



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y
EDUCACIÓN**

**Escuela Profesional de Administración y Negocios
Internacionales**

TESIS

**EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y LA
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL PERSONAL EN LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA LUCÍA,
LUCANAS - AYACUCHO, 2017.**

Presentada por:

Bach. Greys Evelyn Cárdenas García

Para optar el Título Profesional de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

ICA - PERÚ

2018

**“EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y LA GESTIÓN
ESTRATÉGICA DEL PERSONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
SANTA LUCÍA, LUCANAS - AYACUCHO, 2017”.**

DEDICATORIA

A mi familia, por ser mis seres queridos, y la inspiración para concretar mis objetivos en mi desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la fuerza necesaria en el logro de mis objetivos.

A la Universidad Alas Peruanas, por permitirme crecer y desarrollarme profesionalmente.

A mis profesores por ser los referentes a seguir en mi formación y desarrollo profesional.

RESUMEN

La presente tesis titulada: “**EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL PERSONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA LUCÍA, LUCANAS - AYACUCHO, 2017**”. Planteó como objetivo: “Analizar como el fortalecimiento de capacidades influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017”. Se desarrolló el tipo de investigación Aplicada, porque se aplicó los conocimientos que se tienen para generar nuevos conocimientos, además el nivel de investigación fue Descriptivo, porque nos permitió medir de forma independiente las variables de investigación. El estudio tomó en cuenta a los empleados de la parte administrativa de la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, que son en su totalidad 12. Se utilizó el muestreo por conveniencia y el método censal encuestando a todos los empleados.

Se llegó a la conclusión general que el fortalecimiento de capacidades influye positivamente en la gestión estratégica del personal de la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017. En las tablas cruzadas se estableció que el 100%, de los encuestados perciben que la influencia entre estas variables de estudio, se da solo algunas veces, debido a que: Existe un deficiente sistema de selección y capacitación de personal, además que solo algunas veces se propicia el crecimiento personal y grupal.

El fortalecimiento de las capacidades es el proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad para desarrollar una gestión exitosa.

Palabras claves: Dirección estratégica, Fortalecimiento de capacidades, Gestión estratégica.

ABSTRACT

This thesis entitled: "**THE STRENGTHENING OF CAPACITIES AND THE STRATEGIC MANAGEMENT OF STAFF IN THE DISTRICT MUNICIPALITY OF SANTA LUCÍA, LUCANAS - AYACUCHO, 2017**". And it was proposed as a goal: "Analyze how capacity building influences the strategic management of personnel in the District Municipality of Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017". The type of Applied research was developed, because the knowledge to generate new knowledge was applied, and the level of research was Descriptive, because it allowed us to independently measure the research variables. The study took into account the employees of the administrative part of the District Municipality of Santa Lucía, which are in their entirety 12. Sampling was used for convenience and the census method surveying all employees.

The general conclusion was reached that the strengthening of capacities positively influences the strategic management of the personnel of the District Municipality of Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017. In the cross-tabulations it was established that 100% of the respondents perceive that the The influence between these variables of study is only sometimes given, because: There is a deficient system of selection and training of personnel, in addition that only sometimes promotes personal and group growth.

Strengthening capacities is the process of liberating, strengthening and maintaining the capacity of people, organizations and society to develop successful management.

Key words: Strategic direction, Capacity building, Strategic management.

ÍNDICE

Pág.

TÍTULO.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema	01
1.2. Formulación del Problema.....	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	04
1.3.1. Objetivo General	04
1.3.2. Objetivos Específicos	04
1.4. Justificación de la Investigación	05
1.5. Limitaciones de la Investigación.	06

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	07
2.2. Bases Teóricas	20
2.3. Definición de Términos.....	36
2.4. Hipótesis de la investigación	41
2.4.1. Hipótesis General.....	41
2.4.2. Hipótesis Específicas	41
2.5. Variables	42
2.5.1. Definición Conceptual de la Variable	42
2.5.2. Definición Operacional de la Variable.....	44
2.5.3. Operacionalización de las Variables.	45

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	46
3.2. Descripción del ámbito de la investigación	47
3.3. Población y Muestra de la Investigación	47
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	48
3.5. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos.	48
3.6. Plan para la recolección y procesamiento de datos	49
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	50
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	76
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES.....	84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	83
- Bibliográficas	85
- Páginas Web	88
ANEXOS.....	91
Matriz de consistencia	92
Cuestionario.....	93
Análisis de confiabilidad.....	95

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Identificación de capacidades y competencias	49
Tabla N°2: Trabajo en equipo	51
Tabla N°3: Comunicación interna	53
Tabla N°4: Desarrollo de la gestión estratégica	55
Tabla N°5: Gestión estratégica	57
Tabla N°6: Información y sistema informático	59
Tabla N°7: Gestión estratégica según identificación de competencias.....	63
Tabla N°8: Pruebas de chi-cuadrado-Hipótesis específica N°1	63
Tabla N°9: Gestión estratégica según el trabajo en equipo.....	66
Tabla N°10: Pruebas de chi-cuadrado-Hipótesis específica N°2.....	66
Tabla N°11: Gestión estratégica según la comunicación interna.....	69
Tabla N°12: Pruebas de chi-cuadrado-Hipótesis específica N°3.....	69
Tabla N°13: Gestión estratégica según fortalecimiento de capacidades	72
Tabla N°14: Pruebas de chi-cuadrado-Hipótesis general.....	72

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Identificación de capacidades y competencias	50
Gráfico N°2: Trabajo en equipo.....	52
Gráfico N°3; Comunicación interna	54
Gráfico N°4: Desarrollo de la gestión estratégica.....	56
Gráfico N°5: Gestión estratégica.....	58
Gráfico N°6: Información y sistema informático.....	60
Gráfico N°7: Grafico del Chi cuadrado-Hipótesis específica N°1	64
Gráfico N°8: Grafico del Chi cuadrado-Hipótesis específica N°2.....	67
Gráfico N°9: Grafico del Chi cuadrado-Hipótesis específica N°3.....	70
Gráfico N°10: Grafico del Chi cuadrado-Hipótesis general.....	73

INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento de la organización es fundamental para su desarrollo, las instituciones democráticas son claves para que una sociedad alcance un nivel adecuado de desarrollo y libertad. El fortalecimiento de las capacidades está referido al desarrollo de sus potencialidades como organización, para llevar a cabo la gestión estratégica en el tiempo y se otorgue la prestación de los servicios a la población de manera eficiente y profesional.

Entonces el fortalecimiento institucional de cada área del municipio, debe de desarrollarse en relación a las competencias que les corresponde, y no sólo en el desarrollo de actividades de capacitación y asistencia técnica. Asimismo, exige contar con un sistema de recursos humanos institucional que sea funcional y que realice diversas actividades y aplique las distintas competencias desarrolladas.

En cuanto a la creación de capacidades humanas e institucionales, la estrategia gira en torno a la capacitación, incorporando temas relativos a la formación de un conocimiento crítico en los colaboradores. Las personas deben adquirir más conocimientos, competencias y aptitudes para fortalecer las capacidades de la organización. Entonces una condición ineludible para toda organización que trate de lograr sus objetivos de desarrollo es crear un ambiente adecuado de trabajo y establecer una cultura basada en la mejora continua. En el cual atender esas tres dimensiones en forma integral, con actividades que se mantengan en el tiempo.

Esta investigación estuvo estructurada de la siguiente manera:

- En el capítulo I, Se estableció el problema de investigación, y se procedió a detallar la problemática en estudio, se hizo la formulación de problema general, y problema específico, también se definió el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, además de la justificación y las limitaciones del estudio.

- En el capítulo II, Se hizo la búsqueda de: los antecedentes de la investigación, estableciendo los antecedentes internacionales, nacionales y regionales, se definieron las bases teóricas, teniendo en cuenta los conceptos que guarden relación con las variables en estudio: Fortalecimiento de Capacidades y Gestión Estratégica, todo para una mayor solidez del estudio También se establecieron los términos básicos, la formulación de las hipótesis generales y específicas, las variables y con ello la definición conceptual y operativa, además de la Operacionalización de las variables.
- En el capítulo III, se definió la metodología que se utilizó en la investigación y con ello: el tipo y nivel de la investigación, la descripción del ámbito de la investigación, también se estableció la población y muestra, la técnica y el instrumento para la recolección de información, y a su vez se estableció el método para darle la validez y confiabilidad a los instrumentos para recolectar información, así mismo se elaboró el plan de recolección y procesamiento de datos.
- En el capítulo IV, se resalta todos los resultados logrados en la investigación, y con ello las contrastaciones de las hipótesis.
- En el capítulo V: se procedió a la discusión de los resultados, corroborándolos con datos de otras investigaciones, similares a la nuestra. Y finalmente se elaboraron las conclusiones y recomendaciones del estudio, así como los anexos, donde se consideró: la matriz de consistencia, los cuestionarios, y el análisis de confiabilidad.

La presente investigación, trató temas relacionados con el fortalecimiento de capacidades y la gestión estratégica, después de hacer el trabajo de campo se obtuvieron los resultados y se elaboraron los cuadros estadísticos y sus gráficos, y posteriormente se dieron las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las competencias laborales constituyen una nueva alternativa para incrementar el rendimiento laboral y la motivación al interior de la organización, entonces es el desarrollo la vía para convertir las competencias solicitadas, y diagnosticadas, en un camino para proporcionar resultados deseados para la organización en el largo plazo.

El desarrollo se centra en la mejora continua de las actitudes y aptitudes del trabajador, específicamente en las competencias. Todas las competencias pueden ser desarrolladas y fortalecidas y para ello existen varios métodos especializados en esto y, además del muy utilizado Coaching, existen otras alternativas muy interesantes. Entrepreneur (2009).

El capital humano es la base del capital institucional y el fortalecimiento de capacidades puede y debe ayudar a promover procesos efectivos para identificar y fortalecer una serie de conocimientos, habilidades y destrezas de manera individual o colectiva de sus integrantes, mientras tanto los miembros de la organización, deben desempeñarse adecuadamente y hacer posible el objetivo de desarrollo y de la misión.

Situación Problemática

El distrito de Santa Lucía, está conformado por 3 anexos como Uchuytambo, Caja, Huanca. En esta institución se presentan una serie de dificultades que repercuten en una deficiente gestión, y un inadecuado servicio al usuario.

En la actualidad existen dificultades en el desarrollo de los canales y los medios de comunicación lo cual interfiere la comunicación fluida entre los funcionarios y colaboradores de esta institución, lo que trae como consecuencia una deficiente coordinación y comunicación efectiva, entre los jefes y los subordinados, así como el no contar con información oportuna para la toma de decisiones inmediatas, que no siempre se da solo en algunos casos.

Otra dificultad es no contar con acceso a internet, lo cual ha obligado a instalar una oficina de enlace en la ciudad de Nazca. Haciendo más difícil la integración con el personal que labora en ambas oficinas y el trabajo en equipo y la situación se complica porque carece de sistemas informáticos que permitan la fluidez de los trámites en todas sus áreas.

Existen carencias y deficiencias en el personal, escasa motivación poco compromiso con la institución, deficiente fortalecimiento de capacidades y de equipos, elementos que son necesarios para una gestión estratégica eficiente. Y así mismo, debido al desconocimiento de la Ley N°27972 Municipal, el MOF el ROF de la institución, los regidores erróneamente se involucran en actividades administrativas lo cual no es de su competencia, siendo su función netamente fiscalizadora.

Además, se aprecia que no se cuenta con una área de recursos humanos para realizar el proceso de reclutamiento y la selección del personal según lo establecido en el CAP. y este aspecto se asocia a la falta de

capacitación oportuna, y como consecuencia de ello existe una carencia de personal especializado de planta, como un Abogado, Contador, que solo se tiene como Asesor externo y se le convoca con urgencia o de acuerdo a la necesidad del servicio que se desea adquirir, lo que genera desmotivación, falta de compromiso y dificultad para realizar la gestión y ello repercute en el cumplimiento de las metas establecidas por la institución.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL:

¿En qué medida el fortalecimiento de capacidades influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS:

- Problema Específico 1

¿En qué medida la Identificación de competencias influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017?

- Problema Específico 2

¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017?

- **Problema Específico 3**

¿De qué manera la comunicación interna influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar como el fortalecimiento de capacidades influyen en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **Objetivo Específico 1**

Determinar como la Identificación de competencias influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

- **Objetivo Específico 2**

Determinar cómo el trabajo en equipo influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

- **Objetivo Específico 3**

Determinar como la comunicación interna influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Esta investigación se justifica porque hoy en día en las organizaciones se necesita primero: identificar las competencias de las personas que hacen gestión, segundo: esas competencias habrá de desarrollarlas y tercero se tendrá que fortalecerse en el tiempo con la intención de lograr una gestión estratégica más eficiente y sostenible.

Nos permitirá tener en cuenta que el fortalecimiento de las capacidades más el concepto de capacitación, y desarrollo de capacidades, implica conocer componentes y consideraciones mucho más amplias para entender su significado, tales como:

- Conocer la situación del capital humano con el cual se cuenta, como punto de partida para la contratación de personal con la experiencia y competencias necesarias, para darles una capacitación adecuada.
- La situación de la infraestructura existente, tal como equipos y suministros para facilitar la implementación;
- Medir la calidad de los conocimientos y el aprendizaje en curso a través del monitoreo y evaluación de las intervenciones.

Este estudio nos permitió conocer algunos aspectos sobre la identificación de capacidades, la comunicación interna, el trabajo en equipo, aspectos importantes a tener en cuenta, además esta investigación aportara conocimientos nuevos acerca del fortalecimiento de capacidades en esta Municipalidad Distrital de Santa Lucía, resultados que servirán de referencia y punto de partida para otras investigaciones a nivel de instituciones públicas y privadas.

En lo académico, contribuirá a generar nuevos conocimientos, antecedentes y complementar las investigaciones futuras, que tendrán

como consecuencia la innovación y modernización del desarrollo de las capacidades del personal que conforman las instituciones.

Así mismo es un aporte a aquellas empresas que implementen en la Gestión de Recursos Humanos y demás áreas importantes de una organización, por lo tanto, es necesario conocer las capacidades en las personas, luego desarrollarlas y posteriormente fortalecerlas.

1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Se hicieron frente a algunas limitaciones que se mencionan a continuación.

- Demora en obtenerla autorización del Alcalde del distrito, por ser un tema crítico de gestión de personal en el ámbito municipal.
- Conseguir el apoyo de los empleados, en el desarrollo de la investigación,
- Las distancias territoriales a recorrer, debido que se cuenta con dos sedes donde se labora una en Santa Lucía y otra en la ciudad de Nazca.
- El financiamiento para el desarrollo de la investigación, una parte fue por recursos propios y la otra fue obtenida de una entidad financiera vía crédito.
- Elaborar adecuadamente el instrumento para la recolección de información.
- La búsqueda de información actualizada de fuentes primarias y secundarias al ser un tema relativamente nuevo en la Región y en el País.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Guerrero, C. (2015). En la investigación titulada: “Diseño de un modelo de gestión estratégica para pymes metalmecánicas de Tungurahua”. (Tesis de maestría). Universidad Católica del Ecuador. Ecuador.

Se analizaron 39 PYMES Metalmecánicas de Tungurahua a través de encuestas, identificando así puntos fuertes y débiles en el diagnóstico preliminar. Su problemática radica en la inexistencia de un modelo de gestión estratégica dirigido al mejoramiento competitivo del sector. Citando a Ackoff. (1981): “El futuro no hay que preverlo sino crearlo”. Se identificó la creencia de la mayoría de los empresarios, “las empresas pequeñas funcionan de manera efectiva en la forma que han venido manejándose hasta ahora”.

Surge la necesidad de diseñar un modelo de gestión estratégica combinando los métodos excelencia operativa e Intimidación con el Cliente; donde se genera un escenario “Ganar-Ganar”, que

promueve el beneficio de todos los involucrados. El análisis situacional permitió determinar los principales aspectos y características de las PYMES Metalmecánicas, para lo cual se desarrolló Formatos o Matrices que direccionarán la aplicación del modelo propuesto; que, adaptado a la realidad de cada PYME Metalmecánica, permitirá aplicarlo para incrementar su productividad y competitividad, alineándose al cumplimiento de su misión, visión, objetivos, estrategias e indicadores. Se desarrolló una aplicación del modelo en “Metalmecánica León”.

Araujo, M. (2014).En la investigación titulada: “Diseño de un sistema de control de gestión estratégico para la empresa industrial prefabricados de concreto ecuador s.a.” (Tesis de maestría). Universidad de Chile. Chile.

El objetivo de este trabajo de tesis es proponer el diseño de un sistema de control de gestión para la empresa industrial y comercial “Prefabricados de concreto Ecuador S.A”. Esta empresa no cuenta con una definición formal de la estrategia y los esfuerzos realizados por la organización para mejorar los procesos internos, no guardan relación alguna con la consecución de los objetivos estratégicos, al contrario, estos son tratados como hechos aislados.

