

UNIVERSIDAD DE HUANUCO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA



TESIS

**“Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad
Distrital de Churubamba, Huánuco 2025”**

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTORA: Valdivia Martel, Milagros Katerin

ASESOR: Anibal Rivero, Rafael Antonio

HUÁNUCO – PERÚ

2025

U

D

H



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANCAYO
<http://www.udh.edu.pe>

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión administrativa
AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias sociales

Sub área: Ciencias políticas

Disciplina: Administración pública

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Maestra en ciencias administrativas, con mención en gestión pública

Código del Programa: P32

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 73635760

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 41693326

Grado/Título: Doctor en gestión empresarial

Código ORCID: 0000-0003-1423-2737

DATOS DE LOS JURADOS:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Linares Beraun, William Giovanni	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	07750878	0000-0002-4305-7758
2	Quijano Zerpa, Sally Jaqueline	Doctor en administración	44864629	0000-0003-4785-230X
3	Martel Fretell, Brand Harrys	Maestro en gestión y negocios, con mención en gestión de proyectos	43255620	0009-0002-5369-9073

**ACTA DE SUSTENTACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 11:45 horas del día 15 del mes de octubre del año 2025, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales "San Juan Pablo II" (Aula 207-P5), en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados de Maestría y Doctorado de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

- Mg. William Giovanni LINARES BERAÚN (Presidente)
- Dra. Sally Jacqueline QUIJANO ZERPA (Secretaria)
- Mg. Brand Harrys MARTEL FRETELL (Vocal)

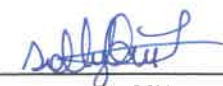
Nombrados mediante Resolución N°676-2025-D-EPG-UDH, para evaluar la sustentación de la tesis intitulada **"EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA, HUÁNUCO 2025"** presentado por la graduanda Valdivia Martel, Milagros Katerin; para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias Administrativas, con Mención en Gestión Pública.

Dicho acto de sustentación, se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándola Aprobada por Unanimidad con el calificativo cuantitativo de Aprobado: 14 y cualitativo de catorce.

Siendo las 12:40 horas del día 15 del mes de octubre del año 2025, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.


PRESIDENTE
Mg. William Giovanni LINARES BERAÚN
Código Orcid: 0000-0002-4305-7758
DNI: 07750878


SECRETARIA
Dra. Sally Jacqueline QUIJANO ZERPA
Código Orcid: 0000-0003-4785-230X
DNI: 44864629


VOCAL
Mg. Brand Harrys MARTEL FRETELL
Código Orcid: 0009-0002-5369-9073
DNI: 43255620



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: MILAGROS KATERIN VALDIVIA MARTEL, de la investigación titulada "EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA, HUÁNUCO 2025", con asesor(a) RAFAEL ANTONIO ANÍBAL RIVERO, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 159-2025-D-EPG-UDH del P. A. de MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 11 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 19 de septiembre de 2025



RICHARD J. SOLIS TOLEDO
D.N.I.: 47074047
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

INFORME DE ORIGINALIDAD

11%	11%	4%	4%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
2	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
6	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1%



RICHARD J. SOLIS TOLEDO
D.N.I.: 47074047

cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687

cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

DEDICATORIA

A mis queridos padres, por ser el pilar fundamental en cada etapa de mi vida. Gracias por su amor incondicional, sus sacrificios silenciosos y por enseñarme, con su ejemplo, el valor del esfuerzo, la honestidad y la perseverancia.

A mis hermanos, por su apoyo constante, por estar presentes en los momentos difíciles y por brindarme siempre palabras de aliento que fortalecieron mi ánimo en este camino académico.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi sincero agradecimiento a la Municipalidad Distrital de Churubamba por el valioso apoyo brindado durante el desarrollo de la presente tesis.

De manera especial, extendiendo mi gratitud al Dr. Rafael Antonio, Aníbal Rivero, por su orientación y compromiso como asesor, cuyo acompañamiento fue fundamental para la culminación de este trabajo.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUCCIÓN	IX
CAPÍTULO I	11
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
1.1.DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2.1.PROBLEMA GENERAL	14
1.2.2.PROBLEMAS ESPECÍFICOS	14
1.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.3.1.OBJETIVO GENERAL	14
1.3.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
1.4.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.4.1.JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	15
1.4.2.JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	15
1.4.3.JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	15
1.5.VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	16
CAPÍTULO II	17
MARCO TEÓRICO	17
2.1.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	17
2.1.1.NIVEL INTERNACIONAL	17
2.1.2.NIVEL NACIONAL	18
2.1.3.NIVEL LOCAL.....	19
2.2.BASES TEÓRICAS	20
2.2.1.COMPETENCIAS GERENCIALES.....	20
2.2.2.COMPETENCIAS DE LOGRO Y ACCIÓN	20
2.2.3.COMPETENCIAS DE AYUDA Y SERVICIO	22
2.2.4.COMPETENCIAS DE INFLUENCIA.....	23

2.2.5.COMPETENCIAS DE DIRECCIÓN	24
2.2.6.COMPETENCIAS COGNITIVAS	25
2.2.7.COMPETENCIAS DE EFICIENCIA PERSONAL.....	27
2.3.HIPÓTESIS	28
2.4.OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	29
CAPÍTULO III	30
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.1.ENFOQUE.....	30
3.2.ALCANCE O NIVEL	30
3.3.DISEÑO.....	30
3.4.POBLACIÓN Y MUESTRA.....	31
3.4.1.POBLACIÓN	31
3.4.2.MUESTRA	32
3.5.TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	32
3.5.1.TÉCNICA	32
3.5.2.INSTRUMENTO	33
3.6.ASPECTOS ÉTICOS.....	34
CAPÍTULO IV.....	35
RESULTADOS.....	35
4.1.RESULTADOS DESCRIPTIVOS	35
CAPÍTULO V.....	39
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	39
CONCLUSIONES	43
RECOMENDACIONES.....	45
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	47
ANEXOS.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución por áreas del personal administrativo de la Municipalidad	31
Tabla 2 Validación de instrumento mediante juicio de expertos	34
Tabla 3 Competencias de logro y acción	35
Tabla 4 Competencias de ayuda y servicio	36
Tabla 5 Competencias de influencia	36
Tabla 6 Competencias de dirección	37
Tabla 7 Competencias cognitivas	37
Tabla 8 Competencias de eficiencia personal	38

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo evaluar las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco, 2025. Se empleó un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 93 trabajadores administrativos. Se aplicó un cuestionario tipo Likert estructurado en seis dimensiones: logro y acción, ayuda y servicio, influencia, dirección, cognitivas y eficiencia personal. La validez por juicio de expertos alcanzó un promedio de 16/20, y la confiabilidad fue excelente ($\alpha = .981$). Los resultados muestran proporciones favorables (suma de De acuerdo + Muy de acuerdo) elevadas por dimensión: logro y acción 90.3 %, ayuda y servicio 90.3 %, influencia 82.8 %, dirección 89.2 %, cognitivas 89.2 % y eficiencia personal 89.2 %. A nivel de ítems, se observan desempeños especialmente altos en la recopilación y organización de información, el control emocional y el compromiso institucional; mientras que los menores porcentajes se concentran en acciones de liderazgo y motivación de equipos, sin dejar de ser favorables. En conjunto, los hallazgos evidencian un perfil positivo de competencias gerenciales y orientan prioridades de mejora en dirección (liderazgo, coordinación y retroalimentación), manteniendo y consolidando las fortalezas en servicio al usuario, procesamiento de información y eficiencia personal. Estos resultados constituyen una base útil para la toma de decisiones en gestión del talento y el diseño de acciones formativas dentro de la institución.

Palabras claves: Competencias gerenciales, gestión pública, liderazgo municipal, evaluación institucional, eficiencia organizacional, desarrollo profesional.

ABSTRACT

The study aimed to evaluate managerial competencies in the District Municipality of Churubamba, Huánuco, 2025. A quantitative approach was used, with a descriptive scope and a non-experimental cross-sectional design. The population consisted of 93 administrative workers. A Likert-type questionnaire structured in six dimensions was applied: achievement and action, help and service, influence, direction, cognitive and personal efficiency. The validity by expert judgment reached an average of 16/20, and the reliability was excellent ($\alpha = .981$). The results show favorable proportions (sum of Agree + Strongly agree) high by dimension: achievement and action 90.3%, help and service 90.3%, influence 82.8%, direction 89.2%, cognitive 89.2% and personal efficiency 89.2%. At the item level, especially high performances are observed in the collection and organization of information, emotional control and institutional commitment; While the lowest percentages are concentrated in leadership and team motivation actions, which remain favorable. Overall, the findings demonstrate a positive profile of managerial competencies and guide priorities for improvement in management (leadership, coordination, and feedback), maintaining and consolidating strengths in customer service, information processing, and personal efficiency. These results constitute a useful basis for decision-making in talent management and the design of training actions within the institution.

Keywords: Managerial competencies, public management, municipal leadership, institutional evaluation, organizational efficiency, professional development.

INTRODUCCIÓN

La gestión pública local enfrenta crecientes exigencias de eficiencia, transparencia y orientación al ciudadano. En ese escenario, las competencias gerenciales de los funcionarios y directivos se convierten en un factor decisivo para planificar, coordinar y evaluar procesos, así como para asegurar servicios de calidad. En la Municipalidad Distrital de Churubamba (Huánuco, 2025), estudiar dichas competencias permite identificar fortalezas y áreas de mejora que respalden decisiones de gestión del talento y acciones formativas con impacto institucional.

Objetivo general. Evaluar cómo son las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.

Para alcanzar este propósito, se empleó un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y diseño no experimental de corte transversal. La población de estudio estuvo conformada por 93 trabajadores administrativos. Se aplicó un cuestionario tipo Likert de 20 ítems, organizado en seis dimensiones: logro y acción, ayuda y servicio, influencia, dirección, cognitivas y eficiencia personal. El instrumento evidenció validez por juicio de expertos (promedio 16/20) y confiabilidad excelente ($\alpha = .981$).

En términos descriptivos, las proporciones de respuesta favorables (suma de De acuerdo + Muy de acuerdo) mostraron un comportamiento elevado y consistente. A nivel de dimensiones, se registraron porcentajes favorables de 90.3 % (logro y acción), 90.3 % (ayuda y servicio), 82.8 % (influencia), 89.2 % (dirección), 89.2 % (cognitivas) y 89.2 % (eficiencia personal). Por ítems, destacaron valoraciones altas en recopilación/organización de información, control emocional y compromiso institucional; mientras que los porcentajes relativamente menores (aunque aún favorables) se concentraron en liderazgo y motivación de equipos. Este panorama confirma un perfil positivo de competencias con oportunidades puntuales de fortalecimiento en prácticas de dirección.

Con base en ello, se plantea contrastar los hallazgos con el marco conceptual y los antecedentes empleados en la tesis (gestión por

competencias, comportamiento organizacional, gestión del talento y servicio al ciudadano), de modo que la evidencia empírica sirva para priorizar mejoras y sostener fortalezas. En términos prácticos, los resultados orientan a: (a) afinar protocolos de servicio y mecanismos de retroalimentación al usuario; (b) robustecer liderazgo, coordinación y evaluación del desempeño; y (c) consolidar gestión del conocimiento y uso de información para la toma de decisiones.

Estructura del documento. En el Capítulo I se presenta la problemática, la formulación del problema y los objetivos; en el Capítulo II se desarrolla el marco teórico; en el Capítulo III se expone la metodología; en el Capítulo IV se presentan los resultados; y en el Capítulo V se realiza la discusión, seguida de conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las instituciones públicas en América Latina enfrentan problemas continuos en la gestión y eficiencia operativa de sus procesos, problemas que se ven exacerbados por las competencias gerenciales, o la falta de ellas, en sus directivos. La incapacidad en la planificación estratégica, la comunicación asertiva y el trabajo colaborativo tiene un impacto perjudicial en el liderazgo, ya que les impide fusionar los objetivos institucionales con las necesidades sociales (Maca, 2023).

Asimismo, de acuerdo con Forero (2021) las instituciones públicas tienen deficiencias críticas en habilidades gerenciales, especialmente en planificación estratégica y adaptación al cambio. La falta de procedimientos proactivos y adaptables para enfrentar emergencias, como la pandemia de COVID-19, llevó al 63% de las instituciones educativas a buscar soluciones de última hora, incurriendo en déficits presupuestarios y sobrecarga administrativa. En ese mismo contexto Hurtado et al. (2023) identificaron vacíos en las competencias digitales y el uso de habilidades tecnológicas. Ellos establecen que, aunque el 68% de las instituciones públicas adoptaron plataformas virtuales durante la pandemia, solo el 32% de los directivos ejercieron habilidades de nivel avanzado en la toma de decisiones utilizando esas interfaces. Esta limitación impide la modernización de los procesos administrativos y la capacidad de utilizar marcos basados en datos que son críticos para la gestión pública contemporánea.

En consecuencia, la ausencia de competencias gerenciales en los directivos de instituciones públicas perjudica negativamente la eficacia institucional en múltiples niveles, como deficiencias en la comunicación asertiva, gestión cooperativa y habilidades de mantenimiento del cargo, lo cual conduce a la desorganización y obstaculiza el logro de objetivos comunes, lo que a su vez afecta la calidad del servicio, así como la capacidad de respuesta

a las necesidades de la comunidad. Esto resulta en procesos administrativos fragmentados y una falta de enfoques integrales para la solución de problemas, lo que disminuye la efectividad de la administración pública (Illusanguil et al., 2024).

En el Perú, las municipalidades enfrentan importantes desafíos en cuanto a las competencias gerenciales de sus funcionarios, particularmente en lo que respecta al control presupuestario, liderazgo, toma de decisiones estratégicas y el empoderamiento de ciertas habilidades para procesos fundamentales como las compras públicas; Estas brechas impiden la asignación eficiente de recursos y la finalización exitosa de proyectos, socavando la calidad de los servicios públicos y el bienestar social de la población (Chapa et al., 2022). En ese contexto, vale la pena señalar que, en muchos municipios, aunque se cuenta con funcionarios preparados y con ética, todavía se nota la ausencia de una verdadera cultura organizacional orientada a la mejora constante. De la misma forma, la falta de sensibilización de las autoridades para impulsar el desarrollo de competencias gerenciales y, sobre todo, para asumir el compromiso de impactar de manera positiva en la sociedad, limita bastante la posibilidad de generar cambios reales en los espacios sociales del país. Por otra parte, esto termina promoviendo modelos de gestión que, en la práctica, no logran adaptarse a lo que la ciudadanía necesita.

En ese sentido, Medina et al. (2023) propone que, para fortalecer las competencias gerenciales en los municipios, resulta clave impulsar estrategias como la formación continua en tecnologías de la información y la comunicación y crear programas de capacitación en liderazgo adaptativo. De esta forma, la evidencia reciente en Perú muestra que el uso de recursos tecnológicos no solo mejora las habilidades digitales, también enriquece la construcción de conocimientos y la gestión en escenarios cambiantes. Por otra parte, fomentar alianzas con educadores y recurrir a herramientas educativas novedosas puede facilitar un diseño formativo más directo y con verdadero impacto en la práctica.

En el ámbito local en la Municipalidad Distrital de Churubamba, la gestión actual enfrenta desafíos considerables vinculados a la eficiencia, efectividad y la prestación de servicios a la comunidad. Uno de los aspectos más críticos que compromete el funcionamiento institucional es la falta de una evaluación sistemática y continua sobre las competencias gerenciales dentro de la institución. Estas competencias comprenden diversas habilidades como toma de decisiones, liderazgo, gobierno de talento humano, resolución de conflictos, planeamiento, así como la adaptación a circunstancias del entorno. Sin una medición de estas competencias, los niveles de atención del servicio y el desarrollo de la administración pública local se perjudican. Las competencias gerenciales incluyen dimensiones como las cognitivas, de logro y las enfocadas en la eficiencia personal.

Por consiguiente, la ausencia de evaluar las competencias gerenciales afecta negativamente tanto a la institución como a los trabajadores y usuarios del municipio. En el caso de la institución, se traduce en una toma de decisiones poco justificada, desalineación entre los objetivos organizacionales y los esfuerzos individuales, y baja capacidad de respuesta al cambio. Respecto a los trabajadores, la falta de este proceso evaluativo dificulta la identificación de sus habilidades y áreas de mejora, limitando su desarrollo profesional y su motivación. Además, conduce a un ambiente laboral mínimamente productivo donde la eficiencia institucional y el compromiso institucional de los empleados se ven notablemente afectados. Esto, finalmente, disminuye la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del municipio, afectando su confianza en la gobernanza local y obstruyendo la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones. Estos factores enfatizan la necesidad de llevar a cabo una evaluación integral de las competencias gerenciales con el fin de mejorar óptimamente el desempeño organizacional y las relaciones comunitarias.

Atendiendo estas consideraciones, la presente investigación tuvo como propósito evaluar las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, con la finalidad de comprender las fortalezas y las áreas de mejora en las competencias de los gestores municipales, con esto se busca

mejorar el nivel de desempeño organizacional, los servicios brindados a los ciudadanos y el desarrollo profesional de los trabajadores municipales para hacer más eficiente la gestión pública.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cómo son las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿Cómo son las competencias de logro y acción en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025?
- ¿Cómo son las competencias de ayuda y servicio en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025?
- ¿Cómo son las competencias de influencia en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025?
- ¿Cómo son las competencias de dirección en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025?
- ¿Cómo son las competencias cognitivas en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025?
- ¿Cómo son las competencias de eficiencia personal en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar cómo son las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar cómo son las competencias de logro y acción en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.

- Evaluar cómo son las competencias de ayuda y servicio en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.
- Evaluar cómo son las competencias de influencia en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.
- Evaluar cómo son las competencias de dirección en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.
- Evaluar cómo son las competencias cognitivas en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.
- Evaluar cómo son las competencias de eficiencia personal en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La investigación sistematizó conceptos desde diversas perspectivas teóricas sobre las competencias gerenciales, lo que permitió la construcción de las bases teóricas. Se analizaron los enfoques de distintos autores, lo que ayudó a una comprensión integral de las competencias gerenciales enfocadas en el contexto de la gestión municipal.

1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La investigación permitió identificar las fortalezas y debilidades en las competencias del personal directivo, contribuyendo con información valiosa para mejorar la gestión institucional. Los resultados de la investigación contribuyeron a la mejora del desempeño de los colaboradores y, por ende, a la prestación de servicios públicos más eficientes y de calidad a los ciudadanos de Churubamba.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

En el estudio se diseñó un instrumento válido y confiable para medir las competencias gerenciales a nivel municipal, lo cual constituyó una contribución metodológica relevante. Dicho instrumento permitió obtener

datos precisos y objetivos, lo que ayudó en los procesos de análisis y toma de decisiones orientadas a mejorar la administración pública en Churubamba.

1.5. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue viable ya que se contó con la autorización de la Municipalidad Distrital de Churubamba para su ejecución; asimismo, la investigadora laboraba en dicha institución, aspecto que facilitó el acceso a la población de estudio y la aplicación del instrumento. De igual manera, se contó con los recursos financieros y materiales para la ejecución del estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. NIVEL INTERNACIONAL

Gómez et al. (2024) en su investigación titulada Las habilidades socioemocionales en la educación primaria y secundaria de las instituciones públicas: contexto, dificultades y retos, tuvo como objetivo fue examinar las competencias socioemocionales de los estudiantes que asisten a escuelas públicas de educación básica y media en Medellín, determinar sus características específicas, problemas y los asuntos relacionados con su desarrollo de crecimiento. La investigación es cualitativa, documental, descriptiva e interpretativa. Se llevó a cabo una revisión de literatura y se realizaron entrevistas semiestructuradas a los directivos de cinco entidades públicas de Medellín. La muestra fue de trece actores y los datos se procesaron por medio de técnicas de análisis textual, con soporte de software VOSviewer, Bibliometrix y ATLAS.ti. Los resultados evidencian una brecha de habilidades socioemocionales observada en los estudiantes se debió a un aumento considerable de la apatía hacia la escuela, el funcionamiento social y señales de alarma de agresión y comportamiento autolesivo. Esta conclusión sugiere que los marcos proporcionados no han sostenido el equilibrio hacia la resolución de los problemas debido a la inadecuada formación de los docentes y la baja participación de los padres o tutores.

Maca (2023) en su investigación titulada Competencias Gerenciales de los Directivos Docentes en las Instituciones Escolares Colombianas, el objetivo de la investigación fue estudiar las habilidades gerenciales de los directivos docentes en las instituciones educativas de Rosas, Cauca, con el interés de ver cómo estas habilidades permiten que se brinden servicios educativos de calidad en esas instituciones. La investigación fue cualitativa, con un enfoque fenomenológico y un diseño

descriptivo. Su alcance fue exploratorio, centrado en comprender las competencias gerenciales en las instituciones de Rosas. La población incluyó a gerentes y docentes, y se aplicaron técnicas de entrevistas y observaciones como herramientas para recopilar la información necesaria. Los resultados evidencian que los directores de las escuelas de Rosa están cumpliendo solo parcialmente con las competencias educativas de gestión requeridas para proporcionar servicios de calidad, ya que aún existen brechas en áreas como el compromiso y el liderazgo. La conclusión general establece que, aunque los directores diseñan e implementan algunas medidas de optimización gerencial, su participación y liderazgo activo son críticos para ofrecer una educación de mayor calidad en las instituciones.

2.1.2. NIVEL NACIONAL

Rodríguez et al. (2024) en su investigación titulada Trascendencia de competencias gerenciales y gestión para resultados en la efectividad del Gobierno Regional de Ayacucho-Perú. Tuvo como objetivo analizar la influencia de las competencias gerenciales, así como la gestión orientada a resultados en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Ayacucho. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, fue aplicado y tuvo un diseño no experimental transversal. La población comprende 405 empleados públicos, de los cuales se seleccionó una muestra de 109 profesionales a través de muestreos por conveniencia. Se utilizó una encuesta de opinión con un cuestionario que contenía 23 preguntas como técnica e instrumento de recolección de datos. Los resultados indican que la efectividad del Gobierno Regional de Ayacucho está entre buena y justa, marcando puntos positivos en las dimensiones social y de estrategia, pero con deficiencias severas en operación y economía. La conclusión más importante es que las competencias gerenciales y la gestión por resultados son los impulsores fundamentales de una mayor efectividad organizacional.

Cárdenas & Neyra (2021) en su investigación titulada Habilidades gerenciales en estudiantes de Administración de Negocios de una

universidad privada de Lima, 2020. El objetivo de la investigación fue determinar el nivel de habilidades gerenciales que tienen los alumnos de la carrera de Administración de Negocios en una universidad privada de Lima en el año 2020. La investigación fue de carácter básico, enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo, empleando una muestra aleatoria de 210 estudiantes de la facultad de Administración y Negocios, utilizando un cuestionario estandarizado de 31 ítems para la recolección de datos. El resultado más importante fue que la mayoría de los estudiantes alcanzaron un nivel bueno en habilidades gerenciales, obteniendo un porcentaje del 56.7%, que correspondía a la categoría más alta. Se concluye que, en términos generales, los estudiantes cuentan con un nivel de estas habilidades, aunque es necesario destacar la intención de continuar investigando para mejorarlas.

2.1.3. NIVEL LOCAL

Rojas (2019) en su investigación titulada Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca 2019. La investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera las habilidades gerenciales influye en la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. La investigación tuvo un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo y alcance descriptivo y correlacional. La población estuvo constituida por 150 directivos y trabajadores municipales, de los cuales se tomó una muestra de 55 por muestreo probabilístico. Se aplicó la técnica de encuesta con cuestionarios validados. La investigación encontró una relación estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales y el control de calidad a nivel municipal; el coeficiente de evaluación fue de 0.378 con un valor p inferior a 0.01. La principal conclusión fue que las habilidades gerenciales tienen un impacto positivo en la mejora de la gestión de calidad en la institución.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. COMPETENCIAS GERENCIALES

Las competencias gerenciales constituyen un sistema integrado de conocimientos técnicos y digitales, habilidades blandas y valores éticos que facultan a los directivos para coordinar recursos, inspirar equipos y responder de forma estratégica a entornos cambiantes. La literatura más reciente subraya que estos dominios incluyen liderazgo transformacional, comunicación efectiva, gestión del conocimiento, resolución de conflictos, pensamiento estratégico y adopción de tecnologías disruptivas, todos ellos fundamentales para alinear los resultados institucionales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los retos de la era digital (Grijalva Berrospi & Contreras Rivera, 2025; Vega-Armas & Romero-Carazas, 2024; García Ocampo & Echeverri Rubio, 2024). Así, los gerentes que desarrollan estas competencias pueden planificar, decidir, dirigir y adaptarse con eficacia y eficiencia, promoviendo servicios públicos de calidad y organizaciones más resilientes. Asimismo, Rivera (2024) establece que las competencias gerenciales son básicamente los conocimientos, las destrezas y también las actitudes que los directivos y líderes necesitan para poder cumplir de buena manera con lo que se espera de ellos dentro de una organización. En este sentido, gracias a estas capacidades, un gerente puede organizar mejor, tomar decisiones a tiempo, guiar a su equipo, conversar e interactuar con distintos grupos, resolver conflictos que siempre aparecen y adaptarse a los cambios del entorno, que nunca faltan en la vida laboral. Por otra parte, en palabras sencillas, las competencias gerenciales son ese conjunto de cualidades que permiten llevar adelante las tareas de liderazgo y gestión con eficacia y, al mismo tiempo, con eficiencia.

2.2.2. COMPETENCIAS DE LOGRO Y ACCIÓN

Las competencias de logro y acción se entienden como esas capacidades que empujan desde dentro a una persona a querer cumplir

metas altas y a no quedarse en lo básico. En este sentido, ayudan a decidir en el momento justo, adelantarse a lo que viene y mejorar siempre los resultados. Por otra parte, son esenciales en entornos cambiantes, donde el directivo necesita mostrar resiliencia, creatividad y, sobre todo, una actitud orientada a conseguir más de lo esperado (Carrillo Rivera & Vega Delgado, 2024; Ormeño-Vergara et al., 2024).

- **MOTIVACIÓN AL LOGRO**

La motivación al logro se entiende como esa fuerza interna que empuja a una persona a plantearse metas grandes, a arriesgarse con cuidado y a no rendirse cuando aparecen las dificultades. En este sentido, dentro de una institución se refleja en la voluntad constante de alcanzar resultados destacados y de superar los obstáculos que se interponen en el camino hacia los objetivos (Barrionuevo & Acosta, 2024).

- **PROACTIVIDAD**

La proactividad se entiende como la habilidad de adelantarse a los problemas, de actuar por cuenta propia y de buscar salidas sin esperar siempre órdenes. De esta forma, este modo de comportarse se conecta con el liderazgo que transforma, con la capacidad de adaptarse a los cambios y con esa costumbre de querer mejorar de manera constante en los servicios públicos (Calderón-Ruiz & Castillo-Vásquez, 2024).

- **INICIATIVA**

La iniciativa supone tomar un papel activo al descubrir oportunidades, plantear ideas y decidir con anticipación antes de que los problemas crezcan. En este sentido, esta capacidad ayuda a que los líderes municipales se conviertan en agentes de cambio que actúan de manera estratégica para responder a las necesidades que aparecen en su entorno y, de esta forma, logran resolverlas con mayor rapidez (Ormeño-Vergara et al., 2024).

- **BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN**

Esta habilidad tiene que ver con saber reconocer, escoger y usar la información que realmente sirve para mejorar la gestión. En este sentido, cuando dentro de una institución se busca de manera activa datos confiables, el gerente gana más seguridad para sustentar lo que decide y también más claridad al momento de diseñar planes que funcionen en la práctica (González-Ramos & Salinas, 2023).

2.2.3. COMPETENCIAS DE AYUDA Y SERVICIO

Las competencias de ayuda y servicio se entienden como la capacidad de un directivo para responder de manera oportuna y con empatía a lo que piden los usuarios, tanto dentro como fuera de la institución. En este sentido, estas conductas, ligadas al apoyo y a la atención más cercana, impulsan la mejora constante del servicio. Por otra parte, en el sector público resultan claves, porque la confianza de la gente y su satisfacción dependen mucho del trato ético y humano que reciben (Ramírez & Mena, 2024; Yupanqui & Quispe, 2023).

- **SENSIBILIDAD INTERPERSONAL**

La sensibilidad interpersonal significa darse cuenta con claridad de lo que sienten y necesitan las personas, algo que abre la puerta para construir relaciones basadas en la empatía y la comprensión. De esta forma, esta capacidad ayuda a que los vínculos entre funcionarios y ciudadanos sean más fuertes, pues una atención respetuosa, cercana y adaptada a cada situación genera confianza y hace que la comunicación fluya con naturalidad (Carpio-Ramos & Tinoco-Pozo, 2024).

- **ORIENTACIÓN AL USUARIO**

Esta competencia está ligada a la capacidad del servidor público para dar prioridad a lo que realmente necesitan los usuarios, entender qué esperan y mover acciones que aseguren

una experiencia positiva. En este sentido, la orientación al usuario no se queda en la atención básica, va mucho más allá, pues abarca la mejora constante, la innovación en los servicios y una cultura institucional que coloca al ciudadano en el centro (Mamani-Ayala & Rojas-Guzmán, 2023).

2.2.4. COMPETENCIAS DE INFLUENCIA

Las competencias de influencia abarcan aquellas capacidades que permiten a un directivo impactar de forma real en la manera de pensar, sentir y decidir de otras personas dentro de una organización. En este sentido, se apoyan en la habilidad de comunicar con persuasión, convencer sin imponer y generar acuerdos que unan esfuerzos. Al mismo tiempo, se relacionan con un liderazgo ético y con la creación de redes de colaboración orientadas a cumplir metas comunes. Por otra parte, cobran más valor en el sector público, donde alinear equipos y movilizar a la institución exige un liderazgo integrador acompañado de visión estratégica (Moreira-Cedeño & Paredes-Ríos, 2023; Castillo-Apaza & Huamán-Zuta, 2024).

- **HABILIDAD PARA INFLUIR Y CONVENCER**

Esta competencia tiene que ver con la capacidad de un directivo para convencer y animar a otros, usando razones claras, escuchando con atención y mostrando un estilo de liderazgo que transforma. De esta forma, se vuelve esencial cuando toca conducir procesos de cambio, resolver tensiones que siempre aparecen en los equipos y, al mismo tiempo, conseguir que las personas asuman compromisos compartidos para alcanzar las metas de la institución (Rodríguez-Castro & Tejada-Vásquez, 2024).

- **CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL**

Consiste en conocer bien cómo funciona la organización por dentro, entendiendo sus estructuras, sus procesos, la cultura que la mueve y también a las personas clave que participan en ella. En

este sentido, este saber le da al gerente más eficacia para actuar, le ayuda a ordenar prioridades y le permite tomar decisiones con mayor seguridad, reforzando poco a poco su capacidad de influir en los demás (Martínez-Zapata & León-Mendoza, 2023).

- **CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES**

Hace referencia a la capacidad de un líder para generar lazos de confianza y colaboración con su equipo y con personas estratégicas. En este sentido, las relaciones interpersonales positivas facilitan el trabajo conjunto, impulsan una comunicación más clara y promueven la participación activa en la toma de decisiones, que al final termina siendo más compartida y efectiva (Zúñiga-Sánchez & Poma-Huamani, 2024).

2.2.5. COMPETENCIAS DE DIRECCIÓN

Las competencias de dirección se entienden como la capacidad de un directivo para poner en práctica, de manera efectiva, sus conocimientos y destrezas, tanto técnicas como emocionales y estratégicas, al momento de conducir personas y administrar recursos de la institución. En este sentido, incluyen diseñar procesos, coordinar equipos, decidir en asuntos clave y ejecutar planes pensados para cumplir objetivos. Por otra parte, en el ámbito público, estas habilidades resultan fundamentales, porque permiten manejar con eficiencia recursos humanos, materiales y financieros, promoviendo además una cultura organizacional que valore los resultados, la responsabilidad y la mejora constante (García-Arévalo & Castillo-Salas, 2024; Córdova-Poma & Núñez-Ramos, 2023).

- **DESARROLLO DE PERSONAS**

Esta competencia se entiende como la capacidad de un líder para impulsar el desarrollo profesional y también personal de su equipo, a través de acciones como acompañamiento, retroalimentación constante, capacitación práctica y dar confianza

para que asuman más responsabilidades. De esta forma, contribuye a que el talento permanezca en la institución y mejora poco a poco el clima laboral, que termina siendo más positivo y colaborativo (Zambrano-Camacho & Pérez-Sánchez, 2024).

- **DIRECCIÓN DE PERSONAS**

La dirección de personas significa guiar y coordinar a los grupos de trabajo para que cumplan con las metas de la institución. En este sentido, busca generar participación real, motivar al equipo y fortalecer el compromiso en un ambiente colaborativo donde todos sientan que aportan (Córdova-Poma & Núñez-Ramos, 2023).

- **TRABAJO EN EQUIPO Y ORGANIZACIÓN**

Es la capacidad del gerente para impulsar una cultura de trabajo en conjunto, donde prime la cooperación y la buena comunicación, asegurando la unión del grupo, el respeto entre sus integrantes y la organización de roles que hagan posible alcanzar los objetivos de la institución (Ortega-Rodríguez & Torres-Huamán, 2024).

- **LIDERAZGO**

El liderazgo en la gestión pública se entiende como la capacidad de un directivo para influir de manera positiva en su equipo, mover recursos cuando hacen falta, enfrentar retos que suelen ser complejos y, al mismo tiempo, crear un ambiente de innovación, confianza y compromiso real con los resultados que se buscan (Reyes-Tello & Gutiérrez-Zela, 2023).

2.2.6. COMPETENCIAS COGNITIVAS

Las competencias cognitivas se entienden como el conjunto de habilidades mentales que ayudan al directivo a analizar información complicada, entender cómo se relacionan distintos factores y buscar salidas lógicas a los problemas. En este sentido, también implican usar

los conocimientos ya aprendidos dentro de la organización. Por otra parte, estas competencias resultan esenciales al momento de tomar decisiones estratégicas en la gestión pública, donde siempre aparecen la incertidumbre, la presión del tiempo y múltiples causas al mismo tiempo (Pérez-Figueroa & Dávila-Valenzuela, 2024; Poma-Cueva & Cárdenas-Ríos, 2023).

- **PENSAMIENTO ANALÍTICO**

Esta habilidad se entiende como la capacidad de desarmar un problema complejo en partes más simples y manejables, reconocer las causas que lo originan y revisar con ojo crítico la información disponible para decidir con fundamento. En este sentido, los líderes que cuentan con esta competencia suelen proponer soluciones claras, bien pensadas y enfocadas en alcanzar resultados concretos (Castro-Valdivia & Huamán-Gutiérrez, 2024).

- **PENSAMIENTO CONCEPTUAL**

El pensamiento conceptual se entiende como la capacidad de unir información distinta y darle un sentido más amplio, crear ideas o modelos que ayuden a explicar la realidad y anticipar lo que podría pasar. De esta forma, esta competencia permite al gerente construir una visión estratégica de su entorno y adaptarse mejor a los cambios que surgen en la institución (Guzmán-Mendoza & Reyes-Cuenca, 2023).

- **CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA**

Se relaciona con la experiencia profesional, técnica y práctica que tiene un directivo y que le ayuda a enfrentar situaciones complicadas aplicando de manera adecuada lo que aprendió a lo largo de su carrera. En este sentido, esta competencia fortalece la toma de decisiones apoyadas en criterios técnicos, pero también en aspectos legales y éticos que no pueden dejarse de lado (Poma-Cueva & Cárdenas-Ríos, 2023).

2.2.7. COMPETENCIAS DE EFICIENCIA PERSONAL

Las competencias de eficiencia personal se entienden como un conjunto de habilidades propias que permiten al directivo manejar sus emociones, organizar su tiempo, administrar recursos y aprovechar al máximo sus capacidades en contextos de mucha exigencia. En este sentido, estas competencias resultan claves para mantener la productividad, tomar decisiones acertadas incluso bajo presión y sostener la motivación. Por otra parte, en la gestión pública refuerzan un liderazgo que se autogestiona, fortalecen la resiliencia de la institución y contribuyen al bienestar organizacional (Gómez-Castro & López-Paredes, 2024; Ríos-Mamani & Salazar-Cruz, 2023).

- **AUTOCONTROL**

El autocontrol se entiende como la capacidad de manejar las emociones, evitar reacciones impulsivas y mantener la calma en medio de momentos tensos. De esta forma, esta habilidad ayuda a tomar mejores decisiones en situaciones críticas y, al mismo tiempo, promueve un clima laboral más estable y equilibrado dentro de la organización (Zárate-Romero & Quispe-Córdova, 2023).

- **AUTOCONFIANZA**

La autoconfianza se entiende como la percepción positiva que una persona tiene sobre sus propias capacidades para enfrentar retos, resolver problemas y guiar procesos. En este sentido, esta competencia permite actuar con mayor seguridad, asumir responsabilidades sin temor y generar confianza en la institución, ya que la credibilidad se construye justamente a partir de esa seguridad que transmite el líder en su manera de actuar (Huamán-Vásquez & Medina-Ríos, 2024).

- **MANEJO DE LA FRUSTRACIÓN**

Implica la capacidad de enfrentar las dificultades sin dejarse arrastrar por reacciones exageradas, dirigiendo esa energía hacia

la búsqueda de salidas y no hacia el problema en sí. En este sentido, está relacionada con la resiliencia, con la inteligencia emocional y también con la perseverancia necesaria para alcanzar los objetivos que, de todas maneras, suelen traer consigo más de un obstáculo (Gómez-Castro & López-Paredes, 2024).

- **COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Es la actitud activa de un trabajador o de un directivo que decide alinear sus acciones con los objetivos de la institución, mostrando lealtad, responsabilidad y un esfuerzo constante. En este sentido, un alto compromiso organizacional no solo fortalece la identidad de la institución, también mejora de manera evidente la eficiencia en la prestación de los servicios públicos y, por otra parte, genera confianza en los ciudadanos que perciben ese esfuerzo sostenido (Ríos-Mamani & Salazar-Cruz, 2023).

2.3. HIPÓTESIS

Dado el alcance descriptivo de la investigación no corresponde la formulación de hipótesis.

2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición operacional	Tipo de variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Competencias gerenciales	Las competencias gerenciales son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que un gerente posee para desempeñar de manera eficaz sus roles organizacionales. Estas competencias serán medidas en el Municipio Distrital de Churubamba mediante la aplicación de la técnica de la encuesta basada en un cuestionario tipo escala de Likert que dispondrá una escala de cinco puntos: 1. Muy en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo y 5. Totalmente de acuerdo. A través de dicho instrumento del cual los participantes expresarán su grado de acuerdo con afirmaciones sobre 6 dimensiones que serán específicas: competencias de logro y acción, competencias de ayuda y servicio, competencias de influencia, competencias cognitivas y competencias de eficiencia personal.	Cuantitativa :	Competencias de logro y acción	• Motivación al logro • Proactividad • Iniciativa • Búsqueda de información	Cuestionario tipo Escala de Likert
			Competencias de ayuda y servicio	• Sensibilidad interpersonal • Orientación al usuario	
			Competencias de influencia	• Habilidad para influir y convencer • Conocimiento organizacional • Construcción de relaciones	
			Competencias de dirección	• Desarrollo de personas • Dirección de personas • Trabajo en equipo y organización • Liderazgo	
			Competencias cognitivas	• Pensamiento analítico • Pensamiento conceptual • Conocimiento y experiencia	
			Competencias de eficiencia personal	• Autocontrol • Autoconfianza • Manejo de la frustración • Compromiso organizacional	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque cuantitativo consistió en la recopilación y análisis de datos numéricos con el propósito de establecer relaciones, identificar patrones y realizar generalizaciones sobre el fenómeno estudiado. Desde esta perspectiva, la aplicación del enfoque cuantitativo en dicho estudio permitió medir y analizar estadísticamente las competencias gerenciales del municipio, generando resultados objetivos y medibles que se utilizaron en el proceso de toma de decisiones.

3.2. ALCANCE O NIVEL

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el alcance descriptivo busca identificar y caracterizar las propiedades, aspectos o perfiles de un fenómeno o población, informando su estado o atributos. En función de esta perspectiva, la investigación tuvo un alcance descriptivo, ya que identificó y evaluó las competencias gerenciales existentes en la Municipalidad Distrital de Churubamba.

3.3. DISEÑO

Desde la posición de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el diseño de investigación no experimental de corte transversal implicó la recolección de datos en un momento único, con el propósito de describir variables o condiciones presentes en una población de estudio, sin manipular dichas variables. En base a lo señalado por los autores, el estudio se desarrolló bajo este diseño, ya que se recopilaban datos en un momento específico (periodo 2025) para evaluar las competencias gerenciales, sin haber manipulado la variable de estudio.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. POBLACIÓN

La población fue el conjunto de personas o elementos específicos que se enmarcaron dentro de la investigación con el propósito de ser analizados (Vara, 2015). Para el desarrollo de la presente investigación, la población de estudio estuvo constituida por el total de trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Churubamba, que ascendió a un total de 93 trabajadores, los cuales estuvieron distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1

Distribución por áreas del personal administrativo de la Municipalidad

Área	Cantidad de Trabajadores
Alcaldía	2
Gerencia Municipal	1
Gerencia de Secretaria General	4
Gerencia de Administración y Finanzas	13
Gerencia de Asesoría Legal	1
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	2
Gerencia de Desarrollo Urbano y Rural	18
Gerencia de Desarrollo Económico y Medio Ambiente	19
Gerencia de Desarrollo Social	33
Total	93

Nota. Sub Gerencia de Recursos Humanos

➤ CRITERIOS DE INCLUSIÓN

- Ser trabajador administrativo de la Municipalidad Distrital de Churubamba.
- Tener vínculo laboral vigente durante el periodo 2025.
- Contar con un mínimo de 6 meses de antigüedad en la institución.
- Firmar el consentimiento informado

➤ CRITERIOS DE EXCLUSIÓN

- Encontrarse de licencia sin goce de haber o en comisión de servicios.

- Tener una antigüedad menor a 6 meses en la institución.
- Negarse a participar voluntariamente en la investigación.

3.4.2. MUESTRA

3.4.2.1. TIPO DE MUESTREO

De acuerdo con Vara (2015), la muestra es el conjunto de unidades de estudio seleccionadas a partir de una población definida, y su elección puede realizarse mediante técnicas de muestreo o, cuando el tamaño poblacional es manejable y el acceso es pleno, a través de enumeración completa, que implica incluir a todos los elementos de la población en la medición.

En esa línea metodológica, el estudio optó por un considerar a la totalidad de los trabajadores administrativos de la entidad.

3.4.2.2. TAMAÑO DE MUESTRA

La muestra poblacional comprendió el estudio de cada uno de los elementos que formaron parte de la población (Vara, 2015). En ese sentido, para la presente investigación se tomó como muestra de estudio al total de integrantes de la población, es decir, a los 93 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Churubamba.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1. TÉCNICA

La encuesta fue el método de recolección de datos utilizado, mediante el cual se consultó a una muestra con el fin de estudiar su opinión, conducta o algún rasgo en particular (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). En el presente estudio, se empleó la encuesta para obtener datos representativos sobre las competencias gerenciales, lo que permitió evaluar las opiniones del personal de la municipalidad.

3.5.2. INSTRUMENTO

La escala de Likert fue un instrumento utilizado para evaluar actitudes a través de afirmaciones con escalas de respuesta en grados de acuerdo y desacuerdo (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). En el presente estudio, se empleó dicha escala para evaluar las percepciones de los trabajadores de la municipalidad sobre las competencias gerenciales.

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

En ese sentido, para determinar la confiabilidad del instrumento, se empleó el modelo estadístico Alpha de Cronbach, obteniendo el siguiente resultado:

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,981	20

El valor de 0,981 obtenida evidencia que el instrumento es confiable, en el grado de muy alto lo que refleja un excelente nivel de consistencia interna. Para llevar a cabo la prueba de confiabilidad se llevó a cabo una prueba piloto a 10 servidores públicos de las Sub Gerencia Ejecución de Proyectos y Sub Gerencia de Gestión Ambiental de la Municipalidad Provincial de Huánuco (ver anexo 4). Se optó por realizar la prueba piloto en otra institución pública para no afectar el tamaño de muestra al momento de la aplicación del instrumento.

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Para validar el instrumento de investigación, se recurrió al juicio de 3 expertos obteniendo un promedio de valoración de (ver anexo 5)

Tabla 2*Validación de instrumento mediante juicio de expertos*

Experto	Promedio de valoración
Mg. Erica Luz Ventura Crispín	17
Mg. Eddie Misael Samaniego Pimentel	15
Mg. Víctor Enrique Melgarejo Blas	15
Promedio	16

3.6. ASPECTOS ÉTICOS

En el desarrollo del estudio se respetaron los derechos y la dignidad de los participantes, garantizándose la confidencialidad y el consentimiento informado. Se actuó conforme a los principios éticos de honestidad, transparencia y justicia en todas las actividades de investigación, en cumplimiento con lo establecido en el Código de Ética de la Universidad de Huánuco.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DESCRIPTIVOS

En este apartado contiene los hallazgos obtenidos de la aplicación del cuestionario de 20 ítems a los 93 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco. El instrumento se estructuró en seis dimensiones de competencias gerenciales: logro y acción, ayuda y servicio, influencia, dirección, cognitivas y eficiencia personal.

Tabla 3

Competencias de logro y acción

Ítem (enunciado)	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Muy de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
1. Esfuerzo por alcanzar metas ambiciosas	0	0.0	3	3.2	5	5.4	63	67.7	22	23.7
2. Iniciativa para resolver problemas	0	0.0	0	0.0	9	9.7	50	53.8	34	36.6
3. Anticipación a necesidades institucionales	0	0.0	2	2.2	4	4.3	51	54.8	36	38.7
4. Recopilación de información relevante	0	0.0	1	1.1	4	4.3	60	64.5	28	30.1

Fuente. Elaborado a partir de datos de la encuesta (2025).

Análisis e interpretación de la dimensión. En competencias de logro y acción, la valoración global es favorable (media = 4.23; desviación estándar = 0.42; intervalo de confianza del 95 %: 4.15–4.32; aprobación = 90.3 %). A nivel de ítems, el mayor porcentaje de respuestas positivas (suma de acuerdo y Muy de acuerdo) se observa en el ítem 4 con 94.6 %, mientras que el menor porcentaje se presenta en el ítem 2 con 90.4 %. Estos resultados sugieren una orientación consolidada hacia el logro y la iniciativa; se recomienda fortalecer los mecanismos de seguimiento de metas y retroalimentación para sostener el desempeño.

Tabla 4*Competencias de ayuda y servicio*

Ítem (enunciado)	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Muy de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
5. Comprensión de emociones y necesidades	0	0.0	1	1.1	4	4.3	58	62.4	30	32.3
6. Priorizar atención de calidad a usuarios	0	0.0	1	1.1	9	9.7	53	57.0	30	32.3

Fuente. Elaborado a partir de datos de la encuesta (2025).

Análisis e interpretación de la dimensión. En competencias de ayuda y servicio, la valoración global es favorable (media = 4.23; desviación estándar = 0.48; intervalo de confianza del 95 %: 4.13–4.33; aprobación = 90.3 %). A nivel de ítems, el mayor porcentaje de respuestas positivas (suma de acuerdo y Muy de acuerdo) se observa en el ítem 5 con 94.7 %, mientras que el menor porcentaje se presenta en el ítem 6 con 89.3 %. La orientación al usuario y la empatía son consistentes; conviene estandarizar protocolos de servicio y sistemas de monitoreo de calidad de atención para mantener la satisfacción.

Tabla 5*Competencias de influencia*

Ítem (enunciado)	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Muy de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
7. Movilizar equipo mediante persuasión	0	0.0	0	0.0	8	8.6	55	59.1	30	32.3
8. Conocimiento de cultura y procesos institucionales	0	0.0	0	0.0	7	7.5	51	54.8	35	37.6
9. Promover relaciones de confianza	0	0.0	3	3.2	5	5.4	56	60.2	29	31.2

Fuente. Elaborado a partir de datos de la encuesta (2025).

Análisis e interpretación de la dimensión. En competencias de influencia, la valoración global es favorable (media = 4.24; desviación estándar = 0.45; intervalo de confianza del 95 %: 4.15–4.33; aprobación = 82.8 %). A nivel de ítems, el mayor porcentaje de respuestas positivas (suma de acuerdo y Muy de acuerdo) se observa en el ítem 8 con 92.4 %, mientras que el menor porcentaje se presenta en el ítem 7 con 91.4 %. La capacidad de persuasión

y generación de consensos es positiva; se puede mejorar la comunicación estratégica y la alineación con actores clave para elevar el involucramiento.

Tabla 6

Competencias de dirección

Ítem (enunciado)	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Muy de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
10. Impulsar desarrollo profesional del personal	0	0.0	1	1.1	8	8.6	49	52.7	35	37.6
11. Liderar y motivar equipos	0	0.0	2	2.2	11	11.8	59	63.4	21	22.6
12. Fomentar trabajo en equipo y organización	0	0.0	1	1.1	5	5.4	66	71.0	21	22.6
13. Dirigir con visión y compromiso	0	0.0	3	3.2	5	5.4	54	58.1	31	33.3

Fuente. Elaborado a partir de datos de la encuesta (2025).

Análisis e interpretación de la dimensión. En competencias de dirección, la valoración global es favorable (media = 4.17; desviación estándar = 0.44; intervalo de confianza del 95 %: 4.09–4.26; aprobación = 89.2 %). A nivel de ítems, el mayor porcentaje de respuestas positivas (suma de acuerdo y Muy de acuerdo) se observa en el ítem 12 con 93.6 %, mientras que el menor porcentaje se presenta en el ítem 11 con 86.0 %. Aunque favorable, es la dimensión con menor valoración relativa; se sugiere fortalecer liderazgo participativo, motivación de equipos y coordinación interáreas.

Tabla 7

Competencias cognitivas

Ítem (enunciado)	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Muy de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
14. Analizar información de manera lógica	2	2.2	1	1.1	3	3.2	54	58.1	33	35.5
15. Organizar y comprender información compleja	0	0.0	2	2.2	5	5.4	48	51.6	38	40.9
16. Aplicar conocimientos y experiencia en decisiones	0	0.0	0	0.0	6	6.5	53	57.0	34	36.6

Fuente. Elaborado a partir de datos de la encuesta (2025).

Análisis e interpretación de la dimensión. En competencias cognitivas, la valoración global es favorable (media = 4.28; desviación estándar = 0.52; intervalo de confianza del 95 %: 4.18–4.39; aprobación = 89.2 %). A nivel de ítems, el mayor porcentaje de respuestas positivas (suma de acuerdo y Muy de acuerdo) se observa en el ítem 14 con 93.6 %, mientras que el menor porcentaje se presenta en el ítem 15 con 92.5 %. El análisis de información y la toma de decisiones constituyen una fortaleza; mantener capacitación en gestión del conocimiento y herramientas analíticas.

Tabla 8

Competencias de eficiencia personal

Ítem (enunciado)	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Muy de acuerdo	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
17. Mantener control emocional	2	2.2	0	0.0	4	4.3	54	58.1	33	35.5
18. Demostrar seguridad en decisiones y acciones	0	0.0	2	2.2	6	6.5	46	49.5	39	41.9
19. Afrontar contratiempos sin afectar desempeño	0	0.0	1	1.1	5	5.4	59	63.4	28	30.1
20. Compromiso organizacional y responsabilidad	0	0.0	3	3.2	3	3.2	47	50.5	40	43.0

Fuente. Elaborado a partir de datos de la encuesta (2025).

Análisis e interpretación de la dimensión. En competencias de eficiencia personal, la valoración global es favorable (media = 4.28; desviación estándar = 0.53; intervalo de confianza del 95 %: 4.17–4.39; aprobación = 89.2 %). A nivel de ítems, el mayor porcentaje de respuestas positivas (suma de acuerdo y Muy de acuerdo) se observa en el ítem 17 con 93.6 %, mientras que el menor porcentaje se presenta en el ítem 18 con 91.4 %. La autorregulación, el control emocional y el compromiso son altos; reforzar prácticas de autocuidado laboral y gestión del tiempo para sostener el rendimiento.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En relación con el objetivo general: Evaluar cómo son las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025, las seis dimensiones presentan proporciones favorables altas (suma de acuerdo y Muy de acuerdo) a nivel de ítems. En términos de rangos por dimensión: competencias de logro y acción: 90.4 % – 94.6 % de respuestas favorables; competencias de ayuda y servicio: 89.3 % – 94.7 % de respuestas favorables; competencias de influencia: 91.4 % – 92.4 % de respuestas favorables; competencias de dirección: 86.0 % – 93.6 % de respuestas favorables; competencias cognitivas: 92.5 % – 93.6 % de respuestas favorables; competencias de eficiencia personal: 91.4 % – 93.6 % de respuestas favorables. Estos resultados sustentan una percepción positiva sostenida en la muestra (n = 93).

Con respecto al objetivo específico 1: Evaluar cómo son las competencias de logro y acción en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025, los ítems muestran porcentajes favorables elevados. Destaca el ítem 4 (Recopilación de información relevante), con 88/93 respuestas favorables (94.6 %); en contraste, el ítem 2 (Iniciativa para resolver problemas) presenta el menor porcentaje favorable dentro de la dimensión, manteniéndose no obstante en niveles altos. A continuación, se detallan las distribuciones por ítem (favorables, neutras y desfavorables).

Los altos porcentajes favorables en logro e iniciativa se corresponden con la noción de motivación y establecimiento de metas como motores del desempeño (Rivera, 2024). Asimismo, la búsqueda y uso de información para la mejora se alinea con los procesos de recursos humanos y monitoreo sistemático propuestos en la gestión por competencias (Grijalva Berrospi & Contreras Rivera, 2025; Vega-Armas & Romero-Carazas, 2024; García Ocampo & Echeverri Rubio, 2024). En este sentido, la evidencia porcentual del ítem 2 (iniciativa) y del ítem 4 (búsqueda de información) confirma prácticas coherentes con el enfoque de gestión del talento (Rivera, 2024).

Con respecto al objetivo específico 2: Evaluar cómo son las competencias de ayuda y servicio en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025, los ítems muestran porcentajes favorables elevados. Destaca el ítem 5 (Comprensión de emociones y necesidades), con 88/93 respuestas favorables (94.7 %); en contraste, el ítem 6 (Priorizar atención de calidad a usuarios) presenta el menor porcentaje favorable dentro de la dimensión, manteniéndose no obstante en niveles altos. A continuación, se detallan las distribuciones por ítem (favorables, neutras y desfavorables).

Los porcentajes favorables en orientación al usuario y sensibilidad interpersonal coinciden con el énfasis de la gestión de personas en estandarizar procesos de atención, retroalimentación y cumplimiento de normas para asegurar la calidad del servicio (Carrillo Rivera & Vega Delgado, 2024; Ormeño-Vergara et al., 2024). La presencia de respuestas favorables altas en los ítems 5 y 6 respalda la pertinencia de protocolos y evaluaciones periódicas de la atención como prácticas de mejora continua.

Con respecto al objetivo específico 3: Evaluar cómo son las competencias de influencia en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025, los ítems muestran porcentajes favorables elevados. Destaca el ítem 8 (Conocimiento de cultura y procesos institucionales), con 86/93 respuestas favorables (92.4 %); en contraste, el ítem 7 (Movilizar equipo mediante persuasión) presenta el menor porcentaje favorable dentro de la dimensión, manteniéndose no obstante en niveles altos. A continuación, se detallan las distribuciones por ítem (favorables, neutras y desfavorables).

La proporción favorable en persuasión y conocimiento organizacional es consistente con la literatura sobre alineación, liderazgo y cultura organizacional como soportes del compromiso y la coordinación (Carpio-Ramos & Tinoco-Pozo, 2024). Los resultados del ítem 8 (conocimiento de la cultura y procesos) y del ítem 7 (movilización mediante persuasión) son coherentes con el enfoque de liderazgo estratégico reportado en antecedentes aplicados al sector público (Ramírez & Mena, 2024; Yupanqui & Quispe, 2023).

Con respecto al objetivo específico 4: Evaluar cómo son las competencias de dirección en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025, los ítems muestran porcentajes favorables elevados. Destaca el ítem 12 (Fomentar trabajo en equipo y organización), con 87/93 respuestas favorables (93.6 %); en contraste, el ítem 11 (Liderar y motivar equipos) presenta el menor porcentaje favorable dentro de la dimensión, manteniéndose no obstante en niveles altos. A continuación, se detallan las distribuciones por ítem (favorables, neutras y desfavorables).

Las distribuciones favorables observadas en dirección —aunque con algunos ítems relativamente más bajos— concuerdan con la importancia de planificar, delegar, coordinar y evaluar con retroalimentación sistemática (Moreira-Cedeño & Paredes-Ríos, 2023; Castillo-Apaza & Huamán-Zuta, 2024). Los ítems 11 (liderar y motivar equipos) y 12 (trabajo en equipo y organización) se benefician de prácticas de evaluación de desempeño, monitoreo y retroalimentación periódica (Martínez-Zapata & León-Mendoza, 2023).

Con respecto al objetivo específico 5: Evaluar cómo son las competencias cognitivas en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025, los ítems muestran porcentajes favorables elevados. Destaca el ítem 14 (Analizar información de manera lógica), con 87/93 respuestas favorables (93.6 %); en contraste, el ítem 15 (Organizar y comprender información compleja) presenta el menor porcentaje favorable dentro de la dimensión, manteniéndose no obstante en niveles altos. A continuación, se detallan las distribuciones por ítem (favorables, neutras y desfavorables).

Los porcentajes favorables en análisis, organización de información y aplicación de conocimientos convergen con la relevancia del conocimiento técnico y la experiencia para enfrentar problemas complejos en la gestión pública (Zambrano-Camacho & Pérez-Sánchez, 2024). Esto es coherente con la evidencia de búsqueda y gestión de información como soporte de decisiones (Ortega-Rodríguez & Torres-Huamán, 2024) y con desarrollos conceptuales del comportamiento organizacional orientados al uso de datos (Reyes-Tello & Gutiérrez-Zela, 2023).

Con respecto al objetivo específico 6: Evaluar cómo son las competencias de eficiencia personal en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025, los ítems muestran porcentajes favorables elevados. Destaca el ítem 17 (Mantener control emocional), con 87/93 respuestas favorables (93.6 %); en contraste, el ítem 18 (Demostrar seguridad en decisiones y acciones) presenta el menor porcentaje favorable dentro de la dimensión, manteniéndose no obstante en niveles altos. A continuación, se detallan las distribuciones por ítem (favorables, neutras y desfavorables).

Las altas proporciones favorables en autocontrol, seguridad decisional y compromiso guardan relación con la literatura sobre resiliencia, gestión emocional y compromiso organizacional como bases del desempeño sostenido en contextos públicos (Castro-Valdivia & Huamán-Gutiérrez, 2024). La convergencia entre los porcentajes de los ítems 18–20 y estos planteamientos refuerza la pertinencia de intervenciones en habilidades socioemocionales y prácticas de reconocimiento y seguimiento.

CONCLUSIONES

1. Se concluye que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, el perfil de competencias gerenciales es favorable en todos los ámbitos evaluados: logro y acción (90,3 %), ayuda y servicio (90,3 %), influencia (82,8 %), dirección (89,2 %), cognitivas (89,2 %) y eficiencia personal (89,2 %). En términos prácticos, esto significa que, según el tema, entre ocho y nueve de cada diez colaboradores manifiestan estar de acuerdo o muy de acuerdo con los enunciados evaluados; el resto se concentra sobre todo en respuestas neutras, con mínimos desacuerdos.
2. Se concluye que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, logro y acción presenta una aceptación alta (90,3 %), lo que expresa que nueve de cada diez trabajadores dicen empeñarse en metas, tomar iniciativa y sustentar decisiones con información. En el detalle, Recopilación de información relevante alcanza 88/93 (94,6 %) —práctica ya instalada—, mientras Iniciativa para resolver problemas marca 84/93 (90,4 %) con 9/93 (9,7 %) respuestas neutras; esto muestra que la búsqueda sistemática de información está más consolidada que la iniciativa sostenida, que aún puede reforzarse.
3. Se concluye que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, ayuda y servicio es favorable (90,3 %), es decir, nueve de cada diez colaboradores expresan comportamientos empáticos y de atención al usuario. Destaca Comprender emociones y necesidades con 88/93 (94,7 %); a la vez, Priorizar atención de calidad a usuarios presenta 83/93 (89,3 %) y 9/93 (9,7 %) neutras, lo que sugiere mantener la empatía y afinar la consistencia del servicio (tiempos, protocolos, seguimiento).
4. Se concluye que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, influencia es positiva, aunque la más baja relativa (82,8 %); en términos simples, ocho de cada diez declaran conductas asociadas a persuadir y alinear. Aun así, los ítems revelan núcleos fuertes: Conocer la cultura y los procesos institucionales obtiene 86/93 (92,4 %) y Movilizar al equipo mediante persuasión 85/93 (91,4 %). El contraste indica que el

conocimiento organizacional y la persuasión están presentes, pero requieren sistematizarse para consolidar consensos estables.

5. Se concluye que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, dirección es favorable (89,2 %), con mayor variación interna. Se observan resultados muy altos en Fomentar trabajo en equipo y organización (87/93; 93,6 %), mientras Liderar y motivar equipos alcanza 80/93 (86,0 %) y 11/93 (11,8 %) neutras. Esto significa que la coordinación cotidiana funciona bien, pero la motivación directa del equipo y el liderazgo cotidiano requieren atención prioritaria.
6. Se concluye que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, las competencias cognitivas mantienen un nivel favorable (89,2 %): nueve de cada diez reportan prácticas de análisis y organización de información para decidir. Sobresalen Analizar información de manera lógica y Aplicar conocimientos y experiencia con 87/93 (93,6 %) cada una, y Organizar y comprender información compleja con 86/93 (92,5 %); esto expresa una capacidad instalada para tratar datos y casos en la gestión diaria.
7. Se concluye que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, eficiencia personal es favorable (89,2 %) y refleja autocontrol, seguridad decisional y compromiso. Resaltan Mantener control emocional 87/93 (93,6 %) y Demostrar seguridad en decisiones y acciones 85/93 (91,4 %); además, Afrontar contratiempos sin afectar el desempeño y Compromiso organizacional y responsabilidad llegan a 87/93 (93,6 %). En la práctica, esto significa que nueve de cada diez colaboradores exhiben regulación emocional y constancia, elementos que sostienen el desempeño.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, se implemente un Plan Anual de Fortalecimiento de Competencias Gerenciales con metas trimestrales, responsable institucional (Gerencia Municipal) y un cuadro de indicadores por ámbito (por ejemplo: % de respuestas favorables, % neutras, cumplimiento de acciones correctivas). El plan debe incluir cronograma, recursos, evidencias (actas, reportes, productos) y revisión trimestral en Comité de Dirección para asegurar la mejora continua.
2. Se recomienda que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, se consolide la gestión por resultados mediante: (a) tableros de metas por área con revisión mensual; (b) ciclos cortos de retroalimentación sobre iniciativa y seguimiento de casos; (c) un banco de buenas prácticas (fichas simples: problema–acción–evidencia–resultado) y (d) microcapacitaciones sobre toma de iniciativa y cómo usar información para decidir. Responsables: jefaturas de área. Indicadores: % de metas cumplidas y % de casos resueltos con evidencia.
3. Se recomienda que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, se estandaricen los protocolos de atención (pasos, tiempos y responsables) y se active un monitoreo de calidad con encuestas breves post-trámite (formato de 3–4 ítems: trato, oportunidad, claridad). Complementariamente, implementar capacitaciones de trato al ciudadano y un sistema de alertas para casos con respuestas neutras. Indicadores: tiempo promedio de respuesta y % de satisfacción por trámite. Responsables: jefaturas de ventanilla/áreas usuarias.
4. Se recomienda que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, se fortalezca la comunicación interna y la persuasión estratégica mediante: (a) reuniones breves de alineación con acuerdos operativos; (b) mapa de actores internos (quién necesita saber qué y cuándo); (c) guías de mensajes clave para proyectos prioritarios; y (d) prácticas de reconocimiento público a equipos que movilicen a otros. Indicadores: %

de acuerdos cumplidos y número de iniciativas alineadas. Responsables: Gerencia y jefaturas.

5. Se recomienda que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, se priorice el liderazgo de equipos con un programa de coaching operativo para mandos: definición de metas claras, roles y tareas por semana, reuniones de seguimiento (15–20 minutos) y retroalimentación 180° (jefatura–equipo). Indicadores: cumplimiento de compromisos quincenales y mejora del ítem de liderar y motivar equipos. Responsables: Gerencia y Recursos Humanos.
6. Se recomienda que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, se consolide la gestión del conocimiento creando: (a) repositorios por procesos (formatos, resoluciones, data clave), (b) plantillas de análisis para casos recurrentes (problema–opciones–criterios–decisión–evidencia) y (c) laboratorios de decisiones con casos reales (abastecimiento, presupuesto, proyectos). Indicadores: número de decisiones documentadas con evidencia y uso del repositorio. Responsables: cada jefatura con soporte de TI/Planeamiento.
7. Se recomienda que, en la Municipalidad Distrital de Churubamba, se implementen microcapacitaciones en regulación emocional y gestión del tiempo, pausas activas y un programa de reconocimiento por logros/constancia, con derivación a acompañamiento entre pares en áreas de mayor presión. Indicadores: participación en actividades, reporte de acciones de autocuidado y mantenimiento del porcentaje favorable en autocontrol/seguridad decisional. Responsables: Recursos Humanos y jefaturas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación 360°*. Ediciones Granica.
- Barrionuevo, P., & Acosta, M. (2024). *Competencias directivas y motivación al logro en organizaciones del sector público en Ecuador*. *Revista Científica Ciencia Latina*, 8(2), 1475-1489. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.9299
- Calderón-Ruiz, H., & Castillo-Vásquez, J. (2024). *Gestión pública y comportamiento proactivo: Un análisis en gobiernos locales peruanos*. *Revista Innovación y Desarrollo*, 11(1), 93-108. <https://doi.org/10.32719/27112541.2024.11.1.6>
- Cárdenas Oscoco, L., & Neyra Huamani, L. (2021). Habilidades gerenciales en estudiantes de Administración de Negocios de una universidad privada de Lima, 2020. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 5(19), 733–739. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.233>
- Carpio-Ramos, C., & Tinoco-Pozo, D. (2024). *Empatía y sensibilidad interpersonal como factores de éxito en la gestión pública municipal*. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 18(1), 112–126. <https://doi.org/10.32719/27112541.2024.18.1.8>
- Carrillo Rivera, L., & Vega Delgado, R. (2024). *Competencias gerenciales y liderazgo institucional en municipios andinos: estudio descriptivo*. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 22(1), 201-217. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=57537832010>
- Castillo-Apaza, D., & Huamán-Zuta, J. (2024). *Influencia del liderazgo en la eficiencia institucional de gobiernos locales del Perú*. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanas*, 9(1), 85–101. <https://doi.org/10.35622/j.rccsh.2024.01.6>

- Castro-Valdivia, R., & Huamán-Gutiérrez, A. (2024). *Pensamiento analítico y resolución de problemas en la administración pública regional*. Revista de Investigación en Ciencias Administrativas, 15(1), 77–93. <https://doi.org/10.35622/j.rica.2024.01.5>
- Chapa Sosa, E., Tejada Arenas, M. S., & Méndez Gutiérrez, M. I. (2022). Habilidades gerenciales en adquisiciones estatales: Efectos en generación de bienestar social. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 3893-3910. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2136
- Córdova-Poma, F., & Núñez-Ramos, M. (2023). Gestión de talento humano y liderazgo en la administración pública local. Revista de Ciencias de la Gestión Pública, 9(2), 125–140. <https://doi.org/10.35622/j.rcgp.2023.02.7>
- Dessler, G., & Varela Juárez, R. (2011). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano*. Pearson Educación.
- Forero Santamaria, J. P. (2021). Las competencias informáticas e informacionales de profesores y estudiantes universitarios en época de pandemia. *Desarrollo Profesional Universitario*, 9(1), 43 - 50. <https://doi.org/10.26852/2357593X.660>
- García Ocampo, X., & Echeverri Rubio, A. (2024). *Competencias gerenciales del administrador de empresas: Tendencias para la industria 4.0 y los ODS. Una revisión bibliométrica*. Revista Decisión Gerencial, 3(8), 14-26. <https://doi.org/10.26871/rdg.v3i8.56>
- García-Arévalo, P., & Castillo-Salas, H. (2024). Competencias directivas para la gestión de recursos en gobiernos subnacionales. Revista Ciencia Latina, 8(1), 1552–1568. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9350
- Gómez Molina, H. A. ., Romero Díaz, C. H., Zapata-Molina, C. ., y Castaño Giraldo, N. E. . (2024). Las habilidades socioemocionales en la educación primaria y secundaria de las instituciones públicas: contexto,

dificultades y retos. *Revista En-Contexto*, 12(22), 319–349.
<https://doi.org/10.53995/23463279.1723>

Gómez-Castro, M., & López-Paredes, J. (2024). Resiliencia y gestión emocional en líderes del sector público: competencias clave para la eficiencia personal. *Revista Ciencia Latina*, 8(2), 1652–1668.

González-Ramos, Y., & Salinas, M. (2023). *Habilidades de búsqueda y gestión de información en entornos gubernamentales*. *Revista Iberoamericana de Administración Pública*, 28(3), 44-59.
<https://doi.org/10.32719/27112541.2023.28.3.4>

Grijalva Berrospi, T. F., & Contreras Rivera, R. J. (2025). *Factores que influyen en las competencias gerenciales de los profesionales de la salud: Un análisis sistemático*. *Revista InveCom*, 5(3), 1-17.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14559822>

Gutiérrez Tobar, E. (2010). *Competencias gerenciales* (Primera ed.). Ecoe Ediciones.

Guzmán-Mendoza, V., & Reyes-Cuenca, M. (2023). *Pensamiento estratégico y conceptualización en líderes de gobiernos locales*. *Revista Iberoamericana de Gestión Pública*, 18(2), 118–132.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64587259006>

Hernández – Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGrawHill Interamericana Editores S.A.

Hernández Palomino, J. A., Gallarzo, M., & Espinoza Medina, J. J. (2011). *Desarrollo organizacional*. Pearson Educación.

Huamán-Vásquez, J., & Medina-Ríos, A. (2024). *Autoconfianza y toma de decisiones estratégicas en la administración pública peruana*. *Revista de Gestión Pública y Gobierno*, 11(1), 88–104.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64582359009>

- Hurtado , L. P., Masmela Galiano, I. Y., Pérez PertuzJ. J., Buitrago Castellanos, O. Y., & Burbano Lasso, J. P. (2023). Componentes que Constituyen los Estilos de Liderazgo de los Directores de las Instituciones Públicas de la Región Andina de Colombia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 4443-4455. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8044
- Illusanguil Corro, K. D. ., Villamarin Jipa, V. V. ., Llerena Rosado, E. D. ., & Saavedra Freire, J. V. . (2024). Impacto de los Modelos de Gestión Basados en Lean Healthcare en la Eficiencia y Calidad de los Servicios Hospitalarios: Una Revisión de la Literatura. *Reincisol.*, 3(6), 5728–5739. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)5728-5739](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)5728-5739)
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14.^a ed.). McGraw Hill.
- Maca Tróchez , H. (2023) Competencias Gerenciales de los Directivos Docentes en las Instituciones Escolares Colombianas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 2359-2375. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8861
- Mamani-Ayala, R., & Rojas-Guzmán, M. (2023). *Cultura del servicio y orientación al usuario en gobiernos locales del Perú*. *Revista de Administración Pública*, 27(3), 74–89. <https://doi.org/10.35622/j.ramp.2023.03.5>
- Martínez-Zapata, M., & León-Mendoza, F. (2023). *Conocimiento organizacional y toma de decisiones en contextos públicos: una mirada estratégica*. *Revista Iberoamericana de Gestión Pública*, 14(2), 72–88. <https://doi.org/10.32719/27112541.2023.14.2.6>
- Medina Esquivel, W. A., Cernaqué Miranda, O. C., Sandoval Vargas, C. M., & Medina Sandoval, R. A. (2023). Competencias digitales de los servidores públicos en Perú. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*,10(2) <https://doi.org/10.46377/dilemas.v2i10.3518>

- Moreira-Cedeño, K., & Paredes-Ríos, G. (2023). *Competencias de influencia y liderazgo transformacional en la administración pública ecuatoriana*. *Revista Latinoamericana de Estudios Organizacionales*, 8(2), 33–47. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64582359008>
- Ormeño-Vergara, D., Valdés-Rivera, P., & Gómez-Palacios, A. (2024). *Competencias personales y desempeño gerencial en el sector público chileno*. *Revista de Administración Pública y Estrategia*, 18(2), 130–145. <https://doi.org/10.32719/27112541.2024.18.2.5>
- Ortega-Rodríguez, E., & Torres-Huamán, A. (2024). Clima organizacional, trabajo en equipo y productividad en instituciones públicas del Perú. *Revista de Investigación en Administración Pública*, 11(1), 83–98. <https://doi.org/10.32719/27112541.2024.11.1.6>
- Pérez-Figueroa, L., & Dávila-Valenzuela, S. (2024). *Competencias cognitivas y desempeño institucional en el sector público municipal*. *Revista Ciencia Latina*, 8(1), 1342–1356. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9272
- Poma-Cueva, A., & Cárdenas-Ríos, F. (2023). *Conocimiento técnico y experiencia laboral como predictores de eficacia gerencial en municipios peruanos*. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 10(2), 66–81. <https://doi.org/10.32719/27112541.2023.10.2.4>
- Ramírez, M. A., & Mena, J. C. (2024). *Competencias blandas en funcionarios públicos: Una revisión en instituciones latinoamericanas*. *Revista Latinoamericana de Estudios Organizacionales*, 9(1), 35–49. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64253429004>
- Reyes-Tello, J., & Gutiérrez-Zela, M. (2023). Estilos de liderazgo y desempeño institucional en municipios rurales. *Revista Latinoamericana de Administración Pública*, 7(2), 62–77. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64253429007>

- Ríos-Mamani, D., & Salazar-Cruz, V. (2023). *Compromiso organizacional y desempeño institucional en gobiernos locales*. Revista de Administración Pública, 9(2), 101–116. <https://doi.org/10.32719/27112541.2023.09.2.6>
- Rivera Prato, A. (2024). *Competencias gerenciales para el liderazgo del futuro*. Editorial.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez Hurtado, V. R., Badajoz-Ramos, J., Mucha Pozo, A. L., & Aguilar Quispe, G. N. (2024). Trascendencia de competencias gerenciales y gestión para resultados en la efectividad del Gobierno Regional de Ayacucho-Perú. *Comuni@cción: Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo*, 15(2), 155-166. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.15.2.1121>
- Rodríguez-Castro, L. J., & Tejada-Vásquez, E. A. (2024). *Persuasión y liderazgo estratégico en la gestión pública municipal*. Revista Ciencia Latina, 7(5), 2394–2408. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8650
- Valbuena, S. (2017). *Gestión por competencias*. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Vallejo Chávez, L. M. (2016). *Gestión del talento humano*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Vara Horna, Alfredo. (2015). *7 Pasos para elaborar una tesis*. Empresa Editora Macro E.I.R.L.
- Vega-Armas, E., & Romero-Carazas, R. (2024). *Competencias directivas en instituciones educativas*. Revista Docentes 2.0, 17(1), 87-97. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.438>
- Yupanqui, G., & Quispe, H. (2023). *La gestión pública centrada en el ciudadano: un enfoque desde la orientación al servicio*. Revista

Científica de Administración Pública y Gobernanza, 6(2), 145–160.
<https://doi.org/10.37811/rcapg.v6i2.8427>

Zambrano-Camacho, D., & Pérez-Sánchez, K. (2024). Desarrollo del talento humano y su relación con el liderazgo en el sector estatal ecuatoriano. *Revista Iberoamericana de Estudios Organizacionales*, 18(2), 101–116.
<https://doi.org/10.32719/27112541.2024.18.2.5>

Zárate-Romero, E., & Quispe-Córdova, M. (2023). *Autocontrol y productividad en entornos de alta presión institucional*. *Revista Iberoamericana de Psicología Organizacional*, 15(1), 72–85.
<https://doi.org/10.35622/j.ripo.2023.01.5>

Zúñiga-Sánchez, C., & Poma-Huamani, R. (2024). *Relaciones interpersonales y trabajo colaborativo en instituciones del sector público*. *Revista Investigación y Desarrollo Organizacional*, 13(1), 112–126.
<https://doi.org/10.32719/27112541.2024.13.1.7>

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Valdivia Martel, M. (2025). *Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general: ¿Cómo son las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025?	Objetivo general: Evaluar cómo son las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.			Tipo: Aplicada
Problemas específicos: ¿Cómo son las competencias de logro y acción en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025? ¿Cómo son las competencias de ayuda y servicio en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025? ¿Cómo son las competencias de influencia en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025? ¿Cómo son las competencias de dirección en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025? ¿Cómo son las competencias cognitivas en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025? ¿Cómo son las competencias de eficiencia personal en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025?	Objetivos específicos: Evaluar cómo son las competencias de logro y acción en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025. Evaluar cómo son las competencias de ayuda y servicio en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025. Evaluar cómo son las competencias de influencia en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025. Evaluar cómo son las competencias de dirección en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025. Evaluar cómo son las competencias cognitivas en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025. Evaluar cómo son las competencias de eficiencia personal en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.	Competencias gerenciales	• Competencias de logro y acción. • Competencias de ayuda y servicios. • Competencias de influencia. • Competencias de dirección. • Competencias cognitivas. • Competencias de eficiencia personal.	Enfoque: Cuantitativo Nivel: Descriptivo Diseño: No experimental – Transversal Población: 93 colaboradores Muestra: 93 colaboradores Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario tipo escala de Likert.

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA

ESTIMADO USUARIO:

Se está desarrollando un trabajo de investigación titulado Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025, en tal sentido al encontrarse la investigación en la fase de trabajo de campo para el recojo de datos, solicitamos tenga la amabilidad de responder el siguiente cuestionario; manifestándole que las respuestas son estrictamente anónimas y el uso de la información es de carácter académico.

Instrucciones:

Marque con una X la respuesta que considere más cercana a su posición, según corresponda en cada ítem.

Respuesta	Valoración
Muy en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Muy de acuerdo	5

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	Dimensión: Competencias de logro					
1	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) demuestran esfuerzo constante por alcanzar metas ambiciosas					
2	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) actúan con iniciativa para resolver problemas sin esperar instrucciones.					
3	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) se adelantan a las necesidades institucionales y proponen acciones oportunas.					
4	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) recopilan información relevante para mejorar los resultados institucionales.					
	Dimensión: Competencias de ayuda y servicio					
5	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) comprenden las emociones y necesidades del personal y los usuarios.					
6	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) priorizan la atención de calidad para los usuarios internos y externos.					
	Dimensión: Competencias de influencia					
7	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) movilizan al equipo mediante la persuasión hacia objetivos comunes.					

8	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) conocen la cultura, políticas y procesos institucionales para orientar su gestión					
9	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) promueven relaciones de confianza y colaboración con los trabajadores.					
Dimensión: Competencias de dirección						
10	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) impulsan el desarrollo profesional del personal mediante orientación y apoyo.					
11	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) lideran y motivan a sus equipos para el cumplimiento de objetivos institucionales.					
12	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) fomentan el trabajo en equipo y una organización eficiente.					
13	Los funcionarios de alta dirección (alcalde y gerentes municipales) dirigen al personal con visión y compromiso para lograr metas comunes.					
Dimensión: Competencias cognitivas						
14	Los funcionarios de alta dirección analizan la información de manera lógica antes de tomar decisiones.					
15	Los funcionarios de alta dirección organizan y comprenden información compleja para resolver problemas institucionales.					
16	Los funcionarios de alta dirección aplican conocimientos y experiencia para tomar decisiones acertadas.					
Dimensión: Competencias de eficiencia personal						
17	Los funcionarios de alta dirección mantienen el control emocional ante situaciones difíciles.					
18	Los funcionarios de alta dirección demuestran seguridad en sus decisiones y acciones.					
19	Los funcionarios de alta dirección afrontan contratiempos sin afectar su actitud ni desempeño.					
20	Los funcionarios de alta dirección se identifican con los objetivos institucionales y actúan con responsabilidad.					

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO 3 AUTORIZACIÓN INSTITUCIONAL



Churubamba, 14 abril de 2025

OFICIO N° 276-2025-MDCH/A

SEÑOR (a):
DR. RAFAEL ANTONIO ANIBAL RIVERO
JEFE DE LA UNIDAD DE POSGRADO - UDH

ASUNTO : REMITO RESPUESTA A LO SOLICITADO.

REFERENCIA: OFICIO N°097-2025/UPG/FCE-UDH

De mi mayor consideración

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarle cordialmente y a la VEZ CUMPLO CON ALCANZARLE LA RESPUESTA A LA SOLICITUD PRESENTADA A TRAVÉS DEL EXPEDIENTE N°1947 DE FECHA 11 DE ABRIL DEL 2025, OTORGANDO LA AUTORIZACIÓN CORRESPONDIENTE A LA ALUMNA MILAGROS KATERIN, VALDIVIA MARTEL IDENTIFICADA CON EL DNI 73635760 PARA QUE REALICÉ SU TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TITULADO: "EVALUACION DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA ,HUÁNUCO 2025 ".

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para hacerle llegar las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA
DEPARTAMENTO DE HUÁNUCO
ALCALDE
Wiliam Romero Gobeia
DNI 42562340
ALCALDE

Recibido Conforme
14/04/2025
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DR. RAFAEL ANTONIO ANIBAL RIVERO
JEFE
UNIDAD DE POSGRADO



ANEXO 4 EVIDENCIAS PRUEBA PILOTO



ANEXO 5

FICHAS DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

DATOS GENERALES DE LA INVESTIGADORA:
APELLIDOS Y NOMBRES: Valdivia Mariel Mitagros Katerin

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:
Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Chumbabamba, Huánuco 2025

ASPECTOS A VALIDAR:
A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (6-10)	REGULAR (11-14)	BUENO (15-18)	MUY BUENO (19-20)	EXCELENTE (21-25)	OBSERVACIONES
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems es: Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la claridad de los ítems es:				X		
2. CREATIVIDAD	Los aspectos técnicos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:				X		
3. ACTUALIDAD	La organización lógica de los ítems es:				X		
4. ORGANIZACIÓN					X		
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL					17		

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

DATOS GENERALES DE LA INVESTIGADORA:
APELLIDOS Y NOMBRES: Valdivia Mariel Mitagros Katerin

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:
Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Chumbabamba, Huánuco 2025

ASPECTOS A VALIDAR:
A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (6-10)	REGULAR (11-14)	BUENO (15-18)	MUY BUENO (19-20)	EXCELENTE (21-25)	OBSERVACIONES
5. SUFICIENCIA	El número de ítems, en relación al número de indicadores es:				X		
6. INTENCIONALIDAD	La intencionalidad de los ítems para evaluar las variables es:				X		
7. CONSISTENCIA	En la redacción de los ítems, se evidencian relaciones lógicas entre los indicadores de las variables de estudio, siendo así la consistencia de los ítems es:				X		
8. COHERENCIA	La coherencia entre los ítems, indicadores y las dimensiones es:				X		
9. METODOLOGÍA	Los instrumentos de los instrumentos responden al propósito del estudio, siendo así la metodología del instrumento es:				X		
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento es:				X		
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL					17		

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

OPINIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO
(Por favor, sírvase marcar con un aspa "X")

ASPECTOS	SI	NO
¿Hubo alguna dimensión o ítem que no fue evaluada?		X
En caso de SI ¿Qué dimensión o ítem falta?		
El instrumento debe ser aplicado	X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR
Mg. Ventura Crispin, Erica Luz

TÍTULO PROFESIONAL Y GRADO ACADÉMICO
• Licenciada en Educación Básica: Inicial y Primaria
• Licenciada en Administración de Empresas
• Magister en Ciencias de la Educación Psicología Educativa

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

LUGAR Y FECHA
Huánuco, 31 de mayo del 2025

N° DNI
42528501

FIRMA DEL VALIDADOR

TELÉFONO
999053429

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

DATOS GENERALES DE LA INVESTIGADORA:
APELLIDOS Y NOMBRES: Valdivia Mariel Mitagros Katerin

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:
Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Chumbabamba, Huánuco 2025

ASPECTOS A VALIDAR:
A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (6-10)	REGULAR (11-14)	BUENO (15-18)	MUY BUENO (19-20)	EXCELENTE (21-25)	OBSERVACIONES
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems es: Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la claridad de los ítems es:			15			
2. CREATIVIDAD	Los aspectos técnicos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:			15			
3. ACTUALIDAD	La organización lógica de los ítems es:			15			
4. ORGANIZACIÓN				15			
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL				15			

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

DATOS GENERALES DE LA INVESTIGADORA:
APELLIDOS Y NOMBRES: Valdivia Mariel Mitagros Katerin

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:
Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Chumbabamba, Huánuco 2025

ASPECTOS A VALIDAR:
A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (6-10)	REGULAR (11-14)	BUENO (15-18)	MUY BUENO (19-20)	EXCELENTE (21-25)	OBSERVACIONES
5. SUFICIENCIA	El número de ítems, en relación al número de indicadores es:			15			
6. INTENCIONALIDAD	La intencionalidad de los ítems para evaluar las variables es:			15			
7. CONSISTENCIA	En la redacción de los ítems, se evidencian relaciones lógicas entre los indicadores de las variables de estudio, siendo así la consistencia de los ítems es:			15			
8. COHERENCIA	La coherencia entre los ítems, indicadores y las dimensiones es:			15			
9. METODOLOGÍA	Los instrumentos de los instrumentos responden al propósito del estudio, siendo así la metodología del instrumento es:			15			
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento es:			15			
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL				15			

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

OPINIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO
(Por favor, sírvase marcar con un aspa "X")

ASPECTOS	SI	NO
¿Hubo alguna dimensión o ítem que no fue evaluada?		X
En caso de SI ¿Qué dimensión o ítem falta?		
El instrumento debe ser aplicado	X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR
Mg. Samaniego Pimentel, Eddie Misael

TÍTULO PROFESIONAL Y GRADO ACADÉMICO
• Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social
• Magister en Gestión Pública

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

LUGAR Y FECHA
Huánuco, 29 DE MAYO DEL 2025

N° DNI
46554205

FIRMA DEL VALIDADOR

TELÉFONO
962216344

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

DATOS GENERALES DE LA INVESTIGADORA:
APELLIDOS Y NOMBRES: Valdivia Mariel Mitagros Katerin

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:
Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Chumbabamba, Huánuco 2025

ASPECTOS A VALIDAR:
A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (6-10)	REGULAR (11-14)	BUENO (15-18)	MUY BUENO (19-20)	EXCELENTE (21-25)	OBSERVACIONES
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems es: Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la claridad de los ítems es:			15			
2. CREATIVIDAD	Los aspectos técnicos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:			15			
3. ACTUALIDAD	La organización lógica de los ítems es:			15			
4. ORGANIZACIÓN				15			
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL				15			

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

DATOS GENERALES DE LA INVESTIGADORA:
APELLIDOS Y NOMBRES: Valdivia Mariel Mitagros Katerin

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:
Evaluación de las competencias gerenciales en la Municipalidad Distrital de Chumbabamba, Huánuco 2025

ASPECTOS A VALIDAR:
A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (6-10)	REGULAR (11-14)	BUENO (15-18)	MUY BUENO (19-20)	EXCELENTE (21-25)	OBSERVACIONES
5. SUFICIENCIA	El número de ítems, en relación al número de indicadores es:			15			
6. INTENCIONALIDAD	La intencionalidad de los ítems para evaluar las variables es:			15			
7. CONSISTENCIA	En la redacción de los ítems, se evidencian relaciones lógicas entre los indicadores de las variables de estudio, siendo así la consistencia de los ítems es:			15			
8. COHERENCIA	La coherencia entre los ítems, indicadores y las dimensiones es:			15			
9. METODOLOGÍA	Los instrumentos de los instrumentos responden al propósito del estudio, siendo así la metodología del instrumento es:			15			
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento es:			15			
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL				15			

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

OPINIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO
(Por favor, sírvase marcar con un aspa "X")

ASPECTOS	SI	NO
¿Hubo alguna dimensión o ítem que no fue evaluada?		X
En caso de SI ¿Qué dimensión o ítem falta?		
El instrumento debe ser aplicado	X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR
Mg. Victor Enrique Melgarejo Blas

TÍTULO PROFESIONAL Y GRADO ACADÉMICO
• Contador Público
• Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
ESCUELA DE POST GRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCION EN GESTION PUBLICA

LUGAR Y FECHA
Huánuco, 28 DE MAYO DEL 2025

N° DNI
22504765

FIRMA DEL VALIDADOR

TELÉFONO
948 107 683

ANEXO 6

CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

ID: 5202321217

FECHA: 27/ 06 /2025

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Evaluación de las Competencias Gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025.

OBJETIVO:

Evaluar cómo son las Competencias Gerenciales en la Municipalidad Distrital de Churubamba, Huánuco 2025

INVESTIGADORA:

Milagros Katerin, Valdivia Martel

Consentimiento / Participación voluntaria.

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente: Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

- Firma del participante o representante legal

Huella digital si el caso lo amerita

Firmas del participante: _____



Firmas del investigador responsable: _____

ANEXO 7

EVIDENCIAS DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA

