buscar constantemente que su gestión sea directa y autónoma, en este sentido, las municipalidades son las manifestaciones más cercanas del gobierno democrático del pueblo, incluyendo los lugares remotos de nuestro país, la falta de estas habilidades y las carencias de desarrollo en la administración pública muchas veces no permite mejorar las condiciones de vida de los miembros de la comunidad. (Bermúdez & Fernández, 2020), teniendo en cuenta estos deben implementar sistemas gerenciales para que la gestión municipal mejore, pero esta se dará en la medida que las autoridades tengan claro la importancia de dirigir una institución desarrollando sus habilidades directivas (Riquelme et al., 2020).

A nivel local, el distrito de San Juan de Lurigancho es uno de los 43 distritos de la provincia de Lima, Perú, se encuentra al noreste de la capital, según su portal web cuenta con 1 047 725 habitantes, siendo el distrito con más personas a nivel nacional, es importante que las autoridades locales tengan ciertas habilidades gerenciales para poder ejercer una buena gestión municipal y que esto se pueda evidenciar en el crecimiento del mismo, en la Municipalidad se ha podido observar diversas reformas radicales o graduales sin éxito, esto se debe a que no han sido planificadas y bien estructuradas, no se ha considerado la implementación de procesos y procedimientos los cuales permitan un control constante, por otro lado, se han intentado instaurar procesos de planeamiento estratégico, sistemas de calidad, sistemas de comunicación, uso de tecnología etc., sin embargo, pasado unos meses no se han observado cambios sostenidos, sino más bien se debe capacitar al talento humano para que pueda contar con ciertas habilidades directivas (Díaz, 2017).

La explicación del problema a partir de las apreciaciones y análisis pertinentes que corresponden a la investigación realizada es una prioridad, metodológicamente es quien reúne los factores que orientan al investigador a permanecer dentro de su desarrollo (Pérez et al., 2020).

El presente estudio de investigación pretende mostrar que pocas autoridades desarrollan las habilidades gerenciales para una buena gestión

municipal, esto a su vez se resume en el alejamiento del órgano de control en los gobiernos locales. La autonomía económica y política se vio interrumpida por las luchas de poder entre los gobiernos locales, ya que los roles de cada gobierno no estaban claramente definidos y había una superposición de poderes compartidos, donde no está claro qué hacen los gobiernos central, regional o municipal.

Para los ciudadanos la instauración de un nuevo modelo de gestión permitirá conocer todos aquellos aspectos que se desarrollan en beneficio de los lugares más vulnerables y esto aseguraría el éxito de la gestión municipal ya que se tendrá en cuenta la participación de la ciudadanía y las propuestas serían mucho más innovadoras y esto motivará a que las personas se involucren más en las actividades que desarrollan los municipios, indudablemente facilitará y asegurará que se ejerza una democracia participativa y una gestión donde se busque constantemente el desarrollo integral de la localidad.

Por todo lo antes mencionado, el estudio tiene como problemática general: ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y la gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022?, de la misma manera se plantean problemas generales ¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales, habilidades conceptuales y técnicas, habilidades de comunicación, habilidades de diagnóstico y manejo del problema y las habilidades de administración-negociación y la gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022?

El presente estudio de investigación permitirá conocer si existe una relación entre las variables y de esta manera se sustentará la viabilidad de la investigación, es decir, se busca relacionar los resultados medidos con sus dimensiones, desde el enfoque teórico mencionamos que se busca estudiar la relación de las variables en sus diferentes aspectos, vertientes, campos, elementos, etc.; tanto en el sector privado como público, existen estudios que intentan llenar el vacío en la relación entre estas dos variables.

Desde la justificación metodológica, nos permitió comprender que el método de descripción correlacional nos ayuda a determinar el significado de las características de dos variables de investigación, índices, este método utiliza preferencia por la medición a través de herramientas en un momento

determinado, en las condiciones actuales se utilizaron las bases de datos como Scopus y ProQuest.

Desde un enfoque práctico, el estudio busca determinar la relación de variables para que los colaboradores establezcan habilidades gerenciales para desarrollar y aplicarlas en su institución, de esta forma el desarrollo de habilidades logrará los mismos objetivos. Una colección de datos registrados con agentes virtuales como Mendeley con el propósito de cotizar en la encuesta APA 7th Standards. Una versión que respeta la credibilidad del autor y la propiedad intelectual.

En esta investigación se plantea el objetivo principal, el cual es determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022; de la misma forma los objetivos específicos, se busca determinar la relación existente entre habilidades interpersonales, habilidades conceptuales y técnicas, habilidades de comunicación, habilidades de diagnóstico y manejo del problema y las habilidades de administración-negociación y la gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

La hipótesis general en esta investigación se plantea en la existencia de una relación significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022; de la misma forma se plantea las hipótesis específicas las que buscan conocer la existencia de la relación significativa entre habilidades interpersonales, habilidades conceptuales y técnicas, habilidades de comunicación, habilidades de diagnóstico y manejo del problema y las habilidades de administración-negociación y la gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En relación con los antecedentes acerca de las variables materia de estudio:

A nivel nacional, Qquelcca (2019) realizó una investigación en Cuzco titulada “Habilidades directivas de los empleados y su incidencia en la gestión de la ciudad del distrito de Marangani-Cusco durante el 2017”, refirió que el estudio tuvo como objetivo identificar cómo las habilidades de gestión del personal influye en la gestión de la ciudad, el estudio fue de enfoque cuantitativo utilizando diseño no experimental, como técnica para lo cual se utilizó encuestas a través de la herramienta del cuestionario, se aplicó a 59 servidores públicos, como muestra censal, la encuesta concluyó mencionando que un 64.4% si utilizan siempre la técnica de habilidades gerenciales y un 52.5% dijo que casi siempre utilizan habilidades personales para desarrollar sus funciones, es decir, los empleados casi siempre utilizan habilidades interpersonales y por lo tanto se logra tener un impacto positivo en la gestión de la ciudad de Marangani. De igual manera, se considera importante la implementación del plan de mejoramiento de capacidades de los servidores públicos, se mejorará la capacidad de gestión y se mejorarán las habilidades y capacidades, así como mejorar la atención a los usuarios del distrito.

Ayala (2021) realizó en Lima una investigación denominada “Habilidades gerenciales y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de barranca, 2020, el objetivo que tuvo la investigación fue precisar las evaluación formativa de los gerentes a nivel de habilidades gerenciales, técnico, social, identificando y observando aquellas limitaciones relevantes en la gestión pública, principalmente viendo las habilidades para asegurar planes sostenibles y administrar los recursos de la institución, manejo y motivación del personal, dirigir conflictos, delegar actividades y responsabilidades, tomar decisiones efectivas, de este modo precisar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción de los trabajadores. Se planteó desde un enfoque cuantitativo, aplicada - correlacional, recolectando datos de 66 trabajadores relacionados a áreas gerenciales de la Municipalidad, se aplicó como técnica la encuesta, la investigación concluye mencionando que

existe una significativa relación entre las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral de los colaboradores en 75.5%.

Valencia (2014), realizó una investigación denominada “Estilos gerenciales y satisfacción laboral”; dicha investigación mencionó que en la actualidad las más grandes transformaciones se están dando gracias a la iniciativa y desarrollo de los líderes que actúan buscando la eficacia e innovación, lo que se denominó gerenciamiento moderno, por ello en este estudio el autor se enfocó en determinar la existencia de la relación entre las variables estilos de liderazgo con la satisfacción laboral que tiene el personal administrativo de la Dirección General de la U.N.M.S.M, así mismo el investigador menciona que la población se constituyó por 481 personas que forman parte del personal administrativo de la dirección general y 6 dependencias de la administración, mediante el análisis de muestreo estratificado se consideró trabajar con 242 colaboradores, la investigación fue de tipo descriptiva, por su característica con las dos variables correspondientes, así mismo, se aplicó la encuesta para recabar los datos para cada una de las variables. El investigador llega a la conclusión que los estilos consultivos y participativos tienen una relación positiva en la administración moderna, también menciona que se debe promover un clima de trabajo positivo el cual permita el desempeño de los colaboradores con eficiencia y calidad de servicio, se debe desarrollar motivaciones a nivel de dirección general y finalmente que los directivos deben ser capacitados en temas gerenciales para poder salir del sistema tradicional.

Ganoza (2015), realizó una investigación “Aplicación de un plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015- 2020”, dicha investigación menciona que en la municipalidades es necesario poder establecer un marco el cual pueda reunir compromisos y posibilidades para que se pueda desarrollar proyectos sostenibles, es decir lograr cumplir con la misión y alcanzar la visión y en estos se pueda garantizar la mejora y calidad permanente; el objetivo de esta investigación fue realizar la aplicación de un Plan estratégico en la municipalidad del Puerto Eten- Chiclayo durante el periodo 2015-2020, la investigación fue de tipo aplicativa y el diseño no experimental, la población se constituyó por 51 trabajadores de la municipalidad. La técnica que se usó para la aplicación fue la entrevista en la

cual los funcionarios proporcionaron datos e informes y luego se les aplicó un instrumento de 15 preguntas. La investigación concluye que la gestión pública mejorará la aplicación de planes estratégicos ya que estos permitirán significativamente la mejora continua, la eficiencia, la calidad y productividad respectivamente. Podemos mencionar entonces que todas las municipalidades que cuentan con directivos modernos se están implementando políticas de calidad como parte de la implementación de la nueva gestión pública.

A nivel internacional, Ramos (2013), en su estudio de investigación “La institucionalización del gerente municipal como modelo de gestión en la administración pública de Texcoco”. Dicha investigación tuvo como objetivo analizar las características, procesos administrativos técnicos y políticos del gerente municipal conceptualizando la teoría neo-gerencial, identificando los principales aportes que ayudan a la transformación de la nueva gestión pública y analizando los comportamientos institucionales, esta investigación es de tipo analítica y dicho estudio se analizó mediante entrevistas y encuestas, a los colaboradores y al gerente municipal del 2000 al 2012. La investigación concluyó que los gerentes no suelen preocuparse por la profesionalización técnico - administrativo, se mencionó también que es necesario la implementación de un modelo directivo para atender de manera urgente a los gobiernos locales de México y esta radica en el desarrollo de capacitaciones, equipamiento, inmobiliario y medio ambiente.

Pereda et al., (2014), realizó un estudio de investigación denominado: “Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España)”, dicha investigación tuvo como objetivo expresar la relación o influencia que existe entre la administración pública y el conjunto de habilidades directivas como el inicio de la renovación y modernización en el contexto público. Para este estudio se utilizó la metodología empírica centrada en el sector de la provincia de Córdoba y toda su capital, la población se constituyó por todo el personal del sector público, es decir, 46.646 empleados y mediante una fórmula estadística se trabajó con una muestra de 1.363 empleados; así mismo, el instrumento fue un cuestionario estructurado que se usó para la recolección de datos, dicho instrumento consta de cuatro bloques (administración, puesto de trabajo, desarrollo de habilidades personales

grupales y variables sociológicas), el procesamiento se realizó con el programa SPSS y se utilizó diversas técnicas estadísticas. La Investigación concluyó mencionando: Hoy en día las habilidades directivas se han convertido para las instituciones públicas una ventaja competitiva siempre y cuando se le de valor y facultad a las personas que administran estas áreas, las cuales muestran distintas habilidades personales y grupales las cuales generan un valioso capital humano y su aporte es importante, así mismo, la investigación concluye mencionando la importancia del compromiso y la implicancia de los colaboradores para que exista un mejor y más eficiente servicio y sobre todo de calidad; finalmente se menciona al capital humano como agente importante dentro de una institución por ello que existe la urgencia de motivación, valoración y buscar siempre el desarrollo de sus habilidades directivas para que contribuyan en la satisfacción del usuario y que su percepción siempre sea la adecuada.

Cetina et al., (2010), realizó el estudio “Habilidades Directivas desde la percepción de los subordinados: Un enfoque relacional para el estudio del liderazgo”, el objetivo de la investigación radicó en descubrir la percepción que tienen los subordinados con sus jefes, es decir, se hace referencia a las habilidades directivas que tienen los jefes para el desempeño de funciones dentro de las organizaciones. La población se constituyó con 171 trabajadores del área productiva y se utilizó el instrumento de escala de habilidades directivas la cual se constituye por cinco indicadores principales (conceptual, de relaciones humanas, administrativa, técnicas y de visión compartida), con la información que se obtuvo se realizó el análisis estadístico de regresión ordinal, la cual consiste en predecir la respuesta de los trabajadores a partir de las habilidades que perciben de sus superiores. Este trabajo de investigación tuvo como conclusión que los colaboradores tienen una percepción positiva de sus jefes (calificación neutra), independientemente de la calificación asignada a estos, los datos de la percepción de los subordinados son importantes ya que esto va a permitir entender mejor el pensar y sentir de los colaboradores y la información se puede utilizar como herramienta para capacitaciones, desarrollo de trabajo en equipo entre otros. Finalmente, la investigación concluye mencionando que las relaciones humanas y el respeto son elementos más valorados por los

trabajadores, este último se asocia a la percepción de la justicia y a la capacidad que tienen los jefes para crear ambientes de trabajo en equipo, dar facultades, solución de problemas, disposición de cambio y fijación de visión compartida.