Es así, que lo que se pretende aportar con este tema de tesis, es lograr traducir la visión en estrategias que creen valor, con el fin de que la empresa pueda desarrollar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo que le permita obtener rendimientos superiores al promedio. En el primer capítulo se presenta una introducción al tema, se plantea un objetivo general y objetivos específicos, se realiza la justificación, alcance, limitaciones y metodologías a utilizar, además se muestra información

concerniente a la empresa objeto de estudio. El segundo capítulo desarrolla el marco teórico, basado en conceptos relacionados con los sistemas de control de gestión que permitan entregar al lector una base introductoria de los conocimientos importantes contenidos en este proceso.

El tercer capítulo abarca la formulación de la estrategia, empezando por la presentación de una propuesta de declaración de misión, visión y valores. Se realiza el análisis externo PESTEL y el marco de las cinco fuerzas de Porter, para determinar el impacto de las tendencias en la estrategia y en las operaciones de la compañía. El análisis interno es realizado mediante el estudio de la cadena de valor que permite establecer aquellas actividades que deben ser realizadas de un modo distinto o mejor que los competidores para alcanzar una ventaja competitiva real. Con la información recabada del análisis interno y externo, se construye la matriz FODA, que nos entrega información valiosa sobre los temas clave que la organización debe considerar para formular su estrategia.

En el cuarto capítulo, se desarrolla el concepto del cuadro de mando integral, como herramienta que permite traducir la visión y estrategias en objetivos e indicadores estratégicos, mediante la inclusión de cuatro perspectivas: Financiera, cliente, procesos y aprendizaje y crecimiento. Además, se realiza un presupuesto stralex, que permita proveer de recursos económicos a las iniciativas desplegadas por cada tema estratégico.

García, L. (2013). En la tesis titulada: “Estrategias de Educación Ambiental para Fortalecimiento de Capacidades locales de escuela Juan Bautista Aguirre, comunidad mata de cacao, microcuenca carrizal”. (Tesis para obtener el título de

Ingeniero Ambiental). Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

El presente estudio tuvo como objetivo evaluar la influencia de estrategias metodológicas en la educación ambiental en el fortalecimiento de las capacidades locales de la comunidad Mata de Cacao, a través de la elaboración de huerto escolar en la Unidad educativa Juan Bautista Aguirre, ejecutado entre abril 2014 y abril 2015 con un tipo de investigación no experimental. Se empleó la metodología de aprender haciendo aplicada en los procesos de enseñanza-aprendizaje en estudiantes de cuarto, quinto y sexto grado; docentes y padres de familias.

Los resultados obtenidos muestran que los niños y niñas cuentan con escasos conocimientos sobre educación ambiental y que no han recibido capacitación alguna sobre el tema. El trabajo realizado, ha logrado que el grupo participante de la comunidad se haya sensibilizado y creado una conciencia ambiental, por el sentido de responsabilidad demostrado en cada actividad realizada durante la elaboración del huerto. En base a los resultados encontrados se diseñó una guía de actividades de enseñanza-aprendizaje para la construcción de huerto escolar como estrategia de educación ambiental en la comunidad Mata de cacao, aportando al fortalecimiento de las capacidades locales.

Vicente, C. (2008). En la tesis titulada: “Fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas del recurso humano de wajxaqibnoj de Santa Cruz del quiché”. (Tesis para Obtener Título Profesional de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, República de Guatemala. Guatemala.

Se llegó a la siguiente conclusión: La estructura organizacional previa a la intervención, no respondía a las necesidades funcionales de la organización. Es decir, medir el efecto e impacto de la intervención que tiene la DIWN en las comunidades es necesario. Un monitoreo y una evaluación externa puede dar a los actores nuevos conocimientos de interés.

Muchas veces los talleres con consultorías no llenan las expectativas del personal con respecto a los planes de carrera operativa. Así como también el proceso de sistematización es una herramienta útil para la implementación de otros proyectos. La formulación de currículos de capacitación permite equilibrar los conocimientos que se impartirán en la Defensoría Indígena, donde persigue la competitividad, productividad y la satisfacción de los beneficiarios.

Cuito, E. (2007). En la tesis titulada: “Gestión estratégica de la empresa artepisocia. Ltda.” Tesis para Obtener Título Profesional de Licenciatura en ingeniería industrial). Escuela Politécnica del Ejército Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio. Ecuador.

El presente trabajo tiene por objeto la propuesta del modelo de gestión estratégica para la empresa Artepiso CIA Ltda., en el cual se ha realizado el diagnóstico situacional de la misma, en base a un análisis exhaustivo de factores de gran importancia como sus , fortalezas, debilidades, amenazas, y oportunidades, que han permitido ejecutar normas y procedimientos basados en la propuesta de objetivos, estrategias y proyectos, a largo, mediano, y corto plazo para que la compañía mejore su rentabilidad, y alcance un crecimiento sostenido.

Este estudio se encuentra planteado y listo para su implementación con su respectivo análisis financiero el cual deja ver la viabilidad y los beneficios que este modelo tendría como consecuencia, la inversión estimada para la ejecución de los proyectos es de 30150\$, el tiempo de recuperación es de 22 meses luego de la ejecución, con una TIR del 27% superior a la tasa mínima aceptable, la fecha propuesta para dar marcha a los proyectos será abril del 2007 y su año de culminación será el 2011, este análisis cumple con las expectativas de cada uno de los miembros involucrados como es la Gerencia General y la Presidencia que se encuentran a cargo de la aprobación y ejecución del modelo, que busca una mejora sostenible en la rentabilidad y el crecimiento.

2.1.1. ANTECEDENTES NACIONALES

López, F. (2017). En la tesis titulada: “Análisis y propuesta de mejora de la gestión estratégica de la ongd desco”. (Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión, con mención en Gestión Social). Pontificia Universidad Católica del Perú.

El propósito de la presente investigación es analizar y proponer mejoras a la gestión estratégica de la Organización no Gubernamental de Desarrollo (ONGD) Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo (DESCO). Al tratarse de una organización sin fines de lucro, se abordará a la gestión estratégica en el contexto de gestión que genera valor social, o lo que es igual a gestión social. Para ello, se tomará como base el modelo de gestión estratégica propuesto por Moore (1998), conocido como el ‘triángulo estratégico de Moore’, y ampliado por Beaumont (2016) en la descripción de las capacidades

organizacionales asociadas a cada uno de los vértices del triángulo estratégico.

Este panorama ha llevado a DESCO a replantear varios aspectos de su gestión, uno de ellos es el cambio del modelo para obtener recursos y, el otro, un cambio a nivel de la estructura organizacional. En este contexto, la presente investigación analiza la gestión estratégica en términos de su visión, su capacidad para garantizar los recursos necesarios para cumplir con esta visión, y su capacidad operacional para convertir estos recursos en la realización de su propuesta de valor. Como resultado del análisis se describen las capacidades y desafíos organizacionales actuales de DESCO, y se presenta una propuesta de mejora para cada una de las capacidades organizacionales que se identificaron en el 'triángulo estratégico'.

González, C. (2015). En la tesis titulada: “Propuesta de un Modelo de Gestión Estratégica del Pedido en una Asociación Mediante Consorcio de Mypes del Sector Metalmecánico de Villa el Salvador para la Mejora de la Competitividad y un Crecimiento Sostenido”.(Tesis para optar el título Profesional de Ingeniero Industrial). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Facultad de Ingeniería. Lima, Perú.

Se llegó a la siguiente conclusión: Las Mypes son unidades económicas que tienen oportunidades de crecimiento y fortalecimiento ante el escenario actual que el país les ofrece. Se evidencia mediante la búsqueda de información estadística que desde el año 2006 al 2011 el crecimiento promedio fue de 31%, asimismo, el sector metalmecánico muestra insuficiencia dentro de su gestión interna e implementación de mejoras en sus procesos de producción, por lo que se hace difícil aceptar nuevas

oportunidades que permitan mejorar su rentabilidad y captación de nuevos clientes.

Los factores fundamentales por desarrollar en las Mypes de Villa el Salvador para generar una asociatividad competitiva son: la cultura empresarial de cooperación, la confianza, el compromiso, el trabajo en equipo y el enfoque en objetivos alineados a una visión emprendedora. De esta forma la asociatividad apuntará a un autodesarrollo colectivo entre sus partes, que debe ser concebido como un proceso de mejora en el que las partes involucradas encuentran beneficios valiéndose de las herramientas disponibles que su entorno les ofrece. Finalmente, se identificó que la desconfianza existente entre los microempresarios, la inestabilidad del soporte financiero, el débil manejo de la gestión por procesos y una limitada visión de crecimiento son problemas que influyen en el desarrollo de la Mype. Ante tal escenario, y pese a mucho por mejorar, la Mype se encuentra en medio de un ambiente favorable debido al entorno económico en el que se encuentra nuestro país.

Rocca, J. (2014). En la tesis titulada: “Propuesta de un Modelo para la Gestión Estratégica de pedidos de gran volumen en Asociaciones de Mypes de Calzado basados en la Gestión por Procesos” (Tesis para optar por el título profesional de: Ingeniero Industrial). Universidad de Ciencias Aplicadas.

Se llegó a la siguiente conclusión: Las Mypes han demostrado ser importantes por el impacto que generan sobre el desarrollo económico de la industria y la sociedad. Estas representan el 99.3% del empresariado nacional, con un porcentaje de absorción de la población económicamente activa directamente proporcional, que en cifras representan el 99.8% del mercado de trabajo. Sin embargo, tan solo el 6.6% de las Mypes llegan a producir entre

100 UIT a 1700 UIT. Esto demuestra que el sector no tiene un desarrollo económico relevante, lo cual impacta negativamente en la sociedad. Por otro lado, las Mypes no tienen el suficiente respaldo y capacidad para poder mantenerse operando debido a la precariedad del sector, y terminan desapareciendo en menos de cinco años.

La mayoría de las Mypes pertenecen al tipo de empresas de subsistencia, en donde las actividades de producción y comercialización se realizan para subsistir a diario y tienen como característica común que estén altamente ligados a la familia. Este fenómeno es similar en varios países de la región. Por lo cual, se debe tomar como ejemplo la operativa de países orientales como Japón, en los donde las Mypes se han acoplado perfectamente en la cadena productiva nacional trabajando asociadas horizontal y verticalmente. El crecimiento de este sector industrial en el Perú, en los últimos años, ha generado que se estudie con mayor énfasis el estado de los procesos de las Mypes para que se puedan aplicar herramientas, modelos de gestión, propuestas de mejora con el enfoque a la gestión por procesos y metodologías de ingeniería industrial.

Trefogli, G. (2013). En la tesis titulada: “Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012)” (Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión pública).Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.

Se llegó a la siguiente conclusión: En primer lugar, debemos señalar, para enmarcar lo que se ha concentrado en una intervención pública que ha sido reconocida, en los escasos

espacios de reconocimientos para las prácticas de gestión pública peruana, como buena práctica de gestión. Es decir, una intervención de rendimiento positivo para la administración pública peruana, perteneciente a una de las principales reformas del Estado peruano, que es la implementación de la política de gestión de recursos humanos, o creación de un servicio civil profesional, en los términos señalados por Longo (2006).

Sin embargo, considerando una perspectiva mayor, encontramos que la intervención sí logró crear valor público, en el sentido de que logró poner en marcha una organización, generar capacidades a través del diseño de una solución técnica al problema público en cuestión y su aplicación en dos experiencias (SNIP y sistema nacional de abastecimiento), y realizar una evaluación sobre dichas experiencias. El conocimiento acumulado por la organización pública, SERVIR, es una contribución valiosa para la resolución del problema público de las capacidades de los trabajadores de la administración pública a futuro; es decir, la capacidad de creación de valor público a largo plazo.

Lozano, P. (2013). En la tesis titulada: **“Gestión estratégica universitaria para mejorar el posicionamiento del contador público del centro del Perú”**. Tesis para obtener el grado académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas).

La aplicación de la gestión estratégica universitaria surge como consecuencia incondicional de mejorar la mentalidad de posicionamiento estratégico del Contador Público en el mercado ocupacional, donde priman las características del nivel de capacidades, valores, creatividad, innovación, liderazgo, entre otros, y el problema de estudio es ¿En qué medida la gestión estratégica universitaria mejora el posicionamiento del Contador

Público del Centro del Perú? Se utilizó el método científico, heurístico, descriptivo y comparativo complementándose con las técnicas de evaluación, análisis, síntesis y la estadística; siendo el diseño metodológico pre experimental para la aplicación de los cuestionarios previamente se estableció su validez y confiabilidad por juicio de expertos.

Realizada la discusión y análisis de los resultados, las conclusiones parciales nos confirman la hipótesis de que efectivamente la gestión estratégica universitaria mejora el posicionamiento del Contador Público del Centro del Perú; hecho que es contrastado con la prueba de hipótesis de chi cuadrado por decisión estadística para "a" dado que $36.59 > 3.84$, nivel de significación observado $0.05 > 0,009$. Para "b" dado que $6.83 > 3.84$, nivel de significación observado $0.05 > 0,005$ y $0.05 > 0,009$. Para "c" dado que $14.76 > 3.84$, nivel de significación observado $0.05 > 0,00$. Para "d" dado que $11.25 > 3.84$, nivel de significación observado $0.05 > 0,001$; por lo tanto, se aceptó por inferencia la hipótesis general planteada.

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

Solís, J. (2015). En la tesis titulada: "Fortalecimiento de capacidades en la formación continua de los docentes, desarrollado por el municipio de pisco - región Ica". (Tesis de maestría). Universidad San Luis Gonzaga de Ica.

La presente investigación tuvo como objetivo establecer cómo se desarrolló el proceso de fortalecimiento de capacidades en Docentes de la Provincia de Pisco, Región Ica 2013. El tipo de investigación fue descriptiva y de diseño no experimental. La muestra estuvo constituida por 100 docentes del nivel inicial. Se

aplicó la técnica de la encuesta tipo cuestionario considerando las dimensiones educativa, pedagógica, humana e investigativa para conocer este proceso. Se concluye que más del 50% de los encuestados, está de acuerdo con el Programa desarrollado por el Municipio que fortaleció de manera positiva la formación continua de los docentes; además la mayoría de los docentes encuestados respondieron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo mientras que en las otras alternativas de las respuestas alcanzaron porcentajes mínimos.

Huamán, J. (2104). En la tesis titulada: “El Desarrollo de la Creatividad de los Empresarios de Pymes en los contenidos de la Gestión Estratégica de la Provincia de Chincha en el Año 2014”. (Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Administración). Universidad Autónoma de Ica.

Se establece que la práctica empresarial es la acción permanente de la persona empresaria de pymes, mediante contenidos de gestión empresarial que ayudan a la toma de decisiones de forma oportuna y original, lo que repercute directamente en el crecimiento de las pymes. En este contexto se da una nueva dinámica al trabajo empresarial, sin embargo, se observa que un gran número de ellos presentan dificultades en la práctica. Esto se debe fundamentalmente a la poca fluidez de ideas nuevas y transformadoras que apliquen en la gestión empresarial, por lo que se observa una práctica empresarial tradicional con formas y modos que permanecen constantes e inalterables, mostrando una rutina común frente al público o clientes potenciales de las pymes.

No obstante, se ha observado que los empresarios de pymes presentan interés por superar y hacer crecer la pyme, así se propone un sistema de actividades para aplicar en las personas

empresarias de pymes quienes deben participar de manera continua con motivación y como lo muestran los resultados, se lograrían los cambios esperados: un empresario creativo, generando cambios en su forma de actuar y pensar, autovalorándose, que maneje ideas pertinentes y sobre todo que sea capaz de aplicar a problemas actuales, soluciones modernas, de acuerdo a las exigencias del mundo laboral y empresarial.

La práctica empresarial es la acción permanente de la persona empresaria de pymes, mediante contenidos de gestión empresarial que ayudan a la toma de decisiones de forma oportuna y original, lo que repercute directamente en el crecimiento de las pymes. En este contexto se da una nueva dinámica al trabajo empresarial, sin embargo, se observa que un gran número de ellos presentan dificultades en la práctica. Esto se debe fundamentalmente a la poca fluidez de ideas nuevas y transformadoras que apliquen en la gestión empresarial, por lo que se observa una práctica empresarial tradicional con formas y modos que permanecen constantes e inalterables, mostrando una rutina común frente al público o clientes potenciales de las pymes.

Manrique, J. (2104). En la tesis titulada: “Fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy”. (Tesis de maestría). Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.

En resumen, de podría decir que, la actuación intergubernamental establece una comunicación fluida que se complemente entre los tres niveles del estado Como eje del proceso, este aspecto es importante para el desarrollo de una gestión pública moderna que sea la obtención de resultados, logrando servicios públicos de calidad para las personas de este país, agregando valor a la

producción del servicio con el desarrollo de roles establecidos en cada nivel de gobierno.

Esta gestión orientada a resultados y con participación de los tres niveles de gobierno e identificación clara de sus roles y responsabilidades es, desde la perspectiva del proceso, una gestión descentralizada de servicios públicos. Esta forma de gestionar el Estado para acercar los bienes y servicios públicos a la población beneficiaria, implica además brindarle un enfoque territorial y de derechos humanos.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1 FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

2.2.1.1. DEFINICIÓN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2005), establece que el fortalecimiento de capacidades toma la forma de capacitación, asistencia técnica, orientación y preparación a través de proyectos adaptados a las necesidades específicas de los países beneficiarios, con el objetivo de atender las necesidades más urgentes, tales como:

- La revisión de las políticas y la legislación;
- El fortalecimiento de los sistemas institucionales de la gobernanza de la cultura; y
- La mejora de las competencias profesionales y las capacidades necesarias para la aparición de sectores de las industrias creativas y culturales dinámicas.

