

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

Gestión por Resultados y su influencia en el Desarrollo Organizacional de la
Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2020

Presentado por:

Yamil Agüero Suri

Para optar el Título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2022



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

“GESTIÓN POR RESULTADOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS – TAMBOBAMBA, 2020”

Presentado por. **Yamil Agüero Suri**, para optar el Título de Licenciado en Administración

Sustentado y aprobado el 05 de enero del 2023, ante el jurado evaluador:

Presidente:



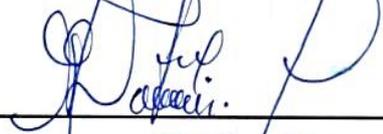
Dra. Silvia Soledad López Ibáñez

Primer Miembro:



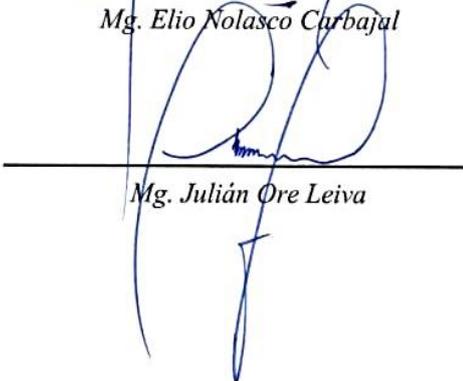
Mg. Maximo Soto Pareja

Segundo Miembro:



Mg. Elio Nolasco Curbajal

Asesor:



Mg. Julián Ore Leiva

Agradecimiento

Agradezco a dios por el regalo de la vida en estos tiempos difíciles, a mi padre Rolando Agüero Cárdenas, a mi hermosa madre Melchora Suri Torres, quienes en su humilde situación han sabido forjar un hombre de bien y con aspiraciones, agradezco a Alejandra esa persona muy especial a quien estimo supo alimentar mi interés y me motivo a no bajar la guardia en la elaboración del presenté trabajo de investigación, a mi asesor de tesis por su compromiso y apoyo constante.



Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado especialmente a Dios, a mis padres quienes han sido fortaleza en esta travesía de mi vida, a mi asesor por su sabiduría que ha sabido guiarme para la efectiva conclusión de este trabajo de tesis, a todos mis docentes quienes aportaron en mi desarrollo profesional y personal.



“Gestión por resultados y su influencia en el desarrollo organizacional de la
Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2020”

Línea de investigación: Gestión pública

Esta publicación está bajo una licencia creative commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
CAPÍTULO I	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.1 Descripción del problema	6
1.2 Enunciado del problema	8
1.2.1 Problema general	8
1.2.2 Problemas específicos	8
1.3 Justificación de la investigación	9
1.3.1 Justificación teórica.....	9
1.3.2 Justificación metodológica	9
1.3.3 Justificación social	10
CAPÍTULO II	11
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	11
2.1 Objetivos de la investigación.....	11
2.1.1 Objetivo general	11
2.1.2 Objetivos específicos.....	11
2.2 Hipótesis de la investigación	11
2.2.1 Hipótesis general	11
2.2.2 Hipótesis específicas	12
2.3 Operacionalización de variables	13
CAPÍTULO III	14
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	14
3.1 Antecedentes.....	14
3.1.1 Antecedentes internacionales	14
3.1.2 Antecedentes nacionales.....	15
3.1.3 Antecedente regional	18
3.2 Marco teórico.....	19
3.2.1 Orígenes de la Gestión por Resultados.....	19
3.2.2 Definiciones de la gestión por resultados.....	20
3.2.3 Los pilares de la gestión por resultados.....	23
3.2.4 Orígenes del Desarrollo Organizacional	31
3.2.5 Definiciones del desarrollo organizacional	32
3.3 Marco conceptual.....	38



CAPÍTULO IV.....	41
METODOLOGÍA.....	41
4.1 Tipo y nivel de la investigación.....	41
4.1.1 Tipo de investigación	41
4.1.2 Nivel de investigación	41
4.1.3 Diseño de la investigación.....	42
4.2 Población y muestra.....	42
4.2.1 Población.....	42
4.2.2 Muestra.....	43
4.3 Procedimiento	44
4.4 Técnicas e instrumentos.....	44
4.4.1 Técnicas de la investigación.....	44
4.4.2 Instrumentos de investigación	45
4.5 Análisis estadístico	45
CAPÍTULO V	46
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	46
5.1 Análisis de resultados	46
5.1.1 Presentación y fiabilidad del instrumento con Alfa de Cronbach	46
5.1.2 Descripción de resultados datos generales	48
5.1.3 Prueba de normalidad para determinar la prueba de hipótesis de la investigación de nivel explicativo.	66
5.2 Contrastación de hipótesis	67
5.2.1 Hipótesis general	67
5.2.2 Hipótesis Especifica 1	69
5.2.3 Hipótesis específica 2.....	70
5.2.4 Hipótesis específica 3.....	72
5.2.5 Hipótesis específica 4.....	74
5.2.6 Hipótesis específica 5	75
5.3 Discusión	77
CAPÍTULO VI.....	81
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	81
6.1 Conclusiones.....	81
6.2 Recomendaciones	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84
ANEXOS.....	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	13
Tabla 2 Áreas con el número de servidores públicos	42
Tabla 3 Estadística de fiabilidad	46
Tabla 4 Estadística de Fiabilidad de la primera variable	47
Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad de la segunda variable	47
Tabla 6 Frecuencia y porcentaje de estado civil servidores públicos	48
Tabla 7 Frecuencia y porcentaje de Genero	49
Tabla 8 Frecuencia y porcentaje de edad.....	50
Tabla 9 Frecuencia y porcentaje de tiempo de servicio	51
Tabla 10 Frecuencia y porcentaje según su condición laboral.....	52
Tabla 11 Frecuencia y porcentaje de los aspectos más valorados	53
Tabla 12 Baremo de Niveles de valoración de la Gestión por Resultados y sus dimensiones	54
Tabla 13 Baremo de Niveles de valoración del Desarrollo Organizacional y sus dimensiones	54
Tabla 14 Frecuencia y porcentaje de la variable independiente	55
Tabla 15 Frecuencia y porcentaje de la variable dependiente.....	56
Tabla 16 Frecuencia y porcentaje de la dimensión Planificación para resultados	57
Tabla 17 Frecuencia y porcentaje de la dimensión Presupuesto por resultados.....	58
Tabla 18 Frecuencia y porcentaje de la dimensión Gasto financiero.....	59
Tabla 19 Frecuencia y porcentaje de la dimensión Gestión por programas de proyectos	60
Tabla 20 Frecuencia y porcentaje de la dimensión monitoreo y evaluación	61
Tabla 21 Frecuencia y porcentaje de la dimensión diagnóstico	62
Tabla 22 Frecuencia y porcentaje de la dimensión planeación de la acción	63
Tabla 23 Frecuencia y porcentaje de la dimensión implementación de la acción.....	64
Tabla 24 Frecuencia y porcentaje de la dimensión evaluación de la Municipalidad...	65
Tabla 25 Prueba de distribución normal.....	66
Tabla 26 Prueba de hipótesis general con la prueba de regresión lineal resumen del modelo b	67
Tabla 27 ANOVA a	68
Tabla 28 Coeficientes a	68
Tabla 29 Prueba de hipótesis específica 1 con la prueba de Regresión lineal	69



Tabla 30 ANOVA <i>a</i>	69
Tabla 31 Coeficientes	70
Tabla 32 Prueba de hipótesis específica 2 con la prueba de Regresión lineal	71
Tabla 33 ANOVA <i>a</i>	71
Tabla 34 Coeficientes	71
Tabla 35 Prueba de hipótesis específica 3 con la prueba de Regresión lineal	72
Tabla 36 ANOVA <i>a</i>	72
Tabla 37 Coeficientes <i>a</i>	73
Tabla 38 Prueba de hipótesis específica 4 con la prueba de Regresión lineal	74
Tabla 39 ANOVA <i>a</i>	74
Tabla 40 Coeficientes <i>a</i>	75
Tabla 41 Prueba de hipótesis específica 5 con la prueba de Regresión lineal	76
Tabla 42 ANOVA <i>a</i>	76
Tabla 43 Coeficientes <i>a</i>	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Pilares del ciclo de gestión.</i>	23
Figura 2 <i>Importancia del Desarrollo Organizacional.</i>	33
Figura 3 <i>Porcentaje de estado civil servidores públicos</i>	48
Figura 4 <i>Porcentaje de género de servidores públicos</i>	49
Figura 5 <i>Porcentaje de edad de servidores públicos</i>	50
Figura 6 <i>Porcentaje de tiempo de servicio</i>	51
Figura 7 <i>Porcentaje según su condición laboral</i>	52
Figura 8 <i>Porcentaje de los aspectos más valorados de los servidores</i>	53
Figura 9 <i>Porcentaje de la variable independiente</i>	55
Figura 10 <i>Porcentaje de la variable dependiente</i>	56
Figura 11 <i>Porcentaje de la dimensión Planificación para resultados</i>	57
Figura 12 <i>Porcentaje de la dimensión Presupuesto por resultados</i>	58
Figura 13 <i>Porcentaje de la dimensión Gasto financiero</i>	59
Figura 14 <i>Porcentaje de la dimensión Gestión por programas de proyectos</i>	60
Figura 15 <i>Porcentaje de la dimensión monitoreo y evaluación</i>	61
Figura 16 <i>Porcentaje de la dimensión diagnóstico</i>	62
Figura 17 <i>Porcentaje de la dimensión planeación de la acción</i>	63
Figura 18 <i>Porcentaje de la dimensión implementación de la acción</i>	64
Figura 19 <i>Porcentaje de la dimensión evaluación de la Municipalidad</i>	65

INTRODUCCIÓN

La gestión privada ha ido desarrollándose rápidamente para responder a las necesidades crecientes y cada vez más exigentes de la sociedad, por ende la administración pública no se quedó atrás, gestó la corriente de la Nueva Gestión Pública que promueve una perspectiva gerencial de la administración del estado, que origina a la vez una administración efectiva de los recursos públicos bajo un enfoque de una gestión por resultados, que básicamente significa priorizar la creación de condiciones para el desarrollo y bienestar social y la producción de servicios e infraestructura. Según Marcos Makón (2000) “la gestión por resultados puede definirse como el modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado” (p. 3).

El rol del estado en estos últimos años ha pasado de ser un ente fiscalizador a desempeñar un rol preponderante en generar un valor público, cuyo propósito es mejorar la calidad de vida de la comunidad por medio del acceso a diferentes tipos de servicios que son necesarios para brindarle condiciones favorables a los miembros de la comunidad, estas puedan desarrollar sus actividades empresariales y económicas sin ninguna restricción. Las entidades públicas que administran los recursos de la sociedad deben cumplir con algunos estándares mínimos como son los servicios de saneamiento básico de agua y desagüe, infraestructura vial, telecomunicaciones y demás servicios complementarios para asegurar su adecuado desarrollo.

En estos tiempos se toma mayor importancia a la función pública y el valor que generan en todas las entidades públicas, los ciudadanos cada vez más conscientes de sus derechos están en su potestad de exigir a sus autoridades a que cumplan sus compromisos y rindan cuentas a su comunidad. En el entorno de la sociedad se ha planteado nuevos problemas y necesidades que deben ser atendidas de manera prioritaria, ante los nuevos cambios y nuevos escenarios que vienen suscitando en el entorno de las organizaciones, ante ello, es necesario entender lo que viene ocurriendo en la gestión de las organizaciones públicas, los directivos públicos y las políticas públicas deben de prestar más atención a los nuevos paradigmas para mejorar el desarrollo organizacional al interior del gobierno central, gobierno regional y local.

Seguidamente, la presente investigación se intitula, “Gestión por resultados y su influencia en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas



– Tambobamba, 2020”. La presente investigación está orientada a una institución pública, y tiene como propósito fundamental conocer el nivel de influencia que ha generado las políticas del gobierno central que vienen impulsando en estos últimos años en las entidades públicas, todo el esfuerzo que viene impulsando el gobierno central con la finalidad de encontrar el mejor aprovechamiento de los recursos que disponen las entidades y como debe estar reflejado en el incremento en la calidad de vida de sus habitantes.

Es en este sentido que en el presente trabajo de investigación se hará el estudio en una organización pública de gobierno local, la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, donde se quiere conocer como el modelo de Gestión por Resultados tiene un impacto en el Desarrollo Organizacional de la entidad.

El presente trabajo de investigación se ha dividido en cinco capítulos, los mismos que a continuación se detalla de la siguiente manera: en el capítulo I, se ha realizado la descripción del planteamiento del problema de investigación, del mismo modo se hace la formulación o enunciado del problema general y específicos, además se describe las razones por las cuales se realiza el estudio por medio de la justificación, y finalmente se desarrolla y explica la ubicación y contextualización del trabajo de investigación.

En el capítulo II, se plantea y define los objetivos y las hipótesis, precisando el objetivo general y del mismo modo también los objetivos específicos, además se va a plantear la hipótesis general y específicas, finalmente se va a identificar la variable, las dimensiones e indicadores por medio de la identificación de las variables de estudio.

En el Capítulo III, denominado marco teórico referencial, se hace conocer sobre los antecedentes de la investigación, para ello se ha tomado referencia de los trabajos de investigación que tengan un grado de similitud con el presente trabajo de investigación, luego se ha desarrollado el marco teórico, donde se ha tomado como referencia las teorías que permiten la descripción de las variables del presente estudio y finalmente se desarrolla el marco conceptual donde se ha identificado los términos más importantes donde se ha desarrollado en el marco referencial.

En el capítulo IV, denominado metodología, se ha explicado el desarrollado del diseño metodológico que se va a considerar en el presente trabajo, en el cual se identifica y describe el tipo y nivel de la investigación, además se considera el diseño de investigación propuesto para el desarrollo del trabajo, luego se identifica y describe a la población y muestra, asimismo se precisa las técnicas e instrumentos que se van a utilizar para el



levantamiento de la información de la población de estudio, y finalmente se explica y describe el proceso estadístico que se va a aplicar para conseguir los resultados.

En el capítulo V, se ha desarrollado los resultados y discusiones, donde además se ha descrito el análisis de los resultados, así como también la contratación de las hipótesis y finalmente se ha desarrollado la discusión.

Finalmente, en el capítulo VI se ha desarrollado las conclusiones y las recomendaciones.



RESUMEN

El presente estudio denominado Gestión por Resultados y su influencia en el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Tiene como objetivo fundamental de encontrar el nivel de influencia de la gestión por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2020. En el estudio se ha considerado desarrollar bajo el enfoque de la ruta cuantitativa, de tipo de investigación básica o elemental, de nivel explicativo, además, se ha considerado para el presente estudio el desarrollo del diseño de investigación no experimental, de corte transversal o transeccional, para la determinación de la población de estudio se ha considerado de acuerdo al marco muestral por ser una población finita, por lo cual, se ha identificado como la unidad de análisis a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, la población de estudio es de 135 servidores públicos y su muestra es de 85 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Para el levantamiento de la información se ha utilizado la técnica de encuesta, además, como instrumento se ha aplicado a la unidad de análisis el cuestionario con la escala de Likert. El presente estudio se determinó que existe un alto grado de influencia de la gestión por resultados sobre el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, por tanto, se concibe que el desarrollo organizacional se viene generando a raíz de la implementación de la gestión por resultados que realiza los directivos y servidores públicos, el nivel de influencia que existe entre ambas variables ha sido positiva, además, el R2 expresa que el desarrollo organizacional se ve influenciado en un 44.0% en función a la gestión por resultados.

Palabras clave: *Gestión, organización, planificación, presupuesto.*



ABSTRACT

The present study called Management for Results and its influence on the Organizational Development of the Provincial Municipality of Cotabambas - Tambobamba, year 2020. Its main objective is to find the level of influence of management for results in the organizational development of the Provincial Municipality of Cotabambas - Tambobamba, 2020. In the study, it has been considered to develop under the quantitative route approach, of basic or elementary research type, of explanatory level, in addition, the development of the non-experimental research design has been considered for the present study. , cross-sectional or transectional, for the determination of the study population, it has been considered according to the sampling framework because it is a finite population, therefore, the workers of the Provincial Municipality of Cotabambas have been identified as the unit of analysis. – Tambobamba, the study population is 135 public servants and its sample is 85 workers from the Provincial Municipality of Cotabambas – Tambobamba, year 2020. For the collection of information, the survey technique has been used, in addition, as an instrument The questionnaire with the Likert scale has been applied to the unit of analysis. The present study determined that there is a high degree of influence of management by results on the organizational development of the Provincial Municipality of Cotabambas - Tambobamba, therefore, it is conceived that organizational development has been generated as a result of the implementation of management by results carried out by managers and public servants, the level of influence that exists between both variables has been positive, in addition, R2 expresses that organizational development is influenced by 44.0% based on management by results.

Keywords: *Management, organization, planning, budget.*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

En los últimos 40 años se ha venido investigando modelos y estrategias, que buscan la innovación de la gestión pública a través de los directivos públicos, trabajadores, con la finalidad de responder a las crecientes demandas y expectativas sociales que cada vez son más desbordantes. En estos tiempos el aparato estatal en Latinoamérica se encuentra desestimada y mucho se debe a que “el aparato burocrático público está agotado debido a una planificación estratégica ritual e ineficaz y a rutinas operativas morosas y de baja calidad” (Makón, 2000. p. 2). Por tanto, “el estado debe desplazar su atención, colocada anteriormente en el procedimiento como producto principal de su actividad, hacia el servicio y el bienestar” (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD], 2007, p.153). En referencia en lo antes argumentado, el estado peruano y todos los niveles de gobierno tiene que estar presto a innovar los vacíos teóricos que mantienen de la gestión y administración pública, dispuestos a adaptarse a las adversidades que demanda la sociedad, dejar atrás el sistema de gestión rutinario, piramidal y burocrático que se tiene hasta estos tiempos.

Por otro lado, la gestión por resultados apunta a mejorar e innovar la forma de administrar los recursos públicos. De acuerdo a R. García y M. García (2010) argumenta que la Gestión por Resultados es una habilidad integral que toma en cuenta los distintos elementos del ciclo de gestión (planificación, presupuesto, gestión financiera, gestión de proyectos, monitoreo y evaluación). Todas estas fases o elementos son necesarias enriquecedoras en la obtención de un desarrollo integral, en otras palabras, son necesarias para conseguir la aprobación de la sociedad y que estas mismas se comprometan a trabajar con el estado.

Ciertamente en la región de Apurímac, la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, se aprecia ausencia del modelo de la nueva gestión pública, por ello es necesario comprender los argumentos científicos de los modelos desfasados del ayer como el modelo weberiano, apegados a los procesos y estructuras organizacionales rígidas, dejando de lado un enfoque más adaptativo al contexto actual, el cual propone a los directivos como trabajadores públicos a desenvolverse en la inferencia crítica, innovadora y planificada frente a los problemas, así ofrecer calidad en los bienes y servicios que requiere más urgente la sociedad.



Por otro lado, las posibles consecuencias afectarían directamente a la sociedad, así como la baja capacidad y calidad de gasto, por no tomar en cuenta las herramientas necesarias como el enfoque de la planificación para resultados, presupuesto por resultados y la gestión financiera, los cuales pretenden ayudar la efectiva administración de los recursos públicos. En el campo de estudio la región de Apurímac, la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, cuenta con los recursos financieros necesarios por los ingresos de FONCOMUN, recursos directamente recaudados y en mayor proporción el Canon minero y Regalías mineras, en el año 2020 se contó con un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de 83, 105, 872.00 soles, de los cuales solo se llegó a ejecutar el 69.9%, datos obtenidos de la plataforma virtual de la Consulta Amigable del Ministerio de Economía y Finanzas 2020, considero que para ejecutar el gasto público es necesario la inducción a paradigmas modernos que enfatizen la atención de las necesidades básicas de la población con argumento en el cierre de brechas.

En lo que respecta al desenvolvimiento de los directivos y trabajadores, estas se encuentran limitadas a causa de un enfoque de procesos. Estos inconvenientes, según Makón (2000) se dan por “la débil coordinación que generalmente existe entre la Alta Dirección y las gerencias operativas, es necesario que el esfuerzo modernizador proponga una nueva forma de vinculación entre ambas en la que se definan responsabilidades y compromisos mutuamente asumidos” (p. 3). En tanto, la alta dirección diseñara procedimientos vinculados a la planificación, estrategia situacional y la reingeniería de los procesos y mejorar el desempeño laboral.

Sin embargo, en los países desarrollados emprendieron reformas para dar respuesta a la crisis fiscal de ese momento y para enfrentar algunas disfunciones que el Estado de Bienestar había generado. Esas reformas, conocidas genéricamente como la Nueva Gestión Pública e inspiradas en la gerencia del sector privado, apuntaron a modificar el modelo burocrático de Estado. (García y García, 2010, p. 3). El enfoque en mención focaliza la evaluación y el cumplimiento del plan de gobierno, determinado en qué grado se da el desarrollo organizacional y externamente como incremento el valor público.

La investigación ha pretendido enfatizar la influencia de una gestión por resultados en el desarrollo organizacional, brindando información necesaria y estructura para solventar los vacíos teóricos que tiene el contexto de la investigación. Según Guízar Montúfar (2013), “el desarrollo organizacional considera intervenciones en nuevos niveles, lo cual significa que su meta general es construir empresas más eficientes que sigan aprendiendo, adaptándose y mejorando.” (p.9). De lo antes mencionado se busca mejorar el performance



de una administración pública efectiva, contando con servidores transformadores e innovadores que entreguen calidad en los servicios que se presta a la sociedad, una Municipalidad capaz de responder a las necesidades sociales en de manera eficiente, cabe indicar que su importancia radica también en mejorar la toma de decisiones, rendición de cuentas transparentes, el gasto público atendiendo necesidades reales y generando consigo el valor público.

Por lo planteado en el trabajo de investigación se concluye como problema general: ¿Cuál es el grado de influencia de la Gestión por resultados en el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, Año 2020?.

1.2 Enunciado del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es el grado de influencia de la gestión por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿En qué medida influye la planificación para resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020?
- ¿En qué medida influye el presupuesto por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020?
- ¿En qué medida influye la gestión financiera en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020?
- ¿En qué medida influye la gestión por programas de proyectos en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020?
- ¿En qué medida influye el monitoreo y evaluación en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020?