Respecto a la primera variable, habilidades gerenciales, es preciso mencionar que las habilidades son la capacidad y destrezas que poseen los individuos para realizar y/o ejecutar actividades, estas son adquiridas por el proceso de aprendizaje y son capaces de producir resultados (Carreras et al., 2018), es decir, las habilidades son condiciones inherentes que todo directivo debe tener como cualidades para mejorar el perfil y desempeño en las organizaciones, es importante desarrollar las habilidades conceptuales, técnicas, interpersonales y sociales.

Las habilidades gerenciales son una evolución constante de lo anterior, acá se ajusta a las exigencias de estos tiempos tan turbulentos, fundamentándose en un nuevo concepto de anticipación del futuro. Para poder adaptarse a estos cambios, es importante pensar y actuar a través del concepto de habilidades técnicas, interpersonales y capacidad para negociar y tomar decisiones (Maldonado, 2018).

Así mismo el autor planteó que desarrollar habilidades gerenciales desencadenan la sagacidad, la inteligencia y el liderazgo en el gerente y con el único fin de conseguir resultados esperados. Sin embargo, es interesante saberlas aplicar de acuerdo con las circunstancias, la época y el ámbito que rodea.

Así también se puede considerar que las habilidades directivas son atributos conductuales de las personas ya que están basadas en acciones eficaces que las personas conducen para lograr resultados (Bonifaz, 2019), son controlables porque están bajo el individuo, se pueden desarrollar porque los individuos pueden mejorar sus competencias y por ende su desempeño, las habilidades son interrelacionadas y sobrepuestas ya que la demostración se dará en respuestas complejas.

Silva, consideró a las habilidades gerenciales como herramientas para conseguir resultados en las organizaciones, por ello fue necesario conocer estas, para que con sagacidad, inteligencia y liderazgo se puedan aplicar en las distintas circunstancias, estos nuevos conceptos son factores claves para el

éxito y mejoramiento continuo lo que hoy se llama gerencia de servicio e innovación (Silva, 2021).

Es así como se plantearon seis dimensiones: Habilidades interpersonales, habilidades conceptuales y técnicas, comunicación, de toma de decisiones, de diagnóstico y manejo del problema y de administración- negociación.

Respecto a las habilidades interpersonales, son aquellas que brindan la capacidad para poder realizar trabajo en equipo con alto espíritu de colaboración, las que permitirán mantener una mejor relación entre personas, así como la capacidad las comprender necesidades de las personas del equipo de trabajo (Fernández, 2022), la delegación y dar facultades para desarrollar tareas específicas, el manejo de estrés, la inteligencia emocional, la motivación que es importante en los individuos, implican poseer una forma para entender la naturaleza de la dinámica en las organizaciones (Washington et al., 2019); es decir, la destreza y naturalidad para lograr la participación de todos, pero en este punto también es necesario saber cómo medir el riesgo y las consecuencias dentro de la organización, como enfrentar estos temas con la alta dirección y todas las estrategias que el gerente con conocimiento podrá utilizar para resolver problemas y tomar mejores decisiones.

En cuanto a las habilidades conceptuales y técnicas, el conocimiento se refiere al hecho de que puede consistir en ideas, conceptos, principios y técnicas que han surgido a través de la experiencia de la formación académica. (Carhuancho et al., 2019). Hace referencia a que el conocimiento como tal se puede usar directamente para dar solución a los problemas y que estos permitan tomar mejores decisiones considerando las circunstancias dentro de la organización.

Las habilidades de comunicación son la capacidad de los gerentes para comunicar de manera efectiva su punto de vista de un tema determinado, ideas y recibir de otros de la misma manera (Paredes, 2020). Con estas habilidades, los gerentes pueden comunicar ideas a sus subordinados para comprender y coordinar el trabajo con colaboradores e informar a los gerentes superiores de lo que está sucediendo.

La habilidad de toma de decisiones se refirió a la habilidad que desarrollan los gerentes para diagnosticar, identificar y resolver de manera asertiva los aspectos dentro de la organización, esto les permite crear oportunidades y aprovecharlas de manera eficaz, los gestores asertivos y con capacidad tienden a tomar las decisiones correctas la mayor parte del tiempo. Y cuando toman malas decisiones, por lo general inmediatamente tienen la capacidad para reconocer el error y actuar tomando buenas decisiones para volver a ponerse de pie al mejor costo o daño posible para su organización. Definen el camino óptimo que una organización necesita tener. Por esta razón, también es importante señalar que las áreas centrales de la definición de caminos que conducen a la construcción de organizaciones inteligentes incluyen cuatro aspectos de la creación de una visión definida en el nivel de gestión gerencial. La influencia de los modelos mentales en la percepción también es importante en la gestión empresarial (Baldera, 2019).

Martínez et al., señaló que para ser competente se deben desarrollar cuatro áreas básicas. En primer lugar, la capacidad intelectual intransferible, es decir, el conocimiento que no podemos transmitir a los demás. En segundo lugar, la actitud personal, nuestro comportamiento. En tercer lugar, la facilidad que se tiene para relacionarse con personas y grupos, es decir, la facilidad de comunicación y relación con los demás. Y cuarto, el conocimiento específico necesario para realizar una tarea específica (García et al., 2018).

En ese sentido, el autor enfoca a las habilidades como las acciones humanas porque de acuerdo con el manejo que le den van a desarrollar de manera más eficiente sus funciones dentro de una organización y van a poder desarrollar y enfrentar diferentes situaciones.

Las habilidades de diagnóstico y gestión de problemas nos permitieron visualizar la respuesta más adecuada a cada situación. Los gerentes pueden diagnosticar y analizar problemas en su organización examinando sus síntomas y desarrollando soluciones. Las habilidades de diagnóstico y gestión de problemas lo ayudan a comprender dónde enfocarse y, en última instancia, construir una mejor organización.

Las habilidades de administración – negociación, el proceso que se siguió hasta llegar a un acuerdo a su favor, donde ambas partes obtengan un beneficio y puedan poder comprometerse a realizar un seguimiento y así asegurarse que se están cumpliendo los acuerdos (Artieda et al., 2021). Cabe indicar que en este proceso se involucra al recurso humano, financiero y físico; por ello se menciona que es importante que exista una buena administración en las organizaciones y la implementación de procesos administrativos innovadores de negociación.

También se definieron como herramientas y/o cualidades importantes y necesarias para gestionar las relaciones sociales y comunicativas con la propia vida y con los demás., los distintos autores definen también como el conjunto de herramientas personales (Bonifaz, 2019), interpersonales y grupales que determinan la buena gestión en las organizaciones, por ende el logro de objetivos, estos hacen referencia a la administración moderna en la gestión pública, pues se considera necesario incorporar en el staff de profesionales que cuenten con habilidades para dirigir las áreas y de esa manera lograr objetivos de manera eficaz (Atoc & Amaya, 2016). Sin embargo, el tener éxito en la gestión incide en contar con una buena estructura y por ello la necesidad de llevar a cabo buenos procesos de selección.

Respecto a la segunda variable: Gestión municipal, estuvo referida como la capacidad que tienen los gerentes como servidores públicos para lograr las metas institucionales mediante el buen desempeño de funciones y actividades que son traducidas en metas organizacionales, económicas, financieras y tecnológicas; las que a su vez, nos permiten satisfacer las necesidades de la ciudadanía, (Bermúdez & Fernández, 2020), refiere que es la capacidad para el fortalecimiento al desarrollo integral de las municipalidades, es decir, político, económico, social y ambiental. Solo si se logra este fortalecimiento se podrá decir que el municipio está logrando un verdadero desarrollo social.

Es así como se plantearon las dimensiones: desarrollo organizacional, finanzas municipales, servicios y proyectos, y gobernabilidad democrática.

En la primera dimensión, desarrollo organizacional, fueron aquellos procesos que se planifican para cambiar las actitudes, valores y comportamientos de todos los integrantes en una organización (Segredo et al.,

2016), de esta manera se podrá lograr un mejor ajuste a las tecnologías, desafíos y problemas que puede suceder en el entorno con la única finalidad del cumplimiento de metas y objetivos.

Esta dimensión se enfocó en el esfuerzo y la capacidad que tienen los municipios para trabajar de la mano con los ciudadanos y atender de manera prioritaria las necesidades de estos, así mismo, la capacidad para lograr ordenar su espacio físico (territorio), implementar nuevas y avanzadas tecnologías, para respetar la equidad de género y mantener trabajadores comprometidos a la razón de ser de las municipalidades, es necesario señalar que este aspecto se enfoca en la cultura y estructura de la organización y que sobre todo esta adecuada a las necesidades.

Dentro de los indicadores, se mencionó a la capacidad de la municipalidad de operar de acuerdo a objetivos y metas, este indicador fue importante ya que de este dependerá que los municipios tengan un horizonte, es decir, en este aspecto se busca tener escrito en un Plan Operativo Anual lo que el municipio va a realizar y esto debe planificarse, organizarse, dirigirse y supervisarse para poder saber si los objetivos municipales, las actividades, logros y metas se han cumplido y de esa manera saber el % de cumplimiento de las actividades por áreas y gerencias municipales, así mismo, cuando nos referimos a la capacidad que tienen los municipios para el ordenamiento territorial.

Este indicador está enfocado a la capacidad que se tiene como municipio para lograr un eficaz y eficiente ordenamiento territorial con planes estratégicos para lograr el mismo, es decir, se busca el ordenamiento de habitantes, actividades y la infraestructura dentro de un territorio, es por ello por lo que es necesario la integración de políticas sectoriales para un equilibrado ordenamiento.

Hoy en día existen diversos instrumentos de gestión y técnicas que facilitan el desarrollo de funciones urbanas y rurales en las municipalidades, el factor humano dentro de las municipalidades es importante y sobre todo la capacidad de contar con personal debidamente capacitado, ya que del esfuerzo individual y grupal de ellos se podrá lograr los objetivos planteados, por ello se convierte en significativo crear equipos efectivos de trabajo (Dávila, 2020), a los cuales se les brinde capacitaciones para poder desarrollarlos en el campo de

trabajo, se debe buscar siempre considerar sus propias competencias en áreas específicas dentro de la municipalidad, se debe valorar los estudios del personal, la experiencia de los mismos y la cultura de capacitación para fortalecer sus conocimientos y habilidades.

La colaboración es un elemento fundamental ya que de esto dependerá que tengamos miembros de confianza dentro de los municipios, es importante que se promueva la colaboración y tener la capacidad de confianza dentro de nuestro equipo, respecto a la capacidad de implementar tecnologías modernas, refiere que este indicador se basa en la capacidad de mejora a nivel de equipamiento que cuentan los municipios (Costa et al., 2018), se mencionó que esto ayudó en la atención al usuario, pero fue necesario que estas tengan relación con el trabajo que las gerencias desarrollan y la carga administrativa, por tanto es necesario relacionar la implementación con la carga de trabajo (Charry et al., 2020).

Hoy en día se convierte en una prioridad que las municipalidades trabajen con tecnología, esta va a permitir que la gestión pública tenga procesos automatizados y la eficiencia en calidad de servicios, capacidad para considerar a la igualdad de género en la contratación de los mismos, los gobiernos deben tener la apertura para incorporar como políticas públicas las cuales deben superar las barreras y obstáculos para la equidad de género, es necesario que se implemente el plan nacional de igualdad de género, donde se busca “diseñar, proponer e implementar políticas sociales y de desarrollo humano.

De esa manera se promuevió la igualdad en todo su sentido, igualdad de género, de oportunidades sobre todo en ese sector de la población en situación de pobreza y pobreza extrema excluida”, donde el objetivo es lograr un enfoque transversal de género con políticas públicas del Estado Peruano, se deberá garantizar la “igualdad efectiva de los derechos humanos, el pleno desarrollo de las oportunidades y capacidades individuales y colectivas”.

En la segunda dimensión, finanzas municipales, esto significó que el municipio expresó la información de forma cuantitativa y esta información se utiliza para tomar decisiones de inversión, financiamiento, entre otros, cabe indicar que el desarrollo de las actividades presupuestarias se da teniendo en cuenta las normativas vigentes; esta dimensión considera el desarrollo de todas las políticas internas y externas de desarrollo tributario para que el municipio

pueda contar con bases sólidas y actualizadas para el buen manejo del presupuesto, para una adecuada focalización de la inversión pública, aplicación de estrategias de recaudación de impuestos y un responsable manejo de los compromisos de deuda que se tenga.

En los indicadores de esta dimensión, se mencionó a la capacidad de potenciar y optimizar la recaudación municipal, estuvo enfocado en desarrollar políticas tributarias, es decir, poder contar con las bases de datos actualizadas para que se pueda contar con mecanismos de control y buen manejo de los ingresos que el municipio pueda generar, ya que de estos se generará el desarrollo de servicios hacia la comunidad y la ejecución de proyectos como saneamiento, electrificación entre otros.

Por ello se consideró importante hacer inventarios y censos periódicos a los bienes inmuebles y muebles pertenecientes al patrimonio del estado que van a permitir una correcta identificación física, jurídica, fiscal y económica; esto va a permitir a los municipios la elaboración de mapas potenciales e identificar los recursos reales y de esa manera esa podrá establecer sus potencialidades, promociones productivas, turísticas entre otros.

Capacidad de manejo de presupuesto, este indicador se enfocó en la dirección, coordinación, formulación y evaluación del presupuesto institucional, es decir, la Subgerencia de Planeamiento y Presupuesto estuvo encargado de consolidar eficientemente la ejecución del presupuesto asignado, así mismo, realizar modificaciones presupuestarias que se requieran y de esa manera cumplir objetivos y metas, sobre todo teniendo la priorización de necesidades de los ciudadanos.

Capacidad de manejo responsable de la deuda, fue importante que los municipios puedan formular proyecciones de gastos anuales y trimestrales para evitar las deudas con los funcionarios y los proveedores, es decir, la subgerencia de recursos humanos es la encargada de realizar las planillas mensuales para que los pagos se realicen a su debido tiempo y la subgerencia de finanzas es la encargada de controlar el pago de los proveedores.

Otro indicador fue la capacidad administrativa financiera, referido a planificar, organizar, coordinar y controlar los procesos de administración, rentabilidad, contabilidad, logística y servicios municipales de acuerdo a la normativa vigente, es decir, el área encargada deberá contar con información

oportuna en cuanto a las ejecuciones financieras de los ingresos, gastos a fin de tener claro las cuentas y dar cuenta al concejo municipal, así mismo, se debió contar con estudios de costos y proyecciones de las tasas municipales entre otros ya que esto va a permitir la correcta asignación de recursos.

Capacidad de orientar las inversiones a sectores en necesidad, acá también se refirió a la capacidad de planificar la inversión presupuestaria de acuerdo con sectores, es decir, desarrollar planes administrativos y financieros de tal manera que se pueda realizar una correcta asignación de recursos sobre todo para la estimación de riesgo, sectores con vulnerabilidad social, rehabilitación y reconstrucción entre otros.

En la tercera dimensión servicios y proyectos, este aspecto fue una alternativa focalizada a través de proyectos dirigidos principalmente a la atención de aquellas necesidades que tuvo ese sector desfavorecido en las ciudades y alcance del servicio de los gobiernos locales, sus aportes incluyen una revisión de si la propuesta ha sido creada. Este aspecto fue fundamenta en la capacidad del municipio para asegurar la calidad brindando un mejor servicio a sus ciudadanos y optimizando los recursos, si se cuenta con plataformas tecnológicas o físicas para interactuar con el usuario, si se logra planificar, contratar, ejecutar, monitorear y evaluar los proyectos que se realizar en beneficio de los ciudadanos y si estos están de acorde y priorizando necesidades.

En los indicadores de esta dimensión se mencionó a la capacidad de ofrecer servicios municipales, que está basado en la capacidad para desarrollar distintas actividades y prestaciones permitidas con beneficio social, estas a su vez, en la mayoría de casos fueron reservadas o exigidas según leyes de estado, existen algunos servicios gratuitos y los costos son cubiertos por los municipios y otros tienen costo que es cubierto por los usuarios.

Los servicios estuvieron claramente distribuidos para las zonas rurales y zonas urbanas según necesidades sociales, capacidad de ofrecer proyectos municipales, este indicador estuvo basado en la capacidad que existe en la municipalidad para planificar, organizar, dirigir y controlar los proyectos de inversión pública, a su vez mencionar que los proyectos municipales deben ser elaborados y controlados en todas las fases que manda el SNIP, estableciendo los términos de contrato, bases y especificaciones técnicas del mismo y esto

debe darse en coordinación con todos los órganos municipales y sobre todo la difusión a la población beneficiaria, interactuar con los administrados y beneficiarios municipales.

Todo municipio cuenta con áreas implementadas para poder controlar el sistema de comunicación entre los municipios y los usuarios del mismo, estos han implementado mecanismos y plataformas para el registro, seguimiento y resolución de denuncias ciudadanas. Dado que este campo tiene como objetivo fortalecer las buenas relaciones externas y promover actividades destinadas a fomentar la imagen del municipio.

La capacidad de garantizar la higiene del municipio, este indicador fue recolección de basura, limpieza de calles. Creemos que nos estamos enfocando en la capacidad encargada de velar por la limpieza y garantizar un ambiente seguro y confortable para el desarrollo de las actividades diarias. También vela por que la Comisión de Medio Ambiente elabore las propuestas y políticas ambientales necesarias para asegurar y promover la educación ambiental, la conciencia ambiental y la higiene, entre otros.

Habilidad para que exista un correcto contrato, monitoreo, y evaluación en la ejecución de los proyectos. Esta métrica se enfoca en la capacidad de planificar, organizar, dirigir y controlar proyectos que se aprueban y contabilizan en un presupuesto anual. Garantizar la transparencia, establecer condiciones, estándares y especificaciones técnicas para garantizar que los procesos se desarrollen de acuerdo con las normas vigentes.

Finalmente, en la cuarta dimensión, gobernabilidad democrática, esta dimensión es aquella que promueve el involucramiento de la ciudadanía y la municipalidad en las actividades y las decisiones de gobierno local, ya que de esto dependerá el mejoramiento en la comunicación y las condiciones de los ciudadanos.

Se mencionó que, si el municipio cuenta con una adecuada capacidad para impulsar la democracia en los pueblos, la transparencia en la gestión y promueve la participación con todos los ciudadanos por igual podremos estar ya en el inicio de una administración pública moderna. Esto también consiste en que se promocionen y se difunda las normas y reglamentos vigentes los cuales fortalezcan y se reconozca el trabajo y participación del ciudadano en la gestión.

En los indicadores de la dimensión, tenemos a la capacidad de promover la organización de la sociedad civil, el municipio promueva y colabore con las organizaciones civiles para la ejecución de programas y promoción de políticas, normal vigentes, esto consiste en trabajar con esas organizaciones propiciando la colaboración y formalizando sus funciones ya que estas promueven la acción ciudadana hacia el desarrollo de la democracia participativa.

Capacidad de implementar la transparencia municipal, las municipalidades buscan constantemente el desarrollo integral de las competencias y puestos sobre todo equilibrando el ejercicio de poder en beneficio de la población, por ello es necesario el aparato estatal para modernizar el sistema de gestión pública, estos procesos siempre requieren de la vigilancia social para que contribuyan en el fortalecimiento del sistema democrático.

Por ello resulta necesario promover los portales de transparencia en cuanto a datos, datos generales de la municipalidad en el cual se pueda incluir disposiciones, comunicados, organigrama, procedimientos, información presupuestaria, proyectos de inversión, presupuestos ejecutados, partidas salariales, desempeño de altos colaboradores y trabajadores en general, y su remuneración, adquisición de bienes/servicios, actividades públicas desarrolladas o realizadas por altos funcionarios de entidades relacionadas.

Capacidad de promover la participación y concertación local, este indicador refiere a la capacidad de fortalecer los lazos con la población promoviendo la participación sostenible y sustentable de cada distrito, es decir, planificar, diseñar, organizar, implementar y supervisar los programas, procesos y mecanismos de participación ciudadana, juntas vecinales en el marco de la ley actual.

Capacidad de informar, en este sentido, es necesario considerar la creación de un portal de comunicación con la ciudadanía y/u otras estrategias como los consejos públicos y la difusión de las normas y políticas vigentes.

Capacidad de potenciar la participación, este indicador se refiere a la participación del ser humano bajo ningún tipo de discriminación, es así, que se busca desarrollar mecanismos y políticas para poder fortalecer y desarrollar juntos una cultura de igualdad.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Las metodologías consisten en métodos para realizar investigaciones porque son procedimientos para lograr con precisión los objetivos de investigación (Bedón et al., 2021).

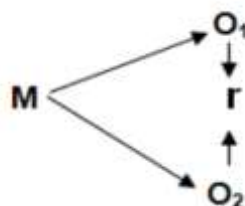
Por lo tanto, este estudio considera los siguientes métodos:

El método hipotético - deducción, aplica dos operaciones: formación de hipótesis e inferencia del resultado. Esta es una hipótesis, pero para llegar a un conocimiento bien establecido de acuerdo con el marco teórico inicial. Los resultados deductivos son consistentes con la experiencia previa y otros conocimientos fundados. (Pérez et al., 2020).

El estudio descriptivo – correlacional, este tiene como objetivo explicar situaciones y eventos, revisar las características de la situación o fenómeno que se investiga y confirmar la correlación. Su finalidad es estudiar señalando las relaciones entre variables o resultados. Examinar variables en un contexto particular. (Pérez et al., 2020).

El diseño utilizado es no experimental de corte transversal, que indica que las variables no se manipulan deliberadamente y los datos se recopilan de forma instantánea. Los estudios no experimentales, es donde las variables independientes ya han surgido y no se pueden manipular. Los investigadores no tienen control directo sobre estas variables. Precisamente bajo estas condiciones se crea y desarrolla este estudio.

Fig. 1. Esquema de diseño correlacional



Donde:

M: Muestra

O₁: Gestión municipal

O₂: Habilidades directivas

r: Relación entre variables

3.2. Variables y Operacionalización

Variable 1: Habilidades Gerenciales

Definición conceptual

Las habilidades gerenciales están referidas a la capacidad de conocimientos que cuentan las personas para desarrollarse y desempeñarse en roles donde se pueda gerenciar, liderar; es decir, capacidad de dirigir, gestionar, coordinar entre otros dentro de una organización (Maldonado, 2018).

Definición operacional

Determina la capacidad de liderazgo y conocimiento de habilidades directivas para trabajar en equipo y cumplimiento de metas.

Dimensiones

H. interpersonales

H. conceptuales y técnicas

H. de comunicación

H. de toma de decisiones

H. de diagnóstico y manejo del problema

H. de administración- negociación

Variable 2: Gestión Municipal

Definición conceptual

La gestión en las municipalidades se enfoca en el desarrollo de la misma, gestionan y promueven el desarrollo de los gobiernos locales en todos los aspectos, junto con los actores locales (Arraiza, 2016).

Definición operacional

Determina la capacidad directiva que tienen los gerentes para programar y administrar los recursos de las áreas respectivas.

Dimensiones

Desarrollo organizacional

Finanzas municipales

Servicios y proyectos

Gobernabilidad democrática

3.3. Población, muestra y muestreo

Se define a la población como el número total de personas las cuales serán objeto de estudio (Otzen & Manterola, 2017).

La población se constituyó de 100 personas que laboran en la municipalidad, como se detalla a continuación:

Muestra

Otzen y Manterola (2017) definen la muestra como el sub grupo de la población total de la cual se pretende recolectar datos.

Tamaño de Muestra

Nº Área

1. G. Municipal
2. G. de administración y finanzas
3. G. de asesoría jurídica.
4. G. de Planificación
5. G. de administración tributaria

6. G. de desarrollo ambiental
7. G. de seguridad ciudadana
8. G. de Desarrollo Económico
9. G. de Desarrollo Urbano
10. G. de Desarrollo Social

Tipo de muestreo

En el estudio se realizó el muestreo por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilística donde las muestras de la población se seleccionan solo porque están convenientemente disponibles para el investigador.(Arias et al., 2016).

Criterios de inclusión

- Personal contratado y/o nombrado que trabajen las sub-áreas de las gerencias antes mencionadas.
- Colaboradores que trabajen en la Municipalidad de SJL un periodo no menor de 6 meses.
- Personal de la municipalidad que de manera voluntaria aceptaron participar en esta investigación.

Criterios de exclusión

- Colaboradores que no son parte de la municipalidad.
- Colaboradores que no desean participar en la investigación.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En este trabajo de investigación, se usó la técnica de la encuesta y ésta se aplicó a los colaboradores que laboran en la Municipalidad de SJL mediante el instrumento tipo cuestionario.

Con esta técnica se aplicó instrumentos denominados cuestionarios de tipo escala de Likert.

Técnica

Para la recolectar los datos de esta investigación se aplicó una encuesta, esta nos permitió obtener información directa y la cual nos permitió determinar los problemas que estas puedan contar, así mismo poder responder a las mismas.

Para la variable Habilidades gerenciales se aplicó 45 ítems y para la variable gestión municipal 30 ítems, cuyas respuestas se midieron bajo la modalidad de la escala de Likert, donde las escalas fueron:

5: Completamente de acuerdo

4: De acuerdo

3: Indiferente

2: En desacuerdo y

1: Completamente en desacuerdo

Cuestionario

Son preguntas que están diseñadas básicamente para generar datos que el investigador necesita con el fin de alcanzar los objetivos en una investigación, este mismo permite uniformizar todo el proceso de recolección de datos (Pérez et al., 2020).

Instrumento

Los instrumentos, resumen todo el trabajo previo del estudio expresando y reflejando los principales lineamientos del marco, especialmente los lineamientos (variables, indicadores e hipótesis) presentados en el sistema teórico de los criterios de selección de estos instrumentos). (Arias et al., 2016).

Ficha técnica V1: Habilidades Gerenciales

Nombre del Instrumento: Habilidades Gerenciales

Adaptado: Ramos Toribio Iván

Año: 2022

Tipo de instrumento: Encuesta

Objetivo: Se muestra las características y dimensiones de las habilidades gerenciales y describe los diferentes aspectos de la indicada variable.

Número de ítem: 45

Aplicación: Directa - formulario de google

Tiempo de administración: 40 minutos

Normas de aplicación: El colaborador marcó en cada ítem la alternativa de acuerdo con lo que considere respecto a lo observado en su área.

Ficha técnica V2: Gestión municipal

Para medir la variable Gestión municipal

Nombre del Instrumento: Gestión municipal

Adaptado: Ramos Toribio Iván

Año: 2022

Tipo de instrumento: Encuesta.

Objetivo: Se muestra las características y dimensiones de la gestión Municipal y describe los diferentes aspectos de la indicada variable.