A largo plazo, el objetivo es lograr transformaciones positivas en los sistemas de gobernanza que puedan beneficiar a los sectores culturales y creativos mediante la mejora de las competencias de los actores gubernamentales y no gubernamentales a través de programas de capacitación y asistencia técnica. Entonces es un proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa.

2.2.1.2. ESTABLECIMIENTO DELAS PRIORIDADES DE FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES.

Según el Fondo Monetario Internacional. (2002), establece que la capacidad institucional comprende una gama muy amplia de conceptos e incluye competencias en todos los sectores del gobierno, una de las ventajas de los ODM es que centran su atención en resultados claves para las actividades del gobierno, que luego proporcionan bases para la determinación de las prioridades en el fortalecimiento de las capacidades. Si bien las necesidades varían de un país a otro, ciertas áreas de la capacidad institucional necesitan atención urgente en muchos países pobres y merecen una mención especial:

- Es fundamental que existan políticas macroeconómicas acertadas, entre ellas un clima empresarial interno transparente y propicio y un sector financiero eficiente que opere ciñéndose a las leyes.
- La reducción de la pobreza requiere una sólida capacidad de gestión financiera del gobierno,

programas de gasto plurianuales y un seguimiento eficaz del gasto.

- Las mejoras en la capacidad estadística son cruciales para analizar mejor la pobreza y el impacto social y para hacer un seguimiento más eficaz de los avances de los países hacia sus objetivos del desarrollo.
- Las mejoras en la capacidad de suministro de servicios públicos a la población, especialmente los sectores pobres, son cruciales para que los ingresos tributarios y la ayuda externa se traduzcan en reducción de la pobreza.

2.2.1.3. DESARROLLO DE CAPACIDADES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

Román, A. (2015), nos dice que, desde la gestión pública, lo que se busca es que se desarrollen capacidades que puedan contribuir a resolver cuellos de botella que limitan un buen servicio público al ciudadano y con resultados concretos. Tomando en cuenta ello, es bueno precisar que solo desarrollando capacidades no se logra la mejora en la gestión pública, ya que tiene que darse de forma paralela otras estrategias, como la mejora de políticas públicas, la mejora de la planificación, mejora de los procesos y organización, uso de las tecnologías de la información, el uso de los mecanismos de coordinación, el monitoreo y la evaluación, entre otras.

Por ello el desarrollo de capacidades debe verse en un sentido amplio y utilizar diversas acciones, tales como las capacitaciones, la asistencia técnica, los intercambios de experiencias, los espacios de coordinación interna y

externa, para mencionar los más usuales. De esta forma se movilizan una serie de capacidades que deben contribuir en la mejora de los logros institucionales y por ende en el servicio que se brinda. Y en ese marco sería bueno considerar tres aspectos:

Primero, romper con el sentido común errado donde se afirma que el desarrollo de capacidades es sinónimo de capacitación. La capacitación es una de las estrategias para desarrollar capacidades. Además, existen otras como se ha señalado y no es la “solución” para la mejora de la gestión, porque implica otros elementos propios de la gestión pública para que se tenga impactos institucionales.

Segundo, los instrumentos de gestión para el desarrollo de capacidades, deben ser ordenadores y no deben superponerse, sino más bien deben ser complementarios; actualmente se cuenta con los Planes de Fortalecimiento de Capacidades y el Plan de Desarrollo de las Personas-PDP.

Tercero, las acciones del desarrollo de capacidades, debe centrarse no solo en “el proceso de aprendizaje”, sino y sobre todo deben mostrar resultados y visibilizarse los cambios en los funcionarios y servidores públicos.

2.2.1.4.RETOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN LA GESTIÓN PÚBLICA.

Según Román A. (2016), el sentido de la modernización de la gestión pública busca que el servicio se oriente a resultados, es decir en lograr cambios concretos en los

ciudadanos. Y para alcanzar el reto que las instituciones del estado sean ágiles y eficientes, se tienen que realizar una serie de transformaciones que apunten a ello, tal como se propone en los pilares de la política nacional de modernización de la gestión pública: alineamiento de las políticas y planes estratégicos y operativos; presupuesto para resultados; gestión por procesos, simplificación administrativa y organización, institucional; el servicio civil meritocrático y; sistema de información, seguimiento, monitoreo y evaluación y gestión del conocimiento.

Por ello un elemento clave para el cambio en la gestión pública es contar con personas mejor preparadas y adecuarse a las exigencias de brindar un mejor servicio al ciudadano. Es así que el fortalecimiento de capacidades se pone en la agenda y está en boga, no por moda, sino por necesidad para responder ante las grandes apuestas que el estado requiere.

2.2.1.5. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

El tener objetivos claros y el compromiso para alcanzarlos es un elemento muy importante en el desarrollo de las personas, tanto en el área personal como profesional, de hecho. Una de las principales ventajas que tiene el trabajar para lograr nuestros objetivos, es identificar aquellos puntos de mejora que nos impiden avanzar. En muchas ocasiones esos puntos de mejora se pueden transformar en fortalezas a través del desarrollo de competencias. Para poder desarrollar una nueva competencia necesitamos realizar los siguientes pasos:

- Reconocimiento. Es importante reconocer la competencia que necesitamos desarrollar en relación a nuestro objetivo.
- Establecer el desarrollo de la competencia como meta. El siguiente paso fijarnos como objetivo el desarrollo de la competencia, identificando como esta nos ayuda para el logro de nuestros objetivos.
- Hacer un plan de acción. Cuando realizas tu plan de acción, necesitas establecer que conocimientos vas a adquirir y que habilidades vas a desarrollar, fijando fechas tanto de inicio como de finalización.
- Experimentación. Durante el desarrollo de la competencia es necesario experimentar los resultados que se tienen al implementarla, esto te sirve para poder retroalimentarte y en caso necesario rediseñar el plan de acción.

2.2.2. GESTIÓN ESTRATÉGICA.

2.2.2.1. CONCEPTOS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA.

La **GGE**, es una figura encargada de garantizar el logro de los objetivos y de poner en marcha la planificación de la estrategia, además, la gerencia de gestión estratégica tiene la responsabilidad de promover formaciones corporativas acerca del modelo BSC. Así, la organización contará con una orientación sobre la metodología empleada y las herramientas que se usan para ponerla en marcha. Otra labor que también suele asumir la GGE es la elección de las herramientas que se usarán para gestionar la estrategia. Lo óptimo en este caso es decantarse por un software para automatizar la ejecución de la estrategia.

Esta elección puede marcar la diferencia. A la vez buscar una alternativa que proporcione agilidad y facilidad de uso que garantice la validez de la información:

a. Alinear a la organización. La gerencia de gestión estratégica tiene la responsabilidad de lograr y mantener la alineación entre la organización y la estrategia, hallando las sinergias existentes. Además, debe suponer un nexo entre todas las partes interesadas de la organización.

b. Revisar la estrategia. Para el control y ejecución de la estrategia, las reuniones mensuales son importantes. En dichas reuniones se revisan los asuntos estratégicos y se llevan a cabo los ajustes que se precisan. Es la ocasión perfecta para compartir el aprendizaje, documentar y proponer nuevas acciones.

c. Planificar la estrategia. Formular la estrategia y ejecutarla son dos acciones siempre interrelacionadas. La planificación necesita que la GGE lleve a cabo un análisis competitivo tanto interno como externo teniendo en cuenta numerosos factores.

d. Comunicar la estrategia. La GGE actúa como coordinadora junto con el área de comunicación y marketing para elaborar y difundir mensajes relacionados con la estrategia entre los miembros de la organización.

2.2.2.2. LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES

El término gestión puede concebirse como proceso y disciplina (Ivancevich y otros, 2000). Como proceso comprende determinadas actividades laborales que los gestores (individuos que guían, dirigen o supervisan) deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. Clasificar la gestión como una disciplina implica un cuerpo acumulado de conocimientos susceptibles de aprendizaje mediante el estudio. Por lo tanto, una de las principales tareas del proceso de gestión es la de optimizar la utilización de los recursos de que dispone la organización para lograr los objetivos, planes y actividades, que permitirá el proceso de toma de decisiones, la competitividad, productividad y la calidad de los servicios ofrecidos a los clientes.

Dentro de este contexto, para Sallenave (2007), la gestión estratégica requiere la generación de acción, planificación y control de acciones que permitan conducir un negocio con el fin de sobrevivir a corto plazo y mantenerse competitivos a largo plazo. Esta planificación, acción y control deben ser responsabilidad de quien los realiza y no un proceso centralizado.

Al respecto, Borello (2000, p. 21) define la gestión estratégica como “el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio”.

Según este autor, son las estrategias y las actitudes de la gente, más que la estructura, los organigramas y los sistemas, la base fundamental del proceso. El talento de la gente que trabaja allí, sus aptitudes, las estrategias que utilizan para realizar el trabajo, la actitud que asumen frente a los procesos y las habilidades que ha desarrollado la organización para resolverlos, son aspectos que dan sentido estratégico a la gestión. Además, plantea tres (3) elementos clave de la gestión estratégica, estos son: Excelencia, Innovación y Anticipación.

- a)** La excelencia, es la base mínima de partida para competir, sin ella, la organización no tiene futuro. Planteada sobre la base de que ya hay quien es excelente, cualquiera que quiera competir en una economía global, tiene que estar por lo menos al nivel de la excelencia, de ahí en adelante solo queda el camino de superar esos elementos, traducidos en calidad total y mejoramiento continuo.

- b)** En cuanto a la innovación, esta tiene que convertirse en una forma de vida para todos los miembros de la organización.

- c)** La anticipación como capacidad de una organización proactiva, es la que no espera que ocurran las cosas para responder, sino que permanentemente está identificando los elementos que la van a llevar a ser competitiva en el futuro, adelantándose a los acontecimientos o forzando situaciones para que lo que ocurra en el futuro le favorezca.

Por otra parte, es importante resaltar que según Hellriegel y otros (2002, p. 7), el gerente “es quien planifica, organiza, dirige y controla la asignación de recursos humanos, financieros, así como de información para lograr los objetivos de la organización”.

Como proceso, Robbins y otros (2002); Bateman y otros (2001), así como Hellriegel y otros (2002), coinciden al plantear que el desempeño de los gerentes se ve reflejado en la ejecución de cuatro (4) funciones administrativas fundamentales, estas son: planificar, organizar, y controlar que se vinculan entre sí mediante la función de liderar (dirigir).

Siempre que se está en presencia de un proceso de dirección, estas funciones deben estar implícitas, aunque la subdivisión que se presenta tenga un carácter puramente analítico y metodológico, ya que todos se producen de forma simultánea en un período de tiempo dado, y sin atenerse a este orden predeterminado en el cual se presenta (Garrido, 2006).

Lo que, si resulta indiscutible, es que cada una de estas funciones juega un papel determinado dentro del proceso de dirección, complementándose mutuamente y formando un sistema de relaciones de dirección. Atencio, J. (2010).

2.2.2.3. LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Según Conexión Esan (2016), la administración estratégica es un proceso de evaluación sistemática de un negocio y define los objetivos a largo plazo, identifica metas y

objetivos, desarrolla estrategias para alcanzar y localizar recursos para realizarlos. Se trata de una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones, que permite a las organizaciones afrontar los desafíos del entorno y adecuarse a los cambios con un esfuerzo sistemático orientado a lograr mayor eficiencia y calidad.

También se puede decir que la administración estratégica se puede definir sobre la base de sus cuatro elementos esenciales: análisis ambiental, formulación de estrategia, implementación de estrategia y la evaluación y control. Estos cuatro elementos permiten la posibilidad de desarrollar una administración eficiente.

El análisis ambiental se refiere al reconocimiento de las fortalezas y debilidades de la organización en diferentes ámbitos clave como el ambiente social e industrial, su estructura, recursos y cultura. En este primer paso se realiza principalmente un proceso de recolección de información. También hay un factor reflexivo importante en el sentido que se debe ser autocrítico al momento de reconocer las debilidades pues de lo contrario el análisis no será preciso.

2.2.2.4. PLANEAR EL FUTURO MEDIANTE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

Con el paso del tiempo la mayoría de los sistemas de gestión se han ido modificando para poder facilitar el desarrollo de los sistemas organizativos que son tan complejos y que a su vez son adoptados cada vez con mucha más frecuencia.

En el caso en particular de la gestión estratégica, es muy importante que los sistemas sean llevados a cabo con total eficiencia ya que el mismo depende enteramente de la precisión con que los factores claves del éxito de la empresa son identificados. La gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.

Ya que la estrategia planteada se encarga de que todos los factores que se encuentre relacionados entre sí, sean capaces de coordinarse en función de todos los movimientos que se produzcan en el entorno de la empresa para de esta manera ser capaces de obtener y mantener resultados favorables. Gestión y administración (s/f).

2.2.2.5. ¿QUÉ ES UN PLAN ESTRATÉGICO?

La planificación estratégica ayuda a la empresa a conseguir sus objetivos para mantenerse vigente, estando siempre al pendiente de sus competencias tanto externas como internas. Todas las empresas micro, pequeña, mediana o grande deben saber lo que acontece a su alrededor, echando mano de la creatividad, para generar en el cliente eso que otras empresas no han logrado brindar. Anticiparse a lo que la sociedad requiere antes que otro. Planeación y Creatividad deben de ir de la mano siendo complemento ambas. Crear un

Plus en el cliente, crear satisfacción más que una compra de productos o servicios. La satisfacción hace que te recomienden y por ende da como consecuencia aumento de ventas y mayor cartera de clientes. Los propósitos y los objetivos a menudo se resumen en una declaración de misión o declaración de visión. Una "declaración de visión" describe en términos gráficos dónde queremos estar en el futuro. Describe cómo la organización o el equipo ve que se van a desplegar los acontecimientos en 15 o 20 años si todo funciona exactamente como cabe esperar. Una "declaración de misión" es similar, salvo en que es algo más inmediato. Detalla qué tipo de programas e iniciativas impulsará la organización para aproximarse a la visión que ha definido. Steiner, G. (1998).

Según el autor Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado "hoy" en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders).

Para Martínez Pedros y Milla Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

Haciendo un recorrido por definiciones de diversos autores, nos encontramos con elementos comunes que nos acercan en mayor medida a la idea de plan estratégico. Estos elementos son: está el concepto de un entorno, es decir, una serie de condiciones ajenas a la organización, a las que ésta debe responder. Algunas de estas condiciones son negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades).

Para conocer estas condiciones, se debe llevar a cabo un análisis del entorno. También la gerencia debe realizar un análisis de la situación actual, con el fin de determinar su posición en el entorno y su cantidad de recursos y reconocer sus debilidades y fuerzas. Además, la organización debe poseer la imagen de su futuro (visión) y establecer metas u objetivos estratégicos básicos. El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión. Gestión Empresarial (s/f).

2.2.2.6. GERENCIA ESTRATÉGICA.

Giraldo, J. (s/f), establece que la gerencia estratégica es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias para lograrlos y se reconoce la participación basada en el liderazgo de los ejecutivos de la empresa para tomar las decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro. En primer lugar, se abordarán los fundamentos teóricos de la Gerencia Estratégica, estableciendo los cimientos básicos que garanticen el aprendizaje y el manejo de las estrategias de acción y toma de decisiones.

Además, se establece el origen, las definiciones, la filosofía, principales autores y planteamientos de modelos de planeación estratégica además de conceptos claves.

Posteriormente se presentará un modelo de Gerencia Estratégica donde se abordarán temas como la misión, visión, principios, valores, creencias y cultura organizacional, luego se hará un diagnóstico interno y externo para determinar la realidad organizacional y poder prever el futuro, según los resultados se analiza y se deciden las estrategias, los objetivos que permitan lograr la meta deseado, examinando continuamente el entorno que rodea la organización y definiendo planes de acción, políticas y consecuentemente la asignación de recursos y talento humano que sea necesario.

2.2.2.7. IMPORTANCIA DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA.

Según la Escuela Latinoamericana de Gerencia ELAG. (s/f), la gerencia estratégica es de vital importancia tanto a empresas grandes como pequeñas. Desde el momento de su concepción, toda organización posee una estrategia, aunque ella tenga origen únicamente en las operaciones cotidianas. Su importancia radica en la necesidad de determinar el concepto de la empresa y su naturaleza, así como también, el por qué están allí, y a quien le sirven, los principios y los valores bajo los cuales deben funcionar y lo que el futuro de su empresa debe ser. Así como también necesite evaluar la dirección en la que avanza para determinar si esta será la ruta más efectiva para desempeñar la visión y la misión empresarial.

Es importante que las empresas varíen sus niveles estratégicos adaptándose a los cambios de los posibles factores externos, ya que cuando las estrategias de la gerencia son antiguas su desarrollo será más difícil debido al impacto de la tecnología y sus acelerados cambios. Para toda empresa es de gran importancia decidir y plantear sus estrategias ya que éstas al estar claras les permite:

- Proporcionar una base sólida para tomar decisiones que lo mantendrá enfocado en una dirección adecuada.
- Le ayuda a evitar tendencias que podrían tentarlo a errar el camino.
- Refuerza la misión y la visión.
- Lleva al acuerdo común sobre la dirección de todas las divisiones que contribuyen en su empresa.
- Ahorra tiempo y esfuerzo.
- Incrementa el ingreso sobre la inversión.
- Aumenta el interés por parte de los depositarios.

2.2.2.8. EL FACTOR CULTURAL EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA.

La gestión estratégica es un proceso importante y definidor en la vida de una organización que quiere diferenciarse. Sin embargo, hay varias cuestiones en una organización que dificultan la implementación de la gestión estratégica. Muchas de estas dificultades están directamente ligadas a los factores culturales de una organización, que muchas veces no son notados por los líderes o no se consideran lo suficiente en el momento de la implementación de la estrategia. No solo es la creación de la estrategia que quiere decir que ella se realizará,

existe una serie de acciones que son necesarias para sacar la estrategia del papel. La página web www.administracaoegestao.com.br nos muestra una lista de ocho posibles problemas en la implementación de la gestión estratégica en las organizaciones:

1. Las personas no entienden lo que debe hacerse
2. Resistencia al cambio
3. Limitación de los sistemas existentes
4. Falta de compromiso gerencial
5. Falta de capacitación gerencial
6. Expectativas poco realistas
7. Falta de cooperación entre equipos
8. Cronogramas con hitos muy exigentes y poco viables

De los problemas presentados, muchos de ellos provienen de la cultura organizacional. El no entendimiento de lo que debe hacerse, por ejemplo, está conectado a cómo se da la comunicación dentro de la organización, el uso del lenguaje, los canales, entre otros. La resistencia al cambio también está ligada a la cultura y al comportamiento de un grupo en la organización. **Stratecsoluciones (2015)**.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Aprendizaje:** Toda mejora en términos de comportamiento, información, conocimiento, comprensión, actitud, valores o competencias.
- **Aspectos Cognitivos de la conducta:** Son procesos o funciones psicológicas que están presentes en toda conducta

- **Beneficios económicos:** Se refiere a la diferencia entre ingresos y costes derivados de una determinada actividad económica.
- **Capacidad:** Circunstancia o conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes, especialmente intelectuales, que permiten el desarrollo de algo, el cumplimiento de una función, el desempeño de un cargo.
- **Capacidad productiva:** Estimación de cuánto podrá producir una empresa para determinar así sus condiciones para atender el mercado.
- **Competencias:** Son las capacidades con diferentes conocimientos, habilidades, pensamientos, carácter y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral
- **Compromiso:** Obligación contraída por una persona que se compromete o es comprometida a algo.
- **Confianza:** La confianza es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo.
- **Control:** Proceso de observación y medida, consistente en comparar los resultados que se han obtenido con los objetivos que se querían alcanzar.
- **Control estratégico:** El proceso de control implica medir los resultados de las acciones emprendidas, diagnosticar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y, en su caso, tomar medidas correctoras.

- **Cultura estratégica:** Un conjunto de normas, valores, actitudes y tipos de conocimientos relacionados con la comprensión de las actividades estratégicas, sobre todo, los objetivos estratégicos y maneras de alcanzarlos, compartidos por todos los miembros de una organización.

- **Cultura organizacional:** Un sistema de significado compartido entre sus miembros, que ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.

- **Curva de experiencia:** expresión gráfica del efecto de la experiencia como resultado de la economía de escala, los efectos de especialización, el aprendizaje y la innovación pueden solucionar.

- **Decisión:** Es un acto realizado por un individuo, grupo u organización que consiste en elegir objetivos o medios para conseguir un propósito, de entre un conjunto de alternativas.

- **Desarrollo cognitivo:** Se enfoca en los procedimientos intelectuales y en las conductas que emanan de estos procesos.

- **Desarrollo de capacidades:** Proceso por medio del cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las competencias necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo.

- **Diagnóstico de capacidades:** Análisis de las capacidades deseadas en comparación a las capacidades existentes, que ofrece una forma sistemática de reunir conocimientos e información cruciales sobre los activos y necesidades en términos de capacidades.

- **Educación:** Formación destinada a desarrollar la capacidad intelectual, moral y afectiva de las personas de acuerdo con la cultura y las normas.
- **Estrategia:** Una planificación de algo que se propone un individuo o grupo.
- **Estructura organizacional:** Es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.
- **Éxito:** Resultado favorable de un programa o proyecto que se evalúa en términos de su eficacia, impacto, sostenibilidad y contribución al desarrollo de capacidades.
- **Gestión:** Capacidad utilizada para tres tareas prioritarias: supervisión y responsabilidad del trabajo de los demás; distribución de mano de obra, materiales y capital para lograr un elevado rendimiento; y toma de decisiones.
- **Habilidades sociales:** Puede ser definido según sus principales características, y éstas señalan que las habilidades sociales son un conjunto de conductas aprendidas de forma natural, que se manifiestan en situaciones interpersonales, socialmente aceptadas.
- **Motivación:** Hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para dar el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales.
- **Objetivos estratégicos:** Enunciados que describen los propósitos a los que se debe enfocar la organización municipal para desarrollar el modelo de ciudad al que se aspira.

- **Organización:** Organización es la acción y el efecto de organizar u organizarse. De una forma general el vocablo alude al cumulo o grupo de personas que se unen con un fin determinado, aunque también puede referirse a una entidad, empresa, institución pública, organización no gubernamental o corporación entre otros.

- **Planeación colaborativa:** La planeación colaborativa nace a partir de la idea de que la información a lo largo de la cadena de suministro, la cadena productiva y la cadena de distribución es de vital importancia para lograr un abastecimiento de productos e insumos para la fabricación en forma oportuna.

- **Proceso de sistematización:** Proceso por el cual se pretende ordenar una serie de elementos, pasos, etapas, etc., con el fin de otorgar jerarquías a los diferentes elementos.

- **Procesos:** Conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o hecho complejo. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

- **Trabajo en equipo:** Es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte, pero todos con un objetivo común. Pero para que se considere trabajo en equipo o cooperativo, el trabajo debe tener una estructura organizativa que favorezca la elaboración conjunta del trabajo.

2.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

El fortalecimiento de capacidades influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:

- **Hipótesis Específica 1**

La Identificación de competencias influyen positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas – Ayacucho, 2017.

- **Hipótesis Específica 2**

El trabajo en equipo influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

- **Hipótesis Específica 3**

La comunicación interna Influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

2.5. VARIABLES.

2.5.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES

- VARIABLE INDEPENDIENTE

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

El fortalecimiento de capacidades, es el proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa. **F.A.O. (2015).**

DIMENSIONES DE LA VARIABLE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES.:

- IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

Proceso a través del cual se establecen las competencias necesarias para desempeñar una actividad laboral en forma satisfactoria. **GIGES (2006).**

- TRABAJO EN EQUIPO

Es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte, pero todos con un objetivo común. **Guitert, M.; Giménez, F. (2008).**

- COMUNICACIÓN INTERNA

Es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, el trabajador. Nace como respuesta a las nuevas

necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

Muñoz, R. (2015).

- **VARIABLE DEPENDIENTE:**

GESTIÓN ESTRATÉGICA

La gestión estratégica, es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro. **David, F. (2008).**

DIMENSIONES DE LA VARIABLE GESTIÓN ESTRATEGICA

- **DESARROLLO DE ESTRATEGIAS**

Es un proceso estándar mediante el cual se desarrolla las metas, objetivos, estrategias y tácticas basadas en datos fácticos. **Leigh, R. (2012).**

- **ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA.**

Es la definición en todas las áreas de las acciones a hacer para lograr los objetivos definidos en la misión de la empresa. Esta organización se traslada en estrategias en cada una de las áreas de la organización, como Producción, Logística, Personal. **Ocampo M.(2007).**

- INFORMACIÓN Y SISTEMA INFORMÁTICO.

Es un sistema que permite almacenar y procesar información; es el conjunto de partes interrelacionadas: hardware, software y personal informático. **Alegsa.com (2016).**

2.5.2. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LA VARIABLE

- VARIABLE INDEPENDIENTE

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

El fortalecimiento de capacidades es el proceso a través del cual los individuos, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen o mantienen las capacidades para establecer y lograr sus propios objetivos **(UNDP, 2009).**

- VARIABLE DEPENDIENTE

GESTIÓN ESTRATÉGICA

La gestión estratégica, es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos. **Gestión y Administración (2014).**

2.5.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
VARIABLE INDEPENDIENTE: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	Es el proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa de sus asuntos. F.A.O. (2015).	Es el proceso a través del cual los individuos, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen o mantienen las capacidades para establecer y lograr sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo (UNDP, 2009).	Identificación de Competencias Trabajo en equipo Comunicación Interna	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo en el trato con personas - Desarrollo de capacidades organizativas - Selección del personal por competencias - Perfiles del personal basados en competencias - Capacitación y fortalecimiento de competencias - Crecimiento profesional y personal - Toma de decisiones por consenso - Tomar en cuenta opiniones y sugerencias - Compromiso con la institución - Desarrollo de la cultura del reconocimiento - Desarrollo de la comunicación interna - Comunicación entre los niveles jerárquicos - Comunicación rápida y flexible - Disponibilidad de los recursos para desarrollar la comunicación efectiva
VARIABLE DEPENDIENTE GESTIÓN ESTRATÉGICA	Es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro. Labrador. H. (2005).	Es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos.	Desarrollo de estrategias Organización estratégica. Información y sistema informático.	<ul style="list-style-type: none"> - Plan estratégico actualizado - Objetivos claros y concretos - Contar con reglamento interno de trabajo - Control interno adecuado - Haber desarrollado una auditoría interna - Utilizar adecuadamente los principios organizacionales - Logro de mayor eficiencia y de los objetivos - Contar con un reglamento interno de trabajo - Mejora de la comunicación interna - Tipo de organización adecuada - Existencia sobre el estado de la situación del contribuyente - Contar con un sistema informático para atención al contribuyente - Equipos de cómputo y de comunicación son de apariencia moderna - Contar con algún sistema informático en la aérea administrativa - Contar con una base de datos

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN:

El tipo de investigación que se utilizó es la Aplicada, porque esta clase de investigación se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. **Hernández, S. (2006).**

3.1.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN:

Se utilizó el estudio descriptivo, estos estudios permiten medir de forma independiente las variables, aun cuando no se formule hipótesis alguna. **Arias, L. (2006),**

3.1.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

El diseño aplicado fue descriptivo-transversal, ya que recolectan datos sobre cada una de las categorías, conceptos, variables, contextos y reportan los datos que obtienen, en un solo momento. **Explorable.com (2015).**

Dónde:

R: Del inglés randomization, indica que los sujetos han sido asignados a un grupo de manera aleatoria o al azar.

G: Grupos de sujetos o Muestra

O: Observación, una medición

T: tiempo

T1
RG1 }
RG2 }
RG3 }

O1

3.2. DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación titulada: “El fortalecimiento de capacidades y la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017. Se abarca los siguientes ámbitos.

- **Ámbito social:** La investigación tomará en cuenta a los empleados de la parte administrativa en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía.
- **Ámbito espacial:** El estudio se realizará en el Distrito de Santa Lucía.
- **Ámbito temporal:** La investigación se llevará a cabo entre los meses de setiembre a diciembre del año 2017.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. POBLACIÓN:

Ávila, R. (2001) establece que la población corresponde a todos los individuos que componen un espacio muestral. El estudio comprendió a los empleados de la parte administrativa de la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, que son en su totalidad 12.

3.3.2. MUESTRA:

Se utilizó el muestreo por conveniencia encuestando a todos los empleados del área administrativa que en su totalidad fueron 12, mediante el método censal debido a la poca población

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

3.4.1. TÉCNICA:

La técnica específica para recolectar información primaria será la encuesta, que es un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. **QuestionPro (2010).**

3.4.2. INSTRUMENTOS:

Se utilizó el cuestionario. El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. **Galán, M. (2009).**

3.5. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS:

3.5.1. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Se refiere al grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir, en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. **Kerlinger (2002).**

3.5.2. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Se procederá a utilizar el coeficiente Alfa de Cronbach, ya que se puede utilizar como un índice de solidez interna. El coeficiente alfa puede visualizarse como el límite inferior del coeficiente de confiabilidad conocido como coeficiente de precisión. En otras palabras, un coeficiente alfa de 0.80 sólo implica que el coeficiente de precisión es mayor que 0.80, pero no se sabe por cuánto se diferencia.

3.6. PLAN PARA LA RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS.

- Se identificarán las dimensiones e indicadores luego de ello se procederá a operacionalizar las variables y desarrollar el cuestionario.
- Se utilizará la escala de Likert para cada pregunta, luego de ello se codificará las alternativas para su posterior ingreso al sistema.
- Elaboración de una base de datos en el programa estadístico SPSS versión 22.
- Diseño y elaboración de cuadros y gráficos agrupados según dimensiones e indicadores para luego realizar su análisis.
- Utilizar la prueba del Chi Cuadrado
- Desarrollar la discusión de resultados
- Establecer las conclusiones y recomendaciones.
- Revisión de la tesis y levantamiento de las observaciones

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Análisis de confiabilidad: Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	12	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	12	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.730	29

En consecuencia, se establece que el nivel de confiabilidad del instrumento es de 73.0%, nivel aceptable para este caso.

4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

TABLA N° 01

IDENTIFICACIÓN DE CAPACIDADES Y COMPETENCIAS

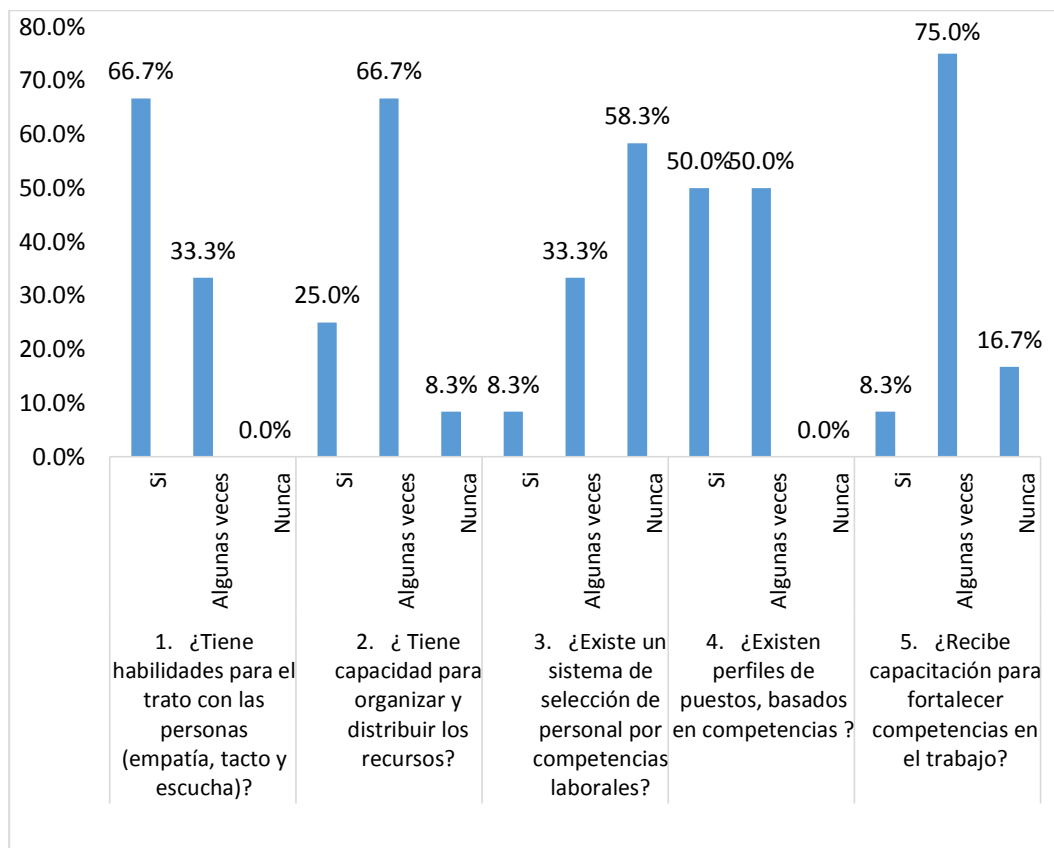
Preguntas	Alternativas	N	%
1. ¿Tiene habilidades para el trato con las personas (empatía, tacto y escucha)?	Si	8	66.7%
	Algunas veces	4	33.3%
	Nunca	0	0.0%
2. ¿Tiene capacidad para organizar y distribuir los recursos?	Si	3	25.0%
	Algunas veces	8	66.7%
	Nunca	1	8.3%
3. ¿Existe un sistema de selección de personal por competencias laborales?	Si	1	8.3%
	Algunas veces	4	33.3%
	Nunca	7	58.3%
4. ¿Existen perfiles de puestos, basados en competencias?	Si	6	50.0%
	Algunas veces	6	50.0%
	Nunca	0	0.0%
5. ¿Recibe capacitación para fortalecer competencias en el trabajo?	Si	1	8.3%
	Algunas veces	9	75.0%
	Nunca	2	16.7%

Fuente: Encuesta realizada

Autor: Elaboración propia

GRÁFICO N° 01

IDENTIFICACIÓN DE CAPACIDADES Y COMPETENCIAS



Fuente: Tabla N°1

Autor: Elaboración propia

Interpretación:

En la dimensión identificación de capacidades y competencias el 75% de los encuestados manifestó que, algunas veces recibe capacitación para fortalecer competencias en el trabajo, un 66.7% afirma que sí, tiene habilidades para el trato con las personas (empatía, tacto y escucha; además un 66.7% dice que algunas veces, tiene capacidad para organizar y distribuir los recursos.

TABLA N° 02**TRABAJO EN EQUIPO**

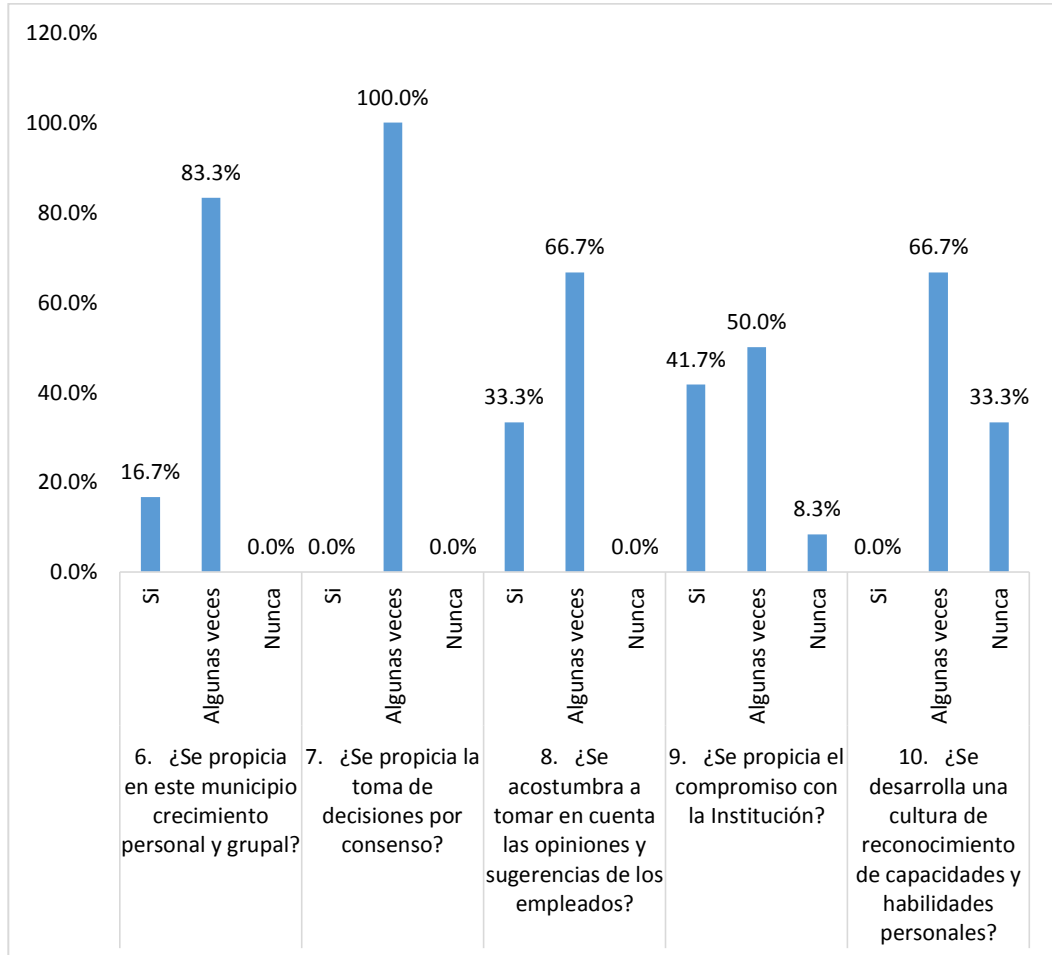
Preguntas	Alternativas	N	%
	Si	2	16.7%
6. ¿Se propicia en este municipio crecimiento personal y grupal?	Algunas veces	10	83.3%
	Nunca	0	0.0%
	Si	0	0.0%
7. ¿Se propicia la toma de decisiones por consenso?	Algunas veces	12	100.0%
	Nunca	0	0.0%
	Si	4	33.3%
8. ¿Se acostumbra a tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados?	Algunas veces	8	66.7%
	Nunca	0	0.0%
	Si	5	41.7%
9. ¿Se propicia el compromiso con la Institución?	Algunas veces	6	50.0%
	Nunca	1	8.3%
	Si	0	0.0%
10. ¿Se desarrolla una cultura de reconocimiento de capacidades y habilidades personales?	Algunas veces	8	66.7%
	Nunca	4	33.3%

Fuente: Encuesta realizada

Autor: Elaboración propia

GRÁFICO N° 02

TRABAJO EN EQUIPO



Fuente: Tabla N°2

Autor: Elaboración propia

Interpretación

En la dimensión trabajo en equipo, el 100% de los encuestados contestaron que, algunas veces, se propicia la toma de decisiones por consenso, un 83.3% estableció que, algunas veces se propicia el crecimiento personal y grupal; mientras que con un 66.7%, dijo que algunas veces se acostumbra a tomar en cuenta las opiniones y sugerencia de los empleados, así como se desarrolla una cultura de reconocimiento de capacidades y habilidades personales.

TABLA N° 03**COMUNICACIÓN INTERNA**

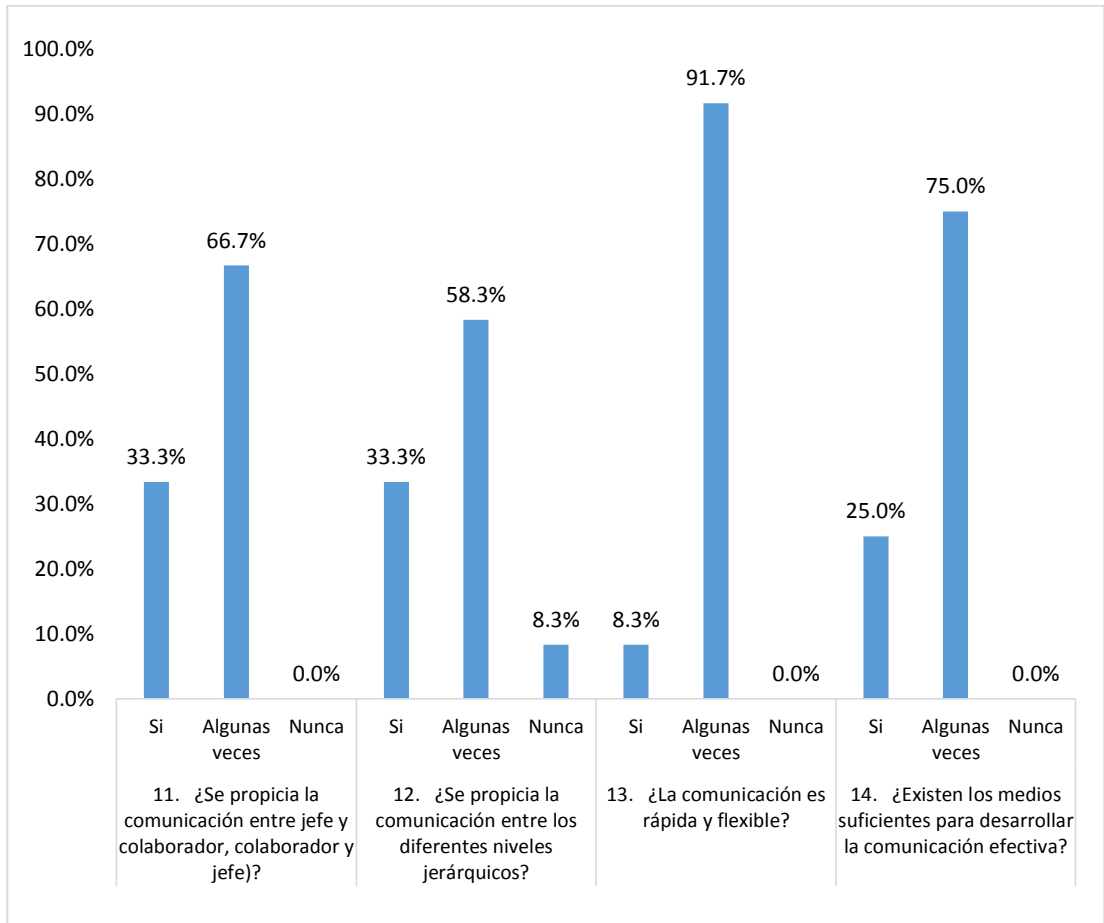
Preguntas	Alternativas	N	%
11. ¿Se propicia la comunicación entre jefe y colaborador, colaborador y jefe?	Si	4	33.3%
	Algunas veces	8	66.7%
	Nunca	0	0.0%
12. ¿Se propicia la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos?	Si	4	33.3%
	Algunas veces	7	58.3%
	Nunca	1	8.3%
13. ¿La comunicación es rápida y flexible?	Si	1	8.3%
	Algunas veces	11	91.7%
	Nunca	0	0.0%
14. ¿Existen los medios suficientes para desarrollar la comunicación efectiva?	Si	3	25.0%
	Algunas veces	9	75.0%
	Nunca	0	0.0%

Fuente: Encuesta realizada

Autor: Elaboración propia

GRÁFICO N° 03

COMUNICACIÓN INTERNA



Fuente: Tabla N°3

Autor: Elaboración propia

Interpretación

En la dimensión de la comunicación interna, el 91% de los encuestados estableció que algunas veces. La comunicación es rápida y flexible; un 75% estableció que algunas veces, existen los medios suficientes para desarrollar la comunicación efectiva; además el 66.7% dijo algunas veces se propicia la comunicación entre jefe y colaborador, colaborador y jefe.

TABLA N° 04**DESARROLLO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA**

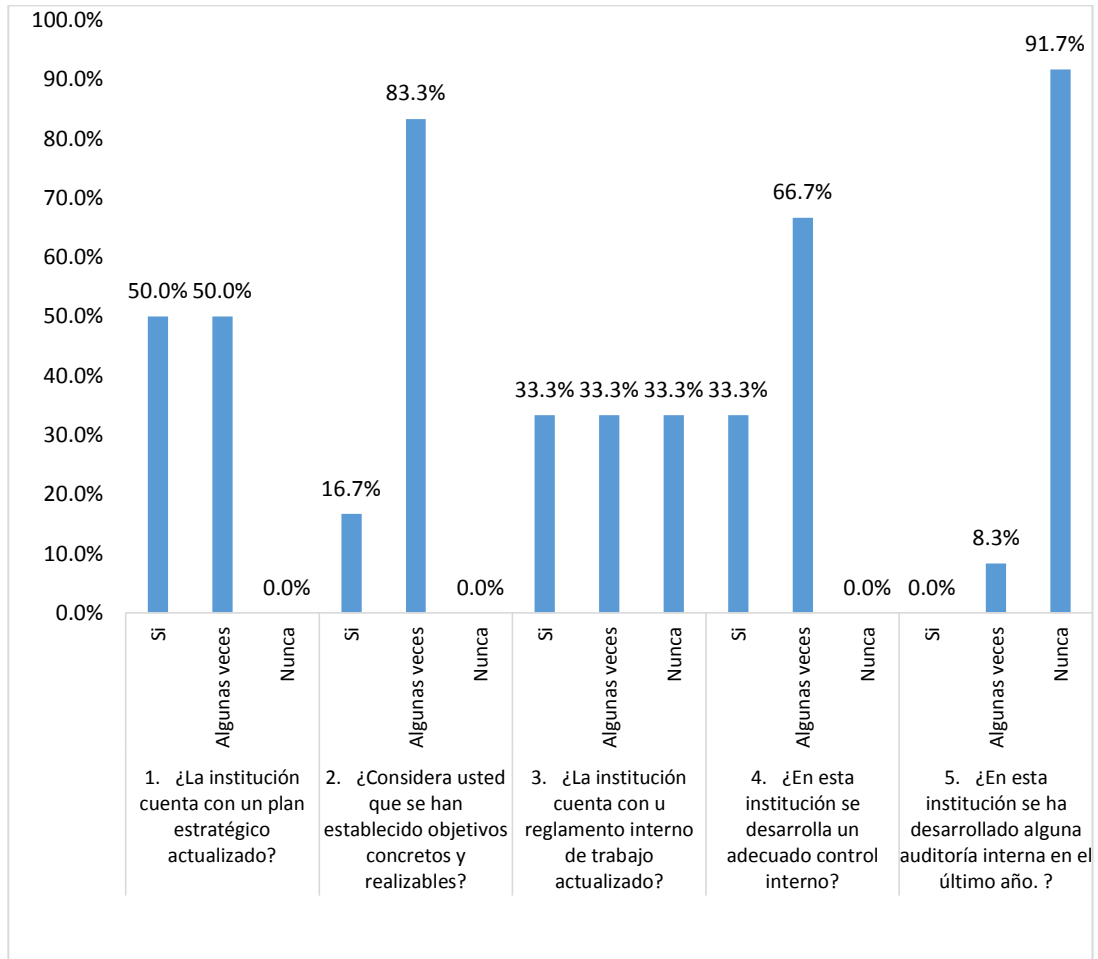
Preguntas	Alternativas	N	%
1. ¿La institución cuenta con un plan estratégico actualizado?	Si	6	50.0%
	Algunas veces	6	50.0%
	Nunca	0	0.0%
2. ¿Considera usted que se han establecido objetivos concretos y realizables?	Si	2	16.7%
	Algunas veces	10	83.3%
	Nunca	0	0.0%
3. ¿La institución cuenta con un reglamento interno de trabajo actualizado?	Si	4	33.3%
	Algunas veces	4	33.3%
	Nunca	4	33.3%
4. ¿En esta institución se desarrolla un adecuado control interno?	Si	4	33.3%
	Algunas veces	8	66.7%
	Nunca	0	0.0%
5. ¿En esta institución se ha desarrollado alguna auditoría interna en el último año. ?	Si	0	0.0%
	Algunas veces	1	8.3%
	Nunca	11	91.7%

Fuente: Encuesta realizada

Autor: Elaboración propia

GRÁFICO N° 04

DESARROLLO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA



Fuente: Tabla N°4

Autor: Elaboración propia

Interpretación

En la dimensión desarrollo de la gestión estratégica, el 91.7% % de los encuestados estableció que nunca, se ha desarrollado alguna auditoría interna en esta institución; un 83.3% manifiesta que algunas veces, se han establecido objetivos concretos y realizables; un 66.7% dijo que algunas, en esta institución se desarrolla un adecuado control interno,

TABLA N° 05**ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA**

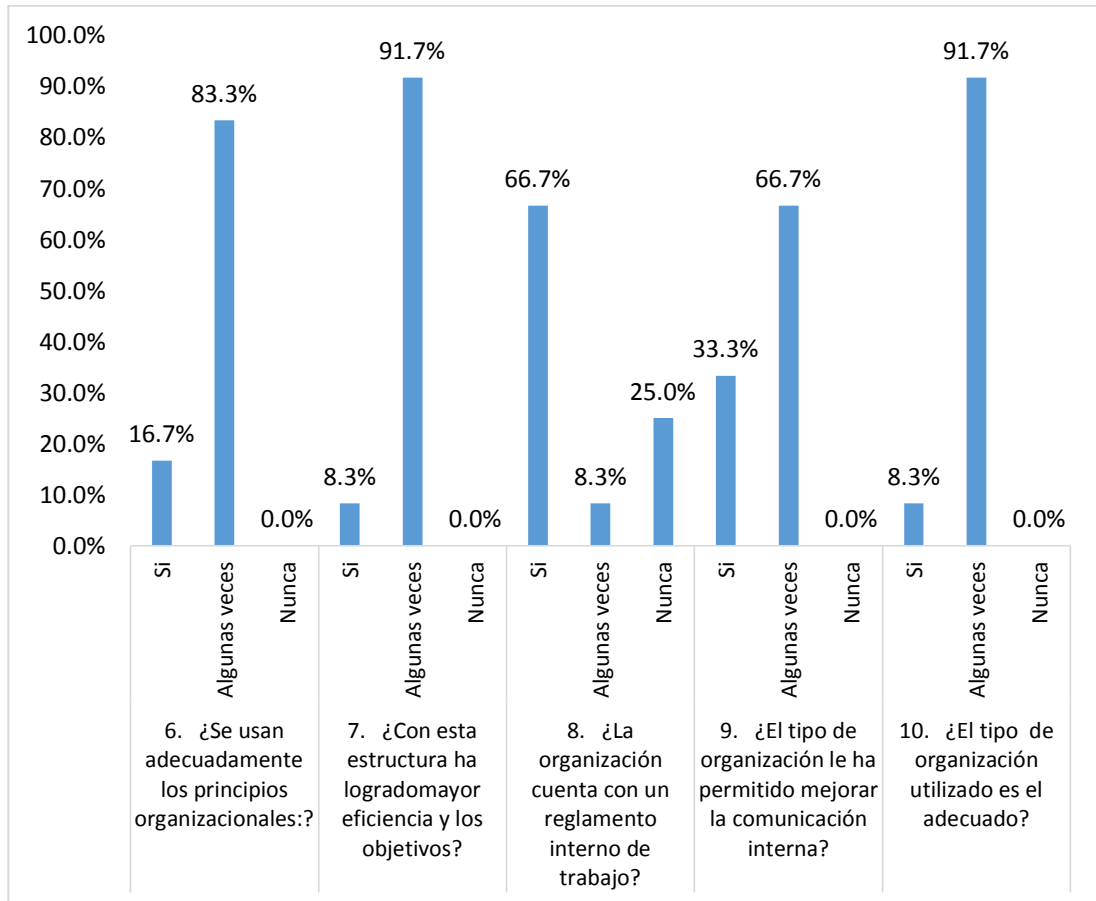
Preguntas	Alternativas	N	%
6. ¿Se utilizan adecuadamente los principios organizacionales: división del trabajo, especialización, unidad de mando?	Si	2	16.7%
	Algunas veces	10	83.3%
	Nunca	0	0.0%
7. ¿Con esta estructura ha logrado mayor eficiencia y los objetivos?	Si	1	8.3%
	Algunas veces	11	91.7%
	Nunca	0	0.0%
8. ¿La organización cuenta con un reglamento interno de trabajo?	Si	8	66.7%
	Algunas veces	1	8.3%
	Nunca	3	25.0%
9. ¿El tipo de organización le ha permitido mejorar la comunicación interna?	Si	4	33.3%
	Algunas veces	8	66.7%
	Nunca	0	0.0%
10. ¿El tipo de organización utilizado es el adecuado?	Si	1	8.3%
	Algunas veces	11	91.7%
	Nunca	0	0.0%

Fuente: Encuesta realizada

Autor: Elaboración propia

GRÁFICO N° 05

ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA



Fuente: Tabla N°5

Autor: Elaboración propia

Interpretación

En la dimensión organización estratégica, un 91.7% de los encuestados dijo que algunas veces, esta estructura ha logrado mayor eficiencia y los objetivos; además con un 91.7% algunas veces, el tipo de organización utilizado es el adecuado; y un 83.3% expresan que algunas veces, se utilizan adecuadamente los principios organizacionales división del trabajo especialización unidad de mando.

TABLA N° 06**INFORMACIÓN Y SISTEMA INFORMÁTICO**

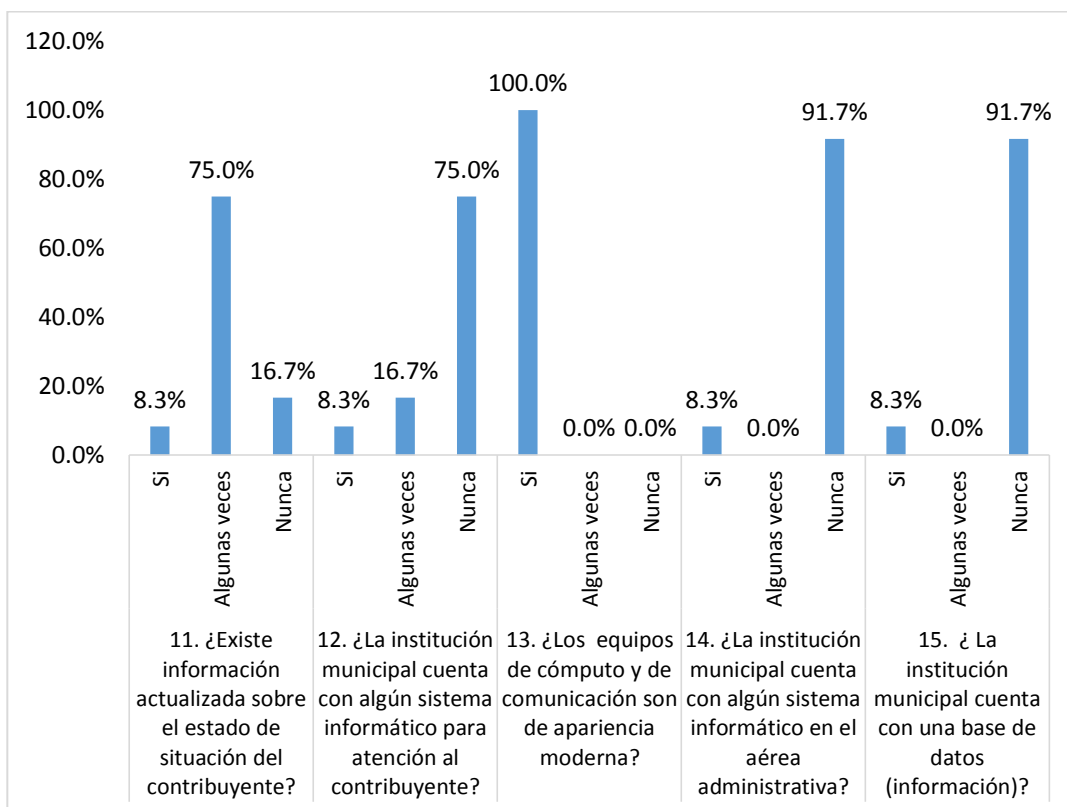
Preguntas	alternativas	%
11. ¿Existe información actualizada sobre el estado de situación del contribuyente?	Si	8.3%
	Algunas veces	75.0%
	Nunca	16.7%
12. ¿La institución municipal cuenta con algún sistema informático para atención al contribuyente?	Si	8.3%
	Algunas veces	16.7%
	Nunca	75.0%
13. ¿Los equipos de cómputo y de comunicación son de apariencia moderna?	Si	100.0%
	Algunas veces	0.0%
	Nunca	0.0%
14. ¿La institución municipal cuenta con algún sistema informático en el área administrativa?	Si	8.3%
	Algunas veces	0.0%
	Nunca	91.7%
15. ¿La institución municipal cuenta con una base de datos (información)?	Si	8.3%
	Algunas veces	0.0%
	Nunca	91.7%

Fuente: Encuesta realizada

Autor: Elaboración propia

GRÁFICO N° 06

INFORMACIÓN Y SISTEMA INFORMÁTICO



Fuente: Tabla N°6

Autor: Elaboración propia

Interpretación:

En la dimensión información y sistema informático, un 100% de los encuestados dijeron que si, los equipos de cómputo y de comunicación son de apariencia moderna; además un 91.7%, dijo que nunca esta institución ha contado con algún sistema informático en el área administrativa; un 91.7% expresaron que nunca, la institución municipal ha contado con una base de datos.

4.3. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE DATOS Y TABLAS

En la realización de la Prueba de Hipótesis, se utilizó La base de datos y el análisis, recodificación de variables y la determinación de la estadística descriptiva e inferencial, hemos utilizado el software SPSS, en su versión 22. Para la determinación de la Prueba de Hipótesis, seguimos el criterio más aceptado por la comunidad científica, empleando un nivel de significancia α del 5 % (0,05), y también hemos fijado un Nivel de Confianza del 95 %.

Eso quiere decir que los resultados hallados en el Software SPSS, denominado p Estadístico (Dado como valor Sig.), se compara con el nivel de significancia α 5 % (0,05). Si el p Estadístico es mayor que α , entonces se acepta la Hipótesis Nula. Si el p Estadístico, que es el nivel de significancia más pequeño que conduce al rechazo de la hipótesis nula H_0 .

4.3.2. CONTRASTACIÓN HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1.

Hipótesis alterna (H_a).

La identificación de competencias influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

Hipótesis alterna (H_0).

La identificación de competencias no influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0.05, se acepta H_a y se rechaza H_0 . Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0.05, se acepta H_0 y se rechaza H_a .

La hipótesis planteó que la identificación de competencias influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, según los resultados de la tabla N°8, la influencia hallada entre ambas variables fue de 0,002 lo que hace significativa esta prueba, al ser menor que $p=0.05$ se acepta hipótesis alterna.

Por tanto, se comprueba la hipótesis. Es decir, que hay influencia positiva entre la Identificación de competencias y la gestión estratégica de la Municipalidad de Santa Lucía.

TABLA N°7**GESTIÓN ESTRATÉGICA SEGÚN IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS**

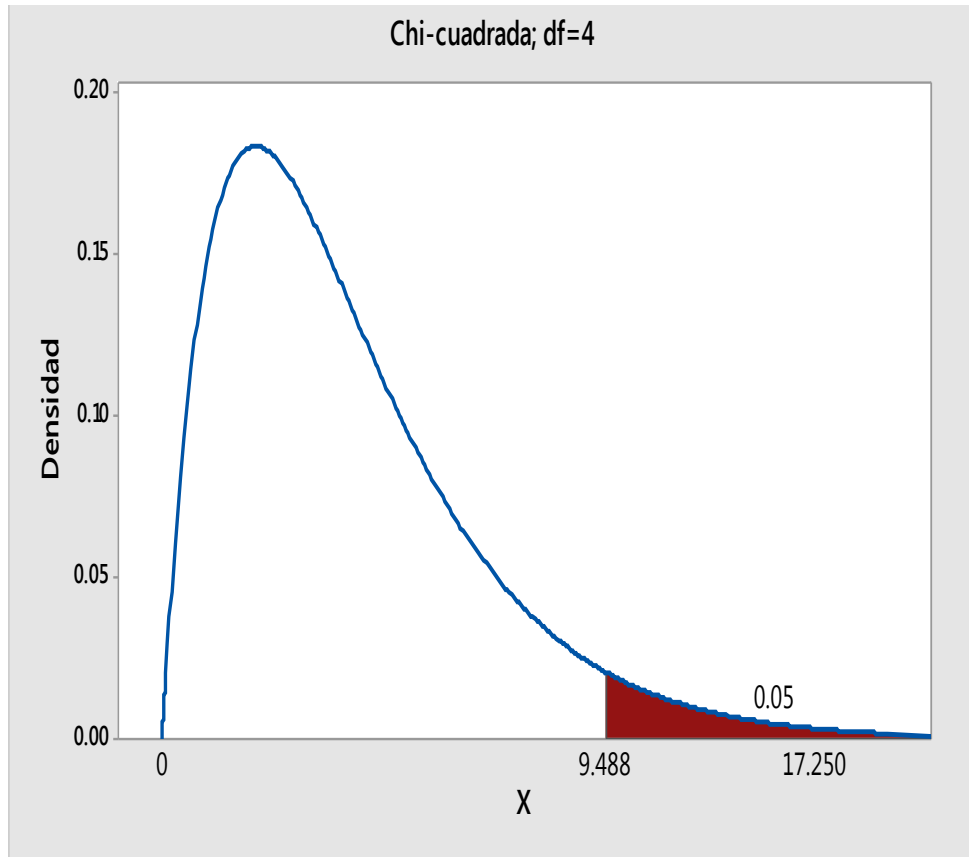
		Gestión estratégica			Total	
		Si	Algunas veces	Nunca		
Identificación de competencias	Si	N	1	0	0	1
		%	50.0%	0.0%	0.0%	8.3%
	Algunas veces	N	1	7	0	8
		%	50.0%	100.0%	0.0%	66.7%
	Nunca	N	0	0	3	3
		%	0.0%	0.0%	100.0%	25.0%
Total	N	2	7	3	12	
	%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

TABLA N°8**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	17,250	4	.002
N de casos válidos	12		

Gráfico N°7

Gráfico del Chi cuadrado



Fuente: Tabla N°08
Autor; Elaboración propia

Interpretación:

El nivel de significancia $\alpha=0.05$, el valor crítico de la cola superior de la distribución chi-cuadrada con $(3-1) (3-1)= 4$ grados de libertad según tabla, es de 9.488, y que el estadístico de prueba $X^2=17.250 > 9.488$, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de investigación.

- **COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2.**

Hipótesis alterna (Ha).

El trabajo en equipo influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

Hipótesis alterna (Ho).

El trabajo en equipo no influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0.05, se acepta Ha y se rechaza Ho. Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0.05, se acepta Ho y se rechaza Ha.

La hipótesis planteó que el trabajo en equipo influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, según los resultados de la tabla N°10, la influencia hallada entre ambas variables fue de 0,001 lo que hace significativa esta prueba, al ser menor que $p=0.05$ se acepta hipótesis alterna.

Por tanto, se comprueba la hipótesis. Es decir, que hay influencia positiva entre el trabajo en equipo y la gestión estratégica de la Municipalidad de Santa Lucía.

TABLA N°9**GESTIÓN ESTRATÉGICA SEGÚN EL TRABAJO EN EQUIPO**

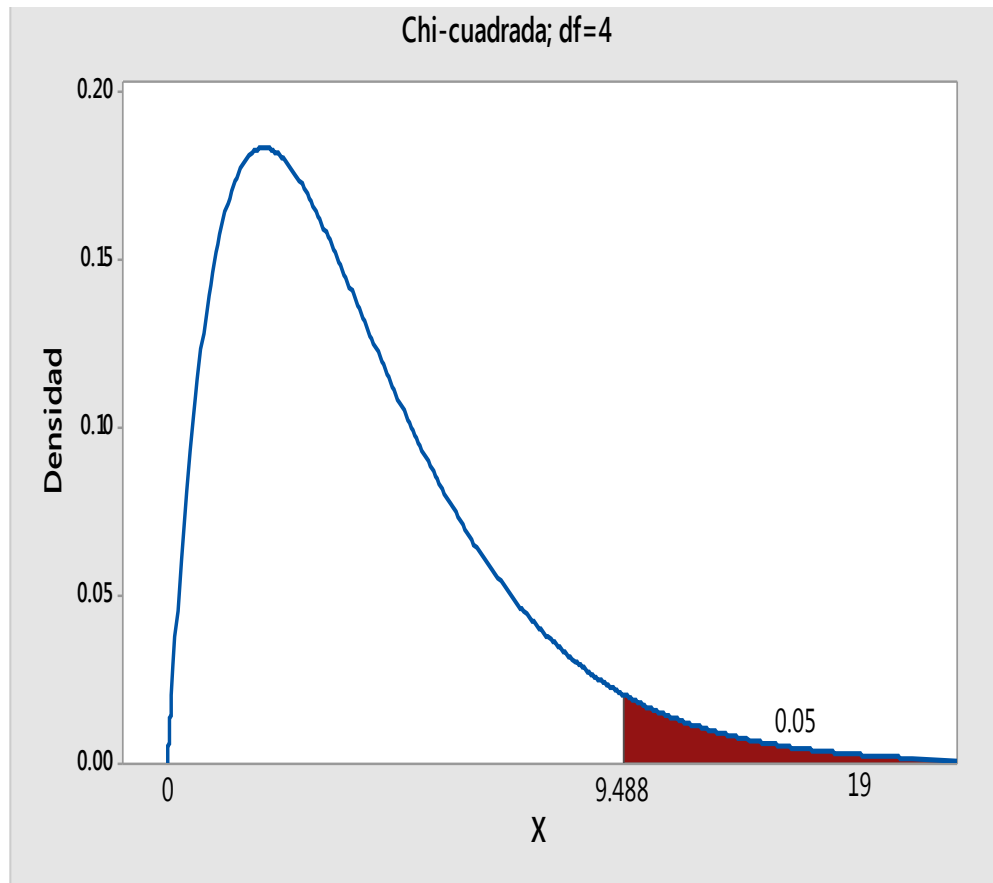
		Gestión estratégica				Total
		Si	Algunas veces	Nunca		
El trabajo en equipo	Si	N	2	0	0	2
		%	100.0%	0.0%	0.0%	16.7%
	Algunas veces	N	0	7	1	8
		%	0.0%	100.0%	33.3%	66.7%
	Nunca	N	0	0	2	2
		%	0.0%	0.0%	66.7%	16.7%
Total	N	2	7	3	12	
	%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

TABLA N°10**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	19,000		.001
N de casos válidos	12		

Gráfico N°8

Gráfico del Chi cuadrado



Fuente: Tabla N°10
Autor; Elaboración propia

Interpretación:

El nivel de significancia $\alpha=0.05$, el valor crítico de la cola superior de la distribución chi-cuadrada con $(3-1) (3-1)= 4$ grados de libertad según tabla, es de 9.488, y que el estadístico de prueba $\chi^2=19 > 9.488$, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de investigación.

- **COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3.**

Hipótesis alterna (Ha).

La comunicación interna Influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

Hipótesis alterna (Ho).

La comunicación interna no Influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0.05, se acepta Ha y se rechaza Ho. Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0.05, se acepta Ho y se rechaza Ha.

La hipótesis planteó que la comunicación interna influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, según los resultados de la tabla N°12, la influencia hallada entre ambas variables fue de 0,009 lo que hace significativa esta prueba, al ser menor que $p=0.05$ se acepta hipótesis alterna.

Por tanto, se comprueba la hipótesis. Es decir, que hay influencia positiva entre la Identificación de competencias y la gestión estratégica de la Municipalidad de Santa Lucía.

TABLA N°11**GESTIÓN ESTRATÉGICA SEGÚN LA COMUNICACIÓN INTERNA**

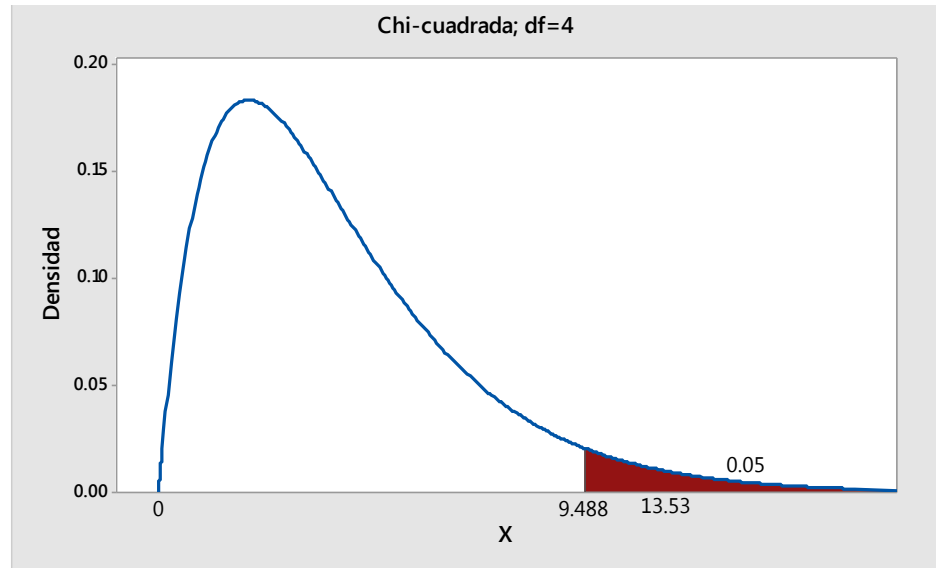
		Gestión estratégica				Total
		Si	Algunas veces	Nunca		
La comunicación interna	Si	N	1	1	0	2
		%	50.0%	14.3%	0.0%	16.7%
	Algunas veces	N	1	6	0	7
		%	50.0%	85.7%	0.0%	58.3%
	Nunca	N	0	0	3	3
		%	0.0%	0.0%	100.0%	25.0%
Total	N	2	7	3	12	
	%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

TABLA N°12**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,531	4	.009
N de casos válidos	12		

GRÁFICO N°9

Gráfico del Chi Cuadrado



Fuente: Tabla N°12
Autor; Elaboración propia

Interpretación:

El nivel de significancia $\alpha=0.05$, el valor crítico de la cola superior de la distribución chi-cuadrada con $(3-1) (3-1)= 4$ grados de libertad según tabla, es de 9.488, y que el estadístico de prueba $X^2_{2}=13,531>9.488$, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de investigación.

4.3.3. CONTRASTACIÓN HIPOTESIS GENERAL

Hipótesis alterna (Ha).

El fortalecimiento de capacidades influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

Hipótesis alterna (Ho).

El fortalecimiento de capacidades no influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.

La hipótesis planteó la influencia del fortalecimiento de capacidades en la gestión estratégica de la municipalidad distrital de Santa Lucía, la tabla N°14, la influencia encontrada entre ambas variables fue de 0,001, lo que hace significativa esta prueba, al ser menor que $p=0.05$, se acepta hipótesis alterna. Por tanto se comprueba la hipótesis.

Es decir, que hay relación significativa entre el fortalecimiento de capacidades y la gestión estratégica de la Municipalidad de Santa Lucía.

TABLA N°13**GESTIÓN ESTRATÉGICA SEGÚN FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES**

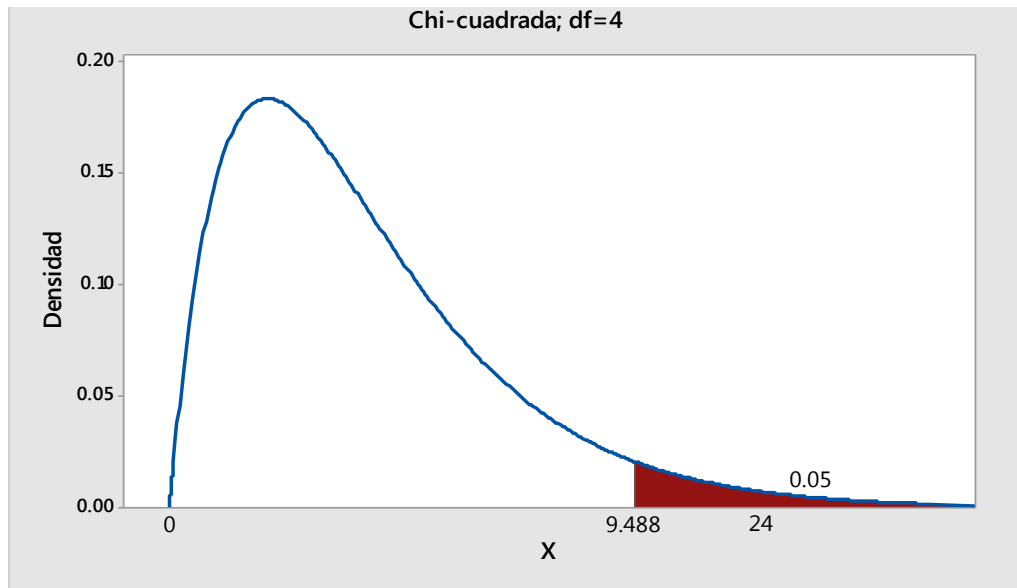
			Gestión estratégica			Total
			Si	Algunas veces	Nunca	
Fortalecimiento de capacidades	Si	N	1	0	0	1
		%	50.0%	0.0%	0.0%	8.3%
	Algunas veces	N	1	7	0	8
		%	50.0%	100.0%	0.0%	66.7%
	Nunca	N	0	0	3	3
		%	0.0%	0.0%	100.0%	25.0%
Total	N	2	7	3	12	
	%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

TABLA N°14**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	24,000	4	0,001
N de casos válidos	12		

Gráfico N°10

Gráfico del Chi cuadrado



Fuente: Tabla N°14
Autor; Elaboración propia

Interpretación:

El nivel de significancia $\alpha=0.05$, el valor crítico de la cola superior de la distribución chi-cuadrada con $(3-1) (3-1)= 4$ grados de libertad según tabla, es de 9.488, y que el estadístico de prueba $X^2=24 > 9.488$, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de investigación.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

El propósito de la investigación fue: Analizar como el fortalecimiento de capacidades influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017. y logro obtener los siguientes resultados, que el 100% dijo que la influencia entre Fortalecimiento de Capacidades y Gestión Estratégica se da algunas veces.

También en la dimensión: Identificación de capacidades y competencias un 75% de los encuestados manifestó que, algunas veces recibe capacitación para fortalecer competencias en el trabajo, un 66.7% afirmó que posee habilidades para el trato con las personas, además un 66.7% dice que algunas veces, tiene capacidad para organizar y distribuir los recursos

A su vez en la dimensión trabajo en equipo, un 100% de los encuestados dijeron que, algunas veces, se propicia la toma de decisiones por consenso, un 83.3% manifestó que, algunas veces se propicia el crecimiento personal y grupal, mientras que con un 66.7%, dijo que algunas veces se acostumbra a tomar en cuenta las opiniones y sugerencia de los empleados, así como se desarrolla una cultura de reconocimiento de capacidades y habilidades personales.

Y finalmente en la dimensión desarrollo de la comunicación, un 91% de los encuestados dijo que algunas veces la comunicación es rápida y flexible, un 75% estableció que algunas veces, existen los medios suficientes para desarrollar la comunicación efectiva, además el 66.7% dijo algunas veces se propicia la comunicación entre jefe y colaborador, colaborador y jefe.

González, C. (2015). Las Mype son unidades económicas importantes, porque representan el 99.3% del total de empresas siendo la base empresarial más importante del país, además cumplen un rol predominante en la generación de empleo con el 85.3% del PEA y contribuyen con el 42% del PBI; cómo se puede notar, existen razones importantes que dan pie a la investigación del sector Mype.

Las Mypes son unidades económicas que tienen oportunidades de crecimiento y fortalecimiento ante el escenario actual que el país les ofrece. Se evidencia mediante la búsqueda de información estadística que desde el año 2006 al 2011 el crecimiento promedio fue de 31%, asimismo, el sector metalmecánico muestra carencias dentro de su gestión interna e implementación de mejoras en sus procesos de producción, por lo que se les hace difícil acceder a nuevas oportunidades que permitan mejorar su rentabilidad y captación de nuevos clientes.

Las Mypes, como unidades productivas requieren de la ayuda del estado para facilitar su desarrollo y dinamizar el crecimiento de la economía peruana; según el informe del Ministerio de la Producción realizados desde el año 2007 hasta el año 2012 muestran un descenso del empresariado informal a una tasa de 3.2%, lo cual significa que existe un interés por parte de las Mypes para acceder a las puertas que el Estado les ofrece. Asimismo, los indicadores macroeconómicos muestran proyecciones favorables en los siguientes años; lo que implica que dentro del universo Mype, el sector metalmecánico va camino a consolidarse como un sector fuerte. Solamente en el parque industrial de Villa El

Salvador representan el 29.5% después del sector carpintería; lo cual implica el potencial de desarrollo dentro de la cadena productiva industrial; y siendo más específico dentro de los sectores manufacturero, construcción, automotriz, minero y agricultura.

Los factores fundamentales por desarrollar en las Mypes de Villa el Salvador para generar una asociatividad competitiva son: la cultura empresarial de cooperación, la confianza, el compromiso, el trabajo en equipo y el enfoque en objetivos alineados a 133 una visión emprendedora. De esta forma la asociatividad apuntará a un autodesarrollo común entre sus partes, que debe ser concebido como un proceso de mejora en el que las partes involucradas encuentran beneficios valiéndose de las herramientas disponibles que su entorno les ofrece.

Solís, J. (2015). En los resultados sobre como el Municipio de Pisco realizó el proceso de fortalecimiento de los docentes con respecto a la dimensión necesidades educativas del programa de formación continua 2013 se llegó a concluir que el 69 % está de acuerdo con la capacitación del municipio de Pisco con respecto a la dimensión necesidades educativas. Al respecto la investigación que realizo Luque (2012) en su tesis sobre el Sujeto Docente en las Políticas Públicas de Formación docente.

Una propuesta de análisis desde la experiencia del Programa de Docentes en servicio del 2012 en la que planteó como objetivo fundamental describir la formación docente desde un enfoque de políticas públicas y de procesos pedagógicos, en donde resaltó la importancia de considerar al docente como sujeto social, considerando que los programas de formación docente deben considerar acciones sistémicas que se van desdibujando progresivamente en la práctica esta planificación; como en el presente análisis de mi investigación deben

tener en cuenta los lineamientos que el ministerio brinda para que el docente planifique su trabajo.

Rocca, J. (2014). Las Mypes han demostrado ser importantes por el impacto que generan sobre el desarrollo económico de la industria y la sociedad. Estas representan el 99.3% del empresariado nacional, con un porcentaje de absorción de la población económicamente activa directamente proporcional, que en cifras representan el 99.8% del mercado de trabajo. Sin embargo, tan solo el 6.6% de las Mypes llegan a producir entre 100 UIT a 1700 UIT. Esto demuestra que el sector no tiene un desarrollo económico relevante, lo cual impacta negativamente en la sociedad.

Por otro lado, las Mypes no tienen el suficiente respaldo y capacidad para poder mantenerse operando debido a la precariedad del sector, y terminan desapareciendo en menos de cinco años. La mayoría de las Mypes pertenecen al tipo de empresas de subsistencia, en donde las actividades de producción y comercialización se realizan para subsistir a diario y tienen como característica común que estén altamente ligados a la familia.

Este fenómeno es similar en varios países de la región. Por lo cual, se debe tomar como ejemplo la operativa de países orientales como Japón, en donde las Mypes se han acoplado perfectamente en la cadena productiva nacional trabajando asociadas horizontal y verticalmente. El crecimiento de este sector industrial en el Perú, en los últimos años, ha generado que se estudie con mayor énfasis el estado de los procesos de las Mypes para que se pueden aplicar herramientas, modelos de gestión, propuestas de mejora con el enfoque a la gestión por procesos y metodologías de ingeniería industrial; que generen un desarrollo industrial saludable con la finalidad de poder aprovechar las oportunidades que la globalización genera. La industria

García, L. (2013). La encuesta sobre el conocimiento ambiental se realizó y fue dirigida a estudiantes profesores y padres de familia que son todos los integrantes de la comunidad educativa y se llegó a establecer lo siguiente:

Se determinó que los conocimientos sobre educación ambiental que poseen los estudiantes son superficiales, asegurando que no han recibido capacitación alguna en temas ambientales; la mayoría de ellos afirman que las metodologías que les ayudarían en el desarrollo de estos conocimientos sería el dialogo y el aprender haciendo.

En el análisis realizado de las capacidades locales, se identificó la voluntad necesaria que se requiere para contar con información que permitió construir una respuesta para el desarrollo de las mismas. Esta evaluación permitió conocer como cada estudiante consideró los criterios de excelente y bueno a la elaboración de huertos, los conocimientos compartidos, las experiencias vividas y la participación en los temas impartidos en el proceso.

Se elaboró una guía de actividades de enseñanza-aprendizaje para la construcción de huerto escolar como estrategia de educación ambiental en la comunidad Mata de cacao, respondiendo al fortalecimiento de las capacidades locales y sirviendo de apoyo al desarrollo curricular de la educación básica para mejorar la educación en nutrición y seguridad alimentaria.

Vicente, C. (2008).Se mejoró la capacidad administrativa, la toma de decisiones a nivel técnico encaminada al mejoramiento del rendimiento del recurso humano, para ello se estructuró el manual de funciones y atribuciones, se adoptó un sistema de monitoreo y evaluación, se hizo un modelo de sistematización de experiencias y un manual de capacitaciones, que incluyen contenido y aportes con esfuerzo personal y

del trabajo en equipo, incluidos los enfoques de solidaridad, liderazgo y humanismo, tal como, lo conciben las prácticas de la filosofía maya.

El nivel de conocimiento técnico profesional, y su relación con la cosmovisión maya, facilitaron los procesos de análisis de la realidad institucional, aplicando como medio la elaboración de un FODA, ya que con ello se hicieron mejoras a los instrumentos de monitoreo y evaluación existentes en la DIWN. La socialización de los instrumentos de monitoreo y evaluación fueron realizados para identificar lo útil y lo no tan útil dentro de su formato de diseño.

El ubicar adecuadamente las ideas de cada uno de los empleados y representarlas con gráficas insertas en cada uno de los productos obtenidos, facilita la comprensión y lectura fluida de la documentación. El fortalecimiento y la orientación del manejo adecuado del material de apoyo es la elaboración de una manta que incluye temas de cosmovisión maya, sistema jurídico maya y valores humanos, lemas con los que la institución está puntualmente identificada, por lo que cuando no se conocen y practican se convierte en una limitante que es necesario investigar por acervo propio para situarse dentro de la ontología organizacional.

Otro rasgo organizacional es el programar reuniones de toma de decisiones consultando el calendario maya y ubicar el día apropiado, es decir el nombre del día y su significado, esto con el fin de que las ideas fluyan y los acuerdos se establezcan de la mejor forma.

CONCLUSIONES

1. Existe influencia positiva entre el fortalecimiento de capacidades y la gestión estratégica del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017. El 100%, de los encuestados perciben que la influencia entre estas variables de estudio se da solo algunas veces debido a que no existe un eficiente sistema de selección y capacitación de personal, además que, solo algunas veces se propicia el crecimiento personal y grupal.
2. Existe influencia positiva entre la identificación de competencias y la gestión estratégica del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017. El 100%, de los encuestados perciben que, la capacidad para organizar y distribuir los recursos se da algunas veces, el establecimiento de los perfiles de puestos basados en competencias se da muy pocas veces, recibir capacitaciones para fortalecer competencias en el trabajo, en contadas ocasiones.
3. Existe influencia positiva entre el trabajo en equipo y la gestión estratégica del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017. El 100%, de los encuestados perciben que se da algunas veces esta influencia entre las variables de estudio. Debido a que: la toma de decisiones por consenso se da en algunas ocasiones, se toma en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados en contadas ocasiones, se desarrolla una cultura de reconocimiento de capacidades y habilidades personales solo en algunos casos, lo que limita el desarrollo de competencias.
4. Existe influencia positiva entre la comunicación interna y la gestión estratégica del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017. El 100%, de los encuestados perciben que la influencia entre estas variables de estudio, se da solo algunas veces debido a que, se propicia la comunicación entre jefe y colaborador y viceversa solo

en algunas ocasiones, se propicia la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos muy pocas veces, se logra la comunicación rápida y flexible y se cuenta con los medios suficientes para desarrollar la comunicación efectiva solo algunas veces

RECOMENDACIONES

1. Mejorar el fortalecimiento de capacidades del personal en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017. Para ello se propone: Mejorar la identificación de capacidades y competencias, para ello se debe diseñar un proceso adecuado de selección de personal, estableciendo los perfiles de acuerdo a las necesidades y competencias requeridas, para luego ir desarrollándolas en el tiempo. También es importante propiciar el trabajo en equipo entre los colaboradores, para ello es importante mejora la comunicación interna, generar confianza entre todos y propiciar la participación activa en este sentido.
2. Mejorar la identificación de capacidades y competencias para ello se propone lo siguiente: desarrollar un sistema de selección de personal por competencias laborales, establecer los perfiles para cada puesto de trabajo, basados en competencias, desarrollar programas de capacitación para desarrollar competencias específicas en el trabajo.
3. Propiciar la participación y el desarrollo del trabajo en equipo en el personal de esta Municipalidad, para ello se debe: propiciar el crecimiento personal y grupal del personal vía capacitación y desarrollo de capacidades específicas, se debe tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados, con ello se lograría un mayor compromiso con la Institución y el logro de objetivos establecidos.
4. Se propone desarrollar la comunicación interna, para ello se debe entablar la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos, aplicar una política de puertas abiertas con la intención que sea más rápida y flexible, además de dotar de los medios electrónicos y digitales para desarrollarla de maneras más efectiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliográfica

- Ávila, R. (2001). Metodología de la Investigación. Lima – Perú: Editorial estudios y ediciones R.A.
- Araujo, M. (2014). “Diseño de un sistema de control de gestión estratégico para la empresa industrial prefabricados de concreto ecuador S.A.”(Tesis de maestría). Universidad de Chile. Chile.
- Cuito, E. (2007). “Gestión estratégica de la empresa artepisocia. Ltda. ”Tesis de Licenciatura en ingeniería industrial). Escuela Politécnica del Ejército Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio. Ecuador.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administration Estratégica Decimoprimera Edición*. Editorial Pearson Educación, México.
- Friedman, J. (2007). *Planificación*. Edit. Ministerio de Administraciones Públicas (MAP).
- Hernández, S. (2006). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill Interamericana. Colección 4ª Edición.
- García, L. (2013).” Desarrollo de Capacidades Emocionales para Fortalecer los Procesos de Aprendizaje y las Habilidades Sociales”. (Tesis para Obtener Especialización en Pedagogía e Investigación en el Aula). Universidad de Sabana, Colombia.
- González, C. (2015). “Propuesta de un Modelo de Gestión Estratégica del Pedido en una Asociación Mediante Consorcio de Mypes del Sector Metalmeccánico de Villa el Salvador para la Mejora de la Competitividad y

un Crecimiento Sostenido”. (Tesis para optar el título Profesional de Ingeniero Industrial). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Facultad de Ingeniería. Lima, Perú.

- Guerrero, C. (2015). “Diseño de un modelo de gestión estratégica para pymes metalmecánicas de Tungurahua”. (Tesis de maestría). Universidad Católica del Ecuador. Ecuador.
- Guitert, M.; Giménez, F. (2008). « *El trabajo en equipo en entornos virtuales: desarrollo metodológico*». Fuoc
- Huamán, J. (2104). “El Desarrollo de la Creatividad de los Empresarios de Pymes en los contenidos de la Gestión Estratégica de la Provincia de Chincha en el Año 2014”. (Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Administración). Universidad Autónoma de Ica.
- López, F. (2017). “Análisis y Propuesta de mejora de la Gestión Estratégica de la OngdDesco”. (Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión, con mención en Gestión Social). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Lozano, P. (2013). “Gestión estratégica universitaria para mejorar el posicionamiento del contador público del centro del Perú”. Tesis para obtener el grado académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas).
- Ocampo M., ed. (2007). «El comunicador y la organización». *Comunicación empresarial* (1ra edición). Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana. p. 292. ISBN 958-648-459-9.
- Rocca, J. (2014). “Propuesta de un Modelo para la Gestión Estratégica de pedidos de gran volumen en Asociaciones de Mypes de Calzado basados en la Gestión por Procesos” (Tesis para optar por el título profesional de: Ingeniero Industrial). Universidad de Ciencias Aplicadas. Lima.

- Solís, J. (2015). "Fortalecimiento de capacidades en la formación continua de los docentes, desarrollado por el municipio de pisco - región Ica". (Tesis de maestría). Universidad San Luis Gonzaga de Ica.

- Steiner, G. (1998). *Planificación estratégica, lo que todo director debe saber*. Editorial CECSA.

- Trefogli, G. (2013). "Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público: Estudio de Caso Sobre el Desarrollo de Evaluaciones de Conocimientos en el Servicio Civil Peruano (2008-2012)". (Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión pública). Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Vicente, C. (2008). "Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y Administrativas del Recurso Humano de WajxaqibNoj de Santa Cruz del Quiché". (Tesis para Obtener Título Profesional de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, República de Guatemala.

Páginas Web

- Atencio, J. (2009). El control de gestión estratégica. Disponible en: publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/482/1194.
- Club ensayos (2013). Gestión Estratégica. Disponible en: <https://www.clubensayos.com> › Temas Variados.
- Conceptos de administración estratégica (sf). Disponible en: www.upg.mx/wp.../LIBRO-35-Conceptos-basicos-de-administracionestrategico.
- Conexión Esan (2016). La administración estratégica. Disponible en: [https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/.../que-es administración](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/.../que-es-administración)
- Conocimiento como ventaja competitiva para las agencias de viajes y turismo. (s/f). Disponible en: www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/metodologia-investigacion.html
- Ecured (2018). Sistema Informático. Disponible en: <https://www.ecured.cu/Sistema.informático>.
- El factor cultural en la implementación de la gestión estratégica. . (22/Julio/2015). [Mensaje en un blog]. Stratecsoluciones. Recuperado de atalayagestioncultural.es/capitulo/planificacion-direccion-estrategica-cultura
- Escolares.net (s/f), Población y Muestra Estadística. Disponible en: www.escolares.net/matematicas/poblacion-y-muestra-estadistica/
- Escuela Latinoamericana de Gerencia ELAG. (s/f). Importancia de la gerencia estratégica. Disponible en: elag.org.ve/-la-gerencia-estrategica/.

- Fondo Monetario Internacional. (2002). Establecimiento de las prioridades de fortalecimiento de las capacidades. Disponible en: <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2002/esl/031402s.htm>
- Funciones de la gerencia de gestión estratégica I. (3 ABRIL, 2017). [Mensaje en un blog]. Blog Calidad y Excelencia. Recuperado de <https://www.isotools.org/2017/04/03/gerencia-de-gestion-estrategica->
- Gestión Empresarial (s/f). ¿Qué es un plan estratégico? Disponible en: <https://renatamarciniak.wordpress.com/tag/modelo-de-gestion-estrategica>
- Gestión y administración (s/f). Planear el futuro mediante la gestión estratégica. Disponible en: <https://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-estrategica.html>
- Giraldo, J. (s/f). Gestión estratégica. Disponible en. <https://juliangiraldo.wordpress.com/gerencia/gerenciaestrategica/>
- Loggiodice, Z. (s/f). La gestión del Labrador. H. (2005). Gerencia estratégica. Disponible en: https://cfsbusiness.files.wordpress.com/2011/10/gerencia_estrategica.pdf
- LosRecursosHumanos.com (2011). Desarrollo de la Comunicación interna Disponible en www.losrecursoshumanos.com › Artículos
- Marín, V. (2005). Metodología de la investigación. Disponible en: <https://metinvestigacion.wordpress.co>
- Métodos para fortalecer las competencias de tus empleados. Entrepreneur (2009). Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/article/262327>.

- Moshtagh, M. (s/f). Desarrollo de equipos de trabajo Disponible en <https://www.moshtaghkhorasani.com/español/...de.../desarrollo-de-equipos-de-trabajo/>
- Pérez, O. (09-dic-2014). Los beneficios de la gestión del talento humano por competencias para tu empresa. [Mensaje en un blog]. Blog PeopleNext. Recuperado de: blog.peoplenext.com.mx/los-beneficios-de-la-gestion-del-talento-humano-por-compe...
- Polo, D. (s/f). Organización estratégica: Disponible en www.gestionar-facil.com/organizacion-estrategica/
- QuestionPro (2010). ¿Qué es una encuesta? Disponible en <https://www.questionpro.com/es/encuesta.html>
- Román A. (2015), Desarrollo de capacidades en la administración pública. Disponible en: <https://romanaller.blogspot.com/2015/08/desarrollo-de-capacidades-en-la-gestion.htm>
- Román A. (2016), Retos para el fortalecimiento de capacidades en la gestión pública. Disponible en: www.edugestores.pe/retos-para-el-fortalecimiento-de-capacidades-en-la-gestion-publ
- USAID (S/F). Fortalecimiento de capacidades. Disponible en: www.keneamazon.net/Documents/Publications/Virtual.Library/Marco.../94.pd
- Wilson, F. (1994). La inteligencia práctica educativa. [Documento ekn línea]. Disponible en: <http://www.tda-h.com/inteligencia%20y%20dah.html>

ANEXOS

MATRÍZ DE CONSISTENCIA

“EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INFLUYE EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL PERSONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA LUCÍA, LUCANAS - AYACUCHO, 2017”.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p>Problema General ¿En qué medida el fortalecimiento de capacidades influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017?</p> <p>Problemas Específicos Problema Específico 1 ¿En qué medida la identificación de competencias influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía Lucanas - Ayacucho, 2017?</p> <p>Problema Específico 2 ¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía Lucanas - Ayacucho, 2017?</p> <p>Problema Específico 3 ¿De qué manera la comunicación interna influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017?</p>	<p>Objetivos General. Analizar como el fortalecimiento de capacidades influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.</p> <p>Objetivos Específicos Objetivo Específico 1 Determinar como la identificación de competencias influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017</p> <p>.Objetivo Específico 2 Determinar como el trabajo en equipo influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.</p> <p>Objetivo Específico 3 Determinar como la comunicación interna influye en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.</p>	<p>Hipótesis General El fortalecimiento de capacidades influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.</p> <p>Hipótesis Específicas Hipótesis Específica 1 La identificación de competencias influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.</p> <p>Hipótesis Específica 2 El trabajo en equipo influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.</p> <p>Hipótesis Específica 3 La comunicación interna influye positivamente en la gestión estratégica del personal en la Municipalidad distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2017.</p>	<p>V.I Fortalecimiento de capacidades</p> <p>V.D. Gestión estratégica</p>	<p>- Identificación de competencias.</p> <p>- Trabajo en equipo</p> <p>- Comunicación interna.</p> <p>- Desarrollo de estrategias.</p> <p>- Organización estratégica.</p> <p>- Información y sistema informático.</p>	<p>-Tipo de investigación: Aplicada.</p> <p>-Nivel de investigación Descriptiva.</p> <p>-Diseño de la Investigación Fue descriptivo- transversal, ya que recolectan datos sobre cada una de las categorías, conceptos, variables, contextos y reportan los datos que obtienen, en un solo momento</p> <p>-Población: 12</p> <p>-Muestra: Se utilizó el muestreo por conveniencia, de corte censal y se encuestaron a todos los empleados de la Municipalidad</p> <p>-Técnicas e Instrumentos Técnica. La encuesta Instrumento. El cuestionario.</p>

CUESTIONARIO
Fortalecimiento de Capacidades.

Estimado Sr. (a). Se le solicita su colaboración, contestando las siguientes preguntas. La información sólo tiene validez para sustentar un trabajo de investigación y se le pide dar su respuesta con la mayor objetividad, marcando con una X o subrayando su respuesta. Agradeciéndole por anticipado su colaboración.

Identificación de competencias	Si	Algunas veces	Nunca
1. ¿Ha desarrollado habilidades para el trato con las personas (empatía, tacto y escucha)?			
2. ¿Ha desarrollado la capacidad para estructurar, organizar y distribuir los recursos?			
3. ¿Existe un sistema de selección de personal por competencias laborales?			
4. ¿Existen perfiles de puestos, basados en competencias laborales?			
5. ¿Se da la capacitación para fortalecer competencias en el trabajo?			

Trabajo en equipo	Si	Algunas veces	Nunca
6. ¿Se propicia en este municipio crecimiento personal y grupal?			
7. ¿Se propicia la toma de decisiones por consenso?			
8. ¿Se acostumbra a tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados?			
9. ¿Se propicia el compromiso con la Institución?			
10. ¿Se desarrolla una cultura de reconocimiento de capacidades y habilidades personales?			

Comunicación interna.	Si	Algunas veces	Nunca
12. ¿Se propicia la comunicación entre jefe y colaborador, colaborador y jefe)?			
13. ¿Se propicia la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos?			
14. ¿La comunicación es rápida y flexible?			
15. ¿Existen los medios suficientes para desarrollar la comunicación efectiva?			

**CUESTIONARIO:
Gestión Estratégica**

Estimado Sr. (a). Se le solicita su colaboración, contestando las siguientes preguntas. La información sólo tiene validez para sustentar un trabajo de investigación y se le pide dar su respuesta con la mayor objetividad, marcando con una X o subrayando su respuesta. Agradeciéndole por anticipado su colaboración.

Desarrollo estratégico.	Si	Algunas veces	Nunca
1. ¿La institución cuenta con un plan estratégico actualizado?			
2. ¿Considera usted que se han establecido objetivos concretos y realizables?			
3. ¿La institución cuenta con su reglamento interno de trabajo actualizado?			
4. ¿En esta institución se desarrolla un adecuado control interno?			
5. ¿En esta institución se ha desarrollado alguna auditoría interna en el último año?			

Organización estratégica.	Si	Algunas veces	Nunca
6. ¿Se utilizan adecuadamente los principios organizacionales: ¿división del trabajo especialización, unidad de mando?			
7. ¿El tipo de organización establecido por la gestión le ha permitido mayor eficiencia, y lograr los objetivos?			
8. ¿La institución cuenta con un reglamento interno de trabajo?			
9. ¿El tipo de organización le ha permitido mejorar la comunicación interna?			
10. ¿El tipo de organización utilizado es el adecuado?			

Información y sistema informático.	Si	Algunas veces	Nunca
11. ¿Existe información actualizada sobre el estado de situación del contribuyente?			
12. ¿La institución municipal cuenta con algún sistema informático para atención al contribuyente?			
13. ¿Los equipos de cómputo y de comunicación son de apariencia moderna?			
14. ¿La institución municipal cuenta con algún sistema informático en el área administrativa?			
15. ¿La institución municipal cuenta con una base de datos (información)?			

Análisis de Confiabilidad

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. ¿Ha desarrollado habilidades para el trato con las personas (empatía, tacto y escucha)?	54.75	24.386	.337	.718
2. ¿Ha desarrollado la capacidad para estructurar, organizar y distribuir los recursos?	54.25	24.205	.304	.719
3. ¿Existe un sistema de selección de personal por competencias laborales?	53.58	20.629	.846	.670
4. ¿Existen perfiles de puestos, basados en competencias laborales?	54.58	26.083	-.017	.740
5. ¿Se da la capacitación para fortalecer competencias en el trabajo?	54.00	23.636	.472	.709
6. ¿Se propicia en este municipio crecimiento personal y grupal?	54.25	25.841	.069	.732
7. ¿Se propicia la toma de decisiones por consenso?	54.08	26.265	0.000	.731
8. ¿Se acostumbra a tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados?	54.42	25.538	.097	.732
9. ¿Se propicia el compromiso con la Institución?	54.42	22.447	.550	.699

10. ¿Se desarrolla una cultura de reconocimiento de capacidades y habilidades personales?	53.75	25.114	.184	.727
11. ¿Se propicia la comunicación entre jefe y colaborador, colaborador y jefe)?	54.42	25.538	.097	.732
12. ¿Se propicia la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos?	54.33	23.879	.329	.717
13. ¿La comunicación es rápida y flexible?	54.17	25.424	.260	.724
14. ¿Existen los medios suficientes para desarrollar la comunicación efectiva?	54.33	22.606	.803	.691
1. ¿La institución cuenta con un plan estratégico actualizado?	54.58	28.265	-.409	.763
2. ¿Considera usted que se han establecido objetivos concretos y realizables?	54.25	26.386	-.068	.738
3. ¿La institución cuenta con su reglamento interno de trabajo actualizado?	54.08	26.811	-.144	.765
4. ¿En esta institución se desarrolla un adecuado control interno?	54.42	24.629	.285	.721
5. ¿En esta institución se ha desarrollado alguna auditoría interna en el último año. ?	53.17	23.788	.850	.703
6. ¿Se utilizan adecuadamente los principios organizacionales: división del trabajo, especialización, unidad de mando?	54.25	26.750	-.158	.742

7. ¿El tipo de organización establecido por la gestión le ha permitido mayor eficiencia, y lograr los objetivos?	54.17	23.788	.850	.703
8. ¿La institución cuenta con un reglamento interno de trabajo?	54.50	29.727	-.435	.795
9. ¿El tipo de organización le ha permitido mejorar la comunicación interna?	54.42	23.902	.441	.711
10. ¿El tipo de organización utilizado es el adecuado?	54.17	25.970	.072	.731
11. ¿Existe información actualizada sobre el estado de situación del contribuyente?	54.00	25.818	.035	.736
12. ¿La institución municipal cuenta con algún sistema informático para atención al contribuyente?	53.42	20.265	.951	.662
13. ¿Los equipos de cómputo y de comunicación son de apariencia moderna?	55.08	26.265	0.000	.731
14. ¿La institución municipal cuenta con algún sistema informático en la área administrativa?	53.25	21.477	.832	.679
15. ¿La institución municipal cuenta con una base de datos (información)?	53.25	21.477	.832	.679