1.3 Justificación de la investigación

La justificación en todo tipo de investigación debe responder a la utilidad del trabajo que se va a realizar, en este mismo sentido para Ñaupas Paitán et al. (2014) sostienen que “justificar implica fundamentar las razones por las cuales se realiza la investigación, es decir por qué se hace la investigación. Las explicaciones de estas razones pueden agruparse en teóricas, metodológicas y sociales” (p. 164). Por tanto, la investigación busca que los resultados obtenidos sirvan de utilidad a la comunidad educativa y a la institución donde se desarrolla la investigación. De acuerdo con Méndez Álvarez (2011), “La justificación, determinan las motivaciones que llevan al investigador a desarrollar el proyecto, estas motivaciones pueden ser de carácter teórico, metodológico o práctico” (p. 195). Por consiguiente, la justificación se plantea del siguiente modo:

1.3.1 Justificación teórica.

Toda investigación desde la perspectiva del enfoque cuantitativo es necesario la justificación teórica, porque va permitir al investigador generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente para explicar la realidad problemática, en este mismo sentido para Carrasco Diaz (2009) donde sostiene que “los resultados de la investigación se podrán generalizar e incorporarse al conocimiento científico y además sirven para llenar vacíos o espacios cognoscitivos existentes” (p. 119), en este mismo sentido en la investigación se pretende profundizar, analizar y avanzar en el conocimiento planteado en base a teorías existentes respecto a la gestión por resultados y desarrollo organizacional, el sustento teórico está debidamente respaldado con las teorías planteadas por diferentes autores y comprendida desde las dimensiones y comportamiento de elementos, que son propios de los fundamentos teóricos que permitirán explicar el grado de predominio entre ambas variables, mediante el uso de principios, teorías, doctrinas, paradigmas, entre otros, existentes como sustento.

1.3.2 Justificación metodológica

La justificación metodológica es considerada como parte fundamental de todo trabajo de investigación, de la aplicación correcta de la metodología se obtendrán resultados más exactos respecto a la población de estudio, por ello en este mismo sentido para Méndez Álvarez (2011) donde afirma, “la motivación hace alusión al



uso de metodologías y técnicas específicas (instrumentos, como encuestas o formularios; modelos matemáticos) que ha de servir de aporte para el estudio de problemas similares al investigado, y a su aplicación posterior por investigadores” (p. 196). Por lo tanto, en el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de recojo de información mediante las encuestas los cuales fueron validadas por tres expertos, además estas se encuentran con un coeficiente de fiabilidad de bueno por el alfa de Cronbach, por otro lado, la contrastación de hipótesis se realizó mediante la regresión lineal, todo ello va a facilitar introducir algunos alcances respecto a la metodología para futuras investigaciones al respecto del tema de investigación.

1.3.3 Justificación social

La justificación social de acuerdo a lo que sostiene Carrasco Diaz (2009) afirma que, “radica en los beneficios y utilidades que reportan para la población los resultados de la investigación en cuanto constituye base esencial y punto de partida para realizar proyecto de mejoramiento social y económico para la población” (p. 120), por consiguiente con los resultados obtenidos se pretende facilitar información teórica contundente a la comunidad investigadora, estudiantes universitarios, docentes, servidores públicos entre otros.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Determinar el grado de influencia de la gestión por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.

2.1.2 Objetivos específicos

- Establecer en qué medida influye la planificación para resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.
- Establecer en qué medida influye el presupuesto por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.
- Establecer en qué medida influye la gestión financiera en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.
- Establecer en qué medida influye la gestión por programas de proyectos en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.
- Establecer en qué medida influye el monitoreo y evaluación en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

Existe un grado de influencia de la gestión por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba. año 2020.



2.2.2 Hipótesis específicas

- Existe un grado de influencia de la planificación para resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.
- Existe un grado de influencia del presupuesto por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.
- Existe un grado de influencia de la gestión financiera en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.
- Existe un grado de influencia de la gestión por programas de proyectos en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.
- Existe un grado de influencia del monitoreo y evaluación en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.



2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES			
<p>Variable independiente</p> <p>Gestión por resultados</p> <p>La Gestión por Resultados es una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país. R. García y M. García (2010)</p> <p>Variable dependiente</p> <p>Desarrollo Organizacional</p> <p>El desarrollo organizacional es el proceso mediante el cual la organización evalúa conductas, los valores, las creencias y las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al cambio; con lo cual puede aplicar modificaciones en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de productividad y eficiencia. Hernández et al (2011)</p>	<p>1.1. planificación para resultados</p>	<p>1.1.1 Herramientas de gestión</p> <p>1.1.2 Trabajo en equipo</p> <p>1.1.3 Cumplimiento de objetivos</p> <p>1.1.4 Diagnóstico situacional</p>			
		<p>1.2. Presupuesto por Resultados</p>	<p>1.2.1 Crédito presupuestario y a la cadena de gastos</p> <p>1.2.2 Programación mensual de gastos</p> <p>1.2.3 Programación trimestral de gastos</p> <p>1.2.4 Calendario de compromisos</p> <p>1.2.5 control en la ejecución de gastos</p>		
			<p>1.3. Gestión financiera</p>	<p>1.3.1 plazo de gestión financiera</p> <p>1.3.2 Seguimiento a los programas presupuestales</p> <p>1.3.3 Procedimiento para la gestión financiera</p> <p>1.3.4 gestión financiera compatible con el Plan Operativo Institucional</p> <p>1.3.5 Información transparente de la gestión financiera</p>	
				<p>1.4. Gestión por programas de proyectos</p>	<p>1.4.1 Objetivos estratégicos con programas estratégicos</p> <p>1.4.2 Indicadores de cumplimiento de los objetivos</p> <p>1.4.3 Indicadores de evaluación</p> <p>1.4.4 Programas estratégicos</p> <p>1.4.5 Identificación del programa estratégico.</p>
					<p>1.5. Monitoreo y Evaluación</p>
	<p>2.1. Diagnóstico</p>				
		<p>2.2. Planeación de la acción</p>			
			<p>2.3. Implementación de la acción</p>		
	<p>2.4. Evaluación</p>			<p>2.4.1 Seguimiento</p> <p>2.4.2 Resultados</p> <p>2.4.3 Retroalimentación</p>	

Fuente: elaborado a partir de los fundamentos teóricos.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Antecedentes internacionales

- a) Patiño Muñoz (2017), en su tesis intitulada “Influencia del Presupuesto por Resultados en la Calidad del Gasto Público del Municipio de Medellín. Caso del Sector de la Vivienda, en el periodo 2008 – 2016” investigación desarrollada en la Escuela de Humanidades, Departamento de Gobierno y Ciencias Políticas de la Universidad de EAFIT, su objetivo principal determinar la influencia de la herramienta de presupuesto por resultados en la calidad del gasto público del Municipio de Medellín, en el caso específico de la vivienda, durante el periodo 2008-2016.

Tiene un enfoque cuantitativo, la finalidad de alcanzar los objetivos planteados se ha realizado dentro de los parámetros del nivel de investigación descriptivo, es encontrar las condiciones y circunstancias como se ha implementado el modelo de gestión organizacional del presupuesto por resultados en la administración pública del Municipio de Medellín, al mismo tiempo también se ha propuesto como objetivo en el nivel explicativo, porque se ha propuesto encontrar el nivel de influencia entre las dos variables de estudio es decir encontrar la medida de la influencia de la variable de presupuesto por resultados respecto a la variable dependiente de la calidad del gasto público realizado en la institución, además de ello se ha considerado determinar el análisis de las actividades programáticas, los presupuestos destinados para realizar las mediciones por medio de los indicadores y los resultados de la administración, que han permitido establecer el nivel de influencia del instrumento del presupuesto por resultados en el uso del gasto público orientado para desarrollar actividades de atención de las viviendas en la ciudad de Medellín, en el periodo comprendido entre el 2008 y el 2016. Dentro de los principales resultados obtenidos de esta investigación fueron, que la herramienta de presupuesto por resultados ha tenido una influencia positiva en el sistema de planificación y ejecución municipal de Medellín, a pesar de no cumplirse todo el ciclo propuesto por la herramienta presupuesto por resultados se reconoce grandes avances en cuanto las metodologías y fundamentos para la



asignación de recursos públicos y priorización de políticas públicas, se acota también que en términos generales el sistema de planificación municipal es coherente con respecto a las ejecuciones y se cumple, con las metas propuestas y planes, programas y proyectos.

3.1.2 Antecedentes nacionales

- a) Quispe y Villegas (2018) en su tesis intitulada “Gestión pública por resultados y rendimiento laboral en la Municipalidad Provincial de Huánuco-2018”, el trabajo de investigación tiene la finalidad de obtener el grado académico de maestro en gestión pública, el objetivo general es determinar la relación entre la gestión pública por resultados y el rendimiento laboral en la Municipalidad Provincial de Huánuco-2018.

Así mismo, el trabajo de investigación empleó una metodología de enfoque cuantitativo, considero la investigación a un nivel descriptivo correlacional, diseño, no experimental, porque no se pretendió de ningún modo la manipulación de las variables en cuestión. La población es el personal nombrado y contratado de la municipalidad Provincial de Huánuco, la cantidad de 414 y la muestra es de 195 trabajadores. La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta e instrumento se utilizó el cuestionario.

Para el proceso de datos utilizó el programa de SPSS 22, concerniente a la prueba de hipótesis se realizó la mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, en cuanto a la contrastación de la hipótesis general se pudo evidenciar el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.865, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), por tanto, se acepta la hipótesis de investigación, es decir, la gestión pública por resultados y el rendimiento laboral en la Municipalidad provincial de Huánuco 2018, se relacionan significativamente.

- b) Por otro lado, Balois Lopez (2020), en su investigación titulada “Gestión por resultados y calidad de gasto en la UGEL Sihuas 2019”, tuvo como finalidad determinar la relación entre la gestión por resultados y calidad de gasto en la UGEL Sihuas 2019. En el estudio se utilizó un diseño de investigación no experimental, descriptiva y correlacional, con una muestra de estudio conformada por 60 trabajadores que corresponden al personal administrativo que labora en la



UGEL Sihuas; para la recolección de datos se utilizó 2 cuestionarios, una para medir la variable gestión por resultados y el otro para medir la calidad de gasto. Los resultados obtenidos fue que el 51.7% de los encuestados refiere que la gestión por resultados se encuentra en un nivel medio y la calidad del gasto se encuentra en un nivel alto con un 43.3%. La conclusión final es que la gestión por resultados se relaciona significativamente con la calidad del gasto ($r_{xy}=0,706$) de la misma manera las dimensiones, planificación estratégica, responsabilidad por resultados, monitoreo y evaluación, así como el desarrollo de personal se relacionan significativamente con la calidad del gasto en la UGEL Sihuas.

- c) Yarleque Odar, Luis Alberto (2019) en su tesis intitulada “Plan estratégico y gestión por resultados de la Municipalidad Provincial de Huarochirí, Lima 2019” trabajo elaborado con la finalidad de obtener el grado académico de magíster en gestión pública, de la Escuela de Posgrado del Programa de Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo. En donde se planteo como objetivo general establecer el nivel de relación existente entre Plan estratégico y gestión por resultados de la Municipalidad provincial de Huarochirí.

El trabajo de investigación tuvo el paradigma positivista y el enfoque de una investigación cuantitativa, el tipo de investigación es básica porque busca explicar por medio de las teorías existentes la realidad problemática, también se consideró un diseño no experimental porque no se ha pretendido de ningún modo la manipulación de las variables en cuestión. La población de estudio y la muestra han sido consideradas de 92 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huarochirí. La técnica que se ha utilizado fue la encuesta y el instrumento que se ha utilizado fue el cuestionario con la determinación de la escala de Likert.

Los resultados que se han encontrado en el presente trabajo de investigación en referencia a la hipótesis general, donde se observó que el nivel de significancia es 0,000 menores que 0,05 por lo que se rechaza de la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna, es decir que existe relación entre el plan estratégico y gestión por resultados en la Municipalidad provincial de Huarochirí, Lima 2019. Por tanto, se concluye que existe una relación significativa entre las variables plan estratégico y gestión por resultados, cuyo coeficiente de correlación de Spearman es 0,619, lo que expresa una correlación moderada alta positiva.

- d) Por otra parte, Miguel Flores (2018), en su tesis titulada “Cambio organizacional y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa -



Chorrillos, 2018” trabajo de investigación elaborado en la universidad César Vallejo para optar el grado académico de maestro en gestión pública, el objetivo general es Establecer la relación entre el cambio organizacional y el desarrollo organizacional en las modalidades de E.B.R. (primaria y secundaria) de la I.E. Brígida Silva de Ochoa - Chorrillos, 2018.

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo; la investigación fue básica con un nivel descriptivo y correlacional; diseño no experimental con corte transversal; la muestra estuvo conformada por 86 servidores de la institución educativa en mención; los instrumentos de medición fueron sometidos a validez y fiabilidad. Se aplicó el estadístico Rho de Spearman lo cual determino la existencia una correlación positiva y significativa entre las variables, con un coeficiente de 0.861, lo cual indicó una correlación alta y $p = 0.000 < 0.05$, es decir a un mejor nivel de cambio organizacional es mejor el desarrollo organizacional.

- e) Por lo que refiere a Ureta Valdeos (2015), trabajo de investigación titulado “Clima Organizacional y Desarrollo Organizacional en el Instituto Geográfico Nacional, Lima - 2014”, el cual tuvo el objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y el desarrollo organizacional en el Instituto Geográfico Nacional – Lima, 2014.

Se ha desarrollado la investigación a través de un enfoque Cuantitativo y diseño no experimental, de tipo Básico, con un diseño de tipo descriptivo - correlacional, se llevó a cabo un conjunto de actividades utilizando los conceptos teóricos básicos de Clima Organizacional y Desarrollo Organizacional, el muestreo fue de tipo probabilístico estratificado, la muestra es de 70 trabajadores a quienes se le aplicó la técnica de la encuesta y su instrumento, el cuestionario. Según el análisis se concluyó que el clima organizacional se relaciona con el desarrollo organizacional del Instituto Geográfico Nacional, Lima - 2014, tal como se evidencia con la prueba de Spearman.

- f) Con referencia a Saravia Dongo (2018), en su tesis titulada “Incidencia de la Comunicación Organizacional Interna sobre el Desarrollo Organizacional del Gobierno Regional De Arequipa. 2018”, tiene como objetivo determinar la incidencia de la comunicación organizacional interna en el desarrollo organizacional del Gobierno Regional de Arequipa.



El estudio es de alcance descriptivo correlacional; la población es de tipo censal, estuvo constituida por 112 unidades de estudio del Gobierno Regional entre directivos y trabajadores, se utilizó la técnica de la encuesta, y como instrumento el cuestionario. Entre los resultados se halló que la comunicación organizacional interna incide negativamente en el desarrollo organizacional del Gobierno Regional de Arequipa.

3.1.3 Antecedente regional

- a) Estrada Cuno, (2019) en su tesis de posgrado intitulada “Gestión municipal factor determinante en el desarrollo de la Municipalidad Provincial de Cotabambas: 2013-2016” dicha investigación se realizó con la finalidad de optar el grado académico de maestro en gestión pública y desarrollo regional en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. El objetivo principal es analizar como la gestión municipal ha cumplido con el desarrollo de la Municipalidad Provincial de Cotabambas en el periodo: 2013-2016.

El estudio ha sido desarrollado en un enfoque cuantitativo a un nivel explicativo debido a que se explica el comportamiento del proceso de gestión municipal y cada etapa de este proceso es representado por las variables independientes, que definen las causas y efectos en la variable dependiente, que es desarrollo económico y social de Cotabambas, al mismo tiempo se considera el diseño de investigación no experimental y longitudinal debido a que el fenómeno se observa tal como se da en su contexto sin la intervención del investigador, para posteriormente analizarlos. En esta particular investigación, la población de estudio son los pobladores, organizaciones y empresas que anualmente son beneficiados por los servicios que presta la municipalidad y la ejecución de obras en beneficio en el área urbana y rural de Cotabambas. La técnica utilizada en esta investigación fue la observación participativa y el análisis de datos secundarios y para la recolección de datos se empleó los instrumentos como la Guía de observación y la observación documental, cuyos resultados tendrán un análisis crítico y reflexivo.

Las conclusiones de la investigación fueron, primero en la gestión institucional, los primordiales instrumentos de planificación, recién se están actualizando, de esta manera la Gestión Municipal está desorientando sobre lo que se pretende



conseguir interna y externamente como institución, prevaleciendo los intereses subalternos.

Segundo la gestión operativa, muestra a los recursos humanos municipales para el 2016 se incrementaron, así como sus ingresos por remuneración salarial, sin actualización del Presupuesto Analítico de Personal (PAP), se contrataron indiscriminadamente al personal, generando una burocracia ineficiente, el personal contratado por CAS, que representa el 89%. Tercera conclusión, en la gestión financiera se dio que la asignación presupuestaria desde el año 2013 hasta llegar al 2016, tiene un crecimiento en el periodo de 505%, se debe fundamentalmente a los aportes del canon minero.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Orígenes de la Gestión por Resultados

En el escudriñamiento de información bibliográfica primero se definirá la etimología de la primera variable de esta investigación científica.

Etimológicamente, el término gestión proviene de la palabra latín *gestio*, *gestionis*, concertada de *gestus* (hecho, concluido), que se deriva del verbo *gerere* (hacer, gestionar, llevar a cabo) y el sufijo *-tio* (*-ción* = acción y efecto), en pocas palabras gestión es llevar a cabo un hecho. (Anders et al., 2001-2021, párr. 1)

Después del análisis anterior, no cabe duda que a través del tiempo la humanidad ha estado impaciente por superarse a sí mismo, buscando las mejores herramientas que simplifiquen y ayuden su desarrollo. Marcos Makón (2000):

Plantea que la humanidad atraviesa constantes cambios y nuevas adversidades, conlleva que requieren empresas con la suficiente capacidad de responder y adaptarse a los cambios que se susciten. En consecuencia, se hace necesario que las organizaciones públicas estén a la par con los cambios y respondan con excelencia las nuevas peticiones de la sociedad. Por otro lado, escudriñar los orígenes de la Gestión para Resultados (GpR) ayudará a entender la esencia de esta estrategia en las organizaciones y su plena funcionalidad. (p.5)

El término Gestión para Resultados ha recorrido un largo camino y es una de las variantes de la Dirección por Objetivos, cuyo origen se encuentra en el libro de Peter Drucker "La Práctica del Management", publicado en inglés en 1954. Drucker complementó posteriormente sus ideas (1964) en la obra "Gestión orientada a



resultados: tareas económicas y decisiones de toma de riesgos", en la que utiliza, por primera vez, este término. (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD], 2007, p. 154)

Entre tanto, Peter Drucker, empujado por las crisis de las empresas privadas, se enfocó en investigar estrategias organizacionales, más tarde en sus estudios concluyo que para generar resultados diferenciales de la competencia es necesario una gestión orientada a resultados, que comienza con plantearse objetivos desafiantes y alcanzables a la vez promover la motivación y el empoderamiento de los empleados, también aumentar el compromiso a los gerentes para que estos generen nuevas ideas e innoven para que contribuyan al desarrollo y a los objetivos organizacionales (Ordaya Morales 2018). Por consiguiente, surge así la primera definición de la Gestión por Resultados, donde da mayor énfasis al desarrollo del capital humano. Posteriormente, buscaron replicar esta estrategia en el sector estatal, denominándola como la Nueva Gestión Pública, en el momento se venía atravesando una serie de crisis en el mundo que llevaron a su pronta adaptación de esta herramienta en las primeras potencias económicas del mundo.

La Nueva Gestión Pública (NGP) es una corriente gestada en el año de 1970, por los países desarrollados, que promueve la incorporación de una perspectiva gerencial en la administración del Estado. Propone reemplazar el modelo tradicional de organización y entrega de servicios públicos, basado en los principios de la jerarquía burocrática, la planificación, la centralización y el control directo, por una gerencia pública basada en una racionalidad económica que busca eficiencia y eficacia. (R. García y M. García, 2010, p. 5)

3.2.2 Definiciones de la gestión por resultados

Desde entonces surgen muchos investigadores que desde su análisis brindaron diversas investigaciones, según Marcos Makón (2000):

La gestión por resultados puede definirse como el modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado. De esta forma, permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad. (p. 3)



Por otro lado, dando un mayor énfasis en el sector Público define a la Gestión para Resultados, Rodríguez y Repetto (2000) como:

Una nueva forma de gestión pública centrada en la búsqueda de resultados exige un cuerpo de administradores dispuestos a hacerse responsables por sus logros y responsabilidades. Para que esto pueda ser así, es imprescindible analizar el marco de incentivos que opera sobre los administradores públicos. (p.9)

La Gestión Pública, de acuerdo a lo antes afirmado, concuerda con la definición que da Peter Drucker argumenta, basándose más en la función y capacidades de los trabajadores, creando un ambiente laboral óptimo, por todas las acciones tomadas sean responsables de ello, por otro lado, existe otra definición que resalta los resultados en cumplimiento de objetivos y metas. Según Quispe et al. (2021):

El modelo de gestión por resultados propone buscar la mejor forma en la utilización de los recursos y procesos para entregar bienes y servicios (productos) de calidad, y como consecuencia alcanzar mayor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas en el mediano y largo plazo. (p.16)

Se debe agregar que el rol importante de innovar y desarrollar en los gobiernos estatales para mejorar los servicios que el pueblo espera ser atendido. Según R. García y M. García (2010) define:

La Gestión por Resultados es una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país. (p. 7)

Después de todas las definiciones argumentadas, se puede concluir que el ingrediente indispensable de una Gestión para Resultados efectiva es la flexibilidad de su estructura administrativa, lo cual no supone incumplir las normas, al contrario, estar basados en ellos, enfatizando la eficiencia en el cumplimiento de las funciones basado en resultados para el cumplimiento de metas, objetivos organizacionales.

Es necesario resaltar a raíz de lo antes mencionado que no solo es la toma de decisiones y los recursos públicos, también hace falta otros integrantes como se mencionan en los esquemas de Gestión para Resultados.

Otro punto es el esquema de la gestión por resultados que se basan. En líneas muy generales, en tres puntos: a) el otorgamiento de mayor flexibilidad a los responsables



de las agencias de la administración pública en su gestión; b) la rendición de cuentas, es decir, la evaluación del desempeño de dichas agencias a la luz de indicadores de su eficacia y eficiencia en la prestación de servicios a los ciudadanos; c) el establecimiento de un esquema de incentivos que, de alguna forma, premie o castigue a la alta gerencia de la administración con base en la evaluación de los resultados. (Lacoviello y Pulido, 2007, p. 81)

En cuanto al Perú, busco introducir por primera vez esta estrategia de gestión a través del decreto supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la política nacional de modernización de la Gestión Pública, el cual busca mejorar su sistema administrativo en el año 2012.

La gestión pública moderna es una gestión orientada a resultados al servicio del ciudadano. Esto es una gestión en la que funcionarios públicos calificados y motivados se preocupan en el marco de políticas públicas, nacionales, regionales y locales, según las competencias que corresponden a cada nivel de gobierno por entender las necesidades de los ciudadanos y organizan tanto los procesos de producción o trabajo (“la cadena de valor”) como los de soporte (los sistemas administrativos), con el fin de transformar los insumos en productos (seguridad jurídica, normas, regulaciones, bienes o servicios) que arrojen como resultado la mayor satisfacción de los ciudadanos, garantizando sus derechos y al menor costo posible. (Presidencia de Consejo de Ministros [PCM], 2012, p. 12)

El país, en un intento de mejorar la entrega de calidad en sus servicios, busco la a duras penas, su implementación, sin embargo, no ha sido efectiva, ya que es evidente la carencia en muchas regiones, reflejadas en la falta de acceso a las necesidades básicas como la educación, una atención médica, desnutrición, agua y saneamiento básico entre otras carencias que clama la sociedad.

Por otro lado a lo largo de la investigación se apreció dos distintas expresiones como la gestión para y por resultados el cual, según la revista CLAD (2007) afirma:

Que la manera correcta se sostiene que desde un punto de vista del significado semántico, la Gestión por Resultados tiene menos sentido debido a que no se puede primero obtener resultados y posteriormente gestionar, todo lo contrario es necesario gestionar para conseguir resultados, por tanto, la correcta forma lingüística.

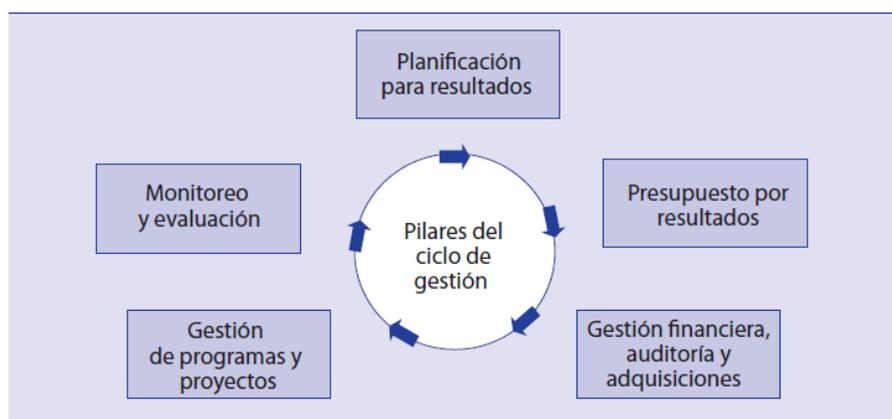


3.2.3 Los pilares de la gestión por resultados

Así mismo, concretado que la manera correcta es la expresión gestión para resultados, otro aspecto que para garantizar la obtención de resultados, valor público y servicios de calidad en la gestión pública se considera el ciclo de la GpR compuesto según R. García y M. García (2010), “los cinco pilares del ciclo de gestión examinan los elementos indispensables para que el proceso de creación de valor público esté orientado a lograr resultados” (p.15).

Figura 1

Pilares del ciclo de gestión.



Nota: La figura muestra los pilares del ciclo de la. Fuente: R. García y M. García (2010).

3.2.3.1 Planificación para resultados

Dentro de la gestión por resultados es necesario una adecuada planificación estratégica que servirá como guía y estándar de medición de los resultados alcanzados por los servidores públicos, según la PCM (2012):

El Plan Estratégico debe contener los objetivos generales de la entidad que se expresan como los resultados que esta espera alcanzar con relación a la demanda ciudadana. Para llevar esto a la práctica, los objetivos generales del Plan Estratégico deben reflejarse en los Planes Operativos, que contiene objetivos más específicos y metas claras de cantidad y calidad de producción de bienes o servicios que le permitirán satisfacer las demandas ciudadanas de la manera más eficaz y eficiente. (p.13)

Por otro lado R. García y M. García (2010) define que es el “análisis de la situación del país y definición de objetivos prioritarios a mediano plazo con sus correspondientes programas, metas e indicadores” (p.13). Al respecto

es necesario contar con un sendero al que se tenga que sumar esfuerzos para alcanzar objetivos que mejoren la prestación de servicios a la sociedad.

En la actualidad la planificación es de suma importancia, ayuda a organizar mejor las acciones que se toman e induce a la comprensión de los objetivos, metas que se tiene por lograr en un tiempo determinado. Marcos Makón, (2000) plantea la importancia de contar con un Plan Estratégico, aporta a la parte gerencial a planificar de forma estratégica, concertadas con los programas del gobierno, todo eso a través de un consenso recíproco, donde todos los involucrados de la alta dirección tienen que ser partícipes en ellos recae la responsabilidad de plantear planes operativos alcanzables, que se encuentre vinculado al presupuesto del gobierno y la visión que el gobierno pretende cumplir.

Se debe agregar que se busca concretar los planes estratégicos que no sean simplemente escrituras textuales sin oportunidad de viabilidad, por el contrario, se encuentren factibles y ejecutables, en resumen, que se realicen esfuerzos en función a los planes estratégicos determinados. Según la PCM, (2012):

Anualmente, se debe elaborar el “Plan Operativo”, que es la herramienta que permite poner en marcha las estrategias institucionales. En él se detallan las metas anuales de todos los objetivos y entregables y se precisan todas las actividades o tareas necesarias para alcanzar los productos a entregar. (p. 17)

Al analizar toda la información antes propuesta se puede deducir que la planificación para resultados es uno de los cimientos de la Gestión por Resultados, hace hincapié a las herramientas que se aplican dentro de esta herramienta como es:

- a) Diagnóstico situacional.- Es una evaluación pre ejecución, que sirve para evaluar el contexto actual del ambiente, posteriormente plantear acciones del caso en existir problemas y éstas se pueden evitar y mejorar, se realizara una reingeniería total o parcial.
- b) Las herramientas de gestión.- La utilización de los instrumentos de gestión, el plan operativo institucional, plan estratégico institucional, plan anual de contrataciones, instrumentos que dan soporte a una mejor administración de plazo y ejecución.



- c) Trabajo en equipo.- Esta es una tarea compleja que debe acometerse en forma continua. La creación de equipos con cuadros profesionales que operen las decisiones gerenciales en una cultura de resultados es una base fundamental para el éxito de la implementación de la GpRD.
- d) Cumplimiento de objetivos.- En el proceso de planificar actividades es importante determinar actividades que conlleven a cumplir objetivos medibles y alcanzables en tiempo y costo, ahí la tarea del trabajo en equipo y responsable.

3.2.3.2 Presupuesto por Resultados

Una Gestión pública moderna orientada a resultados es indispensable no mencionar como componente estratégico el Presupuesto por Resultados (PpR), sin el cual no se podría atender ninguna necesidad, sin embargo, es necesario analizar cómo se puede gestionar y administrar para generar mayor impacto en una sociedad llena de necesidades. Orellana (2018) afirma:

Un estado moderno al servicio del ciudadano, además de objetivos claros, requiere que sus presupuestos sean asignados también con orientación a resultados, es decir, en función a los productos que los ciudadanos esperan recibir para satisfacer sus demandas. Sobre todo, considerando que los recursos son escasos, lo cual obliga a priorizar. En ese proceso, la transparencia y rendición de cuentas son sumamente importantes en los procesos de asignación y evaluación del destino de los recursos. (p.17)

La importancia del PpR, radica en realizar el expendio público de manera eficiente y eficaz con la adquisición de bienes y servicios que favorezcan al logro de resultados emparentados al bienestar social, en cuanto a la información que se va generando por todos los actuados contribuyen a tomar decisiones efectivas para las próximas programaciones presupuestales. Según R. García y M. García (2010), el manejo presupuestal tradicional es solo la asignación de recursos para gastar en ciertos insumos, brindar información en que insumos se realizó el gasto y verificar que dichos gastos estén de acuerdo a la ley, sin embargo, el Presupuesto por resultados se otorga el recurso a cierta información analizada para toma de

decisión de la asignación de recursos, para luego estos recursos generen resultados en la sociedad de acuerdo a lo planificado, el PpR brinda información de quien, como y qué resultados se planea lograr con esos bienes y el costo que ha requerido para lograr dichos resultados.

La manera en que un PpR liga los recursos con los resultados proviene del análisis de tres factores: i) proyecciones de los gastos y de los resultados si la situación presente no varía, ii) análisis de las tendencias que siguen los fenómenos sociales con las actuales políticas y iii) propuesta de cambios en el presupuesto y análisis de la manera en que esto afectaría las tendencias (Schick, 2008). En consecuencia, del análisis del factor financiero surgen los siguientes análisis de datos para determinar la funcionalidad del PpR:

- Credito presupuestario y la cadena de gastos.
- Programacion mensual y trimestral de gastos.
- Calendario de compromisos.
- Control en la ejecucion de gastos.

Es indispensable contar con presupuesto puesto a ello se define los planes a ejecutar, como también es importante plantear plazos sustanciales para el cumplimiento de metas.

Tal como lo demuestra la experiencia de América Latina, el diseño presupuestario, junto con la elaboración del plan de gobierno, son las piezas clave del sistema público de creación de valor. En el presupuesto se definen los recursos con que las unidades de acción contarán para la producción de bienes y servicios, y, por tanto, representa la concreción del plan de gobierno y la sanción definitiva de sus programas. (CLAD, 2007, P. 175)

3.2.3.3 Gestión financiera

Es importante contar con suficiente financiamiento para concretar los planes de acción que se plantean con un fin de satisfacer las necesidades ciudadanas eficientemente, también es importante el análisis del aparato de las contrataciones públicas porque a través de dicho órgano es que se concreta alguna adquisición para el estado, el cuestionamiento siempre será la calidad del gasto. Según Quispe et al (2021):

Calidad del gasto se refiere al conjunto de erogaciones (gastos) que efectúan las Entidades Públicas con cargo a los créditos presupuestarios asignados,

los que son ejecutados en la prestación de los servicios públicos de educación, de conformidad con sus funciones y objetivos institucionales, priorizando un uso eficaz, eficiente, relevante, pertinente, equitativo, transparente y sostenible del gasto. (p. 41)

Como manifiesta en el párrafo anterior, un gasto público tiene que ser efectivo y sostenible en el tiempo, por otro lado, también es importante acotar la gestión efectiva de los recursos financieros. Según R. García y M. García (2010), “Consiste en analizar el desempeño en el uso de los recursos públicos, es decir, el logro o el resultado de las actividades realizadas para proveer bienes y servicios a la población” (p. 46).

El estado busca mejorar las debilidades más resaltantes como es el proceso de adquisición, ya que en ella muchos funcionarios públicos se han visto involucrados en actos de corrupción para buscar sus propios intereses. Según R. García y M. García (2010):

Durante los últimos años se ha sumado a las funciones de algunas Entidades Fiscalizadoras Superior (EFS) de América Latina y el Caribe (ALC) control de la rentabilidad, la utilidad, la economía y la eficiencia de las operaciones estatales (control ex post). Para llevar a cabo esta función, las EFS realizan auditorías de gestión o desempeño, que consisten en examinar los planes, los proyectos, las operaciones y los procesos de una organización pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos y la fidelidad con que los responsables cumplen las normas establecidas. Las auditorías de gestión no reemplazan a las auditorías tradicionales; por el contrario, ambos tipos de auditoría se complementan y son necesarios para un buen desempeño de las instituciones públicas. (p. 55)

Con relación a los recursos financieros conlleva una gran responsabilidad en su uso, para una buena ejecución proponen la incorporación de buenas prácticas que plantea la nueva gestión pública. Según (R. García y M. García (2010) sostiene que:

La incorporación de buenas prácticas en las adquisiciones públicas es un elemento clave para asegurar un uso eficaz, eficiente y transparente de los recursos del Estado. La competencia abierta para la adjudicación de los contratos ha demostrado ser la mejor base para lograr eficiencia en la



adquisición de insumos y precios razonables en lo que respecta a la prestación de servicios y ejecución de programas públicos. (p. 56)

Es necesario recalcar, que la gestión financiera sirve como herramienta que permite fomentar la transparencia en el tema de adquisiciones públicas, creando así mayor credibilidad y confianza por parte de la sociedad, a la misma vez esta crea mayor pluralidad de participación de los prestadores de servicios y bienes en el proceso de adquisición. En la presente investigación se considera los indicadores a los elementos que ayudan a conseguir información oportuna con referencia a la dimensión gestión financiera, los siguientes:

- a) Plazo de gestión financiera.
- b) Seguimiento de la programación presupuestal.
- c) Procedimientos para la gestión financiera.
- d) Gestión financiera compatible con POI.
- e) Información transparente de la gestión financiera.

Los componentes en mención hacen parte de la buena gestión financiera dentro de un gobierno en innovación pública. De acuerdo a R. García y M. García (2010).

La integración de los subsistemas de administración del presupuesto, contabilidad, crédito público, tesorería y administración tributaria es una condición importante para una buena gestión de las finanzas públicas y, por tanto, merece la atención de la GpRD. (p. 56)

3.2.3.4 Gestión por programas de proyectos

Una de las naturalezas del estado es crear obras públicas las cuales están destinadas a satisfacer las necesidades del ciudadano. Afirma R. García y M. García (2010):

La gestión de programas y proyectos está en el centro de creación de valor público y, por tanto, de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD), pues es el medio a través del cual el Estado produce los bienes y servicios que permiten alcanzar los objetivos establecidos en el plan de gobierno. (p. 64)

Por consiguiente, la ejecución de proyectos genera empleo e ingresos en una sociedad que solicita trabajo, por tanto, la ejecución de proyectos debe



realizarse cumpliendo estándares como es la sostenibilidad en el tiempo y beneficios que a su vez aporten a la mejora de los servicios cerrando brechas en el sector de ejecución, por otro lado, es importante evaluar los proyectos antes de ejecutarlos.

Para ello, el sector público cuenta con un instrumento apropiado: la evaluación ex ante de los proyectos. Además de revisar la factibilidad social, económica y ambiental de las propuestas, este examen debe establecer si contribuirán al logro de los objetivos establecidos en el plan de gobierno y si son congruentes con las estrategias que allí se plantean. Solamente los proyectos con una evaluación positiva deberían obtener el financiamiento para su ejecución. (R. García y M. García, 2010, p. 65)

En las entidades privadas ponen en práctica dando la razón al cliente, puesto que es la mejor forma de cumplir las necesidades de sus clientes, sin embargo, en la modernización de la gestión pública propone realizar el mismo mecanismo para mejorar los resultados que se pretende ofrecer. Según R. García y M. García (2010), “Los gerentes públicos deben recoger periódicamente la opinión de los usuarios y emplearla para identificar los elementos que requieran correcciones o perfeccionamientos” (p. 65). La capacidad de escucha hará posible contar con mejores proyectos que ayuden a eliminar las brechas de infraestructura necesarias para la población. según R. García y M. García (2010):

Los componentes fuertes de este pilar son la evaluación antes de los proyectos y la planificación de mediano plazo, aspectos que están vinculados a los sistemas nacionales de inversión pública y de planificación. Por otro lado, los componentes débiles se relacionan con los sistemas de gestión e información, los que, a su vez, están relacionados con el Presupuesto por Resultados (PpR) y el Monitoreo y Evaluación. (p. 73)

De todo lo afirmado anteriormente, podemos concluir que la gestión por programas de proyectos está más enfocada en la prestación de infraestructura de acuerdo al diagnóstico de necesidades, también que la prestación de servicios va dirigido a cumplimiento de metas y objetivos preestablecidos, todo proyecto debe de contar con una respectiva evaluación y aprobación para entrar en la fase de ejecución, evitar una mala inversión despilfarrando presupuesto público.



En cuanto al análisis de lo referido anteriormente, se determinó los siguientes indicadores, i) objetivos estratégicos con programas estratégicos, ii) indicadores de cumplimiento de los objetivos, iii) indicadores de evaluación, iv) programas estratégicos, v) identificación del programa estratégico.

3.2.3.5 Monitoreo y evaluación

Uno de los ciclos que garantiza el cumplimiento de la ejecución efectiva del financiamiento público, me refiero a la evaluación y monitoreo constante que se realiza para el desarrollo y avance del cumplimiento de los planes plasmados. Marcos Makón, (2000) para implantar la Gestión por Resultados es necesario contar con mecanismos de control que garanticen los resultados propuestos, por tanto, un mecanismo que monitoree las actividades que desempeñan los directivos y funcionarios públicos en el margen de la Planificación para resultados, la evaluación podrá prevenir errores y pérdida de tiempo y de recursos, dicha prevención será gracias al sistema de control que da tiempo de aplicar medidas correctivas cuando el plan no funciona como se espera.

Cómo se refiere en el párrafo anterior, importante tener en claro la meta para dirigir esfuerzos, cuando existan falencias que es normal y partes del proceso, es necesario realizar evaluación de las causas y efectos para poderlas mitigarlas de manera eficiente. Por otro lado, R. García y M. García (2010), “sostiene que el sistema de monitoreo es un instrumento para gestionar el sector público mediante un conjunto de indicadores que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y de sus expresiones cuantitativas” (p.74). El monitoreo busca conocer el avance de los objetivos y las metas del gobierno que, en la mayoría de los casos, están consignados en un plan nacional que se ejecuta con los recursos del presupuesto público. Es así que el monitoreo permite obtener información sobre la situación de cumplimiento de los objetivos y metas planificadas, así como de los efectos en la aplicación de las políticas, programas o proyectos. En contraste, la evaluación, mediante un proceso de recolección y de análisis de información importante, permite explicar sobre las causas y razones por que esos objetivos, metas o efectos se están alcanzando o no, explicando los

resultados (cambios) que se han generado en los beneficiarios y en la sociedad, recomendando acciones de mejora. (Quispe et al., 2021, p. 26)

Por otro lado, la evaluación tiene sus propias características los cuales son esenciales en la búsqueda de una Gestión para Resultados. Según R. García y M. García (2010):

La evaluación explica por qué esos objetivos o efectos se están logrando (o se han logrado) o no, y expone los cambios que se han producido en los beneficiarios y en la sociedad. La evaluación, mediante un proceso sistemático de recolección y de análisis de información relevante, emite juicios sobre las causas y las razones de los resultados, examina resultados no buscados, estudia el proceso que se ha seguido para obtenerlos y proporciona recomendaciones para acciones futuras. (p. 75)

En contexto, es importante aplicar el Monitoreo y Evaluación en todas las etapas de la gestión pública. Desde el punto de vista operativo en el gobierno, se requiere recuperar la confianza del ciudadano que se perdió tantos actos de corrupción y los cuales no ayudan al país a salir de la pobreza, sin embargo, en el control y monitoreo de las actividades que desempeñara el directivo estará bajo un sistema transparente conjuntamente de todas las acciones que disponga para el cumplimiento bajo el sistema de resultados (PCM, 2012). Después de todo lo argumentado se concluyó utilizar como indicadores los siguientes, i) evaluación del Plan estratégico: Instrumento de planificación de las instituciones que plantean una visión estratégica, además establece prioridades, objetivos, metas y requerimientos de recursos de los órganos, su evaluación ayudara a contar con un mejor plan para su ejecución, ii) metas a ser evaluados, iii) evaluación del gasto, iv) evaluación de la vigencia del plan estratégico, v) evaluación de los resultados obtenidos.

3.2.4 Orígenes del Desarrollo Organizacional

Para percibir de manera efectiva es necesario un análisis detallado y disgregado, el desarrollo organizacional (DO), se encuentra conformado por dos descriptores, desarrollo y organización, al mencionar el término desarrollo se entiende. “Como un esfuerzo organizado y bien dirigido desde la alta gerencia, la cual es parte fundamental para conseguir el involucramiento de los subordinados con el fin de



lograr el avance organizacional y así conseguir eficacia y eficiencia integral” (Pinto Cristiani, 2012, p.14).

Por otro lado el termino organización, el cual se maneja a menudo en todas las entidades y que se ha hecho indispensable aplicar en todos los contextos sociales.

Según Pinto Cristiani (2012):

Se ha definido como una estructura bien determinada en la cual se plantean metas y objetivos que fijan cada una de las áreas que la integran. La organización se ha considerado como un sistema en la cual la prioridad es la interrelación de cada uno de sus elementos. (p.11)

Los comienzos de esta disciplina fue un estudio extenso para mejorar la organización del hombre. Según Chiavenato (2007), “El movimiento del DO surgió a partir de 1962 como un conjunto de ideas sobre el hombre, la organización y el ambiente, con el propósito de facilitar el crecimiento y el desarrollo de las organizaciones” (p.318). A sí mismo, Hernández et al. (2011) indica que el DO surge alrededor de 1974 como una necesidad social a raíz de la posguerra, la dinámica de las empresas cambio de manera sustancial con la limitación de materia prima y de recursos humanos, lo que llevo a considerar como mano de obra a las mujeres en las industrias y fue necesario adecuarse a las nuevas demandas de la sociedad.

3.2.5 Definiciones del desarrollo organizacional

En cuanto a la definición DO ha ido evolucionado para estar más acordes a los tiempos actuales. Según Hernández et al. (2011):

El desarrollo organizacional es el proceso mediante el cual la organización evalúa conductas, los valores, las creencias y las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al cambio; con lo cual puede aplicar modificaciones en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de productividad y eficiencia. (p. 9)

Por otro lado, se refuerza lo antes mencionado quien da una definición sustancial. Según Sánchez Ambriz (2009):

El DO es una teoría administrativa orientada hacia su inserción en los medios productivos en la actual economía del conocimiento a través de las personas. Por medio del diseño sistémico de un plan educativo para toda la vida, que tenga como objetivo esencial formar capital intelectual que enfoque su pensamiento hacia la competitividad e innovación en la organización. (p. 247)



Por otro lado, Guízar Montúfar (2013) define al Desarrollo Organizacional como “una mezcla de ciencia y arte, lo cual lo convierte en una disciplina apasionante” (p. 5). En síntesis, de todo lo antes mencionado, se puede concluir que el DO es la búsqueda de un cambio planificado, comenzando por los valores, actitudes individuales para luego enfocarlos a una mejora conjunta y así generar competitividad frente a otras organizaciones. A continuación, se realiza un resumen de la importancia del desarrollo organizacional que se muestra en la figura 2.

Figura 2

Importancia del Desarrollo Organizacional.



Nota. La figura que se muestra es un resumen de la importancia del DO Fuente: Hernández et al. (2011)

Como se muestra en la figura N° 02, el DO, es un proceso para mejorar de manera sistemática, afrontando a los cambios que se presenten y los esfuerzos, por tanto, es necesario realizar. Según Hernández et al. (2011), los siguientes son gestiones de los procesos del desarrollo organizacional.

- a) Diagnóstico. Considerado como el primer paso en la administración del proceso desarrollo organizacional, que consiste tener un diagnóstico situacional del sistema.
- b) Planeación de acción. El segundo paso de la administración del proceso DO, que consiste en elaborar planes de acción para corregir problemas de la organización.

- c) Implementación de la acción - Conocido como la administración del DO. El tercer paso que consiste en descubrir los hechos concernientes a los resultados de las acciones que se toman.
- d) Evaluación. La última fase del programa de desarrollo organizacional que consiste en la determinación de los efectos del programa.

3.2.5.1 Diagnóstico

Antes de tomar alguna decisión es necesario realizar un análisis del entorno al cual conocemos como diagnóstico, la información es importante para optar medidas de mejora o solución de problemas.

El diagnóstico es un paso en el proceso de la toma de decisión, que coadyuva a que los administradores analicen y entiendan los factores causales básicos, asociados con la situación de la decisión. Asimismo, el diagnóstico consiste en la recolección de datos, relativos al funcionamiento de la organización y el análisis de los mismos. A partir de ello, se pueden descubrir los puntos fuertes, puntos débiles (causas de los problemas), amenazas o las oportunidades de la organización. Daft, R. (como se citó en Sánchez Ambriz, 2009, p.249)

A partir de la recolección de datos y análisis, como se describen anteriormente, también se obtiene datos importantes que proporcionan más claridad a los gerentes de una organización al momento de tomar una decisión. “El diagnóstico de la situación real y de la situación deseada determina la dirección del DO, que debe partir de la situación real hacia la situación deseada” (Chiavenato, 2007, p. 343).

Es importante contar con la información situacional de la organización y plantear las condiciones que deseamos tener, para determinar la dirección y estrategias que permitan un desarrollo organizacional DO.

Por otro lado, en el contexto de la organización también es importante hacer un diagnóstico a los colaboradores para tener un enfoque más amplio de sus necesidades. Zamorano Chávez (2020) afirma que es significativo realizar antes de fomentar algún cambio cultural contar con un diagnóstico del clima laboral, debido a que los involucrados directamente son los colaboradores, cabe indicar que el clima organizacional y la cultura organizacional ayudan a tomar acciones y



cometidos, que permitan anticipar a los problemas, identificar los mismos, consecuentemente se logra el éxito organizacional.

Así mismo, el diagnóstico consiste en un análisis minucioso de cada uno de los procesos que existen en la organización y de todas las partes que la conforman, tal es el caso de conocer qué tan involucrado se encuentra el individuo en su respectiva área; esto permitirá ofrecer un panorama y juicio general de la empresa. Entre las pruebas de diagnóstico más conocidas se encuentran: la entrevista, el cuestionario y la observación directa. (Pinto Cristiani, 2012, p. 24)

Por lo expresado en el párrafo anterior se deduce como indicadores de la dimensión diagnóstico: i) análisis estratégico, ii) burocracia, iii) recopilación de datos, todo ello para entender la funcionalidad del diagnóstico organizacional, según Hernández et al. (2011) afirma:

Se puede definir el diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado, para descubrir problemas y áreas de oportunidad con el fin de corregir los primeros y aprovechar los segundos. (p. 41)

3.2.5.2 Planeación de la acción

La organización demanda contar con una planeación estratégica de acción, que permita contar con un sendero por donde recorrer y hacia donde se pretende llegar, a la misma vez que permitan al desarrollo organizacional fijado en la visión y la misión de la organización según lo planeado (Garbanzo Vargas, 2016).

En consecuencia, de la afirmación anterior, se puede deducir que el planeamiento constituye como estrategia para alcanzar la visión organizacional, Tito Huamani (2003) afirma:

El planeamiento y análisis estratégico es un proceso de construcción de futuro de la empresa y las personas, pensando en el sostenimiento de su capacidad competitiva. Por tanto, el planeamiento y análisis estratégico es un acto de reposicionamiento, innovación y mejoramiento permanente y continuo. (p. 109)

Visto así, la planeación determina el éxito de una empresa u organización, sin embargo, para conseguir lo que se tiene propuesto se requiere

ejecutarlos y no solo mantenerlos como un plan inactivo. Según Salazar y Romero (2006):

Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Además, los planes son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; y que los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos. (p. 3)

Después de lo argumentado anteriormente, es necesario concluir que la planeación de la acción se encuentra constituida por un conjunto de acciones.

1. Plan. – Para tomar acciones a ejecutar y estrategias a estimar. 2.- Orientación a los resultados. Cuando los planes están con base en objetivos concretos y medibles, 3.- Distribuciones de funciones. Cuando el cumplimiento de funciones está bajo el principio de la división razonable de funciones para sumar al plan principal, 4.- Agentes de cambio. Se refiere al hecho de identificar quienes y que acciones hacen el cambio y mejora de la organización tanto interna como externa. (Hernández et al., 2011)

3.2.5.3 Implementación de la acción

El fundamento del tercer elemento del DO se asoma más a la concretización de la teoría, puesto que la esencia de toda investigación es proporcionar de la una forma solución mediante su ejecución.

El fundador de la “investigación- acción” es Kurt Lewin, quien utilizó dicho término por primera vez, fundamenta que la teoría es necesaria que se ponga en práctica, a la vez consiste realizar diagnóstico, recolección de información, conceptualización, planeación, ejecución y finalmente evaluación, pasos que se repitan reiterativamente. (Hernández et. al, 2011)

Por tanto, para conseguir algún resultado es necesario realizar un conjunto de acciones que probablemente llegues a cumplir lo que estuvo propuesto. “Se obtiene el compromiso de las personas y se abastece el cambio de los recursos necesarios. Se hace también el acompañamiento del proceso



(follow-up) que significa, seguimiento de un lead o cliente” (Chiavenato, 2007, p. 343).

Tal como se afirma, es ineludible contar con la responsabilidad del colaborador, que acate sus funciones con un grado de responsabilidad, garantice aportaciones al desarrollo de la organización, para conseguir todo aquello es necesario fomentar un conjunto de estrategias, que encausen sensación de satisfacción y compromiso de las personas en su ambiente laboral.

Se sabe que las personas por propia naturaleza tienen comportamientos y actitudes muy paulatinos difíciles de predecir. S. Bateman y A. Snell (2009) plantean que entender el comportamiento del colaborador en su ambiente laboral para la parte gerencial es muy complicado, pronosticar cuál será los resultados administrativos que muestre es aún más difícil. Felizmente, existe demasiada información sobre la motivación, el cual puede ser de mucha ayuda con las técnicas prácticas que ayuden a fortalecer el rendimiento del colaborador. Según Hernández et. Al (2011): Un programa de desarrollo organizacional se despliega conforme a una estrategia (o plan de juego) llamada estrategia general del DO. dicha estrategia se basa en respuestas a preguntas como las siguientes: ¿Cuáles son las metas generales de cambio y mejoramiento del programa?, ¿Qué partes de la organización están mejor dispuestas y son más receptivas al programa de DO? Etc. (p. 46)

En análisis de lo mencionado anteriormente se deduce los siguientes indicadores: i) trabajo en conjunto, ii) capacidad de adaptación, iii) orientación a los resultados, iv) sistemas de capacitación. Todos estos ayudarán a comprender mejor el proceso de implementación de la acción como función organizacional.

3.2.5.4 Evaluación

Se entiende cómo una de las últimas etapas del desarrollo organizacional, se entiende como el estudio de los hechos alcanzados y propone realizar un nuevo diagnóstico si existiera un déficit, la efectividad organizacional refleja muchos acontecimientos según una evaluación contundente. Daft (2011) afirma que:



La evaluación de la efectividad organizacional refleja la complejidad de las organizaciones como tema de estudio. No hay una medida fácil, simple ni garantizada que ofrezca una evaluación inequívoca del desempeño. Para tener éxito, las organizaciones deben desempeñar bien varias actividades, desde obtener insumos hasta entregar resultados. (p. 80)

Finalmente, desde la apreciación de lo argumentado anteriormente concluimos que la evaluación es la determinación de los efectos que tuvo el programa del desarrollo organizacional, una adecuada evaluación conlleva analizar primero. - el seguimiento de las acciones tomadas, segundo. - los resultados que este produjo y tercero. - realizar una retroalimentación de todo el proceso del desarrollo organizacional DO, un proceso continuo y de mejora constante. En la misma idea Hernández et. Al (2011), “refiere los resultados obtenidos pueden calificarse con base en los siguientes cuestionamientos: ¿tuvo éxito?, ¿Qué cambios ocurrieron?, ¿estamos satisfechos con los resultados? En el programa del DO” (p. 55).

3.3 Marco conceptual

En el presente estudio se ha considerado desarrollar los términos con la finalidad de desarrollar los términos claves en el desarrollo del marco teórico.

a) Administración:

La administración es considerada como un proceso por medio del cual se encaminan los recursos con los que cuenta la organización, que se considera los cuatro procesos básicos que son: la planificación, diseño, dirección y control, que son aplicados a todo tipo de organización con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2007).

b) Acción de intervención:

Es considerado como un proceso fundamental en el desarrollo organizacional, forma parte de las acciones que son necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Forma parte de los procesos que se implementan para del desarrollo organizacional, teniendo como proceso el diagnóstico, intervención y la solución de problemas que se presentan en las organizaciones (Guízar Montúfar, 2013).

c) Administración pública:

Es considerado como un proceso de planificación, diseño, dirección y control dentro de las instituciones públicas, generalmente se encarga del manejo del presupuesto público



con la finalidad se genera un beneficio a la población, del uso eficiente de los recursos de lo que dispone va a generar una mejor calidad de vida a su población (CLAD, 2007).

d) Aplicabilidad:

La aplicabilidad es un término relacionado con el cumplimiento de los procesos y normas dentro de las organizaciones, con la finalidad de conseguir recursos para satisfacer las necesidades de los grupos interesados (Daft, 2011).

e) Beneficios para el Talento humano:

La administración del talento humano en las organizaciones trae muchos beneficios para las organizaciones, el trabajador es un elemento importante dentro de las organizaciones, de la forma como se motive y administre sus talentos para el beneficio de las organizaciones, se va a beneficiar los trabajadores y la organización, en los últimos años ha cambiado los paradigmas respecto al manejo de los recursos humanos, ahora con el nuevo enfoque se le debe considerar al trabajador como un socio de la organización, con la finalidad de buscar un compromiso de los trabajadores a la organización (García Solarte , 2009).

f) Bienes y servicios:

Los bienes y servicios son considerados con sus respectivas características como bienes tangibles y no tangibles, son producidos por las organizaciones, con la finalidad de satisfacer las necesidades que se presentan en el mercado (Chiavenato, 2007).

g) Diagnóstico organizacional:

El diagnóstico organizacional es considerado como un aspecto inicial que debe hacerse en todo tipo de organización, con la finalidad de su estado situacional que se encuentra en un momento determinado, a partir de ello se puede iniciar acciones de mejora para las organizaciones, en particular cuando están desviándose del logro de sus metas y objetivos organizacionales (García Solarte , 2009).

h) Ejecución:

La ejecución es poner en práctica lo planificado, en otros términos, se considera como la acción de poner en práctica las actividades que van a llevar al cumplimiento de los objetivos organizacionales, por lo general está orientado con los procesos preestablecidos por medio de la planificación (PCM, 2013).

i) Ejecución presupuestaria:

La ejecución presupuestaria es considerada como la puesta en práctica la planificación financiera de las organizaciones, con la finalidad de cumplir con el cronograma



establecido, en las organizaciones públicas se cumple de acuerdo a los presupuestos establecido por medio de los programas de ejecución (Makón, 2000).

j) Evaluación:

La evaluación es considerada como una etapa que permite controlar todas las actividades que se han planificado con anterioridad, la evaluación o control se lleva a cabo de manera directa o indirectamente, los tipos pueden ser anterior, durante y posterior a la ejecución de las acciones que se realizan tal como está en la planificación (R. García y M. García 2010).

k) Gestión financiera:

La gestión financiera en un proceso de conseguir y ejecutar los presupuestos destinados a las actividades en las organizaciones (CLAD, 2007)

l) Meta presupuestaria:

La meta presupuestaria es una expresión donde se considera los productos que se van a cumplir por un determinado periodo fiscal (Daft, 2011).

m) Modelo de gestión por resultados:

En los últimos años, han surgido muchos modelos con características similares, el modelo de gestión por resultados puede definirse como el modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas (Makón, 2000).

n) Operacionalización de la Planificación Estratégica:

El considerado como llevar a cabo los procesos para el logro de lo planificado, las organizaciones por lo general planifican de manera estratégica en función a sus necesidades y conociendo el entorno que los guía, generalmente está establecido en los aspectos filosóficos y de valores que son guía para el desarrollo de las actividades de la organización (Lacoviello y Pulido, 2007).

o) Planificación:

Es considerado como el proceso de poner en manifiesto todo lo que se piensa lograr a futuro las organizaciones con la finalidad del cumplimiento de lo establecido por medio de las políticas institucionales, además toda planificación debe tener un componente de la realidad situacional que a partir del análisis se puede lograr los beneficios para los miembros de la organización y los tomadores de decisiones (Chiavenato, 2007).



CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de la investigación

4.1.1 Tipo de investigación

El trabajo de investigación se definió como una investigación tipo básica, porque el propósito que persigue es el incrementar los conocimientos existentes de la disciplina de estudio y además no busca solucionar problemas en la población de estudio ni produce conocimientos necesariamente para dar utilidad práctica inmediata.

Se busca, también, nuevos conocimientos y recopilar información de la realidad problemática de la influencia de la gestión por resultados en el desarrollo organizacional de la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba, en este mismo sentido para Sanchez y Reyes (1998) sostienen que:

La investigación básica, pura o fundamental lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación, no tienen objetivos prácticos específicos. Mantiene como propósito recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico, orientándose al descubrimiento de principios y leyes (p. 13).

4.1.2 Nivel de investigación

Del mismo modo, el presente trabajo de investigación ha sido considerado de nivel explicativo, debido a que se explica sobre las causas o fenómenos que se han presentado en la población de estudio con respecto a las variables de estudio, en este mismo sentido, para los autores Sampieri y Mendoza (2018) declaran que:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de fenómenos, conceptos o variables o del establecimiento de relaciones entre estas; están dirigidas a responder por las causas de los eventos y fenómenos de cualquier índole (naturales, sociales, psicológicos, de salud, etc.). Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta (p. 112).

Por lo tanto, la investigación es de carácter explicativo porque pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian, dicho interés se concentra en explicar por qué se dan los fenómenos y en qué situación se muestra,



se concluye que la presente investigación pretende encontrar en qué medida influye las variables gestión por resultados en el desarrollo organizacional.

4.1.3 Diseño de la investigación

El diseño a usar en la presente investigación es no experimental porque no se pretende la manipulación de las variables de estudio, en este mismo sentido los autores Hernández Sampieri et al. (2014) donde sostienen que la “Investigación no experimental, estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que únicamente se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152). Asimismo, corresponde al diseño de investigación transeccional o transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un determinado tiempo único, por lo tanto, su propósito fundamentalmente es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

4.2 Población y muestra

4.2.1 Población

La población de estudio es el conjunto de personas que constituyen el interés de investigación, en este mismo sentido para Palella y Martino (2012) donde sostienen que “la población puede ser definida como el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser inaccesible” (p. 105). Para el presente trabajo la población está constituida por 135 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba de la Región de Apurímac, este comprende a los directivos públicos, personal especialista, personal administrativo de las distintas Gerencias, sub gerencias y oficinas, a continuación, se muestran en la siguiente Tabla 2.

Tabla 2

Áreas con el número de servidores públicos

AREA	CANTIDAD
GERENCIA MUNICIPAL	4
OFICINA DE SECRETARIA	3
OFICINA DE RELACIONES PUBLICAS	4
OFICINA DE GESTION Y DE RIESGOS DE DESASTRES	4
PROCURADURIA PUBLICA	2
GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	4
UNIDAD DE LOGISTICA	7



UNIDAD DE CONTABILIDAD	4
UNIDAD DE TESORERIA	5
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	5
UNIDAD DE PATRIMONIO	3
GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA	3
UNIDAD DE REGISTRO, RECAUDACION Y CONTROL	1
UNIDAD DE FISCALIZACION TRIBUTARIA	1
UNIDAD DE EJECUCION COACTIVA	1
OFICINA DE SUPERVISION Y LIQUIDACIÓN DE OBRA	5
GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA, DESARROLLO URBANO RURAL	3
DIVISIÓN DE OBRAS	2
DIVISIÓN DE ESTUDIOS Y PROYECTOS	5
DIVISIÓN DE CATASTRO Y ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL	4
DIVISIÓN DE EQUIPO MECANICO	2
GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL Y SERVICIOS PÚBLICOS	3
DIVISÓN DE PROGRAMAS SOCIALES, SIFOH	3
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN SALUD, CULTURA Y DEPORTE	3
DIVISIÓN DE DEMUNA, OMAPED Y CIAM	3
DIVISIÓN DE COMERCIALIZACION, MERCADO Y CAMAL	3
DIVISION DE SEGURIDAD CIUDADANA	3
OFICINA DE REGISTRO CIVIL	3
GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	3
DIVISIÓN DE COMPETITIVIDAD Y FOMENTO PRODUCTIVO	3
DIVISIÓN DE TURISMO, ARTESANIA Y MYPES	3
DIVISIÓN DE ESTUDIOS COOPERACION INTERNACIONAL	3
GERENCIA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SANEAMIENTO	7
GERENCIA DE TRANSPORTES Y CIRCULACION VIAL	6
OFICINA DE PROGRAMACION MULTIANUAL DE INVERSIONES	4
UNIDAD FORMULADORA	6
GERENCIA DE PRESUPUESTO, PLANIFICACION Y RACIONALIZACION	7
TOTAL	135

Nota. Datos obtenidos de área de RRHH 2022.

4.2.2 Muestra

La muestra según Arias Odón (2006) donde afirman que “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). En este mismo sentido, para determinar el número de la muestra se utilizó la técnica denominado muestreo probabilístico o aleatorio, cuyas unidades de análisis tienen que estar dispuestas de modo tal que el proceso de selección dé una probabilidad de



selección a todas y cada una de las unidades que figuran en la población. Cada uno de los elementos de la población tiene la misma probabilidad de integrar parte de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 * pq * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * pq}$$

Leyenda:

Muestra	n: 85	
Población	N: 135	
Probabilidad de éxito	p: 0.70	
Probabilidad de fracaso	q: 0.30	
Nivel de confianza	95%	Z = 1.96 (tabla de distribución normal para el 95% de confiabilidad y 5% error).
Error:	0.06	(Grado de libertad de margen de error de 5% hasta 7% en determinación de muestra).

Sustituyendo:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.70 * 0.30 * 135}{0.06^2 * (135 - 1) + 1.96^2 * 0.70 * 0.30} = 84.5$$

- Redondeado son un total de 85 individuos que fueron encuestados

4.3 Procedimiento

El procedimiento de la investigación se hizo en diferentes etapas según la planificación de las diferentes actividades y proceso que comprenden la metodología de la investigación. Como primera actividad fue la búsqueda de la información, son la finalidad de adoptar el marco teórico y conceptual, luego corresponde al proceso de la investigación, realizar las actividades en la población de estudio, donde se aplicó los instrumentos de investigación para compilar la información, garantizando su objetividad y veracidad por último se concluyó con la representación de análisis, interpretación e integración de los resultados. Esta etapa se realizó a través de la relación de variables, dimensiones e indicadores.

4.4 Técnicas e instrumentos

4.4.1 Técnicas de la investigación

La técnica para el levantamiento de la información en el presente trabajo de investigación se aplicó en el recojo de información por medio de la encuesta, según Ñaupas Paitan (2014) sostiene que las técnicas de investigación “son un conjunto de normas y procedimientos para regular un determinado proceso y alcanzar un

determinado objetivo” (p. 273). Por lo tanto, se ha considerado la encuesta como la técnica para levantar los datos a través de aplicar los instrumentos que correspondan al enfoque cuantitativo, con la finalidad de obtener de manera directa de la población de estudio y obtener objetivos planteados en el presente trabajo de investigación a nivel explicativo.

4.4.2 Instrumentos de investigación

El instrumento que se utilizó para levantar la información de la población de estudio es el cuestionario, es un instrumento ideal que se utiliza en los estudios cuantitativos. De acuerdo a Muñoz Razo (2011), donde sostiene “que el cuestionario consiste en recopilar datos mediante la aplicación de cédulas (formularios) con preguntas impresas; en ellos, el encuestado responde de acuerdo a su criterio y brinda información útil para el investigador” (p. 227). De tal forma que el formato de cuestionario será el formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas con cinco opciones de respuestas en el sistema de Likert, que permitirán homogenizar los resultados dentro de los parámetros consignados.

4.5 Análisis estadístico

Una de las etapas más importantes en el proceso de la investigación en el enfoque cuantitativo es el tratamiento estadístico, el procesamiento de la información y análisis de la información e interpretación de los datos recolectados mediante los instrumentos debidamente validados, para tal propósito se recurre a la estadística, en este mismo sentido para Hernandez-Sampieri y Mendoza Torres (2018) confirman que “el propósito de la investigación va más allá de describir las distribuciones de las variables: pretende probar hipótesis y generalizar los resultados obtenidos en la muestra de la población, o universo” (p. 338). Es decir, la inferencia estadística es un proceso que supone obtener conclusiones sobre un valor poblacional (parámetro) a partir de un valor obtenido de una muestra aleatoria (estadístico). En definitiva, la Estadística utiliza datos para poder comprender un fenómeno y normalmente trabaja con muestras para poder inferir conclusiones sobre la población de estudio.



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Análisis de resultados

5.1.1 Presentación y fiabilidad del instrumento con Alfa de Cronbach

De acuerdo a Ñaupas Paitan (2014), “la validez es la pertinencia de un instrumento de medición, para medir lo que se quiere medir; se refiere a la exactitud con que el instrumento mide lo que se propone medir” (p.276). La validez de la presente investigación se utilizó la V de Aiken que es un coeficiente que permite cuantificar la relevancia de los ítems respecto a un dominio de contenido a partir de las valoraciones de los 3 jueces.

La confiabilidad se expresa y mide mediante el coeficiente alfa de Cronbach. El coeficiente de fiabilidad es perfecto, es 1, y los que oscilan entre 0.66 y 0.71 son aceptables, siendo el mínimo 0.66.

Como criterio general, Ñaupas Paitan (2014, p. 231). sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- a) Coeficiente alfa 1.00 = perfecta confiabilidad
- b) Coeficiente alfa de 0,72 a 0,99= excelente confiabilidad
- c) Coeficiente alfa de 0,66 a 0,71= muy confiable
- d) Coeficiente alfa de 0,60 a 0.65= confiable
- e) Coeficiente alfa de 0.54 a 0.59 = baja confiabilidad
- f) Coeficiente alfa <0.53 = nula confiabilidad

VARIABLES DE ESTUDIO: Gestión por Resultados y su influencia en el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.

Tabla 3

Estadística de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,815	38

Nota. Datos obtenidos del estadístico SPSS versión 25.00, 2021.



Según los resultados obtenidos con el estadístico de SPSS mediante el Alfa de Cronbach nos muestra aproximadamente un valor de 0.815 con un coeficiente de excelente fiabilidad; lo cual decimos que el instrumento utilizado para la investigación denominada Gestión por Resultados y su influencia en el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020, es confiable.

En referencia a la variable independiente: Gestión por resultados de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020.

Tabla 4

Estadística de Fiabilidad de la primera variable

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,804	24

Nota. Datos obtenidos del estadístico SPSS versión 25.00, 2021.

Según los resultados obtenidos con el estadístico de SPSS mediante el Alfa de Cronbach nos muestra aproximadamente un valor de **0.804** con un coeficiente de excelente fiabilidad; lo cual decimos que el instrumento utilizado para la investigación denominada: Gestión por Resultados de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020, es confiable, según la teoría antes citada.

En referencia a la variable de estudio dependiente: Desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020.

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad de la segunda variable

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,780	14

Nota. Datos obtenidos del estadístico SPSS versión 25.00, 2021.

Según los resultados obtenidos con el estadístico de SPSS mediante el Alfa de Cronbach nos muestra aproximadamente un valor de **0.780** con un coeficiente de excelente fiabilidad; lo cual decimos que el instrumento utilizado para la investigación denominada Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020, es confiable.



5.1.2 Descripción de resultados datos generales

Tabla 6

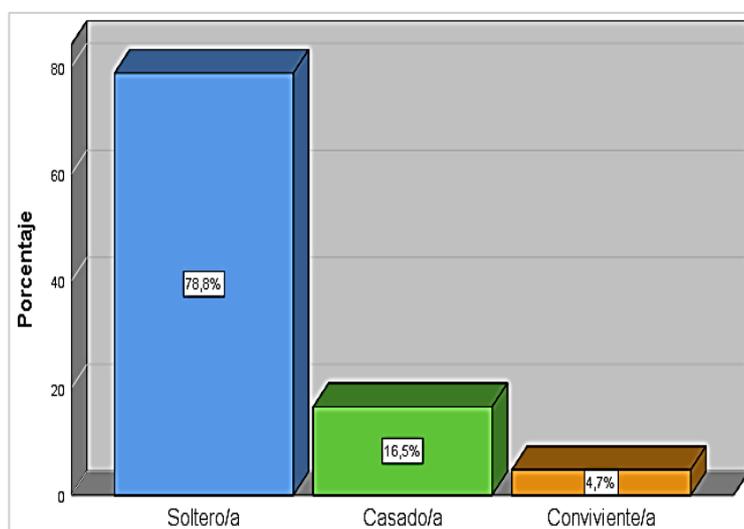
Frecuencia y porcentaje de estado civil servidores públicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero/a	67	78,8	78,8	78,8
	Casado/a	14	16,5	16,5	95,3
	Conviviente/a	4	4,7	4,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

Figura 3

Porcentaje de estado civil servidores públicos



Nota. La figura muestra el porcentaje del estado civil de los servidores de la Institución.

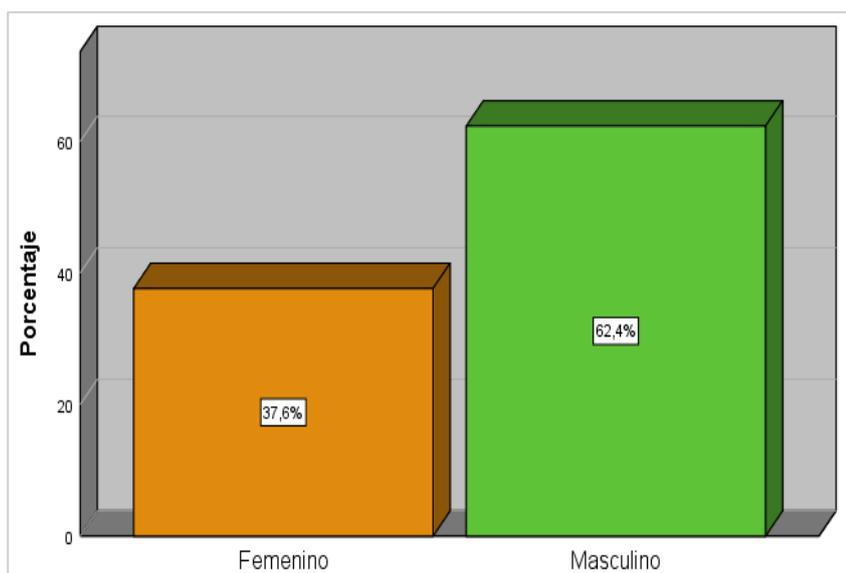
Interpretación:

De acuerdo a lo apreciado en la tabla 6 y figura 3, según el instrumento cuestionario aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el estado civil de los servidores se puede precisar que existe mayor prevalencia de los servidores solteros con un 78,8% (67), seguido por los casados y finalmente los convivientes con solo el 4,7% (4), se deduce que, al contar con más solteros estos mantienen mayor compromiso y se encuentran más enfocados en sus labores, menciono Erick Klinenberg en su libro Going solo.

Tabla 7*Frecuencia y porcentaje de Genero*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	32	37,6	37,6	37,6
	Masculino	53	62,4	62,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

Figura 4*Porcentaje de género de servidores públicos*

Nota. La figura muestra el género de servidores públicos, según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

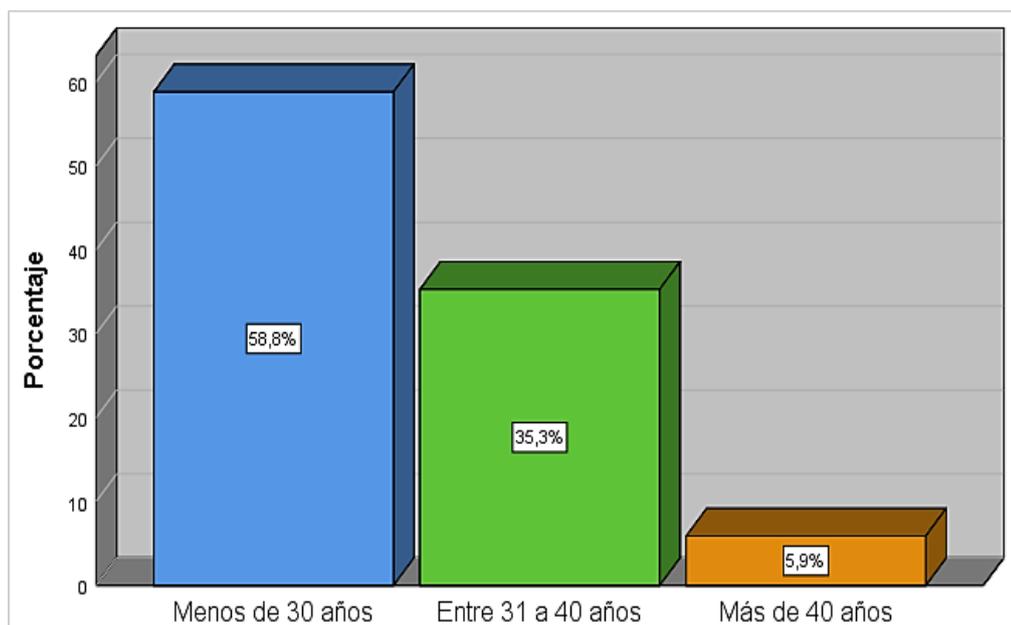
Interpretación:

De acuerdo a lo apreciado en la tabla 7 y figura 4, según el instrumento cuestionario aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el género de los servidores se puede precisar que existe mayor una presencia del género masculino con el 62,4%(53) y mientras género femenino es representado con el 37.6%(32).

Tabla 8*Frecuencia y porcentaje de edad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 30 años	50	58,8	58,8	58,8
	Entre 31 a 40 años	30	35,3	35,3	94,1
	Más de 40 años	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

Figura 5*Porcentaje de edad de servidores públicos*

Nota. Representa el porcentaje de las edades de los servidores públicos.

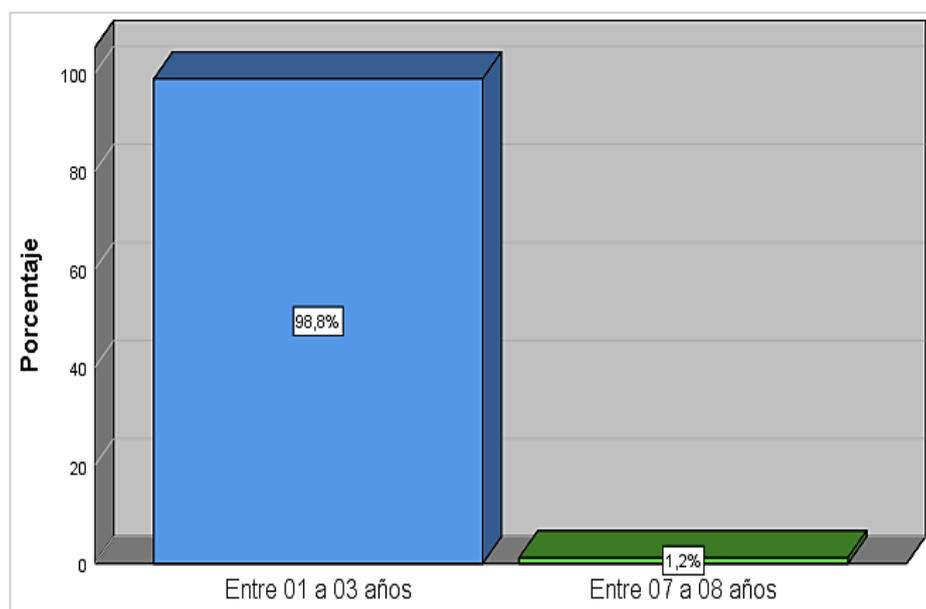
Interpretación:

De acuerdo a lo apreciado en la tabla 8 y figura 5, según el instrumento cuestionario aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el rango de edad de los servidores se puede estimar que existe mayor una prevalencia de rango de menos de 30 años de edad con el 58.8%, seguido el rango de edad entre 31 a 40 años con el 35,3% (30) y finalmente el rango de edad de más de 40 años con solo el 5.9%(5).

Tabla 9*Frecuencia y porcentaje de tiempo de servicio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 01 a 03 años	84	98,8	98,8	98,8
	Entre 07 a 08 años	1	1,2	1,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

Figura 6*Porcentaje de tiempo de servicio*

Nota. La figura muestra el porcentaje de tiempo de servicio que tienen los servidores públicos; según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

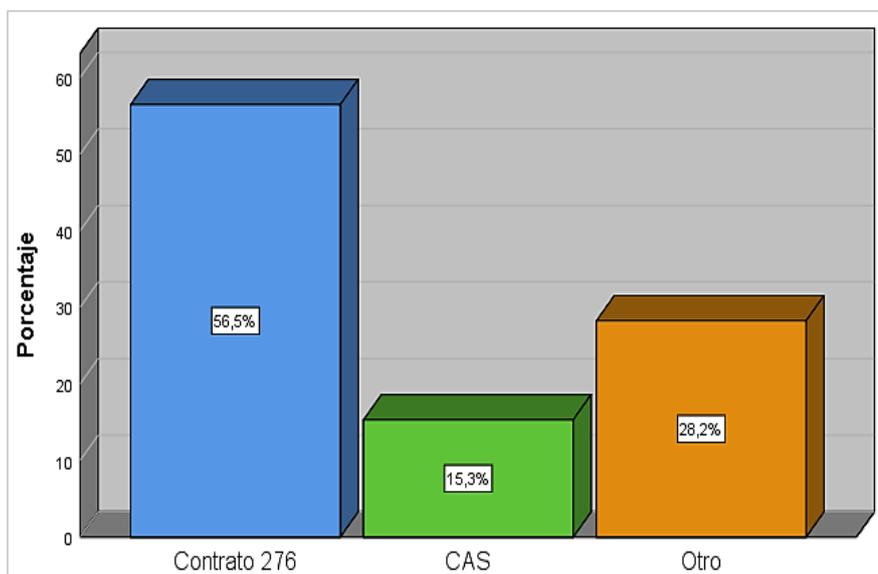
Interpretación:

De acuerdo a lo apreciado en la tabla 9 y figura 6, según el instrumento cuestionario aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el tiempo de servicio prestado de los servidores se puede estimar que existe mayor una prevalencia del rango de servicio prestado entre 01 a 03 años con el 98.8% (84) y finalmente el rango de servicio entre 07 a 08 años con solo el 1.2% (1).

Tabla 10*Frecuencia y porcentaje según su condición laboral*

Su condición laboral es:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contrato 276	48	56,5	56,5	56,5
	CAS	13	15,3	15,3	71,8
	Otro	24	28,2	28,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

Figura 7*Porcentaje según su condición laboral*

Nota. La figura muestra el porcentaje de la condición laboral que tienen los servidores públicos; según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

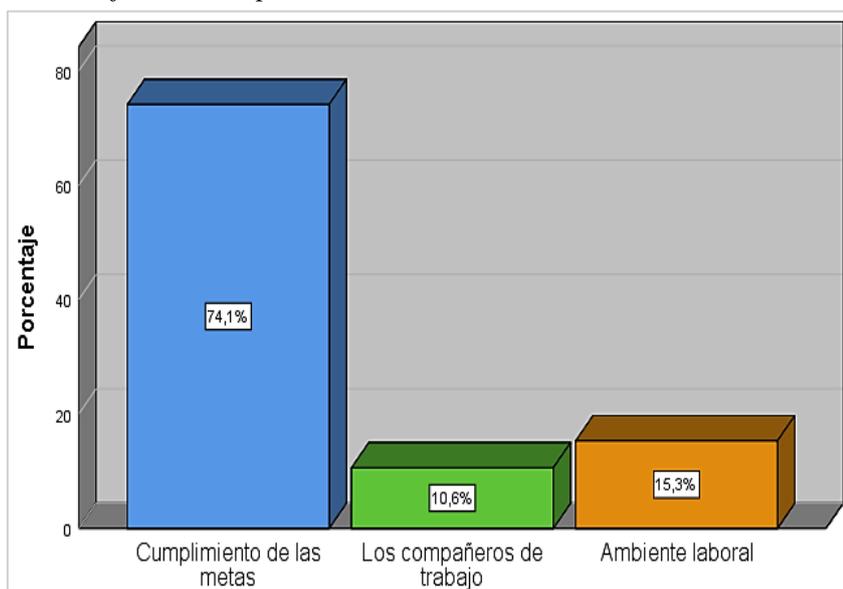
Interpretación:

De acuerdo a lo apreciado en la tabla 10 y figura 7, según el instrumento cuestionario aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020. Sobre la condición laboral de los servidores se pudo estimar que existe una mayor prevalencia por el contrato 276 con el 56.5% (48), seguido por la condición laboral CAS con el 15.3% (13) y finalmente con otras condiciones laborales con el indicador del 28.2% (24).

Tabla 11*Frecuencia y porcentaje de los aspectos más valorados*

Aspectos más valorados en su institución					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cumplimiento de las metas	63	74,1	74,1	74,1
	Los compañeros de trabajo	9	10,6	10,6	84,7
	Ambiente laboral	13	15,3	15,3	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

Figura 8*Porcentaje de los aspectos más valorados de los servidores*

Nota. Muestra el porcentaje de los aspectos más valorados por los servidores públicos.

Interpretación:

De acuerdo a lo apreciado en la tabla 11 y figura 8. Sobre los aspectos más valorados en la Municipalidad, se pudo estimar que existe una mayor valoración al cumplimiento de las metas con el 74.1%, seguido por el aspecto de ambiente laboral con el 15.3% y el ultimo con el 10.6%(9) respectivamente, por lo visto el personal valora más cumplir metas porque se sienten más comprometidos con su trabajo y buscan contribuir con el desarrollo de la entidad, sociedad de la provincia de Cotabambas.

Descripción de resultados de variables

Tabla 12

Baremo de Niveles de valoración de la Gestión por Resultados y sus dimensiones

Nivel	Gestión por Resultados (Variable Independiente)	Planificación para resultados (Dimensión 1)	Presupuesto por Resultados (Dimensión 2)	Gestión por procesos (Dimensión 3)	Gestión por programas y proyectos (Dimensión 4)	Monitoreo y evaluación (Dimensión 5)	Escala de valoración
Deficiente	25 - 44	5 - 8	5 - 8	5 - 8	5 - 8	5 - 8	Nunca (1)
	45 - 64	9 - 12	9 - 12	9 - 12	9 - 12	9 - 12	Casi Nunca (2)
Regular	65 - 84	13 - 16	13 - 16	13 - 16	13 - 16	13 - 16	Algunas veces (3)
Bueno	85 - 104	17 - 20	17 - 20	17 - 20	17 - 20	17 - 20	Casi Siempre (4)
	105 - 125	21 - 25	21 - 25	21 - 25	21 - 25	21 - 25	Siempre (5)

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.

Tabla 13

Baremo de Niveles de valoración del Desarrollo Organizacional y sus dimensiones

Nivel	Desarrollo organizacional (Variable Dependiente)	Diagnóstico (Dimensión 1)	Planeación de la Acción (Dimensión 2)	Implementación de la acción (Dimensión 3)	Evaluación (Dimensión 4)	Escala de valoración
Bajo	16 - 28	3 - 4	4 - 7	4 - 7	3 - 4	Nunca (1)
	29 - 41	5 - 7	8 - 10	8 - 10	5 - 7	Casi Nunca (2)
Medio	42 - 54	8 - 10	11 - 13	11 - 13	8 - 10	Algunas veces (3)
Alto	55 - 67	11 - 13	14 - 16	14 - 16	11 - 13	Casi Siempre (4)
	68 - 80	14 - 15	17 - 20	17 - 20	14 - 15	Siempre (5)

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, 2021.



Descripción de resultados de las variables.

Tabla 14

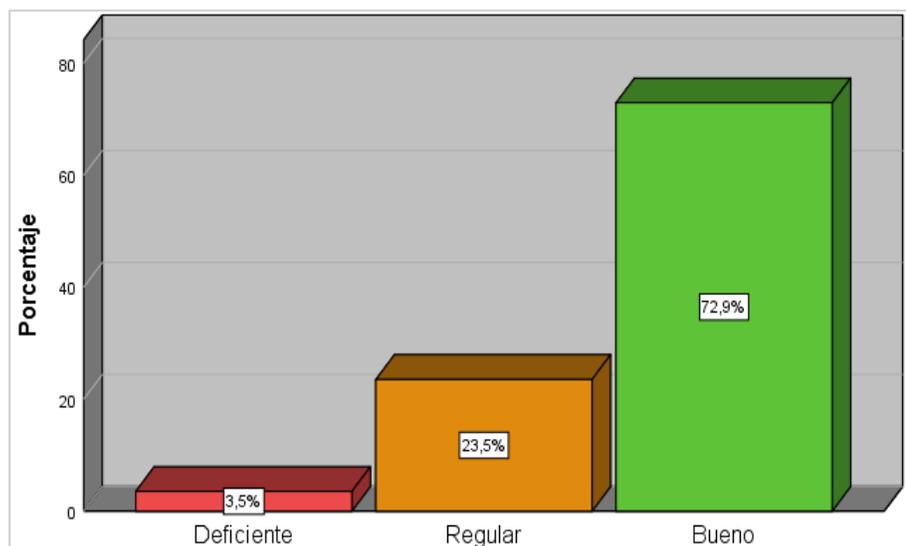
Frecuencia y porcentaje de la variable independiente

Gestión por resultados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	3	3,5	3,5	3,5
	Regular	20	23,5	23,5	27,1
	Bueno	62	72,9	72,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 9

Porcentaje de la variable independiente



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 14 y la figura 9 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el nivel de la gestión por resultados percibido en dicha institución se estimó con tan solo el 3.5% (3) que existió un nivel deficiente, seguido

con el 23.5% (20) que tuvo un nivel regular y mientras con un significativo e importante 72.9% (62) de los servidores puntualizan que hubo un nivel bueno, esto significa que se percibe en la entidad la implementación de herramientas para generar una gestión por resultados.

Tabla 15

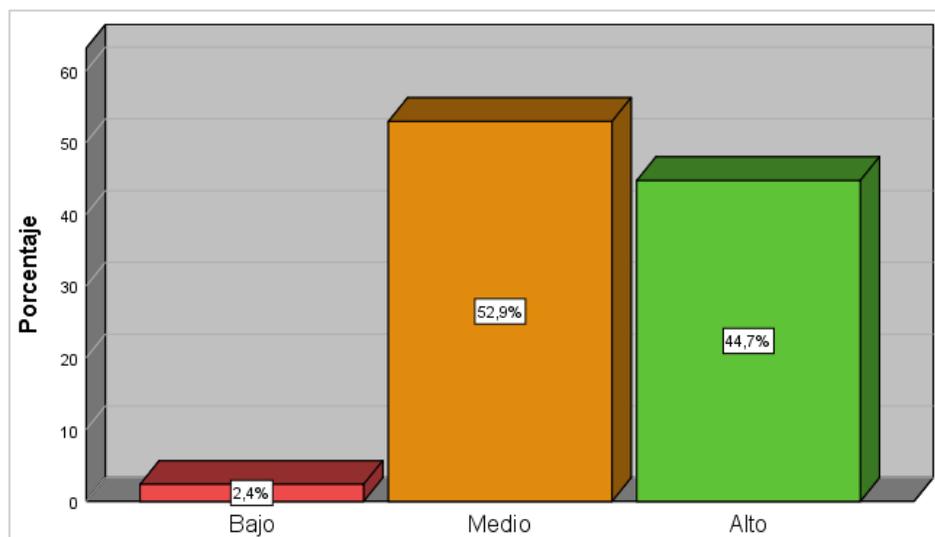
Frecuencia y porcentaje de la variable dependiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	2,4	2,4	2,4
	Medio	45	52,9	52,9	55,3
	Alto	38	44,7	44,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 10

Porcentaje de la variable dependiente



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 15 y la figura 10 se apreció según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.

Sobre el desarrollo organizacional notado por los servidores de dicha institución el cual se estimó con tan solo el 2.4%(2) manifiestan que tuvo un nivel bajo de desarrollo organizacional, significativamente con el mayor indicador del 52.9%(45) los servidores públicos señalan que hubo un nivel medio y finalmente con 44.7%(38) indicaron que tuvo un nivel alto de desarrollo organizacional, esto significa que existe un nivel medio de desarrollo organizacional, esto debido a que existe aún dificultades en la implementación de una gestión moderna enfocado en resultados.

Descripción de resultados de las dimensiones de la variable independiente Gestión por resultados.

Tabla 16

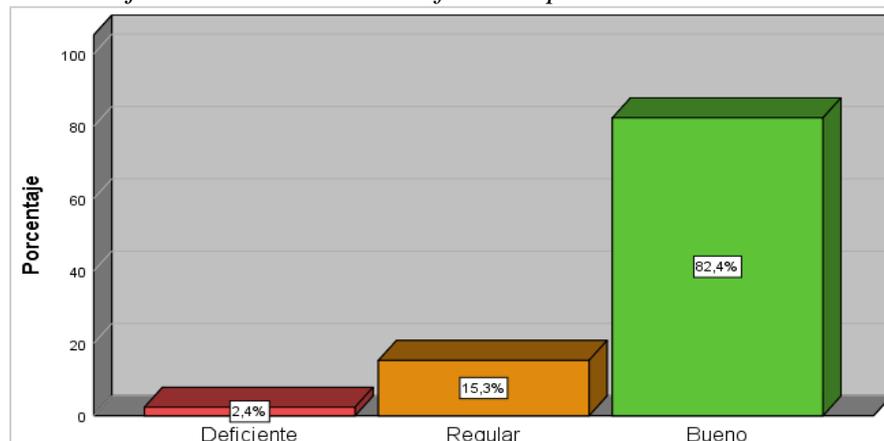
Frecuencia y porcentaje de la dimensión Planificación para resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	2	2,4	2,4	2,4
	Regular	13	15,3	15,3	17,6
	Bueno	70	82,4	82,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 11

Porcentaje de la dimensión Planificación para resultados



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 16 y la figura 11 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el nivel de la Planificación para resultados percibido en dicha institución se estimó con tan solo el 2.4% (2) señalaron que existió un nivel bajo, con el 15.3% (13) indicaron que tuvo un nivel regular y finalmente con un importante 82.4% (70) de los servidores manifiestan que hubo un alto nivel bueno de la planificación para resultados, esto debido a que las actividades del servidor están planificadas y orientadas a cumplir metas.

Tabla 17

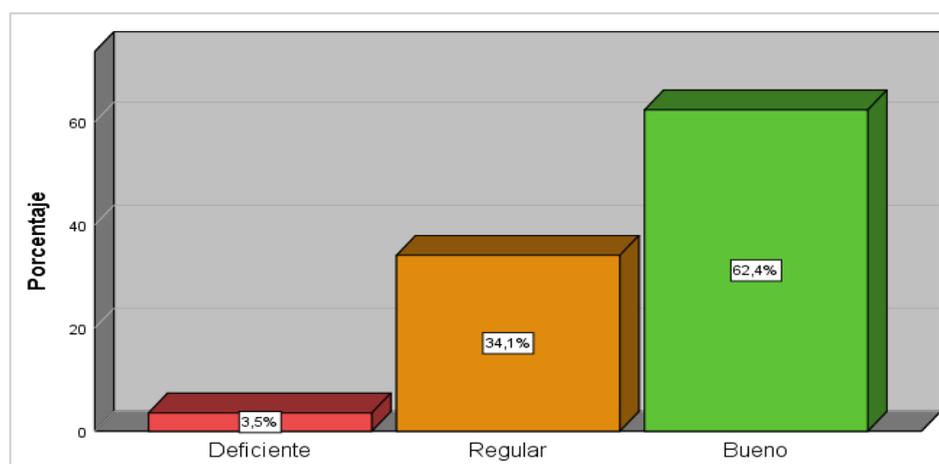
Frecuencia y porcentaje de la dimensión Presupuesto por resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado o
Válido	Deficiente	3	3,5	3,5	3,5
	Regular	29	34,1	34,1	37,6
	Bueno	53	62,4	62,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 12

Porcentaje de la dimensión Presupuesto por resultados



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 17 y la figura 12 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el nivel gestión de presupuesto por resultados apreciada en dicha institución se estimó con tan solo el 3.5%(3) señala que existió un nivel deficiente, con el 34.1%(29) percibieron que fue regular y finalmente con un importante 62.4%(53) de los servidores manifiestan que hubo un nivel bueno de gestión de presupuesto por resultados, esto debido a que la administración presupuestal se está distribuyendo de acuerdo a las necesidades sociales y cierre de brechas conjuntamente con instrumentos de gestión del PEI, POA.

Tabla 18

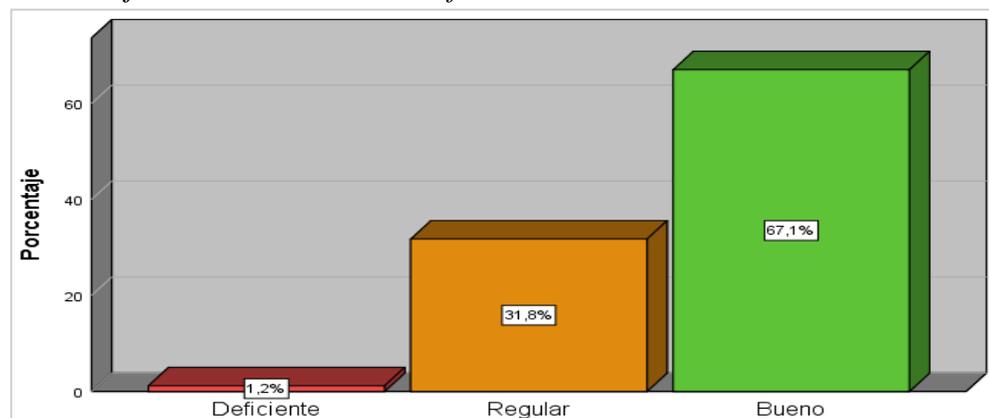
Frecuencia y porcentaje de la dimensión Gasto financiero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	1,2	1,2	1,2
	Regular	27	31,8	31,8	32,9
	Bueno	57	67,1	67,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 13

Porcentaje de la dimensión Gasto financiero



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 18 y la figura 13 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el nivel gestión de gasto financiero se estimó con tan solo el 1.2% (3) señalaron que existió un nivel deficiente, con el 31.8% (27) percibieron que tuvo un nivel regular y finalmente con un mayor porcentaje el 67.1% (53) de los servidores manifiestan que tuvo un nivel bueno de gestión de gasto financiero, esto debido a las acertadas decisiones de las Unidades Ejecutaras Inversión de la municipalidad.

Tabla 19

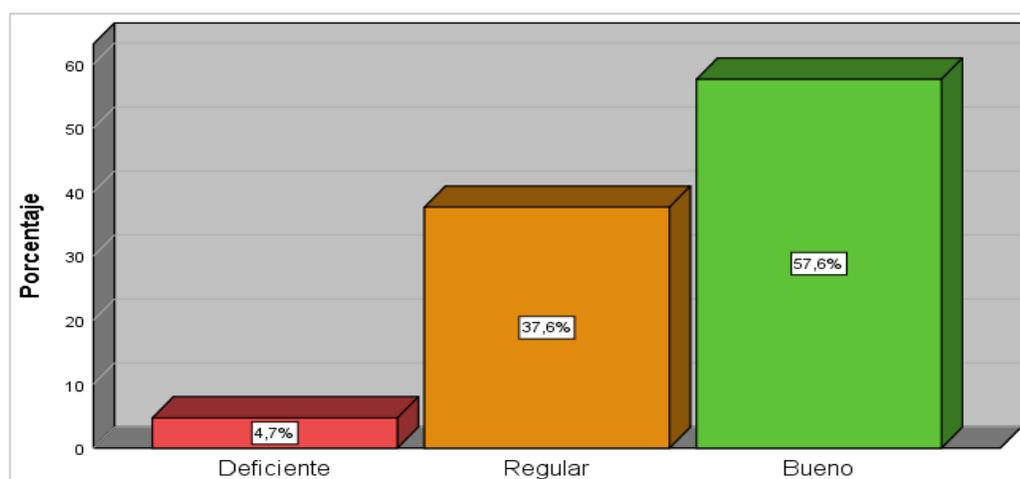
Frecuencia y porcentaje de la dimensión Gestión por programas de proyectos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	4,7	4,7	4,7
	Regular	32	37,6	37,6	42,4
	Bueno	49	57,6	57,6	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 14

Porcentaje de la dimensión Gestión por programas de proyectos



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 19 y la figura 14 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el nivel de gestión por programas de proyectos apreciada en dicha institución con tan solo el 4.7% (4) señalaron que existió un nivel deficiente, con el 37.6% (32) percibieron que tuvo un nivel regular y finalmente con un importante 57.6% (49) de los servidores manifiestan que tuvo un nivel bueno de gestión por programas de proyectos, esto debido a la ejecución de proyectos de manera eficiente, cumpliendo los estándares de calidad y cierre de brecha.

Tabla 20

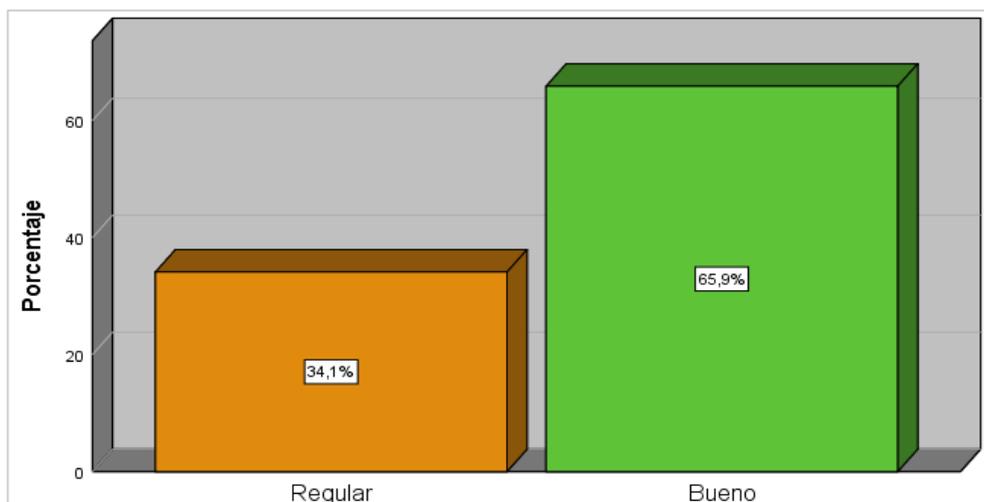
Frecuencia y porcentaje de la dimensión monitoreo y evaluación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	29	34,1	34,1	34,1
	Bueno	56	65,9	65,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 15

Porcentaje de la dimensión monitoreo y evaluación



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

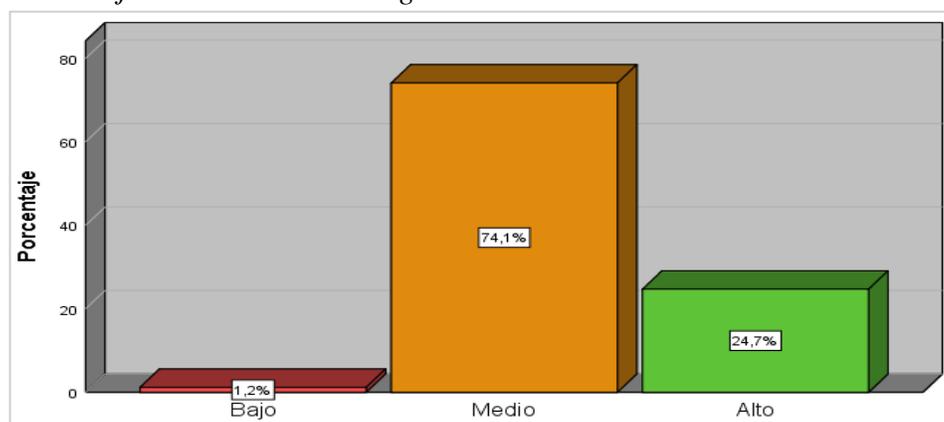
Interpretación:

En la tabla 20 y la figura 15 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el nivel de monitoreo y evaluación apreciada en dicha institución se estimó con el 34.6% (29) percibieron que tuvo un nivel regular y finalmente con un importante 65.9% (56) de los servidores manifiestan que tuvo un nivel bueno de monitoreo y evaluación, esto significa que existe un seguimiento y monitoreo de las actividades que desarrolla los funcionarios.

Descripción de resultados de las dimensiones de la variable dependiente desarrollo organizacional.**Tabla 21***Frecuencia y porcentaje de la dimensión diagnóstico*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	1,2	1,2	1,2
	Medio	63	74,1	74,1	75,3
	Alto	21	24,7	24,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 16*Porcentaje de la dimensión diagnóstico*

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 21 y la figura 16 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad. Sobre el nivel de diagnóstico del desarrollo organizacional apreciada en dicha institución se estimó con tan solo el 1.2%(1) percibió que hubo un nivel bajo, con el mayor indicador del 74.1%(63) percibieron que tuvo un nivel medio y finalmente con el 24.7%(21) manifiestan que hubo un nivel alto de diagnóstico, esto significa que en la institución municipal existe un nivel medio de diagnóstico, esto debido a que al inicio de periodo se realiza una evaluación de las condición actuales y se plantea estrategias para mejorar las debilidades.

Tabla 22

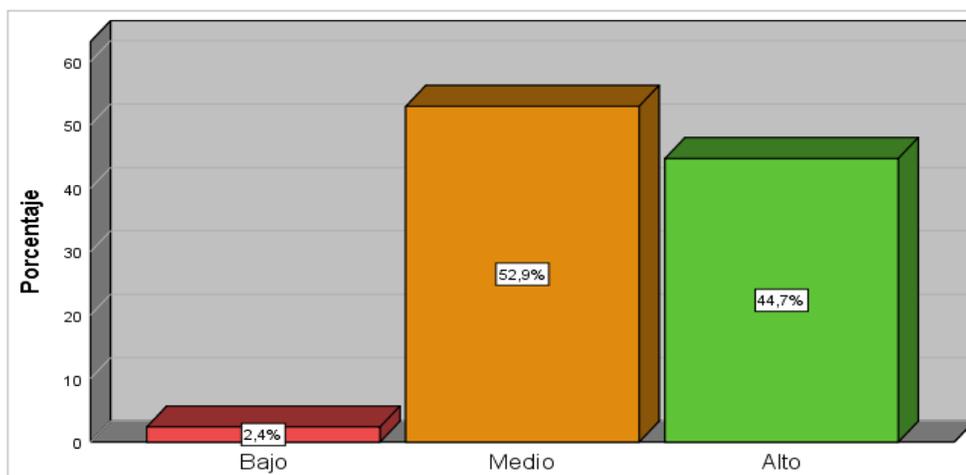
Frecuencia y porcentaje de la dimensión planeación de la acción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	2,4	2,4	2,4
	Medio	45	52,9	52,9	55,3
	Alto	38	44,7	44,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 17

Porcentaje de la dimensión planeación de la acción



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 22 y la figura 17 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el nivel de planeación de la acción del desarrollo organizacional apreciada en dicha institución se estimó con tan solo el 2.4% (2) percibió que hubo un nivel bajo, con el mayor indicador del 52.9% (45) percibieron que tuvo un nivel medio y finalmente con el 44.7% (38) de los servidores manifiestan que hubo un nivel alto de planeación de la acción, esto debido a que las diversas actividades planificadas requieren mayor soporte para evitar obtener mejores resultados.

Tabla 23

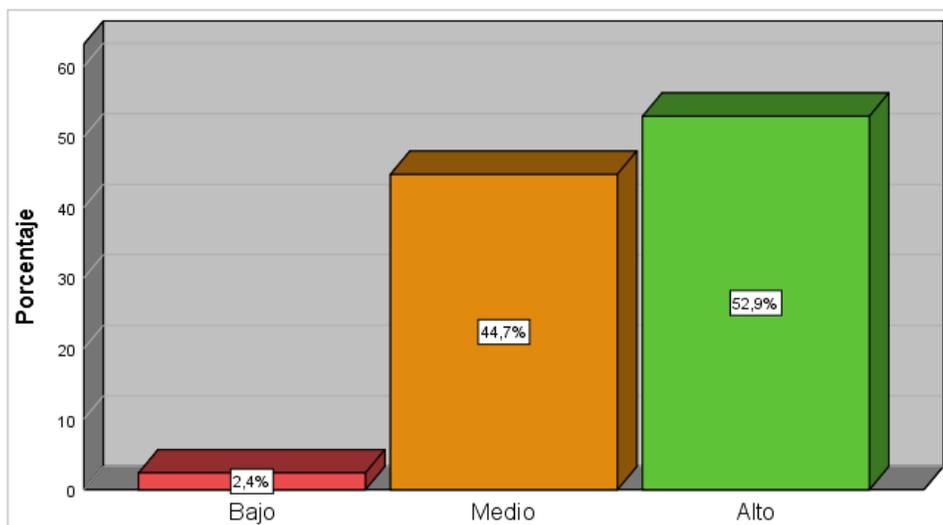
Frecuencia y porcentaje de la dimensión implementación de la acción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	2,4	2,4	2,4
	Medio	38	44,7	44,7	47,1
	Alto	45	52,9	52,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 18

Porcentaje de la dimensión implementación de la acción



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 23 y la figura 18 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el nivel de implementación de la acción del desarrollo organizacional apreciada en dicha institución se estimó con tan solo el 2.4% (2) percibió que hubo un nivel bajo, con el 44.7% (38) percibieron que tuvo un nivel medio y finalmente con el mayor indicador del 52.9% (45) de los servidores manifiestan que hubo un nivel alto de implementación de la acción, esto significa que los servidores están siendo motivados y comprometidos con la gestión municipal.

Tabla 24

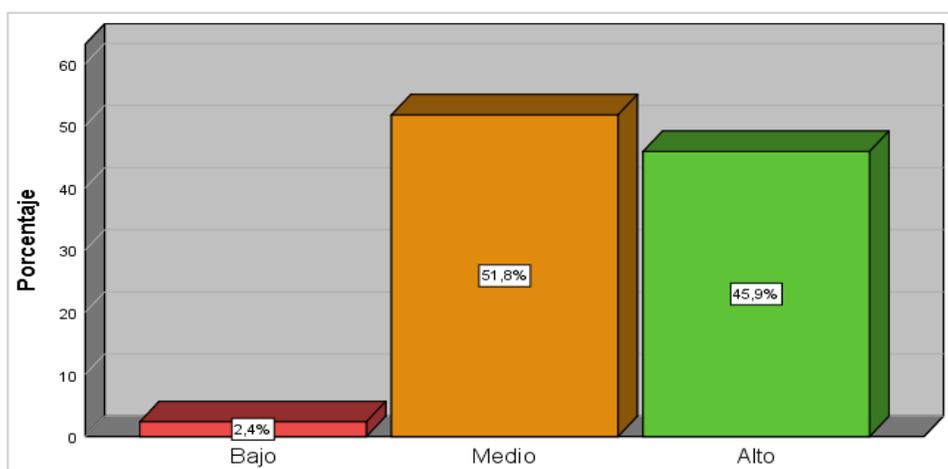
Frecuencia y porcentaje de la dimensión evaluación de la Municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	2,4	2,4	2,4
	Medio	44	51,8	51,8	54,1
	Alto	39	45,9	45,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Figura 19

Porcentaje de la dimensión evaluación de la Municipalidad



Nota: Procesado en SPSS versión 25.00, según base de datos tabulado, 2021.

Interpretación:

En la tabla 24 y la figura 19 se observó según el instrumento aplicado a 85 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020. Sobre el nivel de evaluación del desarrollo organizacional apreciada en dicha institución se estimó con tan solo el 2.4%(2) percibió que hubo un nivel bajo, con el mayor indicador del 51.8%(44) percibieron que tuvo un nivel medio y finalmente con el 45.9%(39) de los servidores manifiestan que hubo un nivel alto de evaluación, esto significa que generalmente en la institución municipal existe un nivel medio de evaluación de desarrollo organizacional, esto debido a que los resultados obtenidos se miden con el impacto que genera en la sociedad.

5.1.3 Prueba de normalidad para determinar la prueba de hipótesis de la investigación de nivel explicativo.

Tabla 25*Prueba de distribución normal*

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra			
		Gestión por Resultados	Desarrollo Organizacional
N		80	80
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3,63	2,94
	Desv. Desviación	0,743	1,262
Máximas diferencias extremas	Absoluto	0,242	0,223
	Positivo	0,401	0,323
	Negativo	-0,442	-0,348
Estadístico de prueba		0,442	0,423
Sig. asintótica(bilateral)		0,0612^c	0,0624^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Nota. Elaborado en base a procesamiento en SPSS, 2021.

Donde:

P-Valor < 0.05: No existe distribución normal

P-Valor > 0.05: Existe distribución normal

Contrastación de Hipótesis

Observando en la tabla 25 para cada variable en análisis la significancia asintótica bilateral mayor a 0,05 el cual determina que existe una distribución normal; esto hace que se tome la decisión de utilizar un estadístico para la prueba de hipótesis paramétrico como es el modelo de R2 (Regresión lineal).

5.2 Contrastación de hipótesis

Coefficientes de estimación de regresión lineal según (Gutiérrez Rojas, 2020)

0.81 a 1.00: Muy alta

0.61 a 0.80: Alta

0.41 a 0.60: Moderada

0.21 a 0.40: Baja

0.01 a 0.20: Muy baja

5.2.1 Hipótesis general

a) Hipótesis estadística (nula y alterna)

(Hipótesis Nula) H_0 : No existe un grado de influencia de la gestión por resultados en el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.

(Hipótesis Alterna) H_1 : Existe un grado de influencia de la gestión por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.

b) Tabla estadística

Tabla 26

Prueba de hipótesis general con la prueba de regresión lineal resumen del modelo b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,199 ^a	0,440	0,428	0,595

a. Predictores: (Constante), Gestión por resultados

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.



Tabla 27

ANOVA a

		Suma de		Media		
Modelo		cuadrados	gl	cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1,212	1	1,212	3,426	0,048 ^b
	Residuo	29,376	83	0,354		
	Total	30,588	84			

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

b. Predictores: (Constante), Gestión por resultados

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.

Tabla 28

Coeficientes a

		Coeficientes				
		Coeficientes no estandarizados		estandarizados		
Modelo		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,433	0,533		4,565	0,000
	Gestión por resultados	0,261	0,141	0,199	1,851	0,048

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.

c) Nivel de significancia

De la tabla se observa que el nivel de **Sig. = 0,048** mostrándonos que es menor a 0,05 (5%) error permitido, permitiéndonos a señalar que es significativa la influencia de la variable en contraste.

d) Región crítica o decisión

De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alterna (H₁), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia de la gestión por resultados en el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de



Cotabambas - Tambobamba, año 2020. Además, el R^2 expresa que el desarrollo organizacional se ve influenciado en un 44.0% en función al desarrollo organizacional, lo que explica la influencia moderada.

5.2.2 Hipótesis Especifica 1

a) Hipótesis estadística (nula y alterna)

(Hipótesis Nula) Ho: No existe un grado de influencia de la planificación para resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.

(Hipótesis Alterna) H1: Existe un grado de influencia de la planificación para resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.

b) Tabla estadística

Tabla 29

Prueba de hipótesis especifica 1 con la prueba de Regresión lineal

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,073 ^a	0,055	-0,057	0,605

a. Predictores: (Constante), Planificación para resultados

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.

Tabla 30

ANOVA a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	0,164	1	0,164	0,447	0,046 ^b
	Residuo	30,424	83	0,367		
	Total	30,588	84			

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

b. Predictores: (Constante), Planificación para resultados

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.



Tabla 31*Coefficientes*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	3,130	0,426		7,340	0,000
	Planificación para resultados	0,070	0,104	0,073	0,668	0,046

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.

c) Nivel de significancia

De las tablas se observa que el nivel de Sig. = 0,046 mostrándonos que es menor a 0,05 (5%) error permitido, permitiéndonos a señalar que es significativa la influencia de la dimensión y la variable en contraste.

d) Región crítica o decisión

De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia de la Planificación para resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020. Además, el R^2 expresa que el desarrollo organizacional se ve influenciado en un 5.5% en función a la planificación para resultados, lo que explica que existe una influencia muy baja.

5.2.3 Hipótesis específica 2**a) Hipótesis estadística (nula y alterna)**

(Hipótesis Nula) H_0 : No existe un grado de influencia del presupuesto por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.

(Hipótesis Alterna) H_1 : Existe un grado de influencia del presupuesto por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.



b) **Tabla estadística****Tabla 32***Prueba de hipótesis específica 2 con la prueba de Regresión lineal*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,168 ^a	0,228	0,217	0,598

a. Predictores: (Constante), Presupuesto por resultados

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.**Tabla 33***ANOVA a*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	0,865	1	0,865	2,417	0,012 ^b
	Residuo	29,723	83	0,358		
	Total	30,588	84			

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

b. Predictores: (Constante), Presupuesto por resultados

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.**Tabla 34***Coefficientes*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Desv. Error	Beta	t	
1	(Constante)	2,864	0,358		7,988	0,000
	Presupuesto por resultados	0,144	0,093	0,168	1,555	0,012

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.c) **Nivel de significancia**

De las tablas se observa que el nivel de Sig. = 0,012 mostrándonos que es menor a 0,05 (5%) error permitido, permitiéndonos a señalar que es significativa la influencia de la dimensión y la variable en contraste.



d) Región crítica o decisión

De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia del presupuesto por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020. Además, el R^2 expresa que el presupuesto por resultados influye en el desarrollo organizacional en un 22.8% (0.228), lo que explica que existe una influencia baja.

5.2.4 Hipótesis específica 3

a) Hipótesis estadística (nula y alterna)

(Hipótesis Nula) H_0 : No existe un grado de influencia entre la gestión financiera en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.

(Hipótesis Alterna) H_1 : Existe un grado de influencia entre la gestión financiera en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.

b) Tabla estadística

Tabla 35

Prueba de hipótesis específica 3 con la prueba de Regresión lineal

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,271 ^a	0,273	0,262	0,584

a. Predictores: (Constante), Gestión financiera

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.



Tabla 36

ANOVA a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2,240	1	2,240	6,559	0,012b
	Residuo	28,348	83	0,342		
	Total	30,588	84			

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

b. Predictores: (Constante), Gestión financiera

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.

Tabla 37

Coeficientes a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta			
1	(Constante)	2,453	0,380			6,460	0,000
	Gestión por procesos	0,254	0,099	0,271		2,561	0,012

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.

c) Nivel de significancia

De la tabla 35 se observa que el nivel de Sig. = 0,012 mostrándonos que es menor a 0,05 (5%) error permitido, permitiéndonos a señalar que es significativa la influencia de la dimensión y la variable en contraste.

d) Región crítica o decisión

De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia de la gestión financiera en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba. Año 2020. Además, el R^2 expresa que el desarrollo organizacional se ve



influenciado en un 27.3% en función a la gestión financiera, lo que explica la influencia baja.

5.2.5 Hipótesis específica 4

a) Hipótesis estadística (nula y alterna)

(Hipótesis Nula) Ho: No existe un alto grado de influencia entre la gestión por programas de proyectos en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.

(Hipótesis Alterna) HI: Existe un alto grado de influencia entre la gestión por programas de proyectos en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.

b) Tabla estadística

Tabla 38

Prueba de hipótesis específica 4 con la prueba de Regresión lineal

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,256 ^a	0,230	0,349	0,476

a. Predictores: (Constante), Gestión por programas de proyectos

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.

Tabla 39

ANOVA a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1,847	1	1,847	5,335	0,000 ^b
	Residuo	28,741	83	0,346		
	Total	30,588	84			

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

b. Predictores: (Constante), Gestión por programas de proyectos

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.



Tabla 40*Coefficientes a*

Modelo		Coefficients				
		Coefficients no estandarizados		estandarizados		
		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,585	0,234		7,110	0,000
	Gestión por programas de proyectos	0,311	0,135	0,256	2,310	0,000

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.

c) Nivel de significancia

De las tablas se observa que el nivel de Sig. = 0,000 mostrándonos que es menor a 0,05 (5%) error permitido, permitiéndonos a señalar que es significativa la influencia de la dimensión y la variable en contraste.

d) Región crítica o decisión

De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia de la gestión por programas de proyectos en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020. Además, el R^2 expresa que la gestión por programas de proyectos tiene influencia en un 23.0% en el desarrollo organizacional, lo que explica que existe influencia baja.

5.2.6 Hipótesis específica 5**a) Hipótesis estadística (nula y alterna)**

(Hipótesis Nula) H_0 : No existe un alto grado de influencia entre el monitoreo y evaluación en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.

(Hipótesis Alterna) H_1 : Existe un alto grado de influencia entre el monitoreo y evaluación en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020.



b) **Tabla estadística****Tabla 41***Prueba de hipótesis específica 5 con la prueba de Regresión lineal*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,246 ^a	0,360	0,349	0,588

a. Predictores: (Constante), Monitoreo y evaluación

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.**Tabla 42***ANOVA a*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1,847	1	1,847	5,335	0,002 ^b
	Residuo	28,741	83	0,346		
	Total	30,588	84			

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

b. Predictores: (Constante), Monitoreo y evaluación

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.**Tabla 43***Coefficientes a*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta	s		
1	(Constante)	2,585	0,364			7,110	0,000
	Monitoreo y evaluación	0,311	0,135	0,246		2,310	0,002

a. Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00 – 2021.

c) Nivel de significancia

De la tabla se observa que el nivel de Sig. = 0,002 mostrándonos que es menor a 0,05 (5%) error permitido, permitiéndonos a señalar que es significativa la influencia de la dimensión y la variable en contraste.

d) Región crítica o decisión

De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia entre el monitoreo y evaluación en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, año 2020. Además, el R^2 expresa que el desarrollo organizacional se ve influenciado en un 36.0% en función al monitoreo y evaluación, lo que explica que existe una influencia baja.

5.3 Discusión

A partir de los resultados obtenidos en el presente estudio de investigación que tuvo como objetivo general, determinar el grado de influencia de la gestión por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba. Donde, de acuerdo a la tabla 26, los resultados obtenidos evidencian que la gestión por resultados tiene una influencia moderada en el desarrollo organizacional, resultado que tiene coincidencia indirectamente con la de Quispe y Villegas (2018), en su investigación tuvo el mismo enfoque cuantitativo, contexto de estudio, técnica de recolección de datos, sin embargo, la diferencia fue que el nivel de investigación es de nivel correlacional descriptivo, donde demostró que la gestión pública por resultados tiene una relación significativa con el rendimiento laboral de los trabajadores.

En conclusión, nuestra investigación demuestra que la gestión por resultados tiene una inferencia moderada en el desarrollo organizacional, por otro lado, la gestión por resultados mantiene influencia de causa y efecto con el rendimiento laboral, significado que el modelo de gestión por resultados y el rendimiento laboral influyen en el desarrollo de una organización tal como contrasta Marcos Makón (2000) su implementación de la gestión por resultados es una reingeniería de procesos que introduce cambios, mejoras de eficiencia que posibilitan orientar los procesos internos a la obtención de logros.



Por otro lado, según el objetivo específico 1, establecer en qué medida influye la planificación para resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, de acuerdo a la tabla 29 demuestran que la planificación para resultados tiene una influencia muy baja en el desarrollo organizacional, por otro lado, la investigación según Yarleque Odar, Luis Alberto (2019) la metodología que aplico es de enfoque cuantitativo de tipo básica, diseño no experimental, la población los trabajadores de la municipalidad, el alcance de la investigación es de nivel correlacional y busca hallar el nivel de asociación entre ambas variables, los resultados que obtuvo afirma que existe una relación moderada alta positiva entre plan estratégico y gestión por resultados. En conclusión, nuestro trabajo sugiere que la planificación para resultados debe elaborarse acorde al contexto y prestar más mayor consideración para garantizar resultados en beneficio de la sociedad, tal como coadyuva la existencia de asociación entre el plan estratégico y la gestión por resultados. Según la PCM (2012) la planificación para resultados permitirá satisfacer las demandas ciudadanas de la manera más eficaz y eficiente.

Por otra parte, de acuerdo al objetivo específico 2, establecer en qué medida influye el presupuesto por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, los resultados obtenidos de acuerdo a la regresión lineal tabla 32 indica que el presupuesto por resultados tiene una influencia baja en el desarrollo organizacional, la investigación mantiene una leve relación con los resultados obtenidos por Patiño Muñoz (2017), que la variable presupuesto por resultados mantiene una influencia positiva en la calidad de gasto. En conclusión, en ambas investigaciones existe relación del PpR con el desarrollo y la calidad de gasto, la Municipalidad Provincial está en un proceso de adecuación, por ello, es necesario comprender que el uso de los recursos públicos están destinados a satisfacer demandas sociales urgentes, esto se fundamenta en lo que menciona Orellana (2018) Un estado moderno al servicio del ciudadano, además de objetivos claros, requiere que sus presupuestos sean asignados también con orientación a resultados, es decir, en función a los productos que los ciudadanos esperan recibir para satisfacer sus demandas.

Continuado de acuerdo al objetivo específico 3 definidos, establecer en qué medida influye la gestión financiera en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, como resultado de acuerdo a la tabla 35, connota que la gestión



financiera tiene una influencia baja en el desarrollo organizacional; sin embargo, la influencia es existente con una condición del nivel según R2 de bajo porque la gestión financiera están aún en proceso de implementación para conseguir el desarrollo organizacional que se pretende. Por otro lado, existe una influencia indirecta con los resultados obtenidos por Balois Lopez (2020), quien tiene una investigación cuantitativa de alcance correlacional y el resultado que obtuvo, que la gestión por resultados se relaciona significativamente con la calidad de gasto. En síntesis, la gestión financiera se define como la calidad de gasto que se efectúa en su uso, transparencia y distribución equitativa, por lo que los resultados muestran influencia y relación en ambas investigaciones, poniendo hincapié en que el grado no es la deseable en nuestra investigación, ya que se encuentra dicha influencia como baja, manifestado que se encuentra en proceso la implementación.

De acuerdo al objetivo específico 4 que plantea, Establecer en qué medida influye la gestión por programas de proyectos en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, de acuerdo a la tabla 38 la gestión por programas de proyectos tiene influencia baja en el desarrollo organizacional aceptando así la hipótesis alterna, por otro lado, en comparación a los resultados enfocados en la segunda variable desarrollo organizacional según Miguel Flores (2018), quien utilizó la misma metodología a diferencia del nivel de alcance correlacional cuyo objetivo es buscar la relación entre ambas variables; sin embargo, se puede deducir que cambio organizacional está estrechamente relacionado con el desarrollo organizacional, mientras se plante cambios en la organización lo mismo se asocia al desarrollo organizacional, por ende una gestión que busque crear valor público tiene que generar cambios, modificaciones guiados a través de gestión por programas de proyectos, a si lo argumenta R. García y M. García (2010), La gestión de programas y proyectos está en el centro de creación de valor público y, por tanto, de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD).

Finalmente, de acuerdo al objetivo específico 5 que plantea, establecer en qué medida influye el monitoreo y evaluación en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, donde los resultados de acuerdo a la regresión lineal es que el monitoreo y evaluación tiene influencia baja en el desarrollo organizacional, por otro lado, la tesis en contraste de Estrada Cuno, (2019), realizó la investigación en el mismo lugar, a



un nivel de investigación descriptivo, por tanto, no tiene hipótesis a contrastar, los resultados que tuvo fue, que en la gestión institucional los primordiales instrumentos de planificación, recién se están actualizando, de esta manera la Gestión Municipal está desorientando. En consecuencia, se concluye que la municipalidad provincial tiene falencias de monitoreo y evaluación debido a no contar con instrumentos de planificación bien definida, por ende, no se alcanza el desarrollo organizacional que se desea.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primero. – En esta tesis se determinaron el grado de influencia de la gestión por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020. De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia. Además, el R^2 expresa que el desarrollo organizacional se ve influenciado en un 44.0% en función al desarrollo organizacional, lo que explica la influencia moderada.

Segundo. - Para el primer objetivo específico, se establecieron en qué medida influye la planificación para resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020. Donde de acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia de la Planificación para resultados en el desarrollo Organizacional. Lo que explica una influencia significativa.

Tercero. - En lo que respecta al segundo objetivo específico, se establecieron en qué medida influye el presupuesto por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020. Donde de acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia del presupuesto por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba - Tambobamba, año 2020. Además, el R^2 expresa que el desarrollo organizacional se ve influenciado en un 22.8% (0.228) en función al presupuesto por resultados, lo que explica que existe una influencia baja.

Cuarto. – Con respecto al tercer objetivo específico, en esta tesis se establecieron en qué medida influye la gestión financiera en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020. Donde el nivel de significancia podemos decidir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1),



por lo tanto, podemos afirmar con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia de la gestión financiera en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba. Año 2020.

Quinto. - En cuanto al cuarto objetivo específico, se concluye con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia entre la gestión por programas de proyectos en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba. Año 2020. Además, el R2 expresa que el desarrollo organizacional se ve influenciado en un 23.0% en función a la gestión por programas de proyectos, lo que explica que existe influencia baja.

Sexto. - Para finalizar en lo que respecta al quinto objetivo específico, se concluye con un nivel confianza del 95% que existe un grado de influencia entre el monitoreo y evaluación en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba. Año 2020. Además, el R2 expresa que el desarrollo organizacional se ve influenciado en un 36.0% en función al monitoreo y evaluación, lo que explica que existe una influencia baja.

6.2 Recomendaciones

Considerando la importancia que tiene la investigación, se realiza algunas de las propuestas y sugerencias para toda la futura comunidad investigadora, con el fin perfeccionar dicha tesis en futuros estudios basados en el tema de investigación, sea también de ayuda para la mejora de la administración del sector público se recomienda lo siguiente.

Primero.- Se recomienda con base en los resultados obtenidos a los futuros investigadores que estén interesados en el tema de investigación, gestión por resultados y desarrollo organizacional, se debe enfatizar en un contexto más práctico que teórico para evaluar el impacto y la mejora que estas aportan en el desarrollo organizacional de la Municipalidad, a la misma vez se recomienda fomentar mayor participación en capacitaciones a los directivos públicos en temas emergentes de la gestión pública moderna.

Segundo.- Con respecto a la planificación para resultados sobre el Desarrollo Organizacional, se sugiere a las futuras investigaciones científicas poner mayor énfasis en el análisis de las herramientas de gestión como es el Plan Operativo Anual y un Plan Estratégico Institucional para de esa forma deduzcan si existe un problema o no en la



planificación que la entidad propone, por otra parte, se sugiere dar mayor importancia en la planificación de metas u objetivos por cada unidad ejecutoras de presupuesto y por oficinas administrativas de la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba.

Tercero. - En relación con el presupuesto por resultados (PpR) sobre el desarrollo organizacional, se propone analizar en el contexto de la disponibilidad de los recursos públicos, específicamente a los ingresos por concepto de canon y regalías mineras, a la misma vez evaluar el énfasis en el cumplimiento de objetivos, meta a mediano o largo plazo y gestión de los resultados obtenidos en la sociedad conocidas como el valor público.

Cuarto.- En relación con la Gestión Financiera, se sugiere a las futuras investigaciones basándonos en el tema de investigación, hacer mayor realce al tiempo y recursos que involucra la adquisición de bienes y servicios con base en la ley 30225, ley de contrataciones de estado y su reglamento, ya que debido a dicho análisis se puede deducir cuán eficiente será la gestión financiera dentro de una entidad pública, se recomienda también hacer mayor estudio en tema de la modernización de las contrataciones públicas que se vienen implementando par de esa manera proponer criterio de mejora.

Quinto. - En concordancia a la dimensión de Gestión por Programas de Proyectos, se sugiere alinearse a las futuras investigaciones a las políticas públicas que propone el gobierno de turno, en el análisis de proyectos de inversión y la calidad, evaluar si son de acuerdo al contexto social.

Sexto. - Por otro lado, en relación con el monitoreo y evaluación, se sugiere en los próximos estudios a realizar, tomar en cuenta el modelo de mejora continua que ayude a generar mayor valor de servidor público en tiempos de corto, mediano y largo plazo.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anders, V., & et. al. (05-02-2021 de FEBRERO de 2001-2021). *Diccionario etimológico Catellano en Línia*. Obtenido de Etimologia de Gestión: <http://etimologias.dechile.net/?gestio.n>
- Aranda Silva, M. F., Ordoñez Guzmán, L., & Peralta Carrera, C. G. (2018). *La gestion por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del MINAGRI*. Trabajo de investigacion para optar el grado academico de Magister en Gestión Pública, Universidad del Pacifico, Lima. Obtenido de https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2270/Merly_Tesis_maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias Odón, F. G. (2006). *El proyecto de investigación; introducción a la metodoogía científica*. Caracas Venezuela: Espíteme. Obtenido de http://www.formaciondocente.com.mx/06_RinconInvestigacion/01_Documentos/El%20Poyecto%20de%20Investigacion.pdf
- Balois Lopez, N. N. (2020). *Gestión por resultados y calidad de gasto en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sihuas, 2019*. Chimbote : Universidad Cesar Vallejo.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodologia de la Investigación Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales* (Tercera Edición ed.). (O. F. Palma, Ed.) Bogotá, Colombia: Pearson.
- Carrasco Diaz, S. (2009). *Metodología de la investigacion científica*. Lima - Perú: San Marcos. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (Octubre de 2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 149-210. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533693007>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría general de la Administración* (Séptima Edición ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Chura Caljaro, A. (2017). *Gestión por Resultados en la Gestión Financiera de la Unidad de la Gestión Educativa Local de Puno*. Puno. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/12935>



- Conejero Paz, E. (febrero - mayo de 2014). Valor Público: una aproximación conceptual. *3Ciencias*, 3-Nº1, 30-41. Obtenido de <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2014/02/VALOR-P%C3%9ABLICO2.pdf>
- Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional*. Mexico: publicaciones Cengage Learning.
- Estrada Cuno, S. (2019). *Gestión Municipal Factor Determinante en el Desarrollo de la Municipalidad Provincial de Cotabambas: 2013-2016*. Tesis de Posgrado, Cusco - Perú.
- Figueroa Huencho, V. (2012). Innovación en la toma de decisiones: La gestión por resultados como herramienta de apoyo a los directivos públicos. *revista chilena de administración publica*, 81-101.
- Garbanzo Vargas, G. M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educacion*, 67-87. doi:<http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>
- García López, R., & García Moreno, M. (2010). *La Gestión para Resultados en el Desarrollo - Avances y Desafíos en América Latina y el Caribe* (Segunda ed.). Oficina de Relaciones Externas del Banco Interamericano de Desarrollo.
- García Solarte , M. (julio-diciembre de 2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 43-61. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Guízar Montúfar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones* (Cuarta ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Gutiérrez Rojas, A. (2020). *Estrategias de Muestreo Diseño de Encuestas y Estimación de Parámetros* . Bogotá: Ediciones de la U.
- Hellriegel, D., & Slocum, Jr., J. W. (2005). *Comportamiento organizacional Décima Edición*. MEXICO: S.A. EDICIONES PARANINFO.
- Heranández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill Education.
- Hernández Palomino, J. A., Gallardo, M., & Espinoza Medina, J. (2011). *Desarrollo Organizacional Enfoque Latinoamericano* (Primera ed.). Mexico: Pearson.
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGraw Hill education.



- Lacoviello, M., & Pulido, N. (31 de julio de 2007). Gestión y gestores de resultados: cara y contracara. *Revista del CLAD "Reforma y Democracia"*, 1-23. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533672004.pdf>
- Makón, M. P. (2000). El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional. *V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, 1-14.
- Martinez Gaspar, K. X., & Maguiña Castillo, L. P. (2019). *La Gestión por Resultados y su influencia en el Desempeño*. Para obtener el título profesional de licenciados en Administración, Universidad Peruana los Andes, Huancayo - Perú. Obtenido de http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/1492/T037_46286050_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Méndez Álvarez, C. E. (2011). *Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales* (cuarta edición ed.). (G. Noriega, Ed.) Mexico, Mexico: LIMUSA.
- Miguel Flores, J. A. (2018). *Cambio organizacional y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa - Chorrillos, 2018*. Tesis, Chorrillos. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23134/Miguel_FJ..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de Economía y Finanzas. (07 de Diciembre de 2021). *Transparencia Económica Perú*. Obtenido de Consulta Amigable: <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2020&ap=ActProy>
- Muñoz Razo, C. (2011). *Cómo Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis* (Segunda ed.). Mexico: Pearson.
- Ñaupas Paitan, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagomez Paucar, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Bogotá - Colombia: Ediciones Transversal.
- Odar, Y., & Alberto, L. (2019). *Plan estratégico y gestión por resultados de la Municipalidad Provincial de Huarochiri, Lima 2019*. Para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Lima - Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37034/Yarleque_OL%20%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y



- Ordaya Morales, N. L. (2018). *Clima organizacional y gestión por resultados de la Unidad de Gestión Educativa Local Pasco, 2015*. Perú - Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/34450>
- Orellana Aylas, P. A. (2018). *Aplicación del Modelo de Gestión por Resultados para la Mejora de la Gestión Pública en el Gobierno Local de Pacaycasa- Huamanga- Ayacucho.2018*. LIMA. Obtenido de <http://repositorio.ucss.edu.pe/handle/UCSS/644>
- Parella Stracuzzi, S., & Martino Pestana, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas - Venezuela: Fedupel.
- Patiño Muñoz, L. A. (2017). *Influencia del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público del Municipio de Medellin, en el caso específico de la vivienda, durante el periodo 2008-2016*. Para obtener el grado académico de Magister en Gobierno y Políticas Públicas, Universidad EAFIT, Medellín - Colombia. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11733/Pati%c3%b1oMu%c3%b1oz_LauraAndrea_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pinto Cristiani, M. E. (2012). *Desarrollo Organizacional*. MÉXICO: RED TERCER MILENIO S.C.
- Presidencia de Consejo de Ministros. (Octubre de 2012). *Política Nacional de Modernización de la gestión pública al 2021*. Obtenido de [www2.congreso.gob.pe: http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2B58575817FAAC8705257B6E00749ED8/\\$FILE/POLITICANACIONALDEMODERNIZCIONDELAGESTIONPUBLICAAL2021.pdf](http://www2.congreso.gob.pe:www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2B58575817FAAC8705257B6E00749ED8/$FILE/POLITICANACIONALDEMODERNIZCIONDELAGESTIONPUBLICAAL2021.pdf)
- Presidencia del Consejo de Ministros. (MIERCOLES 09 de ENERO de 2013). Aprueba la política nacional de modernización de la gestión pública. *DIARIO EL PERUANO*, págs. 485765-485785. Obtenido de <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf>
- Quispe Huallpa, N. V., & Villegas Leon, J. (2018). *Gestión pública por resultados y rendimiento laboral en la Municipalidad Provincial de Huánuco-2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Quispe Orihuela, V. H., Villarroel Barrientos, R., Copaja Arocutipá, F. H., & Santa María Relaiza, H. R. (Enero-Junio de 2021). *Gestión por resultados y la calidad del gasto en el sector público*. Guayaquil: Editorial Grupo Compás.



- Rodríguez Larreta, H., & Repetto, F. (SETIEMBRE de 2000). *BIBLIOTECA.CEJAMERICAS*.
Obtenido de <https://biblioteca.cejamerica.org/bitstream/handle/2015/335/HerramientasparaAdm.PublicaeficienteGxR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rosas Soto, L. S. (2016). *Teoría del Desarrollo Organizacional*. Lima: Universidad Seminario Evangélico de Lima. Obtenido de <http://repositorio.usel.edu.pe/handle/USEL/147>
- S. Bateman, T., & A. Snell, S. (2009). *Administración Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (Octava edición ed.). Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas - Venezuela: Panapo. Obtenido de https://perio.unlp.edu.ar/tesis/sites/perio.unlp.edu.ar.tesis/files/CarlosSabino-ElProcesoDeInvestigacion_0.PDF
- Salazar, D., & Romero, G. (Marzo de 2006). Planificación. ¿Éxito Gerencial? *Redalyc*, 6(1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90460103>
- Sánchez Ambriz, G. (2009). El Desarrollo Organizacional: Una Estrategia de Cambio Para las Instituciones Documentales. *Anales de Documentación*, 235-254. Obtenido de <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/70351>
- Sanchez carlezzi, H., & Reyes Meza, C. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima - Perú: Mantaro.
- Sandoval Caraveo, M. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, x, 83-87.
- Saravia Dongo, F. A. (2018). “*Incidencia de la Comunicación Organizacional Interna sobre el Desarrollo Organizacional del Gobierno Regional de Arequipa. 2018*”. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Tito Huamani, P. L. (Enero de 2003). Importancia del Planeamiento Estratégico para el Desarrollo Organizacional. *Gestión en el Tercer Milenio*, 105-110. doi:<https://doi.org/10.15381/gtm.v5i10.9927>
- Ureta Valdeos, P. S. (2015). *Clima organizacional y desarrollo organizacional en el instituto geográfico nacional – lima, 2014*. Tesis de Maestría, Lima.



Valderrama Mendoza, S. (2002). *Pasos para elaborar proyecto de tesis de investigacion cientifica*.
Lima - Perú: San Marcos.

Vara Horna, A. (2012). *Desde la Idea hasta la Sustentación: 7 Pasos para una Tesis Exitosa*.
Lima: Universidad San Martin de Porres.

Zamorano Chávez, F. R. (2020). *Diagnóstico Organizacional*. Lima: Universidad Peruana
Cayetano Heredia. Obtenido de <http://repositorio.upch.edu.pe/handle/upch/8912>



ANEXOS



Anexo N° 01 matriz de consistencia

TITULO: “GESTIÓN POR RESULTADOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS – TAMBOBAMBA. AÑO 2020”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODOS
<p>PG: ¿Cuál es el grado de influencia de la Gestión por resultados en el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020?</p> <p>PE1: ¿En qué medida influye la planificación para resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020?</p> <p>PE2: ¿En qué medida influye el presupuesto por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020?</p> <p>PE3: ¿En qué medida influye la gestión financiera en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020?</p> <p>PE4: ¿En qué medida influye la gestión por programas de proyectos en el desarrollo</p>	<p>OG: Determinar el grado de influencia de la gestión por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020</p> <p>OE1: Establecer en qué medida influye la planificación para resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020</p> <p>OE2: Establecer en qué medida influye el presupuesto por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020</p> <p>OE3: Establecer en qué medida influye la gestión financiera en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020</p> <p>OE4: Establecer en qué medida influye la gestión por programas de proyectos en el</p>	<p>HG: Existe un alto grado de influencia de la gestión por resultados en el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020</p> <p>HE1: Existe un alto grado de influencia de la planificación para resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020</p> <p>HE2: Existe un alto el grado de influencia del presupuesto por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020</p> <p>HE3: Existe un alto grado de influencia de la gestión financiera en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020</p>	<p>Variable independiente</p> <p>1. Gestión por resultados</p>	<p>1.1. La planificación para resultados</p> <p>1.2. Presupuesto por Resultados</p> <p>1.3. Gestión financiera</p> <p>1.4. Gestión por programas de proyectos</p>	<p>1.1.1. Herramientas de gestión 1.1.2. Trabajo en equipo 1.1.3. Cumplimiento de objetivos 1.1.4. Diagnóstico situacional</p> <p>1.2.1. Crédito presupuestario y la cadena de gastos 1.2.2. Programación mensual de gastos 1.2.3. Programación trimestral de gastos 1.2.4. Calendario de compromisos 1.2.5. control en la ejecución de gastos</p> <p>1.3.1. plazo de gestión financiera 1.3.2. Seguimiento a los programas presupuestales 1.3.3. Procedimiento para la gestión financiera 1.3.4. gestión financiera compatible con el Plan Operativo Institucional. 1.3.5. Información transparente de la gestión financiera</p> <p>1.4.1. Objetivos estratégicos con programas estratégicos 1.4.2. Indicadores de cumplimiento de los objetivos 1.4.3. Indicadores de evaluación 1.4.4. Programas estratégicos 1.4.5. Identificación del programa estratégico.</p>	<p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación: Investigación científica básica</p> <p>Nivel de Investigación: explicativo</p> <p>Diseño de investigación: No Experimental, Transeccional o transversal.</p> <p>Método de Investigación: deductiva y síntesis</p> <p>Población: Servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba son un total de 135.</p> <p>Muestra: La muestra después de aplicar la fórmula es de 85 individuos.</p> <p>Técnica: encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario con escala Likert</p>



<p>Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020?</p> <p>PE: ¿En qué medida influye el monitoreo y evaluación en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, Año 2020?</p>	<p>desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020</p> <p>OE: Establecer en qué medida influye el monitoreo y evaluación en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba. Año 2020</p>	<p>HE4: Existe un alto grado de influencia de la gestión por programas de proyectos en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020</p> <p>HE5: Existe un alto grado de influencia del monitoreo y evaluación en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba. Año 2020</p>	<p>Variable dependiente</p> <p>2.Desarrollo Organizacional</p>	<p>1.5. Monitoreo y Evaluación</p> <p>2.1. Diagnóstico</p> <p>2.2. Planeación de la acción</p> <p>2.3. Implementación de la acción</p> <p>2.4. Evaluación</p>	<p>1.5.1.Evaluación del Plan Estratégico Institucional</p> <p>1.5.2.Indicadores de las metas a ser evaluados</p> <p>1.5.3.Evaluación del gasto</p> <p>1.5.4.Evaluación de la vigencia del Plan Estratégico Institucional</p> <p>1.5.5.Evaluación de los resultados obtenidos</p> <p>2.1.1. análisis estratégico</p> <p>2.1.2. burocracia</p> <p>2.1.3. Recopilación de datos</p> <p>2.2.1. plan</p> <p>2.2.2. orientación a los resultados</p> <p>2.2.3. Distribución de funciones</p> <p>2.2.4. agentes de cambio</p> <p>2.3.1. Trabajo en conjunto.</p> <p>2.3.2. Capacidad de adaptación.</p> <p>2.3.3. Orientación a los resultados</p> <p>2.3.4. sistemas de capacitación</p> <p>2.4.1.seguimiento</p> <p>2.4.2.resultados</p> <p>2.4.3.retroalimentación</p>	
--	---	---	--	--	--	--

Anexo N° 02. instrumento de recolección de datos – Cuestionario.

Estimado Sr./Sra. la presente encuesta es para desarrollar el trabajo de investigación denominado “Gestión por resultados y su influencia en el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020”, le agradecemos por su colaboración.

Indicaciones: En cada pregunta tendrá cinco alternativas para responder, marque usted con un aspa “X” la respuesta que considere se ajusta más a la realidad, del menos importante al más importante. Gracias

Categoría	Código	Escala
Nunca	N	1
Casi nunca	CN	2
A veces	AV	3
Casi siempre	CS	4
Siempre	S	5

Datos generales

Estado civil: a) Soltero/a () b) Casado/a () c) Viudo/a () d) Conviviente/a ()	Sexo: a) Femenino () b) Masculino ()	Edad: a) Menos de 30 años () b) Entre 31 a 40 años () c) Más de 40 años ()
Tiempo que viene laborando en la institución: a) Entre 01 a 03 años () b) Entre 04 a 06 años () c) Entre 07 a 08 años () d) Más de 09 años ()	Su condición laboral es: a) Nombrado () b) Contrato 276 () c) CAS () d) Otro ()	Aspectos más valorados de su institución: a) Cumplimiento de las metas () b) Buen trato del jefe () c) Los compañeros de trabajo () d) Ambiente laboral () e) La remuneración ()

Gestión por resultados

Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Planificación para resultados					
1. Considera que tiene conocimiento pleno del plan estratégico institucional de su institución					
2. Considera que tiene el conocimiento suficiente de los planes que están previstos para la ejecución de gastos					
3. Tiene conocimiento sobre la visión y misión de la institución					
4. Tiene conocimiento sobre los resultados del diagnóstico situacional de la institución					
Presupuesto por resultados					
5. Considera usted que se destinan adecuadamente las cadenas de gasto (créditos presupuestarios) y sus fuentes de financiamiento					
6. Considera usted que se realiza la programación mensual de gastos					
7. Considera usted que se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la institución en base a la asignación presupuestal					
8. Considera usted que se aprueba el calendario de compromisos					
9. Considera usted que se realiza el control anterior y concurrente de la ejecución de gasto					
Gestión financiera					
10. Considera usted, que se cuenta con una directiva interna en la cual se establece los plazos de la gestión financiera					
11. Considera usted, que durante la gestión financiera trimestral se realiza un seguimiento al cumplimiento de los indicadores de los programas presupuestales					
12. Considera usted, que se ha establecido mediante una directiva interna los procedimientos para realizar una gestión financiera eficiente en Programas Presupuestales					
13. Considera usted, que la gestión financiera es compatible con las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional					
14. Considera usted, que la gestión financiera se realiza en función de un adecuado flujo de información del contexto real					
Gestión por programas de proyectos					

15. Considera usted, que los objetivos estratégicos generales están asociados a los proyectos estratégicos					
16. Considera usted, que se establecen indicadores de medición para el cumplimiento de los objetivos específicos de los programas a ejecutar					
17. Considera usted, que se establecen indicadores de evaluación para la ejecución de los programas de proyectos					
18. Considera usted, que se encuentra definido los programas de proyectos estratégicos según pliego					
19. Considera usted, que se diagnostica e identifica el problema central de los programas estratégicos					
Monitoreo y evaluación					
20. Cree usted, que la oficina de planificación realiza la evaluación del plan estratégico institucional					
21. Considera usted, tener conocimiento sobre los indicadores que deben ser evaluados para el cumplimiento de las metas de la institución					
22. Considera usted, que es necesario la evaluación de la eficacia de gasto que se realiza cada periodo					
23. Considera usted, que el plan estratégico institucional vigente es óptimo					
24. Considera usted, que es adecuado la toma de decisiones sobre los diversos resultados obtenidos por el encargado de la oficina de planificación estratégica					

Desarrollo Organizacional

Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Diagnóstico					
1. Considera usted, que en la institución de manera periódica se realiza un análisis estratégico del entorno					
2. Considera usted, que en la institución se hacen la evaluación del actual sistema burocrático de los procesos					
3. Considera usted, que en la institución de manera periódica se genera información fruto del análisis interno					

Planeación de la acción					
4. Considera usted, que en la institución de manera periódica se realiza planes para la realización de acciones y programas					
5. Considera usted, que en la institución los planes y programas están orientados a la consecución de los resultados esperados					
6. Considera usted, que en la institución están bien definidas las funciones y atribuciones de todos los integrantes					
7. Considera usted, que los integrantes de la institución son considerados como agentes de cambio					
Implementación de la acción					
8. Considera usted, que la institución promueve el trabajo en equipo					
9. Considera usted, que los integrantes de la institución cuentan con la capacidad de adaptación hacia los nuevos cambios					
10. Considera usted, que los integrantes de la institución realizan sus labores orientadas a resultados					
11. Considera usted, que la institución de manera periódica promueve capacitaciones para todos los integrantes					
Evaluación					
12. Considera usted, que se hacen la evaluación de desempeño laboral en base a resultados					
13. Considera usted, que en la institución de manera periódica se realizan acciones de seguimiento a las labores de los integrantes					
14. Considera usted, que en la institución los jefes realizan una retroalimentación de las labores que realizan todos los miembros					

Datos de control:	
Nombre del encuestador:	Lugar y fecha de la encuesta:
Visto bueno por:	



Anexo N° 03 solicitud y respuesta para identificar la cantidad de los servidores públicos.

SOLICITO: Información física y digital del personal que
laboro en la municipalidad provincial de Cotabamba -
Tambobamba en el año 2020.

Señor:

ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS
TAMBOBAMBA
SR. RILDO GUILLEN COLLADO



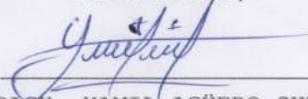
Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente, y manifestarle:

Yo, YAMIL AGÜERO SURI, identificado con N° DNI. 74991497, con domicilio en el Barrio Pampaña del distrito de Tambobamba, provincia de Cotabamba, región de Apurímac.

Me dirijo a Ud. Con la finalidad de solicitar que se me proporcione información del personal que laboró en la **Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba en el año 2020**, con la única finalidad de utilizar dicha información en la investigación científica que vengo realizando, para optar mi título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, Sin otro particular, encuentro propicia la ocasión para expresarle las muestras de estima personal.

Adjunto la copia de mi DNI.

Atentamente,


 BACH. YAMIL AGÜERO SURI
 03-02-2021

correo: Yamil.admi131212@gmail.com c minúscula)



Municipalidad Provincial De Cotabamba

TAMBOBAMBA

"Año de la universalización de la salud"

CARTA N° 01-2021-U.RR.HH-MPC-T/GGZL

Tambobamba, 04 de febrero del 2021.

Sr. Bach. Yamil Agüero Suri

Ciudad. -

Mediante la presente, me es grato dirigirme a usted, con la finalidad de adjuntar al presente la relación de personal contratado en la Municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba, durante el año 2020, en los diferentes regímenes laborales.

Documentación que se le remite en merito a lo solicitado mediante solicitud con registro N° 1141 de Mesa de Partes.

Se adjunta 04 folios con la documentación solicitada.

Aprovecho la ocasión para expresarle mis muestras de estima y consideración personal.

Atentamente.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBA
TAMBOBAMBA

Abog. Guadalupe Gladys Zedillo Letona
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

D_o

Anexo N° 04 Fichas de validación.**FICHA DE VALIDACIÓN**

Datos del Experto: Mgt. David Barrial Acosta

Título de la Investigación: "Gestión por resultados y su influencia en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2020"

Objetivo: Determinar el grado de influencia que existe entre la gestión por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.

Unidad de análisis: Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba.

Investigador: Bach. Adm. Yamil Agüero Suri

Instrumento: Cuestionario de Gestión por resultados y desarrollo organizacional Adaptado.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = 3+20+20/50 = 0.86 = 86\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 25 de mayo de 2021


 UNIVERSIDAD NACIONAL
 MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

Mg. David Barrial Acosta
 DOCENTE
 Sello y firma del experto



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del experto: Mgt. Josué Huamani Cayllahua

Título de la investigación: "Gestión por resultados y su influencia en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2020".

Objetivo: Determinar el grado de influencia de la gestión por resultados en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, año 2020.

Unidad de análisis: Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cotabamba - Tambobamba.

Investigador: Bach. Adm. Yamil Agüero Suri.

Instrumento: Cuestionario de gestión por resultados y desarrollo organizacional adaptado.

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de variables	Metodología				X	
2	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
3	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
4	Basado en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
5	Expresado en hechos perceptibles	objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos del estudio	oportunidad					X
7	Formulado con lenguaje apropiado	claridad			X		
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
9	Muestra una organización lógica	Organización			X		
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

Coefficiencia de validación: $C=(a+b+c+d+e)/50= 6+24+10/50= 0.80 = 80\%$

NOTA: el instrumento se considera valido cuando el promedio del coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 25 de mayo de 2021



Mg. Josué Huamani Cayllahua
Docente ordinario-FA



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Dr. Mauricio Raúl Escalante Cárdenas

Título de la Investigación: "Gestión por resultados y su influencia en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2020"

Objetivo: Determinar el grado de influencia que existe entre la gestión por resultados en el desarrollo Organizacional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, año 2020.

Unidad de análisis: trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba.

Investigador: Bach. Adm. Yamil Agüero Suri

Instrumento: Cuestionario de Gestión por resultados y desarrollo organizacional Adaptado.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = 3+20+20/50 = 0.86 = 86\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 25 de mayo de 2021

Sello y firma del experto

Cc.
Archivo
MREB/depa