Número de ítem: 31

Aplicación: Directa- formulario google

Tiempo de administración: 30 minutos

Normas de aplicación: El Colaborador marcará en cada ítem la alternativa de acuerdo con lo que considere respecto a lo observado en su área.

Prueba de confiabilidad de instrumentos que mide las dos variables

En esta investigación para la prueba de confiabilidad se aplicó el método Alfa de Cronbach, el cual nos permite probar si el instrumento es fiable, cuando los instrumentos tienen constructos se utiliza esta prueba que básicamente mide conceptos mediante varios ítems (Arias et al., 2016).

Para la variable 1: Habilidades gerenciales se determina aplicar el instrumento (cuestionario) a una población de 20 trabajadores de la Municipalidad distrital de S.J.L como muestra representativa para la confiabilidad.

Para la variable 2: Gestión municipal, se determina aplicar el instrumento (cuestionario) a una población de 20 trabajadores de la Municipalidad distrital como muestra representativa para la confiabilidad.

Evaluación de Expertos:

Expertos validaron los instrumentos de esta investigación, indicadores como: La claridad, objetividad, actualidad, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia, que luego de su revisión, aceptarán su aplicabilidad.

3.5. Procedimiento

El procedimiento para esta investigación considera lo siguiente:

- a) En la primera fase se determinó establecer las unidades de análisis para cada variable, los resultados que se obtuvieron y la interpretación requerida sin perder la credibilidad.
- b) En la segunda fase se describe estas unidades considerando el argumento que sustenta desde un enfoque científico y a su vez logran sostener la credibilidad de los hallazgos.
- c) Finalmente se desarrolló un informe que constituye al instrumento y logra permitir y sustentar los resultados de las variables, resultados y propuestas.

3.6. Método de análisis de datos

En la presente Investigación se utilizará la herramienta estadística SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versión 22, mediante el cual se obtendrán los datos obtenidos de la aplicación del instrumento empleado.

3.7. Aspectos éticos

Se tomaron en cuenta los subsiguientes elementos éticos que contó con consentimiento informado de los trabajadores; en la cual se consideró el anonimato y confidencialidad de las respuestas que brindaron los colaboradores; no se juzgaron las respuestas que brindaron los trabajadores.

El principio de autonomía es un derecho que se ha utilizado para permitir que las personas tomen sus propias decisiones sin ser forzadas, respetando el comportamiento autónomo de los demás.

El principio de la claridad es el derecho que los participantes han utilizado para actuar sobre sus pensamientos, razonamientos, sentimientos y comprensión de la felicidad, la vida o la perfección mientras se esfuerzan por el bienestar de los demás.

El principio de justicia es el derecho que utilizan los partícipes para evitar la discriminación por motivos económicos, políticos, culturales o ideológicos, respetando la diversidad y el igual beneficio de los demás. O se busca la obligación de soportar el riesgo.

IV. RESULTADOS

Descripción, análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos son respuesta de la aplicación de instrumentos para obtener información sobre las variables planteadas: habilidades gerenciales y gestión municipal. El instrumento cuenta con 45 y 31 ítems.

1) Variable agrupada: Habilidades gerenciales y gestión municipal

Tabla 1

Distribución de frecuencia entre Habilidades gerenciales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

	GESTION MUNICIPAL							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	25	25	10	10	15	15	50	50
REGULAR	18	18	8	8	6	6	32	32
BUENO	2	2	12	12	4	4	18	18
TOTAL	45	45	30	30	25	25	100	100

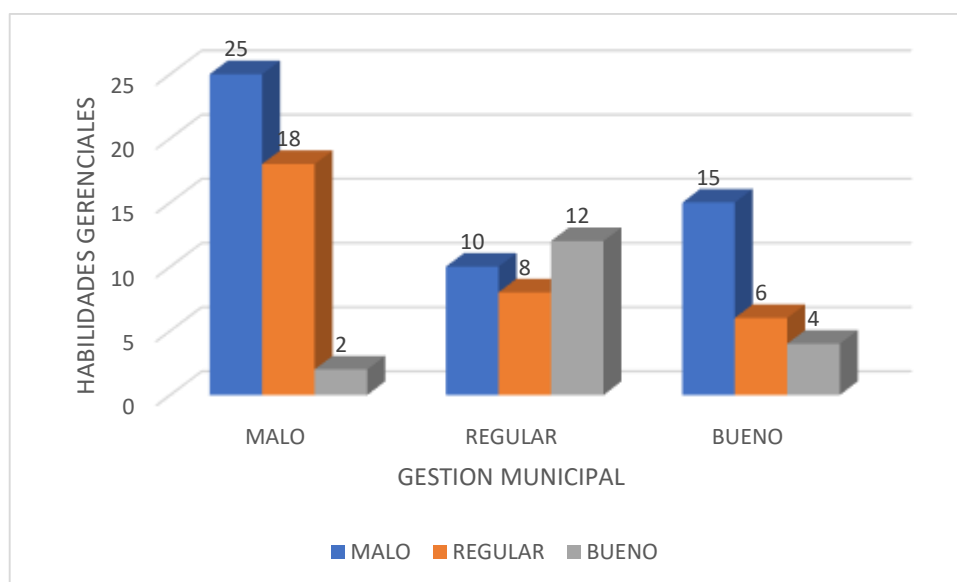


Figura 2. Habilidades gerenciales y gestión municipal

Interpretación: En la tabla 1 y figura 2, se observa que el 25% de los encuestados califican a las habilidades gerenciales y gestión municipal en un nivel malo, el 15% de los mismos refieren a las habilidades gerenciales y gestión municipal en bueno, mientras que el 12% considera que es regular.

2) Variable agrupada: Habilidades interpersonales y gestión municipal

Tabla 2

Distribución de frecuencia entre Habilidades interpersonales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

	GESTION MUNICIPAL						TOTAL	
	MALO		REGULAR		BUENO			
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	29	29	11	11	12	12	52	52
REGULAR	10	10	9	9	7	7	26	26
BUENO	6	6	10	10	6	6	22	22
TOTAL	45	45	30	30	25	25	100	100

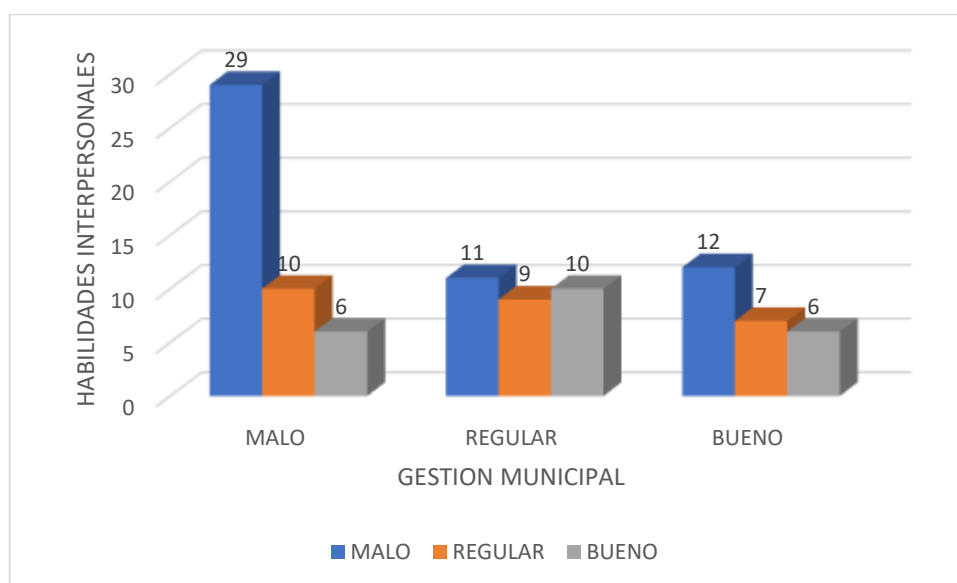


Figura 3. Habilidades interpersonales y gestión municipal

Interpretación: En la tabla 2 y figura 3, el 29% de los encuestados califican a las habilidades interpersonales y gestión municipal en un nivel malo, el 12% valoran en un nivel bueno, mientras que el 11% de los mismos consideran en un nivel regular.

3) **Variable agrupada:** Habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal

Tabla 3

Distribución de frecuencia entre Habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

	GESTION MUNICIPAL							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	35	35	8	8	9	9	52	52
REGULAR	5	5	10	10	11	11	26	26
BUENO	5	5	12	12	5	5	22	22
TOTAL	45	45	30	30	25	25	100	100

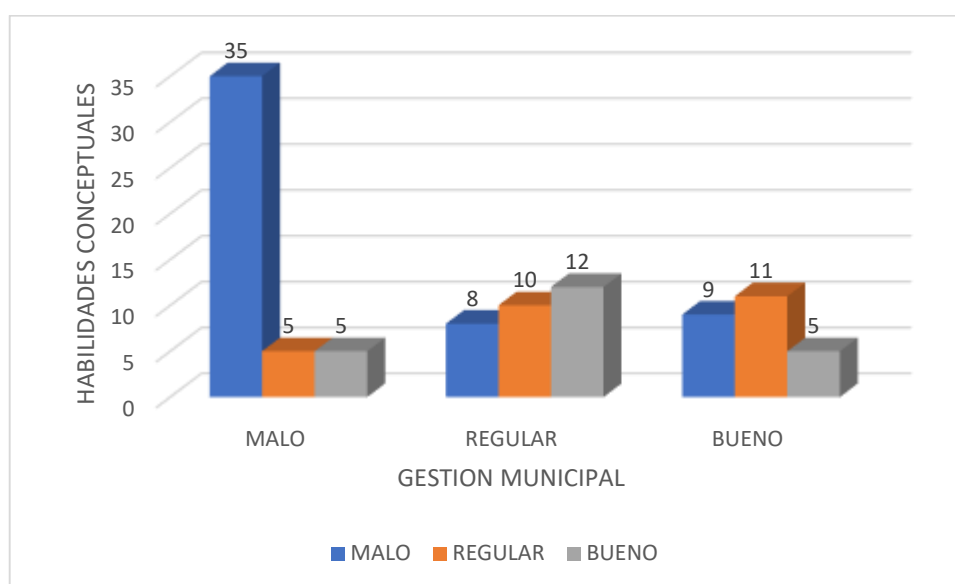


Figura 4. Habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal

Interpretación: En la tabla 3 y figura 4, Se observa que el 35% de los encuestados califican a las habilidades conceptuales y gestión municipal en un nivel malo, mientras que el 12% valora como regular y solo el 11% refiere que existe un nivel bueno.

4) Variable agrupada: Habilidades de comunicación y gestión municipal

Tabla 4

Distribución de frecuencia entre Habilidades de comunicación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

	GESTION MUNICIPAL							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	29	29	15	15	14	14	58	58
REGULAR	9	9	4	4	8	8	21	21
BUENO	7	7	11	11	3	3	21	21
TOTAL	45	45	30	30	25	25	100	100

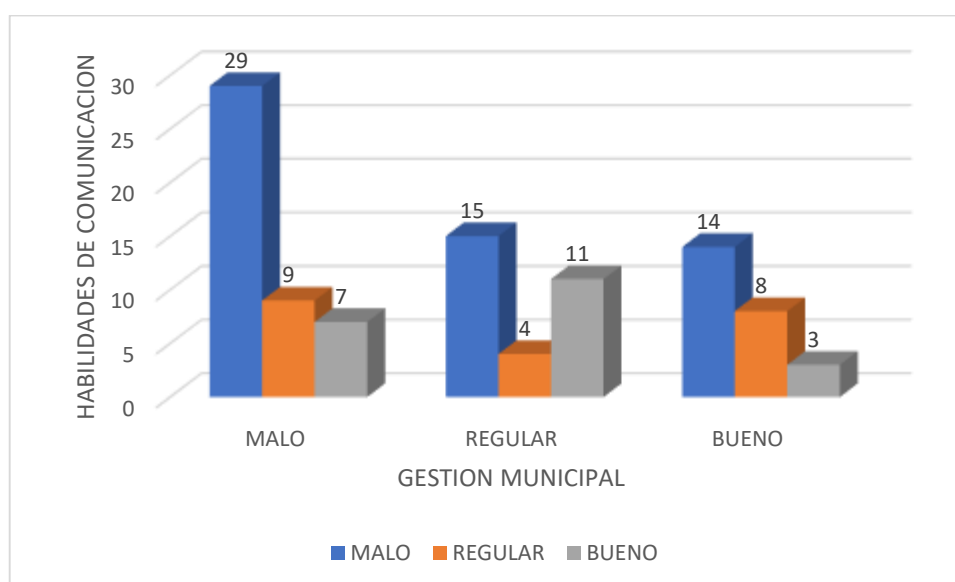


Figura 5. Habilidades de comunicación y gestión municipal

Interpretación: En la tabla 4 y figura 5, se observa los datos de la distribución de frecuencia, el 29% de los encuestados califican a las habilidades de comunicación y gestión municipal en un nivel malo, mientras que el 15% valora como un nivel regular y el 14% refieren que las habilidades de comunicación y gestión municipal es buena.

5) Variable agrupada: Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal

Tabla 5

Distribución de frecuencia entre Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

	GESTION MUNICIPAL							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	24	24	17	17	12	12	53	53
REGULAR	12	12	9	9	9	9	30	30
BUENO	9	9	4	4	4	4	17	17
TOTAL	45	45	30	30	25	25	100	100

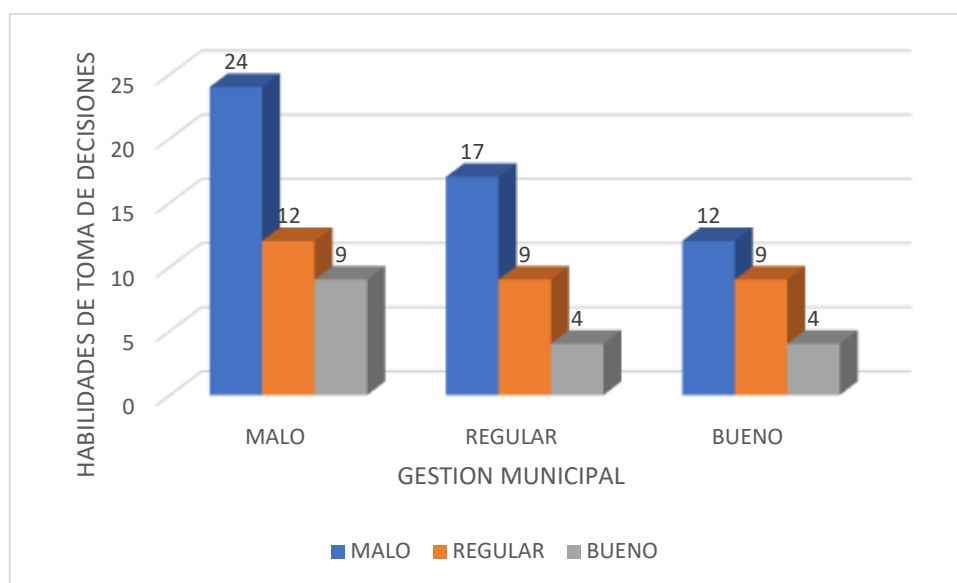


Figura 6. Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal

Interpretación: En la tabla 5 y figura 6, el 24% de los encuestados califican a las habilidades de toma de decisiones y gestión municipal en un nivel malo, el 17% en un nivel regular y el 12% de los encuestados refiere que Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal es buena.

6) Variable agrupada: Habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal

Tabla 6

Distribución de frecuencia entre Habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

	GESTION MUNICIPAL							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	25	25	10	10	15	15	50	50
REGULAR	18	18	8	8	6	6	32	32
BUENO	2	2	12	12	4	4	18	18
TOTAL	45	45	30	30	25	25	100	100

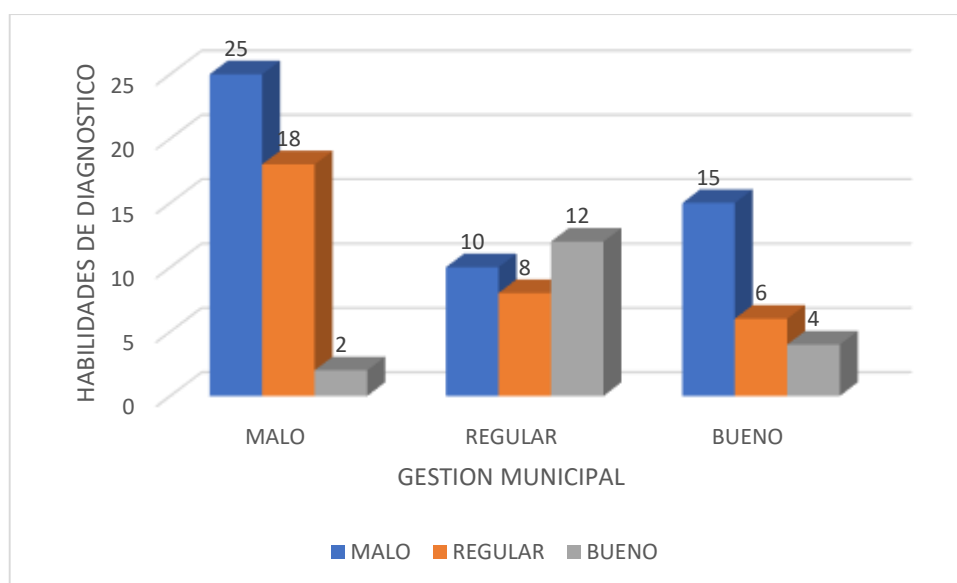


Figura 7: Habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal

Interpretación: En la tabla 6 y figura 7, el 25% de los encuestados califican a las habilidades de diagnóstico y gestión municipal en un nivel malo, el 15% valoran como nivel bueno y 12% refiere que existe un nivel regular.

7) Variable agrupada: Habilidades de administración- negociación y gestión municipal.

Tabla 7

Distribución de frecuencia entre Habilidades de administración- negociación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

	GESTION MUNICIPAL							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	35	35	8	8	9	9	52	52
REGULAR	5	5	10	10	11	11	26	26
BUENO	5	5	12	12	5	5	22	22
TOTAL	45	45	30	30	25	25	100	100

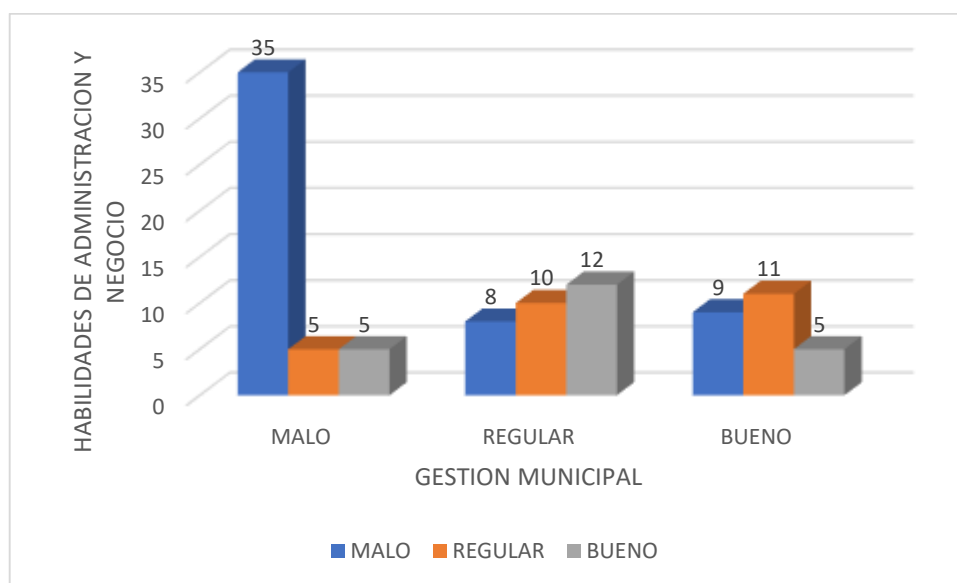


Figura 8. Habilidades de administración- negociación y gestión municipal

Interpretación: En la tabla 7 y figura 8, el 35% de los encuestados califican a las habilidades de administración y gestión municipal en un nivel malo, mientras que el 12% en un nivel regular y el 11% en nivel bueno.

Análisis inferencial: prueba de hipótesis

Prueba de normalidad

Se analizó si existe una distribución normal de las variables y dimensiones para saber qué prueba de correlación usar en el contraste de hipótesis. Se usó la Prueba de Shapiro-Wilk, (analiza casos de normalidad cuando es mayor a 50 datos). Luego se identifica si hay una distribución normal o anormal de los datos y se determina el método que se debe utilizar para realizar la prueba de hipótesis.

En la Prueba de normalidad, hay dos escenarios: cuando el nivel de significancia es $P > 0,05$, se infiere que los datos se originan de una distribución normal, entonces, se debe usar la prueba paramétrica de Pearson. Cuando el nivel de significancia es $P < 0,05$, se infiere que los datos se originan de distribución asimétrico, entonces, se debe usar la prueba no paramétrica Rho Spearman.

H0: LOS DATOS TIENEN DISTRIBUCIÓN NORMAL

H1: LOS DATOS NO TIENE DISTRIBUCIÓN NORMAL

Tabla 8
Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	Gl	Sig.
Habilidades gerenciales	,369	100	,000
Habilidades interpersonales	,258	100	,000
Habilidades conceptuales y técnicas	,456	100	,000
Habilidades de comunicación	,752	100	,000
Habilidades de toma de decisiones	,541	100	,000
Habilidades de diagnóstico y manejo del problema	,326	100	,000
Habilidades de administración- negociación	,369	100	,000
Gestión municipal	,258	100	,000

Nota: Encuestas procesadas SPSS

Interpretación: En la tabla 8, como el P valor (sig.) es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los datos no tienen distribución normal y por lo tanto se utilizará la correlación Rho Spearman para la prueba de hipótesis.

Contratación de hipótesis

1) Prueba de hipótesis general

H0: No existe relación entre Habilidades gerenciales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

H1: Si existe relación entre Habilidades gerenciales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

Tabla 9

Correlaciones variables: Habilidades gerenciales y gestión municipal

Correlaciones				Habilidades gerenciales	Gestión municipal
Rho Spearman	de Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	de	1,000	,192
		Sig. (unilateral)		.	,089
		N		100	100
	Gestión municipal	Coeficiente de correlación	de	,192	1,000
		Sig. (unilateral)		,089	.
		N		100	100

Nota: Encuestas procesadas SPSS

Interpretación: Como se observa en la tabla 9, la significancia obtenida es de 0.089 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$), es decir no existe relación significativa entre las variables habilidades gerenciales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022; por lo tanto, según los resultados obtenidos, se decide no rechazar la hipótesis nula.

2) Prueba de hipótesis específicas

HO: No existe relación entre Habilidades interpersonales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

H1: Si existe relación entre Habilidades interpersonales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

Tabla 10

Correlaciones variables: Habilidades interpersonales y gestión municipal

Correlaciones			Habilidades interpersonales	Gestión municipal
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000	,102
		Sig. (unilateral)	.	,098
		N	100	100
	Gestión municipal	Coefficiente de correlación	,102	1,000
		Sig. (unilateral)	,098	.
		N	100	100

Nota: Encuestas procesadas SPSS

Interpretación: Como se observa en la tabla 10, la significancia obtenida es de 0.098 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$), es decir no existe relación significativa entre las variables habilidades interpersonales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022; por lo tanto, según los resultados obtenidos, se decide no rechazar la hipótesis nula.

3) Prueba de hipótesis específicas

H0: No existe relación entre Habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

H1: Si existe relación entre Habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

Tabla 11

Correlaciones variables: Habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal

		Correlaciones		
			Habilidades conceptuales	Gestión municipal
Rho de Spearman	Habilidades conceptuales	Coeficiente de correlación	1,000	,009
		Sig. (unilateral)	.	,072
		N	100	100
	Gestión municipal	Coeficiente de correlación	,009	1,000
		Sig. (unilateral)	,072	.
		N	100	100

Interpretación: Como se observa en la tabla 11, la significancia obtenida es de 0.072 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$), es decir no existe relación significativa entre las variables habilidades conceptuales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022; por lo tanto, según los resultados obtenidos, se decide no rechazar la hipótesis nula.

4) Prueba de hipótesis específicas

H0: No existe relación entre Habilidades de comunicación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

H1: Si existe relación entre Habilidades de comunicación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

Tabla 12

Correlaciones variables: Habilidades de comunicación y gestión municipal

		Correlaciones		
			Habilidades de comunicación	Gestión municipal
Rho de Spearman	Habilidades de comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	,011
		Sig. (unilateral)	.	,062
		N	100	100
	Gestión municipal	Coeficiente de correlación	,011	1,000
		Sig. (unilateral)	,062	.
		N	100	100

Nota: Encuestas procesadas SPSS

Interpretación: Como se observa en la tabla 12, la significancia obtenida es de 0.062 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$), es decir no existe relación significativa entre las variables habilidades de comunicación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022; por lo tanto, según los resultados obtenidos, se decide no rechazar la hipótesis nula.

5) Prueba de hipótesis específicas

H0: No existe relación entre Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

H1: Si existe relación entre Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

Tabla 13

Correlaciones variables: Habilidades de toma de decisiones y gestión municipal

		Correlaciones		
			Habilidades de toma de decisiones	Gestión municipal
Rho de Spearman	Habilidades de toma de decisiones	Coeficiente de correlación	1,000	,031
		Sig. (unilateral)	.	,092
		N	100	100
	Gestión municipal	Coeficiente de correlación	,031	1,000
		Sig. (unilateral)	,092	.
		N	100	100

Nota: Encuestas procesadas SPSS

Interpretación: Como se observa en la tabla 13, la significancia obtenida es de 0.092 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$), es decir no existe relación significativa entre las variables habilidades de toma de decisiones y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022; por lo tanto, según los resultados obtenidos, se decide no rechazar la hipótesis nula.

6) Prueba de hipótesis específicas

H0: No existe relación entre Habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

H1: Si existe relación entre Habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

Tabla 14

Correlaciones variables: Habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal

Correlaciones			Habilidades de diagnóstico	Gestión municipal
Rho de Spearman	Habilidades de diagnóstico	Coeficiente de correlación	1,000	,041
		Sig. (unilateral)	.	,062
		N	100	100
	Gestión municipal	Coeficiente de correlación	,041	1,000
		Sig. (unilateral)	,062	.
		N	100	100

Nota: Encuestas procesadas SPSS

Interpretación: Como se observa en la tabla 14, la significancia obtenida es de 0.062 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$), es decir no existe relación significativa entre las variables habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022; por lo tanto, según los resultados obtenidos, se decide no rechazar la hipótesis nula.

7) Prueba de hipótesis específicas

H0: No existe relación entre Habilidades de administración- negociación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

H1: Si existe relación entre Habilidades de administración- negociación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

Tabla 15

Correlaciones variables: Habilidades de administración- negociación y gestión municipal

		Correlaciones		
			Habilidades de diagnóstico	Gestión municipal
Rho de Spearman	Habilidades de administración	de	1,000	,061
		Coeficiente de correlación	.	,102
		Sig. (unilateral)	100	100
	Gestión municipal	Coeficiente de correlación	,061	1,000
		Sig. (unilateral)	,102	.
		N	100	100

Nota: Encuestas procesadas SPSS

Interpretación: Como se observa en la tabla 15, la significancia obtenida es de 0.102 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$), es decir no existe relación significativa entre las variables habilidades de administración-negociación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022; por lo tanto, según los resultados obtenidos, se decide no rechazar la hipótesis nula.

V. DISCUSIÓN

Según el análisis de resultados y hallazgos encontrados con relación a la hipótesis general que indica observar si existe relación entre habilidades gerenciales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, se obtuvo una correlación de Rho Spearman de 0.192, refiriendo que no existe relación significativa entre las variables, teniendo el valor de significancia $0.089 > 0.05$ por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula y no se acepta la hipótesis general; estadísticamente no existe una relación significativa altamente positiva entre habilidades gerenciales y gestión municipal, del mismo modo, el 25% de los encuestados califican a las habilidades gerenciales y gestión municipal en un nivel malo, el 15% de los mismos refieren a las habilidades gerenciales y gestión municipal en bueno, mientras que el 12% considera que es regular.

Estos resultados tienen relación con lo planteado por (Carreras et al., 2018), donde refiere que las habilidades son condiciones inherentes a todo directivo, y que este debería tener como principal característica mejorar el perfil y desempeño en las organizaciones, así mismo, menciona que éstas son adquiridas por el proceso de aprendizaje y son capaces de producir resultados, del mismo modo, gestión municipal esta referida a la capacidad que tienen los encargados para lograr objetivos mediante desempeño de funciones y/o actividades organizacionales, económicas, financieras y tecnológicas (Bermúdez & Fernández, 2020).

Según el análisis de resultados y hallazgos encontrados con relación a la primera hipótesis específica, que indica observar si existe relación entre Habilidades interpersonales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, se obtuvo una correlación de Rho Spearman de 0.102, teniendo el valor de significancia $0.098 > 0.05$, de este modo, se refiere que estadísticamente no existe relación significativa entre la dimensión habilidades interpersonales con la variable gestión municipal, del mismo modo, el 29% de los encuestados califican a las habilidades

interpersonales y gestión municipal en un nivel malo, el 12% valoran en un nivel bueno, mientras que el 11% de los mismos consideran en un nivel malo.

Estos resultados tienen relación, debido a que las habilidades interpersonales permiten trabajar en equipo, con espíritu de colaboración, ayuda a mejorar las relaciones con las personas, pero sobre todo entender las necesidades de estos, en este aspecto es fundamental la participación de los directivos de la organización para poder motivar las diferentes situaciones y tomar mejores decisiones (Fernández, 2022).

Según el análisis de resultados y hallazgos encontrados con relación a la segunda hipótesis específica que indica que si existe relación entre habilidades conceptuales y técnicas y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, se obtuvo una correlación de Rho Spearman de 0.009, teniendo el valor de significancia $0.100 > 0.05$, se refiere que estadísticamente no existe relación significativa entre la dimensión habilidades conceptuales y técnicas con la variable gestión municipal, del mismo modo, 35% de los encuestados califican a las habilidades conceptuales y gestión municipal en un nivel malo, mientras que el 12% valora como regular y solo el 11% refiere que existe un nivel bueno.

Estos resultados tienen relación con lo planteado por Ramos (2013) donde refiere que existen muchos gerentes que no consideran importante necesario la profesionalización técnico- administrativo para la buena gestión, por ello sugiere que debería implementarse un modelo de gestión directivo que básicamente radica en la implementación de capacitaciones, equipamiento, y demás.

Según el análisis de resultados y hallazgos encontrados con relación a la tercera hipótesis específica que indica que si existe relación entre habilidades de comunicación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, se obtuvo una correlación de Rho Spearman de 0.011, teniendo el valor de significancia $0.062 > 0.05$ se refiere que estadísticamente no existe relación significativa entre la dimensión habilidades de comunicación con la variable gestión municipal, del mismo modo, el 29% de los encuestados califican a las habilidades de comunicación y gestión municipal

en un nivel malo, mientras que el 15% valora como un nivel regular y el 14% refieren que las habilidades de comunicación y gestión municipal es buena.

Estos resultados tienen relación con lo planteado por Marín & León (2015) donde refieren que es fundamental que las personas que gerencian deben tener la capacidad para comunicar ideas e información de manera asertiva, esto permite a un gerente transmitir ideas a los subordinados para que sepan lo que se espera de ellos, coordinar el trabajo con los compañeros y colegas para que trabajen bien juntos y mantener a los altos directivos informados acerca de lo que sucede.

Según el análisis de resultados y hallazgos encontrados con relación a la cuarta hipótesis específica que indica que si existe relación entre habilidades de toma de decisiones y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, se obtuvo una correlación de Rho Spearman de 0.031, teniendo el valor de significancia $0.092 > 0.05$ se refiere que estadísticamente no existe relación significativa entre la dimensión habilidades de toma de decisiones con la variable gestión municipal.

Del mismo modo, el 24% de los encuestados califican a las habilidades de toma de decisiones y gestión municipal en un nivel malo, el 17% en un nivel regular y el 12% de los encuestados refiere que habilidades de toma de decisiones y gestión municipal es buena. Estos resultados tienen relación con lo planteado por Guzmán & Gonzales (2014), que considera que el desarrollo de habilidades en la gestión pública son una ventaja competitiva siempre y cuando se le dé el valor y la facultad de las personas que administran estas áreas, a los que los colaboradores y estos tengan libertad para asegurar un servicio eficiente y toma de decisiones.

Según el análisis de resultados y hallazgos encontrados con relación a la quinta hipótesis específica que indica que si existe relación entre habilidades de diagnóstico y manejo del problema y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, se obtuvo una correlación de Rho Spearman de 0.041, teniendo el valor de significancia $0.062 > 0.05$ se refiere que estadísticamente no existe relación significativa entre la dimensión habilidades de diagnóstico y manejo del problema con la dimensión gestión

municipal, del mismo modo, el 25% de los encuestados califican a las habilidades de diagnóstico y gestión municipal en un nivel malo, el 15% valoran como nivel bueno y 12% refiere que existe un nivel regular.

Estos resultados tienen relación con lo planteado por Cetina et al., (2010), el cual refiere que el desarrollo de estas habilidades permiten que las relaciones humanas y el respeto son elementos importantes en los colaboradores, que la identificación temprana de algún problema, permitirá crear ambientes de trabajo en equipo, solución de problemas, disposición de cambio y fijación de visión compartida. Así mismo, esta habilidad permite visualizar respuestas adecuadas para cada situación.

Según el análisis de resultados y hallazgos encontrados con relación a la sexta hipótesis específica que indica que si existe relación entre habilidades de administración- negociación y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, se obtuvo una correlación de Rho Spearman de 0.061, teniendo el valor de significancia $0.102 > 0.05$ se refiere que estadísticamente no existe relación significativa entre la dimensión habilidades de administración - negociación con la dimensión gestión municipal.

Del mismo modo, el 35% de los encuestados califican a las habilidades de administración y gestión municipal en un nivel malo, mientras que el 12% en un nivel regular y el 11% en nivel bueno. Estos resultados tienen relación con lo planteado por (Artieda et al., 2021) que refiere que estas habilidades se enfocan en el proceso que siguen dos o más partes, hasta llegar a un acuerdo que les favorezca, donde ambas partes obtengan un beneficio y puedan poder comprometerse a realizar un seguimiento y así asegurarse que se están cumpliendo los acuerdos.

VI. CONCLUSIONES

- Primera:** En relación con el objetivo general se determina, estadísticamente, no existe una relación significativa entre las variables habilidades directivas y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022 ya que la significancia obtenida es de 0.089 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$).
- Segunda:** En relación con el primer objetivo específico se determina, estadísticamente, no existe una relación significativa entre la dimensión habilidades interpersonales y la variable gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022 ya que la significancia obtenida es de 0.098 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$).
- Tercera:** Con relación al segundo objetivo específico se determina, estadísticamente, no existe una relación significativa entre la dimensión habilidades conceptuales y la variable gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, ya que la significancia obtenida es de 0.072 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$).
- Cuarto:** En relación con el tercer objetivo específico se determina, estadísticamente, no existe una relación significativa entre la dimensión habilidades de comunicación y la variable gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, ya que la significancia obtenida es de 0.062 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$).
- Quinto:** En con relación al cuarto objetivo específico se determina, estadísticamente, no existe una relación significativa entre la dimensión habilidades de toma de decisiones y la variable gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, ya que la significancia obtenida es de 0.092 siendo mayor al p valor ($p > 0.05$).

- Sexto:** Con relación al quinto objetivo específico se determina, estadísticamente, no existe una relación significativa entre la dimensión habilidades de diagnóstico y manejo del problema y la variable gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, ya que la significancia obtenida es de 0.062 siendo mayor al p valor ($p>0.05$)
- Séptimo:** Con relación al sexto objetivo específico se determina, estadísticamente, no existe una relación significativa entre la dimensión habilidades de administración-negociación y la variable gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022, ya que la significancia obtenida es de 0.102 siendo mayor al p valor ($p>0.05$).

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Respecto a las habilidades que deberían tener el gerente se recomienda a la municipalidad que se analice los perfiles de los profesionales que sean idóneos para estos puestos que son importantes en el buen desarrollo de la gestión municipal.

Segunda: Respecto a las habilidades gerenciales, se recomienda a los gerentes puedan considerar aspectos interpersonales, técnicos de comunicación y diagnóstico para mejorar la gestión y está mejore, ya que existen tendencias de gestión estratégica.

Tercera: Respecto al diagnóstico situacional en general sobre las habilidades gerenciales, se recomienda a la municipalidad para que fortalezca la relación con los gerentes y estos puedan a su vez priorizar las relaciones humanas y por ende impacte positivamente en el desarrollo de funciones.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W5n0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=El+proyecto+de+investigación.+Introducción+a+la+metodología+científica.&ots=kYnLgktrh2&sig=GrfRIP6bBPK1B5weF9EpFqjeQel#v=onepage&q=El+proyecto+de+investigación.+Introducción+a+la+me>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201–206.
<https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Arraiza, E. (2016). *Manual de gestión municipal*.
https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=ca6339ee-acec-5a87-7b2c-a4bf43d21f8b&groupId=287460
- Artieda, J., Guarnizo, W., Caiza, M., & Vayas, G. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación & Negocios*.
<https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Atoc, A., & Amaya, H. (2016). *Habilidades Directivas De Los Gerentes En Las Agencias De Viaje Y Turismo Del Distrito De Tarma -2016*.
<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4754/Atoc+Caparachin+-+Amaya+Vasquez.pdf?sequence=1>
- Ayala, M. (2021). *Habilidades gerenciales y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020* [Universidad Peruana de Ciencias e Informática].
<http://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/537>
- Baldera, E. (2019). *El aprendizaje organizacional para la toma de decisiones en la agenda “1” del banco de la nación - Cajamarca, 2016*.
- Bedón, L., Castro, J., Huaney, R., & Moreno, L. (2021). *Guía técnica de orientación para la elaboración de proyectos de investigación y tesis*.
- Bermúdez, M., & Fernández, M. (2020). Modelo de gestión del gobierno orientado a la innovación. *Revista Cubana de Administración Pública y*

Empresarial, 4(3), 300–321.

Bonifaz, C. (2019). *Desarrollo de habilidades directivas*.

Carhuancho, I. M., Sicheri, L. G., Nolazco, F. A., & De la Torre, J. A. (2019). Estandarización del cuestionario para medir las habilidades gerenciales en el sector Turismo (HGT). *INNOVA Research Journal*, 4(3), 1–12. <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.1013>

Carreras, A., Arroyo, J., & Blanco, 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), 1–21.

Cetina, T., Ortega, I., & Aguilar, C. (2010). Habilidades Directivas Desde La Percepción De Los Subordinados. *Psicoperspectivas*, 9(1), 124–137. <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/issue/view/11>

Charry, A., Romero, M., Ivanova, Y., Tristán Febres, M. C., Vélez Betancourt, A. F., Lema, S., Sánchez Choy, J. G., Orjuela, F., & Jäger, M. (2020). *Estrategia integral para el fortalecimiento del plan de competitividad de la cadena de cacao y chocolate en Ucayali 2020-2030*.

Costa, P., Armijos, V., Loaiza, F., & Aguirre, G. (2018). Inversión en TICS en las empresas del Ecuador para el fortalecimiento de la gestión empresarial Periodo de análisis 2012-2015. *Espacios*, 39(47), 5.

Dávila, N. (2020). *Análisis de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad Municipalidad Distrital de San Mateo - Huarochirí, 2020* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51098/Dávila_MNS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Díaz, A. (2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas. *Gestión y Política Pública*, 26(2), 341–379.

Fernandez, L., & Oros, R. (2020). *Habilidades gerenciales (directivas) que demandan las MyPES en el sector comercio en la empresa Sanicenter S.A.C. en Lima, 2020*.

- Fernández, M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*.
- Ganoza, L. (2015). *Aplicación de un plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020*. 123. http://hdl.handle.net/10757/575864%0Ahttps://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/575864/Tesis_Lucila_Ganoza-final.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, A., Nápoles, E., Urgellés, M., & Portuondo, R. (2018). La preparación para la actividad profesional: Un reto pedagógico de actualidad. *Didasc@Lia: Didáctica y Educación*, 9(4), 133–150.
- Huerta, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir: Revista de La Escuela Nacional de Administración Pública*. <http://revista.enap.edu.pe/article/view/3919/4370>
- Maldonado, J. (2018). *Habilidades gerenciales. Visión globalizada del proceso administrativo*. <http://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Marín, M., & León, J. M. (2015). Entrenamiento en habilidades sociales: un método de enseñanza- aprendizaje para desarrollar las habilidades de comunicación interpersonal en el área de enfermería. *Psicothema*, 13, 247–251.
- Martínez, J., Tobón, S., & López, E. (2019). Currículo: un análisis desde un enfoque socioformativo. *Revista de Investigación Educativa de La REDIECH*, 20(18), 43–63.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232.
- Paredes, M. (2020). Las competencias blandas en los gerentes de proyecto de las organizaciones. *Res Non Verba Revista Científica*, 10(1), 1–24.
- Pereda, F., López, T., & Gonzáles, F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España). *Intangible Capital*, 10(3), 528–561. <https://www.redalyc.org/pdf/549/54932488003.pdf>

- Pérez, J., Nieto, J., Santamaría, J., Moncada, C., Quintero, F., Ortiz, J., Guillermo, J., & Rojas, J. (2020). *Reflexiones metodológicas de investigación educativa*.
- Qquelcca, W. (2019). *Las habilidades directivas en los empleados públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani-Cusco en el periodo 2017* [Universidad Nacional del Altiplano]. <http://tesis.unap.edu.pe/handle/UNAP/11602>
- Ramos, C. (2013). *La institucionalización del gerente municipal como modelo de gestión en la administración pública de Texcoco* [Universidad Autónoma del Estado de México]. <http://hdl.handle.net/20.500.11799/98984>
- Riquelme, J., Pedraja, L., & Vega, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formacion Universitaria*, 13(1), 135–144. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Rojas, I. (2019). *Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad distrital de Pillco Marca 2019* [Universidad de Huánuco]. [http://distancia.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2027/ROJAS SÁNCHEZ%2C Ivon Estefani.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://distancia.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2027/ROJAS_SÁNCHEZ%2C%20Ivon%20Estefani.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Segredo, A., García, A. J., León, P., & Perdomo, I. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de Información Científica Para La Dirección En Salud. INFODIR*, 0(24), 86–99.
- Silva, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo de organizaciones. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2), 148–163. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/472
- Valencia, P. (2014). Estilos gerenciales y satisfacción laboral. *Gestión En El Tercer Milenio*, 17(34). <https://hdl.handle.net/20.500.12672/414>
- Washington, P., Parrales, M., Muñoz, L., & Merchan, V. (2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. *Recimundo*, 3(3), 682–705. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(3.Esp\).noviembre.2019.682-705](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(3.Esp).noviembre.2019.682-705)

ANEXOS

Matriz de Operacionalización de Variables

TITULO: Habilidades gerenciales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	RANGO
Variable 1: Habilidades gerenciales	Las habilidades gerenciales están referidas a las capacidades, habilidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización (Maldonado, 2018).	Operacionalmente la variable de estudios se medirá en términos de dimensiones e indicadores a través del puntaje que se obtengan posterior a la aplicación del instrumento de recolección de la información	Habilidades interpersonales	• Visión compartida	Likert 1.- Nunca 2.- Casi Nunca 3.- A veces 4.- Casi Siempre 5.- Siempre	Se ha medido a 100 puntos y se han establecido rangos. Muy Bueno Bueno Regular Malo
				• Permitir que otros actúen		
				• Planificación de actividades		
				• Sentido de misión		
				• Estructura orientada a los resultados		
			Habilidades conceptuales y técnicas	•		
				•		
				• Miembros competentes		
				• Compromiso		
				• Clima de colaboración		
				• Estándares de calidad		
			Habilidades de comunicación	• Apoyo y reconocimiento externo		
				• Saber escuchar		
			Habilidades de toma de decisiones	• Comportamiento asertivo		
				• Identificación del problema y/o oportunidades		
				• Análisis del problema y/o oportunidades		
				• Análisis del campo de fuerzas		
			Habilidades de diagnóstico y manejo del problema	• Planificación de acción o estrategia		
				• Identificar las características del problema		
				• Análisis del problema		
				• Bases objetivas del surgimiento del conflicto		
				• Confrontación, persecución de metas		
			Habilidades de administración- negociación	• Manejo del problema		
				• Preparación.		
				• Intercambio o negociación.		
				• Acuerdo y cierre.		
				• Seguimiento		

Matriz de Operacionalización de Variables

TITULO: Habilidades gerenciales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	RANGO
Variable 2: Gestión Municipal	La gestión municipal fija su atención en el desarrollo de la municipalidad como instancia que, junto a los actores locales, guía y da impulso al desarrollo del municipio en todas sus dimensiones (Arraiza, 2016).	Operacionalmente la variable de estudios se medirá en términos de dimensiones e indicadores a través del puntaje que se obtengan posterior a la aplicación del instrumento de recolección de la información	Desarrollo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de la municipalidad de operar de acuerdo con objetivos y metas 	Likert : 1.- Nunca 2.- Casi Nunca 3.- A veces 4.- Casi Siempre 5.- Siempre	Muy Bueno Bueno Regular Malo
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de la municipalidad de ordenar el territorio 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de contar con personal formado adecuadamente 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de implementar tecnologías modernas 		
			Finanzas municipales	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de implementar la equidad de género en la contratación de personal 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de potenciar y optimizar la recaudación municipal 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de manejo de presupuesto 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de manejo responsable de la deuda 		
			Servicios y proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad administrativa financiera 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de orientar la inversión a sectores en ventaja 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de ofrecer servicios municipales 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de ofrecer proyectos municipales 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de interactuar con clientes y beneficiarios municipales 		
			Gobernabilidad democrática	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de contratar, monitorear y evaluar la ejecución de los proyectos 		
				<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de promover la organización de la sociedad civil 		
				<ul style="list-style-type: none"> transparencia municipal 		
	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de promover la participación y concertación local 					
	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de potenciar la participación de grupos en desventaja social 					

Cálculo de la Muestra

Nº	Área	Subárea
1	Gerencia Municipal	Subgerencia de tecnologías de información
		Procuradora pública municipal
		Secretaria General
		Sub-Gerencia de trámite documentario y archivo.
		Subgerencia de registro civil
		Secretaria de comunicación e imagen
2	Gerencia de administración y finanzas	Subgerencia de recursos humanos
		Subgerencia de abastecimiento y control patrimonial
		Subgerencia de contabilidad
		Subgerencia de tesorería
3	Gerencia de asesoría jurídica.	Subgerencia de servicios generales
		-
		-
4	Gerencia de Planificación	Subgerencia de planeamiento y presupuesto.
		Subgerencia de desarrollo institucional y cooperación nacional e internacional
5	Gerencia de administración tributaria	Subgerencia de registro y orientación tributaria
		Subgerencia de recaudación y control
		Subgerencia de fiscalización tributaria
6	Gerencia de desarrollo ambiental	Subgerencia de ejecución coactiva tributaria
		Subgerencia de limpieza pública
7	Gerencia de seguridad ciudadana	Subgerencia de medio ambiente, parques y jardines
		-
8	Gerencia de Desarrollo Económico	-
		-
9	Gerencia de Desarrollo Urbano	Subgerencia de Planeamiento Urbano y Catastro
		Subgerencia de Obras Públicas
		Sub-Gerencia de Obras Privadas y Habilitaciones Urbanas
10	Gerencia de Desarrollo Social	Subgerencia de Programas Sociales y de Lucha Contra La Pobreza
		Subgerencia de Parques Zonales
		Subgerencia de Educación, Cultura, Deporte y Juventudes
		Subgerencia de Bienestar Social y Salud

En la presente investigación el tamaño de muestra estará constituido de la siguiente manera:

Tamaño de Muestra

Nº	Área	Total de trabajadores
1	Gerencia Municipal	10
2	Gerencia de administración y finanzas	10
3	Gerencia de asesoría jurídica.	10
4	Gerencia de Planificación	10
5	Gerencia de administración tributaria	10
6	Gerencia de desarrollo ambiental	10
7	Gerencia de seguridad ciudadana	10
8	Gerencia de Desarrollo Económico	10
9	Gerencia de Desarrollo Urbano	10
10	Gerencia de Desarrollo Social	10
	TOTAL	100

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO POR ALFA DE CRONBACH PARA
HABILIDADES GERENCIALES**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,951	45

COMO EL VALOR DEL ALFA DE CRONBACH ES SUPERIOR A 0.6
ENTONCES SE PUEDE DECIR QUE EL INSTRUMENTO ES CONFIABLE

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO POR ALFA DE CRONBACH PARA GESTION MUNICIPAL

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,674	31

COMO EL VALOR DEL ALFA DE CRONBACH ES SUPERIOR A 0.6
ENTONCES SE PUEDE DECIR QUE EL INSTRUMENTO ES CONFIABLE

Anexo 08. Certificado de validez de contenido del instrumento que mide a variable 1



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide habilidades gerenciales

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ²		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Comunica una convincente visión de futuro.	X		X		X		
2	Asegura que se cumplan las metas del grupo.	X		X		X		
3	Define claramente objetivos de desempeño asignando las responsabilidades personales correspondientes.	X		X		X		
4	Delega tareas adecuadamente.	X		X		X		
5	Genera en el grupo que lidere, un ambiente de entusiasmo, ilusión y compromiso profundo.	X		X		X		
6	Detecta nuevas oportunidades de negocios	X		X		X		
7	Comprende rápidamente los cambios de entorno	X		X		X		
8	Fomenta el aprendizaje y la formación a largo plazo.	X		X		X		
9	Comunica las actividades próximas y/o tienen agenda de tareas.	X		X		X		
	DIMENSION 2: Habilidades conceptuales y técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Facilita el cumplimiento de la tarea en el equipo	X		X		X		
11	Busca construir una buena relación y cohesión entre los miembros	X		X		X		
12	Busca desarrollar competencias entre los trabajadores.	X		X		X		
13	Influencia entre los miembros del equipo competencia sana.	X		X		X		
14	Ayuda a los miembros a comprometerse con sus objetivos.	X		X		X		
15	Motiva a que los miembros del equipo se comprometan al éxito de su equipo y a su éxito personal.	X		X		X		
16	Comparte información con el equipo y propicia la participación.	X		X		X		
17	Crea una energía positiva siendo optimista y motivando al equipo	X		X		X		
18	Llega a un acuerdo con el equipo antes de comenzar con la tarea propuesta.	X		X		X		
19	Los motivos para trabajar con altos estándares y a resultados mas aun de las expectativas.	X		X		X		
	DIMENSION 3: Habilidades de comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Tiene la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.	X		X		X		
21	Cuando da retroalimentación, evita referirse a características personales y se enfoca en las soluciones	X		X		X		
22	Siempre sugiere alternativas específicas a los individuos motivándolos para compartir ideas.	X		X		X		
23	Demuestra interés positivo en el punto de vista de otras personas aun cuando está en desacuerdo con ellos.	X		X		X		
24	Comparte sus ideas y planes.	X		X		X		
25	No domina las conversaciones con otros.	X		X		X		
	DIMENSION 4: Habilidades de toma de decisiones	Si	No	Si	No	Si	No	
26	Define el problema antes de proponer alternativas.	X		X		X		
27	Reúne mucha información antes de tomar una decisión	X		X		X		
28	Prefiero que las decisiones sean tomadas por consenso	X		X		X		
29	Siempre genero más de una alternativa para la solución del problema en lugar de identificar únicamente una solución obvia.	X		X		X		
30	Tiene en mente consecuencias a corto y largo plazo cuando evaluo varias soluciones alternativas.	X		X		X		
31	Recurre a apoyo externo para que me auxilien en la toma de decisiones.	X		X		X		
	DIMENSION 5: Habilidades de diagnóstico y manejo del problema	Si	No	Si	No	Si	No	
32	Especifica clara y explícitamente cual es el problema. Evita tratar de resolverlo hasta que lo haya definido.	X		X		X		
33	Genero más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar sólo una solución evidente.	X		X		X		
34	Tiene en mente las consecuencias a largo plazo y a corto plazo cuando evalua diversas alternativas	X		X		X		

35	Reuno tanta información como pueda acerca de cuál es el problema antes de tratar de resolverlo	X		X		X	
36	Es flexible en la forma en que aborda el problema al probar distintos métodos alternativos en lugar de confiar en el mismo método cada vez.	X		X		X	
37	Se asegura de que haya puntos de vista opuestos representados o expresados en cada situación compleja de solución de problemas.	X		X		X	
38	Trata de proporcionar reconocimiento no solo a aquellos que llegan con ideas creativas	X		X		X	
39	Ayuda a las partes a encontrar áreas en las que estén de acuerdo	X		X		X	
	DIMENSION 6: Habilidades de administración- negociación	Si	No	Si	No	Si	No
40	Es conocido por su habilidad para llegar a acuerdos satisfactorios para todos.	X		X		X	
41	La sorpresa es una táctica importante en la negociación.	X		X		X	
42	Suelen considerarlo para colaborar en acuerdos de negociación.	X		X		X	
43	Prefiere estar en una negociación que ambas partes ganemos.	X		X		X	
44	El resultado de la negociación mejora las relaciones.	X		X		X	
45	Da seguimiento a las negociaciones para ver si estas están cumpliendo los acuerdos.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

14 de junio del 2022

Apellidos y nombres del juez evaluador: ...DRA. EMILIA TERRONES LAVADO.....DNI:.....40751038.

Especialidad del evaluador: DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN.....



Firma

□

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

16 de Junio del 2022

Apellidos y nombres del juez evaluador: Randall Seminario Unzueta

DNI:

Especialidad del evaluador: Dx en educación, especialista en investigación



Firma

¹ pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina DNI: 09333287

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN

¹ pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 12 de mayo del 2022.


Firma del Experto Informante.
Especialidad

Anexo 9. Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable 2



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Desarrollo organizacional								
1	La municipalidad cuenta con un Plan Operativo Anual (POA) que se usa para monitorear y evaluar las actividades.	X		X		X		
2	La municipalidad cuenta con un Plan institucional escrito, actualizado.	X		X		X		
3	Se sabe el porcentaje de proyectos realizados conforme a lo planificado.	X		X		X		
4	Existe una iniciativa o un plan para el ordenamiento y desarrollo del territorio.	X		X		X		
5	Existe una unidad técnica para implementar el plan de Ordenamiento Territorial.	X		X		X		
6	La municipalidad considera los estudios de los empleados.	X		X		X		
7	Hay un promedio de experiencia que solicita el municipio para su personal.	X		X		X		
8	La municipalidad capacita a su personal.	X		X		X		
9	Se hace uso de la tecnología para que los procesos no sean más rápidos.	X		X		X		
10	Los trabajadores cuentan con correos corporativos.	X		X		X		
11	El municipio pone restricciones de género para algunos puestos de trabajo.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Finanzas municipales								
12	El municipio se genera ingresos propios.	X		X		X		
13	La municipalidad hace uso de estrategias para el cobro de tributos.	X		X		X		
14	Considera Ud. Que el municipio administra con eficiencia y eficacia los presupuestos considerando las necesidades del ciudadano.	X		X		X		
15	La municipalidad mantiene deudas con los trabajadores y proveedores.	X		X		X		
16	Se cuenta con información financiera oportuna.	X		X		X		

17	Se cuenta con estudios de costos elaborados y/o actualizados para el cálculo de las tasas por los servicios municipales prestados.	X		X		X	
18	Se conoce el porcentaje del presupuesto ejecutado invertido en proyectos dirigidos a sectores con vulnerabilidad Social.	X		X		X	
DIMENSIÓN 3: Servicios y proyectos		Si	No	Si	No	Si	No
19	Se conoce el número de servicios que se prestan en el área urbana.	X		X		X	
20	Se conoce el número de servicios que se prestan en el área rural.	X		X		X	
21	La difunde el porcentaje de población beneficiada con proyectos desarrollados.	X		X		X	
22	Existe y funciona un mecanismo institucional de registro, seguimiento y resolución de quejas y demandas de la población	X		X		X	
23	La municipalidad monitorea el servicio de recolección de Basura.	X		X		X	
24	Existe Unidad Ambiental Municipal institucionalizada y gestionando adecuadamente el saneamiento del municipio	X		X		X	
25	Se aplica la normativa legal para la contratación de los proyectos.	X		X		X	
26	Existe Unidad o Responsable que dé seguimiento a la ejecución efectiva de los proyectos	X		X		X	
DIMENSIÓN 4: Gobernabilidad democrática		Si	No	Si	No	Si	No
27	El municipio promueve a la ciudadanía que forma parte de alguna organización social con personería jurídica o en trámite.	X		X		X	
28	Se comunica o permite acceso a la ciudadanía, sobre información relevante de la gestión municipal.	X		X		X	
29	El municipio promueve la participación ciudadana.	X		X		X	
30	Existen medios de difusión implementados para dar a Conocer la normativa legal relacionada con el período en evaluación.	X		X		X	
31	Existen y se aplican políticas municipales Institucionalizadas dirigidas a: la mujer, niñez y adolescencia, tercera edad y personas con capacidades especiales.	X		X		X	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

.....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: ...TERRONES LAVADO EMILIA.....DNI:....40751038.....

Especialidad del evaluador: DRA. EN ADMINISTRACIÓN

Firma

¹ pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo 10. Instrumento de la variable 1

TEST DEL HABILIDADES GERENCIALES

Edad: _____

Sexo: _____

DNI: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrarás afirmaciones sobre habilidades gerenciales, Lee cada una con mucha atención; luego, marca la respuesta que mejor te describe con una X según corresponda. Recuerda, no hay respuestas buenas, ni malas. Contesta todas las preguntas con la verdad.

OPCIONES DE RESPUESTA:

- 5 = Casi Siempre
- 4 = Siempre
- 3 = Algunas Veces
- 2 = Casi Nunca
- 1 = Nunca

Nº	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
Nº	DIMENSIÓN 1: Habilidades interpersonales					
1	Comunica una convincente visión de futuro.					
2	Asegura que se cumplan las metas del grupo.					
3	Define claramente objetivos de desempeño asignando las responsabilidades personales correspondientes.					
4	Delega tareas adecuadamente.					
5	Genera en el grupo que lidere, un ambiente de entusiasmo, ilusión y compromiso profundo.					
6	Detecta nuevas oportunidades de negocios					
7	Comprende rápidamente los cambios de entorno					
8	Fomenta el aprendizaje y la formación a largo plazo.					
9	Comunica las actividades próximas y/o tienen agenda de tareas.					
	DIMENSIÓN 2: Habilidades conceptuales y técnicas					
10	Facilita el cumplimiento de la tarea en el equipo					

11	Busca construir una buena relación y cohesión entre los miembros					
12	Busca desarrollar competencias entre los trabajadores.					
13	Influencia entre los miembros del equipo competencia sana.					
14	Ayuda a los miembros a comprometerse con sus objetivos.					
15	Motiva a que los miembros del equipo se comprometan al éxito de su equipo y a su éxito personal.					
16	Comparte información con el equipo y propicia la participación.					
17	Crea una energía positiva siendo optimista y motivando al equipo					
18	Llega a un acuerdo con el equipo antes de comenzar con la tarea propuesta.					
19	Los motivos a trabajar con altos estándares y a resultados más allá de las expectativas.					
	DIMENSIÓN 3: Habilidades de comunicación					
20	Tiene la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.					
21	Cuando da retroalimentación, evita referirse a características personales y se enfoca en la soluciones					
22	Siempre sugiere alternativas específicas a los individuos motivándolos para compartir ideas.					
23	Demuestra interés positivo en el punto de vista de otras personas aun cuando está en desacuerdo con ellos.					
24	Comparte sus ideas y planes.					
25	No domina las conversaciones con otros.					
	DIMENSIÓN 4: Habilidades de toma de decisiones					
26	Define el problema antes de proponer alternativas.					
27	Reúne mucha información antes de tomar una decisión					
28	Prefiero que las decisiones sean tomadas por consenso					
29	Siempre genero más de una alternativa para la solución del problema en lugar de identificar únicamente una solución obvia.					
30	Tiene en mente consecuencias a corto y largo plazo cuando evalúo varias soluciones alternativas.					
31	Recurre a apoyo externo para que me auxilien en la toma de decisiones.					

	DIMENSIÓN 5: Habilidades de diagnóstico y manejo de conflictos					
32	Especifica clara y explícitamente cuál es el problema. Evita tratar de resolverlo hasta que lo haya definido.					
33	Genero más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar sólo una solución evidente.					
34	Tiene en mente las consecuencias a largo plazo y a corto plazo cuando evalúa diversas alternativas					
35	Reúno tanta información como pueda acerca de cuál es el problema antes de tratar de resolverlo					
36	Es flexible en la forma en que aborda el problema al probar distintos métodos alternativos en lugar de confiar en el mismo método cada vez.					
37	Se asegura de que haya puntos de vista opuestos representados o expresados en cada situación compleja de solución de problemas.					
38	Trata de proporcionar reconocimiento no sólo a aquellos que llegan con ideas creativas					
39	Ayuda a las partes a encontrar áreas en las que estén de acuerdo					
	DIMENSIÓN 6: Habilidades de administración- negociación					
40	Es conocido por su habilidad para llegar a acuerdos satisfactorios para todos.					
41	La sorpresa es una táctica importante en la negociación.					
42	Suelen considerarlo para colaborar en acuerdos de negociación.					
43	Prefiere estar en una negociación que ambas partes ganemos.					
44	El resultado de la negociación mejora las relaciones.					
45	Da seguimiento a las negociaciones para ver si estás están cumpliendo los acuerdos.					

Anexo 11. Instrumento de la variable 2

TEST DEL GESTIÓN MUNICIPAL

Edad: _____

Sexo: _____

DNI: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrarás afirmaciones sobre gestión municipal, Lee cada una con mucha atención; luego, marca la respuesta que mejor te describe con una X según corresponda. Recuerda, no hay respuestas buenas, ni malas. Contesta todas las preguntas con la verdad.

OPCIONES DE RESPUESTA:

- 5 = Casi Siempre
- 4 = Siempre
- 3 = Algunas Veces
- 2 = Casi Nunca
- 1 = Nunca

Nº	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
	DIMENSIÓN 1: Desarrollo organizacional					
1	La municipalidad cuenta con un Plan Operativo Anual (POA) que se usa para monitorear y evaluar las actividades.					
2	La municipalidad cuenta con un Plan institucional escrito, actualizado.					
3	Se sabe el porcentaje de proyectos realizados conforme a lo planificado.					
4	Existe una iniciativa o un plan para el ordenamiento y desarrollo del territorio.					
5	Existe una unidad técnica para implementar el plan de Ordenamiento Territorial.					
6	La municipalidad considera los estudios de los empleados.					
7	Hay un promedio de experiencia que solicita el municipio para su personal.					
8	La municipalidad capacita a su personal.					
9	Se hace uso de la tecnología para que los procesos no sean más rápidos.					
10	Los trabajadores cuentan con correos corporativos.					
11	El municipio pone restricciones de género para algunos puestos de trabajo.					
	DIMENSION 2: Finanzas municipales					

12	El municipio se genera ingresos propios.					
13	La municipalidad hace uso de estrategias para el cobro de tributos.					
14	Considera Ud. Que el municipio administra con eficiencia y eficacia los presupuestos considerando las necesidades del ciudadano.					
15	La municipalidad mantiene deudas con los trabajadores y proveedores.					
16	Se cuenta con información financiera oportuna.					
17	Se cuenta con estudios de costos elaborados y/o actualizados para el cálculo de las tasas por los servicios municipales prestados.					
18	Se conoce el porcentaje del presupuesto ejecutado invertido en proyectos dirigidos a sectores con vulnerabilidad Social.					
DIMENSIÓN 3: Servicios y proyectos						
19	Se conoce el número de servicios que se prestan en el área urbana.					
20	Se conoce el número de servicios que se prestan en el área rural.					
21	La difunde el porcentaje de población beneficiada con proyectos desarrollados.					
22	Existe y funciona un mecanismo institucional de registro, seguimiento y resolución de quejas y demandas de la población					
23	La municipalidad monitorea el servicio de recolección de Basura.					
24	Existe Unidad Ambiental Municipal institucionalizada y gestionando adecuadamente el saneamiento del municipio					
25	Se aplica la normativa legal para la contratación de los proyectos.					
26	Existe Unidad o Responsable que dé seguimiento a la ejecución efectiva de los proyectos					
DIMENSIÓN 4: Gobernabilidad democrática						
27	El municipio promueve a la ciudadanía que forma parte de alguna organización social con personería jurídica o en trámite.					
28	Se comunica o permite acceso a la ciudadanía, sobre información relevante de la gestión municipal.					
29	El municipio promueve la participación ciudadana.					
30	Existen medios de difusión implementados para dar a Conocer la normativa legal relacionada con el período en evaluación.					
31	Existen y se aplican políticas municipales Institucionalizadas dirigidas a: la mujer, niñez y adolescencia, tercera edad y personas con capacidades especiales.					

Gracias por completar el cuestionario

Anexo 12. Carta de presentación



Escuela de Posgrado

“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Lima SJL, 15 de junio de 2022

N°Carta P.074 – 2022-1 EPG – UCV LE

Señor

ÁLEX GONZÁLES CASTILLO
ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SJL

Asunto: Carta de Presentación del estudiante IVAN NESTOR RAMOS TORIBIO

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a IVAN NESTOR RAMOS TORIBIO, identificada(o) con DNI N.º 10879955 y código de matrícula N° 7000880784; estudiante del Programa de **MAESTRIA EN GESTION PUBLICA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

HABILIDADES GERENCIALES Y GESTIÓN MUNICIPAL EN LOS COLABORADORES DE UNA MUNICIPALIDAD DE LIMA METROPOLITANA 2022

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra(o) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE