

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA**



**Diagnostico organizacional y plan estratégico en la Gerencia  
de Desarrollo Rural y Urbano, Municipalidad Provincial de  
Tumbes - 2019**

**TESIS**  
**para optar el grado de maestro en Gestión Pública**

**Autor: Br. Correa Aguilera, Jonathan Stick**

**Tumbes, 2021**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA**



**“Diagnostico organizacional y plan estratégico en la Gerencia  
de Desarrollo Rural y Urbano, Municipalidad Provincial de  
Tumbes - 2019”**

**Tesis Aprobada en estilo y forma por:**

**Dr. Severo Augusto Burneo Saavedra (Presidente)**

**Dr. Javier Ausberto López Céspedes (Secretario)**

**Mg. César Eduardo Gonzales Vega (Vocal)**

**Tumbes, 2021**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA**



**“Diagnostico organizacional y plan estratégico en la Gerencia  
de Desarrollo Rural y Urbano, Municipalidad Provincial de  
Tumbes - 2019”**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido  
y forma**

**Br. Correa Aguilera, Jonathan Stick (Ejecutor)**

**Dr. Napoleón Puño Lecarnaque (Asesor)**

**Código ORCID 0000-0002-5008-8085**

**DNI 00225904**

**Tumbes, 2021**

# Acta de sustentación de Tesis



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
Licenciada  
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
Tumbes – Perú

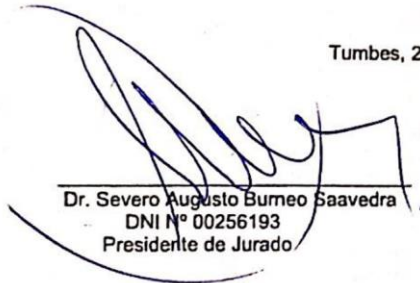
## ACTA DE SÚSTENTACION DE TESIS

En Tumbes, a los veinte días de noviembre del dos mil veintiuno, siendo las doce horas con cinco minutos y mediante la modalidad virtual por la plataforma Zoom, se reunieron los miembros del jurado designados con la Resolución Directoral N° 135-2019/UNTUMBES-EPG-D: Dr. Severo Augusto Bumeo Saavedra (presidente), Dr. Javier Ausberto López Céspedes (secretario) y Mg. César Eduardo Gonzales Vega (miembro), para proceder al acto de la sustentación y defensa de la tesis: **Diagnóstico Organizacional y Plan Estratégico en la Gerencia de desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2019**, presentada por el maestrante del Programa de Gestión Pública Jonathan Stick Correa Aguilera, quien contó con el asesoramiento del Dr. Napoleón Puño Lecarnaqué, identificado con DNI N° 00225904 y código ORCID N° 0000-0002-5008-8085.

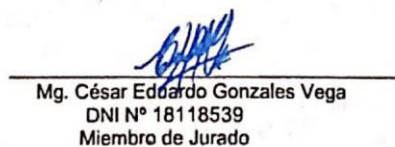
Concluida la exposición y sustentación, absueltas las preguntas y efectuadas las observaciones del caso, los miembros del jurado lo declaran: Aprobado por unanimidad, en cumplimiento de lo normado en el artículo 29 del Reglamento de Investigación con fines de Graduación en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las trece horas y cincuenta minutos, se dio por concluido el acto académico, y dando conformidad se procedió a firmar la presente acta.

Tumbes, 20 de noviembre de 2021.

  
Dr. Severo Augusto Bumeo Saavedra  
DNI N° 00256193  
Presidente de Jurado

  
Dr. Javier Ausberto López Céspedes  
DNI N° 00.241520  
Secretario de Jurado

  
Mg. César Eddardo Gonzales Vega  
DNI N° 18118539  
Miembro de Jurado

C.c. Jurado de Tesis (3), Asesor (1), sustentante (1), UI (2)

## ÍNDICE GENERAL

	Página
RESUMEN .....	x
ABSTRACT.....	xi
CAPÍTULO I.....	12
1. INTRODUCCIÓN .....	12
1.1. Realidad Problemática .....	13
1.2. Problema General .....	16
1.2.1.Problemas Específicos .....	16
1.3. Justificación.....	17
1.4. Objetivo General .....	17
1.4.1.Objetivos Específicos .....	17
CAPÍTULO II.....	19
2. ESTADO DEL ARTE .....	19
2.1 Bases teóricos científicos.....	19
2.1.1.Diagnostico organizaocional .....	19
2.1.2.Planeamiento Estratégico .....	29
2.2 Antecedentes .....	31
2.3 Definición de Términos Básicos .....	36
CAPÍTULO III.....	37
3. METODOLOGÍA.....	37
3.1. Hipótesis.....	37
3.2. Tipo de Estudio.....	37
3.3. Población, muestra y muestreo.....	38
3.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos .....	40
3.5. Procesamiento y Análisis. ....	42
3.6. Variables y Operacionalización. ....	43
CAPÍTULO IV.....	47
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	47
4.1 Resultados .....	47
4.2 Discusión & resultado .....	52
CAPÍTULO V.....	56
6. CONCLUSIONES .....	56

<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>57</b>
<b>7. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>57</b>
<b>CAPÍTULO VII.....</b>	<b>58</b>
<b>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>58</b>
<b>CAPÍTULO VIII.....</b>	<b>63</b>
<b>9. ANEXOS.....</b>	<b>63</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1: Organización de la municipalidad Provincial de Tumbes. ....	38
Tabla 2: Planeamiento estratégico. ....	42
Tabla 3: Diagnostico organizacional. ....	42
Tabla 4: Variable Diagnóstico Organizacional.....	44
Tabla 5: Variable plan estratégico. ....	46
Tabla 6: Influencia del diagnóstico organizacional en el plan estratégico. ..	47
Tabla 7: Influencia del diagnóstico organizacional en el plan estratégico. ..	48
Tabla 8: Influencia del grado de madurez en el plan estratégico.....	49
Tabla 9: Correlación entre el grado de madurez y el plan estratégico. ....	49
Tabla 10: Influencia del nivel de madurez en el plan estratégico. ....	50
Tabla 11: Correlación entre el nivel de madurez y el plan estratégico.....	51
Tabla 12: Influencia del programa plan de acción en el plan estratégico. ....	51
Tabla 13: Correlación entre el programa del plan de acción y el plan estratégico. ....	52

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Página</b>
<b>Anexo 1: Cuestionario de Planeamiento Estratégico .....</b>	<b>63</b>
<b>Anexo 2: Cuestionario de Diagnóstico Organizacional .....</b>	<b>65</b>
<b>Anexo 3: Matriz de Consistencia .....</b>	<b>67</b>
<b>Anexo 5: Matriz de Operacionalización .....</b>	<b>69</b>
<b>Anexo 6: Informe de originalidad Turnitin. ....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
<b>Figura 1: Secuencia del Análisis Organizacional.....</b>	<b>20</b>

## RESUMEN

El objetivo de la investigación realizada fue determinar la influencia del diagnóstico organizacional en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019, la metodología fue de tipo no experimental, aplicada, cuantitativa, transversal, correlacional. La población estuvo compuesta por los 273 servidores de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, la muestra probabilística estuvo conformada por 42 de ellos, las variables de estudio fueron el diagnóstico organizacional y el plan estratégico, las dimensiones fueron el grado de madurez, el nivel de madurez de las áreas y el plan de acción, para la variable dependiente fueron la consistencia interna, con el entorno, con los recursos y la adecuación a la implementación. Se utilizó la técnica de la encuesta con un instrumento compuesto por 24 preguntas en escala de Likert. Los resultados obtenidos mostraron la incidencia directa del diagnóstico organizacional en el plan estratégico con un nivel alto mayor al 50% de las respuestas y un Rho de Spearman de mediana incidencia directa y positiva entre las variables con un nivel de significación del 0,000. Para las dimensiones del grado de madurez, el nivel de madurez de las áreas y el plan de acción tuvieron incidencias mayores al 50% de nivel alto y se aceptaron las hipótesis de trabajo. La investigación concluyó con la incidencia directa y positiva del diagnóstico organizacional en el plan estratégico.

Palabras clave: Diagnóstico organizacional, plan estratégico, grado de madurez, nivel de madurez de las áreas y el plan de acción

## **ABSTRACT**

The objective of the research carried out was to determine the influence of the organizational diagnosis on the strategic plan of the Rural and Urban Development Management of the Provincial Municipality of Tumbes, 2019, the methodology was non-experimental, applied, quantitative, cross-sectional, correlational. The population consisted of the 273 servers of the Rural and Urban Development Management of the Provincial Municipality of Tumbes, the probabilistic sample consisted of 42 of them, the study variables were the organizational diagnosis and the strategic plan, the dimensions were the degree of maturity, the level of maturity of the areas and the action plan, for the dependent variable were internal consistency, with the environment, with the resources and the adequacy to the implementation. The survey technique was used with an instrument composed of 24 questions on a Likert scale. The results obtained showed the direct incidence of the organizational diagnosis in the strategic plan with a high level greater than 50% of the responses and a Spearman Rho of medium direct and positive incidence among the variables with a significance level of 0.000. For the dimensions of the degree of maturity, the level of maturity of the areas and the action plan had incidents greater than 50% of high level and the working hypotheses were accepted. The investigation concluded with the direct and positive impact of the organizational diagnosis on the strategic plan.

Keywords: Organizational diagnosis, strategic plan, degree of maturity, level of maturity of the areas and the action plan

# CAPÍTULO I

## 1. INTRODUCCIÓN

Los servicios públicos a nivel internacional, están comprendidos como las actividades básicas que realiza un estado de manera uniforme y continua a favor de su población, satisfaciendo las necesidades básicas de la sociedad, brindando un mejor nivel de vida y protegiendo la igualdad de oportunidades entre sus ciudadanos, por ejemplo servicios de agua potable, alcantarillado, calles, parques y jardines; sin embargo estos servicios muchas veces no responden en forma directa satisfaciendo las necesidades públicas de la población.

La buena organización de una sociedad es el reflejo de la buena marcha de sus instituciones, por la satisfacción del servicio público que ofrecen para el normal desarrollo de la ciudadanía, a nivel del estado social y democrático de derecho.

El objetivo de la investigación será la de analizar el diagnóstico organizacional de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbana y su influencia en el plan estratégico de la Municipalidad Provincial de Tumbes, para determinar la relación que existe con el planeamiento estratégico, reviste mucha importancia como fuente de inspiración para el presente trabajo, el estudio de las temáticas sobre el grado de madurez de la gerencia, el nivel de madurez de las áreas que pertenecen a esta unidad y del programa del plan de acción a desarrollarse.

Las dimensiones del plan estratégico definidas como la consistencia interna, la consistencia del entorno, la consistencia de los recursos y la adecuación e implementación del plan. Muchos trabajos de investigación habrán discurrido incluso en diversas carreras profesionales sobre la mejora continua del servicio público o el actuar del gobierno en favor de la población, con el fin de mejorar la satisfacción ciudadana; sin embargo, a pesar de los años la problemática de la

insatisfacción ciudadana frente a los servicios públicos se mantiene vigentes, por lo que nos hemos abocado a analizar cómo se está influenciando en el desarrollo y la aplicación de los planes estratégicos durante el desarrollo de las instituciones y esta es la razón por la cual nos hemos inclinado por el presente análisis.

### **1.1. Realidad Problemática**

En Bolivia el investigador Romero, (2015) En su estudio de caso “Baja ejecución presupuestaria en inversión pública en los gobiernos municipales de Bolivia” concluye que: “En la mayoría de los países existía una crisis en las entidades públicas, relacionado a la gestión, porque muchas de ellas tenían ineficacia e ineficiencia en el cumplimiento de sus objetivos, por lo que la sociedad relacionaba a la administración pública como equivalente de una pésima gestión, debido a una mala planeación estratégica” (p.19)

Alcántara, (2018) en su tesis de maestría “Liderazgo transformacional y la comunicación organizacional en una universidad privada de Lima Norte en el 2019”, afirma: El plan estratégico se ha utilizado desde muchos años, se puede mencionar como uno de los más antiguos estrategias a Sun Tzu que hablaba de estrategia ofensiva, luego esta Maquiavelo con su obra el príncipe, en donde refiere que “la planeación estratégica es relevante para que exista una buena gestión pública”; así se “llegó a la era moderna, en donde las empresas empiezan a ver ciertas dificultades que era imposible gobernar como la inestabilidad, indecisiones y riesgos, por lo que era indispensable encontrar una alternativa de solución a los cambios, entonces los encargados de dirigir las empresas empiezan a usar la planeación”, porque se dieron cuenta que “las empresas que realizaban planeación estratégica tenían una mejor administración a comparación de las empresas que no contaban con una”; por lo tanto, “planeación estratégica no es algo reciente, es en el siglo XX que se le da la noción de planeación estratégica, para que las empresas puedan planificar todas las actividades a realizar en el futuro, es así que en los años noventa hasta hoy en día, las circunstancias económicas y competencia del mercado obliga a las instituciones a tener un plan estratégico que ayude a cumplir los objetivos planteados” (p. 11).

En su comunicado de prensa del 9 de junio del 2015, El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2015), titulado “Avanza capacidad institucional de la gestión pública orientada a resultados en América Latina, pero con rezagos” manifiesta: que en cuanto a planificación hay muchos países que tiene avances relevantes, es así que de 24 países estudiados 19 de ellos presentan un plan estratégico pese a no tener la capacidad que ayude a cumplir con las metas, alcanzar objetivos, y evaluar los mismos, por lo que fue mejorado y aun se debe seguir trabajando en especial en la normatividad pertinente”.

En la publicación titulada “Modelos multivariados de riesgo operacional”, en Argentina, en especial en la ciudad Mar de Plata:, alude que atravesó una crisis en los últimos tiempos, como se evidencia en diferentes indicadores socioeconómicos, en cuanto a personas indigentes fue un 15.4%, pobreza un 34.8%, desocupación 5%”, para solucionar estos brechas negativas es que empezaron a elaborar un plan estratégico que tenía como finalidad “difundir la marca mar de plata, impulsar el crecimiento sostenido y fomentar puestos de trabajo estables y calificados; para tener un adecuado desarrollo económico y social de la ciudad, el mismo que fue promovido por varias entidades sociales, políticas, económicas y culturales”. (Böcker Z. 2005, p. 22)

Autor Uña (2010), en su tesis describe que la ejecución presupuestal: “en América Latina ha habido cambios relevantes en cuanto a la macroeconomía, después de haber pasado por situaciones de crisis financiera, gracias a la nueva gestión pública, en donde incluye la gestión para resultados”; sin embargo, aún continúa existiendo desafíos para conseguir una mejor calidad de vida, uno de los indicadores más relevantes es la pobreza que en América Latina en el 2008 se situaba en el 33%, lo que significaba que la ejecución del presupuesto era ineficaz e ineficiente, entonces se concluye “que la gran problemática estaba en la parte estructural del ciclo presupuestal, es decir, baja asignación de recursos, mala elaboración de presupuestos y nula evaluación de la ejecución presupuestal” (p. 12)

Es así como el investigador Alvarado, M. (2018) en sus tesis de maestría concluye:

“La Municipalidad Provincial del Callao es un órgano de gobierno promotor del desarrollo local con personería jurídica de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos municipales de su competencia dentro de su jurisdicción, aplicando las leyes” y disposiciones que de manera general y de conformidad con la Constitución Política del Perú rigen para los gobiernos locales de nivel provincial. Cabe resaltar que la mejora de la gestión municipal se encuentra enmarcada dentro del proceso de modernización municipal y en tal sentido la gestión de la entidad está orientada en buscar su mejor desempeño, que le permita lograr el crecimiento y el desarrollo sostenible de la economía local y la mejora de su gestión en el marco del avance de la competitividad. Por ello sus principales actividades se orientaron a Incrementar los niveles de recaudación de los tributos municipales”, “fortaleciendo la estabilidad y eficiencia en la percepción de los mismos, mejora en la ejecución de proyectos de inversión pública, simplificación de trámites, así como la mejora en la provisión de servicios públicos.” Los principales objetivos fueron “Transformar al Callao en una ciudad modelo de gestión, emprendedora y segura, agradable para vivir y favorable para las inversiones con un uso racional del territorio”, “Mejorar la calidad de vida de la población, priorizando la reducción de la pobreza, el desarrollo del potencial humano, orientándolo hacia la salud, educación y cultura” y “Mejorar la calidad ambiental del Callao, generando entornos saludables para la población, preservando los recursos naturales existentes”.

Al mismo tiempo en la Municipalidad Provincial de Tumbes, se crea un 2 de enero de 1857, y es el “órgano de gobierno local, que emana de la voluntad popular, constituyendo una unidad básica de organización territorial del estado y de la participación vecinal; promoviendo institucionalmente y con autonomía el desarrollo local”. La Gerencia de Desarrollo Urbano y Rural está oficializada desde el año 2013, con la aprobación del reglamento de organización y funciones de la Municipalidad Provincial de Tumbes, mediante “ordenanza municipal N°009-2013-MPT-SG”, con fecha 21 de junio del 2013. “Es un órgano de línea que depende de la Gerencia General y es responsable de coordinar, organizar, ejecutar, evaluar y monitorear las actividades correspondientes a elaboración de expedientes técnicos, ejecución de obras en sus diferentes modalidades; así como supervisarlas y

liquidarlas, en concordancia con lo establecido por la Ley Orgánica de Municipalidades”, las normas de control y de construcciones sobre el particular; de igual forma es responsable de planificar, organizar, implementar, impulsar, evaluar y monitorear las actividades correspondientes al ordenamiento de la ciudad y organización del espacio físico de la “Provincia de Tumbes, buscando la articulación de las áreas rurales con la urbana a fin de fortalecer la economía provincial, en concordancia con lo establecido por la Ley Orgánica de Municipalidades sobre este particular.

En cuanto a La Gerencia de Desarrollo Urbano y Rural está conformada por cuatro sub gerencias a saber: Sub Gerencia de Obras Públicas, Sub Gerencia de Estudios Técnicos, Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial y la Sub Gerencia de Transporte y Maestranza”. La Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial como unidad muestral para la presente investigación es el órgano de línea que depende de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano, “responsable de planificar el desarrollo territorial de la provincia, armonizando los derechos e intereses sociales de la comunidad y la promoción de la inversión en concordancia con las políticas nacionales, sectoriales y regionales”.

## **1.2. Problema General**

¿Cómo el diagnóstico organizacional influye en el plan estratégico de la gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019?

### **1.2.1. Problemas Específicos**

1. ¿Cómo el grado de madurez influye en el plan estratégico de la gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019?
2. ¿Cómo el nivel de madurez de las áreas influye en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019?

3. ¿Cómo el programa del plan de acción influye en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019?

### 1.3. Justificación

**Justificación Metodológica:** porque sus resultados que se obtendrán a través de métodos científicos, métodos y técnicas e instrumentos diseñados y empleados en todo el proceso de investigación, previa validez y confiabilidad, podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación similares sean locales, regionales o nacionales y puedan por lo tanto estandarizarse.

**Justificación Política Administrativa:** porque sus resultados incentivarán o motivarán a los Gobiernos Locales de turno a tomar decisiones políticas y administrativas en beneficio de la población, previa a un buen diseño de objetivos y estrategias inmersas en un plan estratégico y lograr una óptima explotación de los recursos humanos, técnicos y financieros y lograr la construcción de obras públicas que mejoren el ornato de la ciudad y den calidad de vida a los vecinos.

### 1.4. Objetivo General

Determinar la influencia del diagnóstico organizacional en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

#### 1.4.1. Objetivos Específicos

1. Determinar la influencia del grado de madurez en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.
2. Determinar la influencia del nivel de madurez de las áreas en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de

Tumbes, 2019.

3. Determinar la influencia del programa del plan de acción en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ESTADO DEL ARTE**

#### **2.1 Bases teóricas científicas**

##### **2.1.1. Diagnostico organizacional**

###### **2.1.1.1. Análisis organizacional**

De acuerdo a Waissbluth & Inostroza, (2008): en la publicación de su *Guía Metodológica para el Análisis de Organizaciones*. Chile: Universidad de Chile, escribe:

Es una herramienta que sirve para hacer diagnósticos sobre la gestión de las organizaciones, o de programas con una estructura y soporte organizacional. La teoría de sistemas complejos señala que las organizaciones tienen múltiples variables inter-vinculadas que en su conjunto afectan el desempeño de las organizaciones de un modo no lineal. Esto ocurre porque se generan efectos sistemáticos: propiedades emergentes...de difícil predictibilidad. Estas propiedades obligan a los diagnosticadores y directivos de las organizaciones a mantener una constante mirada significativa, comprensiva, sobre unidad mayor y no solo sobre sus componentes de modo aislado. (p. 3) La herramienta puede ser útil para un gerente público que llega a hacerse cargo de una organización, o una consultora que asesora en un proceso de modernización o transformación (general o parcial).” “Del mismo modo, puede ser útil para que los formuladores de las políticas públicas tengan mayor conocimiento sobre las características institucionales de las organizaciones involucradas en la implementación. (p. 44)

## Proceso completo del Análisis Organizacional

“Se muestra el proceso completo de diagnóstico, desecándose las secuencias y ocurrencias de las principales actividades. Como en todo orden de cosas, esta secuencia puede ajustarse según el sentido común del analista.” (p.77) (Waissbluth y Inostroza, 2008)

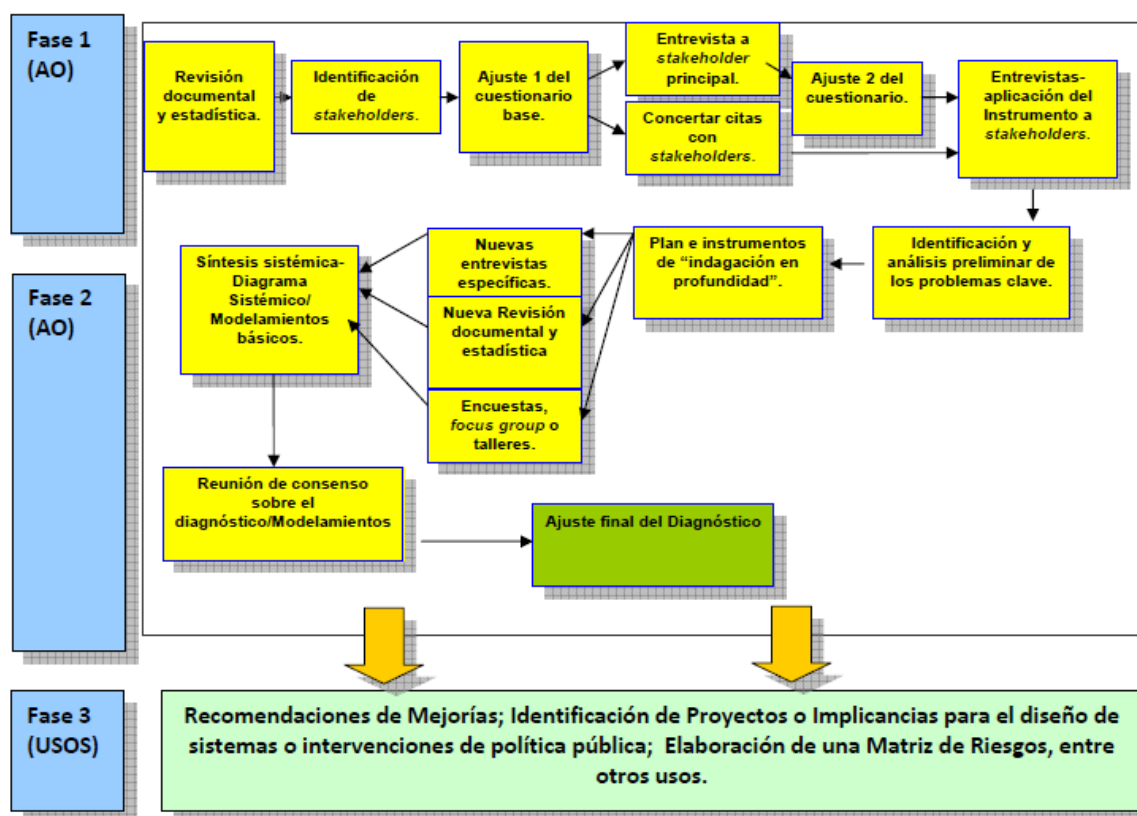


Figura 1: Secuencia del Análisis Organizacional.

Fuente y Elaboración: (Waissbluth y Inostroza, 2008).

*El investigador en venezuela "Planificación Estratégica Educativa"*: La evaluación del entorno como "Una de las más utilizadas es el análisis denominado FODA, investigando las expectativas y percepciones de la comunidad, lo que permite establecer un diagnóstico desde la óptica metodológica del análisis institucional". (Aranda, 2000)

El tesista Paredes (2004) en la publicación de: *"Manual de Planificación. 2da ed. Bogotá-Colombia: McGraw-Hill."* Concluye:

El diagnóstico, es un examen y reflexión de la situación o realidad en que se desenvuelve la organización y los principales ajustes que debe producir para alcanzar sus objetivos. Como parte del diagnóstico el análisis de situación sirve para visualizar algunas ideas razonables acerca de lo que va a pasar en los próximos años en la, región o país en que la organización es inserta.

El diagnóstico tiene la siguiente finalidad: Disponer de información confiable para construir el plan estratégico, a partir del cual se elaboran los planes operativos para cada uno de los responsables y/o distintas áreas de trabajo de la organización. Crear un espacio para tratar los aspectos institucionales con mecanismos participativos, y fomentar la creatividad de todos los miembros de la organización. Establecer una cultura de la sistematización y evaluación, juntar, ordenar y analizar la información para obtener mejores resultados.

### **Características del diagnóstico organizacional**

“En la literatura sobre diagnóstico organizacional se observa que el tema ha sido abordado desde diferentes perspectivas teóricas y que esto ha generado diferentes significados y definiciones del concepto” citados por Andrés, R. y Andrea, M. (1997) (Pace y Foules, 1995; Lawler, Nadler y Camman,1980; Rodríguez 1992). “Sin embargo, en la literatura contemporánea comienza a aparecer consenso sobre algunos aspectos y dimensiones básicas del diagnóstico organizacional en forma independiente de las teorías con que se aborde el tema”.

La siguiente lista muestra las principales características del diagnóstico organizacional sobre las cuales parece existir consenso en la literatura contemporánea.

Andrés y Andrea, (1997) (Pace y Foules 1995, Denison 1996): en su tesis de investigación afirma;

Proceso de medición que puede variar desde una investigación experimental hasta una narración descriptiva. Tiene como objetivo describir v/o establecer relaciones entre variables de la organización y su medio para generar conocimientos que permitan entender. Administrar y modificar las organizaciones. Proceso sistémico en el que participan diferentes actores, grupos de interés (dueños, administración, empleados, investigadores, clientes, etcétera).

Proceso humano altamente influenciado por variables subjetivas, tales como percepciones, opiniones, valores prejuicios de las personas que participan en él. (Raineri & Martinez, 1997)

### **Proceso de medición**

La investigación titulada "Lima Organizacional y su Diagnóstico:" Una aproximación Conceptual. "El diagnóstico organizacional puede entenderse como un proceso de medición orientado a evaluar diferentes aspectos de una organización, tales como sus estructuras o las personas que en ella trabajan." "Las características técnicas de este proceso de medición pueden variar, dependiendo del grado en que éste adquiere un mayor o menor carácter experimental." "En un extremo encontramos estudios de diagnóstico que corresponden a investigaciones de una alta rigurosidad experimental, mientras que en otro extremo aparecen estudios con carácter de narraciones descriptivas." (García S. M., 2009)

### **Objetivos y propósitos**

Los estudios de diagnóstico organizacional buscan describir y/o establecer relaciones entre las variables de la organización y de su medio ambiente. "El propósito de esta búsqueda de información es el de generar conocimientos que permitan entender, administrar y/o cambiar las organizaciones en función de dos grandes objetivos: por una parte, para mejorar la eficiencia y productividad de las organizaciones y, por otra, para mejorar la calidad, justicia y condiciones de vida laboral de sus trabajadores" citados por Andrés, R. y Andrea, M. (1997).

La importancia de ambos objetivos es primordial: se deben producir bienes o servicios con eficiencia, y, a su vez, resulta necesario mantener la cohesión entre los miembros de la organización y “Algunos autores incluso postulan que los objetivos de equidad y productividad están interrelacionados entre sí las inequidades e injusticias que ocurren dentro de la organización pueden perjudicar la eficiencia o productividad de ella” citados por Andrés, R. y Andrea, M. (1997).

### **Carácter Sistémico**

“Un aspecto del diagnóstico organizacional que han destacado diversos autores es su carácter sistémico” citados por Andrés, R. y Andrea, M. (1997) (Lawler, Nadler y Camman 1980, Rodríguez 1992).

Esta perspectiva del diagnóstico organizacional subraya el hecho de que en este proceso participan diferentes actores y grupos de interés, tales como los dueños, la administración, los empleados, los investigadores, los clientes, etcétera.” “Esta perspectiva nos ayuda a mirar la ocurrencia de eventos, pensamientos, sentimientos y acciones dentro de una organización como elementos que están permanentemente interactuando y afectándose unos a otros.” “No sólo los investigadores participan en el diagnóstico organizacional, sino que éste, como proceso que ocurre dentro del sistema organizacional, está también expuesto a la influencia de otros elementos.

Por ejemplo, los administradores pueden participar en la definición de objetivos, los investigadores en el desarrollo de las técnicas, los empleados en la entrega de información, y estos mismos u otros actores en todas o algunas de las actividades que componen el proceso de diagnóstico.” “Este carácter sistémico del diagnóstico organizacional ha llevado a muchos autores a hablar de un codiagnóstico entre los investigadores y los miembros de la organización, ya que son los primeros los que mejor manejan la tecnología del diagnóstico, y los últimos los que mejor conocen las particularidades de su propia organización”.

## **Proceso Humano**

El autor Gutierrez, (2016), en su onvestigacion llega a la conclusión:

La intensa participación de personas en el proceso de diagnóstico organizacional origina que éste posea una fuerte influencia de variables subjetivas, tales como las emociones, percepciones, opiniones, valores y prejuicios de las personas que participan en él. Este componente subjetivo del diagnóstico está presente desde la definición de los objetivos y áreas de estudio hasta la decisión de cuáles resultados se van a entregar a los empleados u otros actores.

La subjetividad de cada uno de los grupos de actores involucrados en el diagnóstico organizacional afecta a las características de un estudio de maneras muchas veces insospechadas por los participantes. Diferentes actores muchas veces esperan, proponen o exigen que un estudio de diagnóstico posea ciertas características, dependiendo de sus propias necesidades reales o ficticias.

Por ejemplo, hay dirigentes organizacionales que prefieren evitar la interacción directa entre evaluadores y evaluados, y, por lo mismo, piden que las mediciones se efectúen utilizando cuestionarios. Hay otros que requieren el uso de entrevistas para maximizar el intercambio libre de ideas y opiniones. Hay otras situaciones en que, aun cuando no es necesario desde un punto de vista de representatividad estadística, se evalúa a todos los miembros de una organización, para no generar temores entre las personas que fueron evaluadas o de las que no lo fueron.

### **Grado de Madurez en un diagnostico organizacional.**

El tesista Avila, (2019) en su onvestigación “como calculr el GEado de madurez con diagnostico orgnizacional” se plantea la siguiente pregunta:

## **¿Por qué encontrar el grado de madurez?**

Cuando hablamos de personas, la madurez está asociada al conocimiento obtenido y cómo esa persona lo transforma en resultados.” “De forma objetiva, el proceso de maduración significa una evolución continua. Si se toma la visión de la madurez para las empresas, el concepto seguirá siendo similar, ya que el grado de madurez empresarial está vinculado a cómo los procesos de la organización se ejecutan y se administran.

Toda organización debe procurar mejorar siempre, ya sea para proporcionar más beneficio para sus accionistas, para proporcionar mejores condiciones para sus colaboradores o incluso para tener mejores productos que atender a sus clientes de una forma más completa. Por eso saber cuál es su grado de madurez con un diagnóstico organizacional es el primer paso para evolucionar.

## **¿Cómo calcular el grado de madurez?**

Primero usted necesita entender que el grado de madurez es un resultado de un proceso mayor de diagnóstico organizacional. Para realizar el diagnóstico empresarial van a existir diversas metodologías e indicaciones, pero en mi opinión lo que tiene más sentido es seguir un camino simple: Identificar las principales áreas y sectores de la empresa, Enumerar los principales procesos que cada una de estas áreas necesita realizar y Definir cuál es su nivel de madurez para cada uno de estos procesos.

Hay diferentes metodologías, particularmente me gusta trabajar con 4 niveles: 1. No Realiza. 2. Realiza en etapa inicial. 3. Gerencia y domina el proceso y 4. Implementa mejoras, definir pesos para las áreas y para los procesos, crear criterios de puntuación para cada uno de los elementos analizados.

“Esto va a generar una nota de acuerdo con la importancia de estos procesos y las áreas, formando un nivel de madurez por área y un grado de madurez de su empresa en su conjunto.”

Diagnóstico organizacional de Meza & Carballeda, (2003) en su investigación titulada: “*El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas*. México” concluye:

“Se puede definir al 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 las segundas”.

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de una organización tales como historietas, metáforas, símbolos, artefactos y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar.

El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

Condiciones para llevar a cabo el diagnóstico organizacional.

Elementos del diagnóstico organizacional.

Podemos dividir al diagnóstico organizacional en tres etapas principales:

1. Generación de información,
2. Organización de la información, en donde es necesario considerar tres aspectos claves.
3. Análisis e interpretación de la información. (Meza & Carballeda, 2003)

## **Perspectivas del diagnóstico organizacional**

Meza & Carballada, (2003) estos investigadores afirman que:

El diagnóstico organizacional se divide en dos perspectivas principales, una funcional y otra cultural, cada una con sus propios objetivos, métodos y técnicas. Son complementarias entre sí y dan origen a dos tipos de diagnóstico, el funcional y el cultural.

### **Diagnóstico funcional**

El diagnóstico funcional (su nombre debido a una perspectiva funcionalista) examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización, y la innovación.

Usa un proceso de diagnóstico en el cual el auditor asume la responsabilidad casi total del diseño y la conducción del mismo (objetivos, métodos y la interpretación de los resultados).

### **Objetivos del diagnóstico funcional**

Para los investigadores Meza & Carballada (2003) llegan a la conclusión:

Evaluar la estructura interna formal e informal del sistema de comunicación y los diferentes canales de comunicación.

Evaluar los sistemas y procesos de comunicación a nivel interpersonal, grupal, departamental, e interdepartamental.

Evaluar los sistemas y procesos de la comunicación externa de la organización, entidades públicas y privadas con las cuales existe interdependencia.

Evaluar el papel, la eficiencia y la necesidad de la tecnología de la comunicación organizacional.

Evaluar el impacto que tienen los procesos de comunicación en la satisfacción en el trabajo, en la productividad, en el compromiso y el trabajo en equipo.

### **Diagnóstico cultural**

El diagnóstico cultural es una sucesión de acciones cuya finalidad es descubrir los valores y principios básicos de una organización, el grado en que éstos son conocidos y compartidos por sus miembros y la congruencia guardada con el comportamiento organizacional". (Rodríguez, 2019)

### **Objetivos desde la perspectiva interpretivista**

Para el investigador García, (2009) quien llega a las siguientes conclusiones:

Evaluar el papel de la comunicación en la creación, mantenimiento y desarrollo de la cultura de una organización.

"Evaluar el contenido de las producciones comunicacionales y el significado que tiene para sus miembros, tales como conversaciones, ritos, mitos, filosofía y valores". Entender la vida organizacional y el papel de la comunicación desde la perspectiva de los miembros de la organización".

### **Categorías de análisis del diagnóstico cultural**

"Los valores y principios básicos de una organización pueden determinarse a través de los campos en que se manifiestan, por lo que mientras más manifestaciones culturales se analicen, más rico y acertado resultará el diagnóstico". (Rodríguez, 2019)

Meza & Carballada, (2003), en su tesis de posgrado indican:

Las manifestaciones conceptuales y simbólicas están constituidas por las siguientes categorías y elementos: Espirituales: Ideología / filosofía,

símbolos, mitos e historia. Conductuales: Lenguaje, comportamiento no verbal, rituales y formas de interacción. Estructurales: Políticas y procedimientos, normas, sistemas de status internos, estructura del poder. Materiales: Tecnología, instalaciones, mobiliario y equipo.

### **2.1.2. Planeamiento Estratégico**

El investigador Montero, (2017), en la investigación “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Lima: PCM.” Afirma:

“Como primer pilar referido a planes estratégicos y operativos, actúa dentro de este proceso cíclico de retroalimentación, buscando que las entidades, reflejen su política en objetivos claros y con una ruta de cómo lograrlos” (p. 220)

El autor James, (1997) define el plan estratégico como:

El plan estratégico, es el plan maestro en el que la dirección recoge las decisiones estratégicas que han optado respecto al o que hará en el largo plazo, esto es para lograr ser lo suficiente competitiva, como para satisfacer los objetivos estratégicos marcados en cuanto a crecimiento y rentabilidad de supervivencia o consolidación en el sector.

Por otra parte, “El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva), reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo”. (Capriotti, 2013, p. 32)

Los investigadores Robbins & Coulter, (2010) “La planificación estratégica implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo tiene que ver con el fin (qué) como con los medios (cómo)”.

Matus (1998), creador del PES, en su investigación Titulada “*Teoría del juego social*. Caracas” Fondo editorial Alfa concluye lo siguiente:

Considerado uno de los más importantes teóricos de la planificación en organismos públicos, señala que la acción de gobierno se articula en tres vértices de un sistema complejo constituido por el proyecto de gobierno, la gobernabilidad y la capacidad de gobierno.

El proyecto de gobierno define los objetivos, identifica los problemas, selecciona el conjunto de operaciones para su resolución y arbitra los recursos necesarios para su ejecución.

La gobernabilidad del sistema se refiere al peso de las variables relevantes y pertinentes al proyecto de gobierno que controla un actor con relación a uno o varios actores. Cuanta mayor influencia o control tenga el actor sobre esas variables mayor será la gobernabilidad del sistema.

La capacidad de gobierno reside en la facultad de liderazgo basado en la experiencia y en los conocimientos en ciencias y técnicas de Gobierno.” “Dicho de otra manera es la capacidad de conducción o dirección acumulada en la persona que lidera, en su equipo de gobierno y en la organización que gobierna.

Es mismo autor refiere que:

Que los resultados de la acción de gobierno son más previsibles si se cumplen las siguientes cinco condiciones: 1. Alta capacidad de gobierno. 2. Buen diseño organizativo del aparato público. 3. Proyecto de gobierno compatible con la capacidad personal e institucional de gobierno. 4. Contexto situacional coherente con el proyecto de gobierno. 5. Buena suerte.

Para Amador, (2007) en su tesis “*Planeación Estratégica. Monterrey-México.*” establece que:

El análisis de la situación externa nos permitirá descubrir las oportunidades y amenazas del entorno y el mercado, sin embargo, un análisis interno nos

permitirá descubrir las debilidades y fortalezas de nuestra empresa, están en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera, de ahí el termino externas, es preciso entender que estas externalidades no son estáticas ni definitivas.

## **2.2 Antecedentes**

Para Canchanya, (2020) La tesis sobre planeamiento estratégico para optimizar la recaudación de tributos en las municipalidades distritales de la Provincia de Huancayo de posgrado:

El objetivo es: Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la recaudación de tributos en las municipalidades distritales de la Provincia de Huancayo. Para el desarrollo de la metodología se explica que se utilizó el método específico y general, la investigación es de tipo aplicada, el nivel y diseño es correlacional. La herramienta que se utilizó fue el cuestionario y la recolección de información fue mediante la encuesta. La muestra estuvo conformada por 32 funcionarios. Se determinó que el planeamiento estratégico tiene una relación directa con la recaudación de tributos en las municipalidades distritales de la provincia de Huancayo. Se determinó que el planeamiento estratégico tiene una relación directa con la recaudación de tasas en las municipalidades distritales de la provincia de Huancayo, con una correlación  $r$  de Rho de Spearman  $=0,892$ , cuando se realice un diagnóstico institucional, teniendo una buena organización estratégica, aplicando acciones de generación de conciencia tributaria y gestión de cobranza; finalmente aplicando un control estratégico a la recaudación de arbitrios y licencia municipales.

Para Lucki, (2020) en su tesis titulada *“Gestión de Conocimiento y Madurez Organizativa en ciudades intermedias.”*

Este trabajo tiene como finalidad hacer un análisis de las redes de gestión de conocimiento y de su madurez, aplicados a entender su aporte al

desarrollo sostenible en ciudades intermedias, tanto a nivel de organizaciones básicas, como de comunidades y asociaciones locales, así como de estructuras más complejas como la administración nacional en ese territorio. Se entiende que la falta de sistematización del conocimiento, así como de su aplicación, nos lleva a la pérdida de experiencia aplicada, extendiéndose, incluso, a la merma de capacidad de creación de mayor conocimiento futuro. Se plantea una reformulación de paradigmas a partir de los paradigmas existentes, centrados en variables económicas, para desarrollar conocimiento nuevo. Al finalizar este estudio se establece la situación actual y los elementos de conocimiento y madurez que son objeto de mejora. Lo que permite priorizar y evolucionar hacia la siguiente etapa, en la obtención de escenarios sostenibles.

Alvarez, Arce, Lobo, & Mora, (2019) en su *“Propuesta metodológica para la valoración de condiciones organizacionales necesarias en gobiernos locales costarricenses para la implementación de datos abiertos.”* San José: Universidad de Costa Rica:

Las municipalidades son el nivel de gobierno con mayor cercanía a la población, por lo que es importante que se doten de capacidades para potenciar la transparencia, el control ciudadano y la gobernanza con iniciativas como la apertura de datos, todo conforme la legislación y estándares internacionales que regulan y dan pauta sobre el proceso. Esta investigación estudia tres casos exitosos de apertura de datos en municipalidades costarricenses que, como resultado de análisis documental y trabajo de campo, establece factores críticos organizacionales que inciden en un proceso de apertura. Todo se conjuga en la Matriz Autoevaluativa de Capacidades Organizacionales para la Apertura de Datos MACOAD. Así también desarrolla una guía de acción que indica líneas generales de trabajo que pueden ser aplicadas en caso de que la municipalidad no logre alcanzar la madurez suficiente en la primera evaluación. La importancia de la investigación y la resultante herramienta reside en el aporte a la función municipal, en donde no solo se obtienen gobiernos locales preparados e informados sobre el proceso de apertura de datos, sino que se esperan beneficios indirectos como el mejor aprovechamiento de los recursos,

agilización del proceso, el involucramiento activo de funcionarios y ciudadanía, entre otros.

Da-Fonseca, Hernández, Medina, & Nogueira, (2017) en su estudio Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública determinaron que

Para analizar el papel que cumple la planificación estratégica en la gestión de organizaciones públicas, como vía para formalizar elementos claves a considerar en la concepción de un modelo para conducir el control de gestión en instituciones de este sector. Para cumplir con dicho propósito, este trabajo estudia propuestas metodológicas, primero sobre gestión pública y, segundo, sobre Planificación Estratégica específicamente. Dicho análisis permitió identificar que la planificación estratégica constituye una herramienta básica para los modelos de gestión consultados y que para su desarrollo se pueden inferir pasos comunes e igualmente útiles en el entorno público, pero que precisan de tres condiciones: la articulación con el marco regulatorio y legal, el enfoque de los grupos de interés y los principios de la responsabilidad social.

Rosso, (2015) en su tesis Formulación del plan estratégico de tecnología para el Municipio de Envigado 2013 – 2015 determinaron que:

El presente trabajo tiene como propósito la presentación del plan estratégico de tecnologías de información para el Municipio de Envigado con vigencia 2013-2015, para que con ayuda de éste se proyecten las inversiones tecnológicas en el corto y largo plazo y se logre transformar el rol que actualmente desempeñan las tecnologías en el municipio hacia un modelo de aliado estratégico y no sólo como proveedoras de servicios, además de buscar las sinergias necesarias para alcanzar los objetivos propuestos. Finalmente, se concluye que es la dirección de informática del Municipio de Envigado, la dependencia que está llamada a liderar y desarrollar el presente plan estratégico, cuyos primeros resultados se deberían estar evaluando en el 2015.

Alvarado, (2015) en su tesis El desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial del Callao-Perú, 2013 indica que:

[..] Con el objeto de determinar las características que tiene el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial del Callao a fin de mejorar la Gestión Municipal. “Se ha optado por tomar el modelo de Diagnóstico Organizacional de (French y Bell), debido a las variables que trata dicho modelo como son objetivos, estructural, normativo y social humano.” “El diseño es un estudio de caso, la metodología de esta investigación es exploratoria y descriptiva, el enfoque de la investigación es cualitativo, es un proceso inductivo y las técnicas que se utilizan para recopilar información son la revisión de documentos. El resultado, de la presente investigación nos da una valoración de medio, queriendo decir que la eficacia y eficiencia de la Municipalidad no está en un estado óptimo.

Alvarado & Carrasco, (2018) en su tesis proponen un plan estratégico para mejorar la gestión municipal en la municipalidad distrital de Choros, 2018

El tipo de investigación es descriptiva – propositiva, con un diseño descriptivo propositivo se realizó con una muestra de 93 pobladores del distrito de Choros, los cuales fueron elegidos en forma no probabilística por conveniencia o a criterio del investigador. En este sentido se concluye que la variable gestión municipal los encuestados tenemos un 28,3% que considera es malo; además del 50,2% que sostiene es regular, finalmente un 21,5% indica es bueno. Así como, la dimensión servicios y proyectos los encuestados presenta un 10,8% que considera es malo; además del 39,2% que sostiene es regular, además un 50,0 % indica es bueno.” “Para la variable gestión municipal los encuestados tenemos un 28,3% que considera es malo; además del 50,2% que sostiene es regular, finalmente un 21,5% indica es bueno.”

Avilez, Benavides & Beoutis, (2015) en su investigación: Planeamiento estratégico del Distrito de San Isidro los autores en mención escribieron sobre el:

El plan estratégico de San Isidro ha sido elaborado teniendo en cuenta los principales sectores económicos desarrollados en el distrito, como son: el sector financiero, el sector empresarial, el sector hotelero y el de retail de lujo. Los objetivos planteados en el plan estratégico buscan, también, dar solución a problemas latentes en el distrito, como son el caos vehicular y la falta de estacionamiento, incentivando la creación de alianzas público privadas que planifiquen y ejecuten proyectos que busquen nuevas soluciones a estos problemas. Es necesario, además, lograr una participación más activa de los vecinos en los planes de desarrollo, para que puedan velar por su cumplimiento, preocuparse que los funcionarios de la Municipalidad estén debidamente capacitados y motivados, y tener procesos modernos y eficientes que permitan una gestión municipal que promueva y dé soporte, al crecimiento económico y residencial de San Isidro.

Saavedra, Hurtado & Hugo, (2017) en su tesis “Eficacia del plan estratégico institucional en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital Sanagorán, Provincia Sánchez Carrión, Departamento La Libertad 2017.”

La presente investigación se desarrolló con el propósito de determinar la influencia de la eficacia del plan estratégico institucional en la ejecución presupuestal. El tipo de estudio es no experimental, el diseño de estudio es correlacional causal y el método de investigación aplicado fue el hipotético deductivo. La población estuvo constituida por 72 trabajadores de la Municipalidad Distrital Sanagorán, de la cual se consideró muestra universal por ser pequeña la población. El resultado obtenido fue utilizando la prueba Tau-b de Kendall y el coeficiente Rho de Spearman, en donde el valor de significancia de prueba Tau-b de Kendall fue de 0.013, el coeficiente Rho de Spearman = 0.947 (positiva muy alta), con nivel de significancia menor al 5% de significancia estándar ( $P < 0,05$ ); demostrándose que la eficacia del plan estratégico institucional influye significativamente en la ejecución presupuestal; por lo tanto, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula. El nivel que prevalece en la variable la eficacia del plan estratégico institucional es el nivel regular 93.1% (67 encuestados),

seguido del nivel deficiente con 5.6% (4 encuestados) y nivel bueno solo el 1.4% (1 encuestados), al igual que la variable ejecución presupuestal es de nivel regular con 93.1% (67 encuestados), seguido del 4.2% en nivel deficiente (3 encuestados) y nivel bueno solo el 1.4% (1 encuestados).

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

Diagnostico. Acto de conocer, se refiere a las actividades para determinar las causas de problemas, debilidades, y fortalezas en una organización. “Es una herramienta también al servicio de la voluntad del cambio y progreso, característica fundamental para una gestión eficaz.” (Escorcía y Pérez, 2014)

Análisis. Relacionado con la revisión de acciones realizadas por un determinado objetivo; por ejemplo, aptitudes, destrezas, habilidades, etc. (Franco y Torrenegra, 2009)

Organización. Estudio de la estructura y forma en que funciona la administración para mejorar la organización. “Su finalidad es asegurar la eficiencia en los procesos buscando la mejor forma de realizar las tereas” (Amorín, 2013)

Plan estratégico. - Herramienta que recoge la planificación a nivel, económico – financiero, estratégica y organizativa para lograr a fututo su misión y visión. (Aramburu, 2017)

Gerencia. Grupo de personas encargadas de dirigir, gestionar o administrar una sociedad, empresa u otra entidad. (Ossorio, 2003)

Desarrollo rural. “Acciones o iniciativas llevadas a cabo para la mejorar la calidad de vida de las comunidades no urbanas”. (Aramburu, 2017)

Desarrollo urbano. “Proceso de transformación mediante la consolidación de una adecuada ordenación territorial en sus aspectos físicos, económicos y sociales”. (Aramburu, 2017)

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

El diagnóstico organizacional influyó favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas**

1. El grado de madurez influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.
2. El nivel de madurez de las áreas influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.
3. El programa del plan de acción influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

#### **3.2. Tipo de Estudio**

El investiga (Carrasco, 2013),

“El tipo de estudio para la investigación fue aplicada, porque esta investigación tuvo propósitos prácticos inmediatos y bien definidos, es decir se investigó para actuar, transformar, modificar o producir cambios en la gerencia de desarrollo urbano rural” y en particular de la sub gerencia de acondicionamiento territorial.

El diseño empleado fue cuantitativo descriptivo y transversal. Fue cualitativo porque las variables a estudiar son de carácter cualitativas o de calidad de la realidad presente y futura; y es descriptivo porque se describieron las variables respectivas y transversal porque la información a obtener se tuvo en el tiempo que se ejecutó la investigación, 2019.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Estuvo constituida por las siete gerencias existentes con un total de 273 servidores en la estructura orgánica de la Municipalidad Provincial de Tumbes como son: Administración, Rentas, Planificación y Presupuesto, Desarrollo Urbano y Rural, Desarrollo económico, Inclusión social y Seguridad ciudadana.

**Tabla 1: Organización de la municipalidad Provincial de Tumbes.**

Áreas	Servidores
Administración	34
Rentas	46
Planificación y Presupuesto	12
Desarrollo Rural y Urbano	42
Desarrollo Económico	25
Inclusión Social	34
Seguridad Ciudadana	80
<b>Total</b>	<b>273</b>

Fuente: Subgerencia de Administración-MPT-2020

## **Muestra**

La muestra fue no probabilística e intencional; o sea que fue responsabilidad del investigador y no se obtuvo mediante ningún método estadístico ni matemático. Se tomó como unidad muestral constituida por los 42 servidores de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

## **.Muestreo**

Vinculado a esto “El muestreo fue no probabilístico por lo tanto la selección de la muestra dependió directamente de la voluntad y criterio arbitrario del investigador, haciendo gala de su experiencia, pero suponiendo un conocimiento objetivo de las características y propiedades de la población”. (Carrasco, 2013)

La muestra para la investigación estuvo constituida por los 42 servidores que laboraron en la Gerencia de desarrollo urbano y rural de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Los datos para la variable plan estratégico fueron obtenidos mediante la técnica de la encuesta con la aplicación de un cuestionario con 24 preguntas, para la variable diagnóstico organizacional la aplicación del cuestionario estuvo compuesto por 18 preguntas en escala de Likert: “Si no ocurre jamás, marcar la alternativa Nunca (1), Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa Casi Nunca (2), Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa A Veces (3), Si ocurre muchas veces, marcar la alternativa Casi Siempre (4)”, Si ocurre continuamente, marcar la alternativa Siempre (5), a los 42 funcionarios de la Gerencia de desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

### **3.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos**

#### **Métodos**

Se usó el método científico deductivo inductivo y se procedió de lo general a lo particular.

#### **Técnicas**

En la investigación se utilizó la técnica de la observación, así como de la encuesta para conocer sobre todo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la unidad muestral, asimismo se usó la técnica de los talleres con todos los integrantes de la gerencia de desarrollo urbano y rural.

La técnica de la encuesta con la aplicación de un cuestionario con 18 preguntas para la variable diagnóstico organizacional y de 24 preguntas para la variable plan estratégico en escala de Likert: “Si no ocurre jamás, marcar la alternativa Nunca (1), Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa Casi Nunca (2), Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa A Veces (3), Si ocurre muchas veces, marcar la alternativa Casi Siempre (4)”, Si ocurre continuamente, marcar la alternativa Siempre (5), a los 42 funcionarios de la Gerencia de desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

#### **Instrumentos**

Se utilizó el cuestionario de preguntas cerradas y la tabla de escala Likert con proposiciones positivas; así como fichas de evaluación.

Con la aplicación de un cuestionario con 18 preguntas para la variable diagnóstico organizacional y de 24 preguntas para la variable plan estratégico en escala de Likert: Si no ocurre jamás, marcar la alternativa Nunca (1), “Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa Casi Nunca (2), Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa A Veces (3), Si ocurre muchas veces, marcar la alternativa Casi Siempre (4)”, Si

ocurre continuamente, marcar la alternativa Siempre (5), a los 42 funcionarios de la Gerencia de desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

### **Confiabilidad del instrumento**

Es necesario resaltar “La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el Alfa de Cronbach”. “La medida de la confiabilidad “mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados”. (Welch & Comer, 1988).

En líneas generales “Cuanto más cerca de 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra de investigación”. (Welch y Comer, 1988)

Para determinar la fiabilidad del instrumento se procedió a la aplicación de una prueba piloto compuesta por 10 servidores de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, indicándose que este tipo de instrumento es aplicado en la mayoría de las investigaciones realizadas de corte transversal, donde se obtuvo el coeficiente Alfa de Cronbach de 0,955 para las 24 preguntas del instrumento de la variable Planeamiento estratégico y de 0,971 para el interrogatorio de la variable Diagnóstico organizacional.

**Tabla 2: Planeamiento estratégico.**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.955	.967	24

Fuente: Encuestas

**Tabla 3: Diagnostico organizacional.**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.971	.972	18

Fuente: Encuestas

### **3.5. Procesamiento y Análisis.**

#### **Procesamiento**

El procesamiento de la información fue a través de tablas estadísticas de simple o doble entrada; así como la obtención de gráficos de barras o tipo pastel para conocer la variación de las variables en estudio.

#### **Análisis**

El análisis de la información se hizo en forma estadística de tipo descriptiva o inferencial. Para ello se utilizó el Excel y el programa Statical Packgaje Social Statistical, SPSS.

### **3.6. Variables y Operacionalización.**

Variable Independiente: Diagnóstico Organizacional

#### **Definición conceptual**

El diagnóstico es un análisis que se realiza a una determinada situación para ver su resultado actual y prever su futuro o su tendencia, para ello se tiene que tener información de la situación planteada, la misma que está basada en datos los, mismos que una vez sistematizados poder ser leídos y definir conclusiones que juzguen lo que está pasando.

“Se denomina organizacional a todo lo referido al establecimiento de un orden para llegar a conseguir un objetivo. Lo organizacional está referido a diferentes ámbitos, como la empresa, las instituciones públicas, la sociedad, etc.”.

Por lo tanto, el “diagnostico organizacional o empresarial es una herramienta de gestión que sirve para analizar la empresa como un todo, para evaluar cuáles son las áreas que tienen una organización de desempeño mejor y donde existe la necesidad de realizar mejoras”.

#### **Definición Operacional**

“Los datos para la variable diagnóstico organizacional serán obtenidos mediante la técnica de la encuesta con la aplicación de un cuestionario con 18 preguntas en escala de Likert a los funcionarios de la Gerencia de desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes”.

#### **Dimensiones**

Grado de madurez de la Gerencia de Desarrollo Urbano y Rural.

Se medirá el conocimiento obtenido por las personas que laboran en la gerencia y como éstas, el conocimiento de su gerencia lo transforman en resultados, para ello se preguntará si:

- a. Identifica las áreas de trabajo de la gerencia.
- b. Que actividades realiza cada área de la gerencia.
- c. Definir, si las personas que trabajan en cada área conocen sus funciones y los procesos que allí se realizan.

### Nivel de Madurez de las Áreas

- a. No realiza el proceso.
- b. Realiza en etapa inicial el proceso.
- c. Gerencia y domina el proceso
- d. Implementa mejoras en el proceso.

### Programa de Plan de Acción

- a. Pronóstico de lo que se debe hacer.
- b. Que funciones deben cambiar.
- c. Que funciones se debe incrementar.
- d. Es necesario un plan estratégico

En la presente investigación diagnostico organizacional se medirá con la dimensión “Grado de madurez de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano”

**Tabla 4: Variable Diagnóstico Organizacional.**

Dimensión	Pregunta	Puntaje	
		Mínimo	Máximo
-Grado de madurez	1, 2, 3, 4, 5, 6	6	30
-Nivel de madurez de las áreas	7, 8, 9, 10, 11, 12	6	30
-Programa del plan de acción	13, 14, 15, 16, 17, 18	6	30
Variable Diagnóstico Organizacional	01 a la 18	18	90

**Variable Dependiente:** Plan Estratégico.

### **Definición Conceptual.**

“Es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación a nivel económico – financiero, estrategia y organizativa con la que una empresa u organización (Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano) cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro”.

### **Definición Operacional.**

Los datos para la variable plan estratégico fueron obtenidos mediante la técnica de la encuesta con la aplicación de un cuestionario con 24 preguntas en escala de Likert a los funcionarios de la Gerencia de desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

### **Dimensiones:**

#### **Consistencia Interna.**

- a. Objetivos estratégicos alcanzables dados la situación planteada de la gerencia y las expectativas futuras.
- b. Las políticas en las áreas de trabajo se orientan a los objetivos.
- c. Las políticas en las áreas de trabajo se complementan para lograr los objetivos.

#### **Consistencia con el Entorno.**

Las variables legales, económicas, financieras, de mercado, permitieron lograr los objetivos estratégicos.

#### **Consistencia con los Recursos.**

- a. Los objetivos y políticas son coherentes con los recursos disponibles en la gerencia. Si son ambiciosos ver si se está subestimando o sobrevalorando el recurso de la gerencia.

- b. Objetivos y políticas permiten una mejora en la programación del tiempo.
- c. Evaluar el tiempo dedicado a la programación de las actividades.

**Adecuación a la Implementación.**

- a. Revisar si los objetivos han sido transmitidos adecuadamente a todos los responsables.
- b. Revisar si en la estructura organizacional existen mecanismos adecuados para hacer circular la información.
- c. Existe capacidad administrativa para gerenciar los planes y programas del plan estratégico.

**Tabla 5: Variable plan estratégico.**

Dimensión	Pregunta	Puntaje	
		Mínimo	Máximo
Consistencia Interna.	1, 2, 3, 4, 5, 6	6	30
Consistencia con el Entorno	7, 8, 9, 10, 11, 12	6	30
Consistencia con los Recursos.	13, 14, 15, 16, 17, 18	6	30
Adecuación a la Implementación	19, 20, 21, 22, 23, 24	6	30
Variable Plan Estratégico	01 a la 24	24	120

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Resultados

**Para el Objetivo General:** “Determinar la influencia del diagnóstico organizacional en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019”.

**Tabla 6: Influencia del diagnóstico organizacional en el plan estratégico.**

Nivel	Diagnóstico organizacional			Plan estratégico		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alta	65 a 90	22	52.4	88 a 120	12	28.6
Media	41 a 64	13	31.0	56 a 87	23	54.8
Baja	18 a 41	7	16.7	24 a 55	7	16.6
Totales		42	100.0	Totales	42	100.0

Fuente: Encuesta.

El diagnóstico organizacional tuvo respuesta de nivel alto del orden del 52,4% de las afirmaciones, para el nivel medio fue del 31,0% y de 16,7% para el nivel bajo, con una influencia en el plan estratégico de nivel alto de 28,6%, para el nivel medio del 54,8% y para el nivel bajo con el 16,6% de las contestaciones de los 42 servidores de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019”.

**Prueba de hipótesis para el objetivo general:** El diagnóstico organizacional influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

Resultados que los confirmamos con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,285 con un nivel de significancia de 0,000, el cual nos indicó que existió una relación de asociatividad positiva entre las variables de estudio. La interpretación del coeficiente para valores cercanos a la unidad indica una relación de asociatividad muy fuerte, a medida que se acerca al cero “0” el grado de asociatividad se debilita, dependiendo del signo positivo relación directa o negativo manifiesta una relación inversa, aceptando la hipótesis de trabajo para el objetivo general.

Se utiliza la “Rho de Spearman para evaluar la asociación entre dos variables que tienen categorías ordinales. Las categorías ordinales tienen un orden natural, como por ejemplo pequeño, mediano y grande. El coeficiente puede variar de -1 a +1”. (Rodó, 2020)

**Tabla 7: Influencia del diagnóstico organizacional en el plan estratégico.**

Coeficiente Rho de Spearman		Diagnóstico Organizacional	Plan Estratégico
Diagnóstico Organizacional	Coeficiente de correlación		,285
	Sig. (bilateral)		,000
	N		42
Plan Estratégico	Coeficiente de correlación	,285	
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	42	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuestas

**Para el objetivo específico 1:** Determinar la influencia del grado de madurez en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

**Tabla 8: Influencia del grado de madurez en el plan estratégico.**

Nivel	Grado de madurez			Plan estratégico			
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%	
Alta	22 a 30	18	42.9	88 a 120	12	28.6	
Media	13 a 21	15	35.7	56 a 87	23	54.8	
Baja	6 a 12	9	21.4	24 a 55	7	16.6	
Totales		42	100.0	Totales		42	100.0

Fuente: Encuesta.

El grado de madurez de las personas que laboran en la gerencia y su implicancia en los resultados, el cual identifica las áreas de trabajo, las actividades que realizan, el conocimiento de sus funciones y los procesos que desarrollan, tuvo una influencia de nivel alto con el 42,9% para el nivel medio fue del 35,7% y para el nivel bajo con el 21,4% con una influencia en el plan estratégico de nivel alto de 28,6%, para el nivel medio del 54,8% y para el nivel bajo con el 16,6% de las contestaciones de los 42 servidores de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019”.

**Prueba de hipótesis para el objetivo específico 1:** El grado de madurez influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

**Tabla 9: Correlación entre el grado de madurez y el plan estratégico.**

Coeficiente Rho de Spearman		Plan Estratégico	Grado de Madurez
Plan Estratégico	Coeficiente de correlación		,389
	Sig. (bilateral)		.000
	N		42
Grado de Madurez	Coeficiente de correlación	,389	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	42	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuestas

Hechos que los podemos confrontar con el desarrollo del coeficiente Rho de Spearman de 0,389 con un nivel de significación del 0,000 para la muestra de 42 servidores lo cual nos indicó que existió una relación mediana y positiva en la influencia de la dimensión grado de madurez con la variable plan estratégico de los servidores de la de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019, aceptando la hipótesis de trabajo para el objetivo específico uno.

**Para el objetivo específico 2:** Determinar la influencia del nivel de madurez de las áreas en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

El nivel de madurez que comprende las decisiones de los servidores de realizar los procesos, el manejo, implementar las mejoras y lograr las metas planteadas de la unidad tuvieron respuestas del 47,7% para el nivel alto, del 33,3% para el nivel medio y del 19,0% para el nivel bajo, con una influencia en el plan estratégico de nivel alto de 28,6%, para el nivel medio del 54,8% y para el nivel bajo con el 16,6% de las contestaciones de los 42 servidores de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019”.

**Tabla 10: Influencia del nivel de madurez en el plan estratégico.**

Nivel	Nivel de madurez			Plan estratégico		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alta	22 a 30	20	47.7	88 a 120	12	28.6
Media	13 a 21	14	33.3	56 a 87	23	54.8
Baja	6 a 12	8	19.0	24 a 55	7	16.6
Totales		42	100.0	Totales	42	100.0

Fuente: Encuesta.

**Prueba de hipótesis para el objetivo específico 2:** El nivel de madurez de las áreas influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

**Tabla 11: Correlación entre el nivel de madurez y el plan estratégico.**

Coeficiente Rho de Spearman		Plan Estratégico	Nivel de Madurez
Plan Estratégico	Coeficiente de correlación		,426
	Sig. (bilateral)		.000
	N		42
Nivel de Madurez	Coeficiente de correlación	,426	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	42	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuestas

Efectos que se confrontaron con el desarrollo del coeficiente Rho de Spearman de 0,426 con un nivel de significación del 0,000 para la muestra de 42 servidores lo cual nos indicó que existió una relación mediana y positiva en la influencia de la dimensión grado de madurez con la variable plan estratégico de los servidores de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019, aceptando la hipótesis de trabajo para el objetivo específico dos.

**Para el objetivo específico 3:** Determinar la influencia del programa del plan de acción en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

**Tabla 12: Influencia del programa plan de acción en el plan estratégico.**

Nivel	Programa plan de acción			Plan estratégico			
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%	
Alta	22 a 30	21	50.0	88 a 120	12	28.6	
Media	13 a 21	14	33.3	56 a 87	23	54.8	
Baja	6 a 12	7	16.7	24 a 55	7	16.6	
Totales		42	100.0	Totales		42	100.0

Fuente: Encuesta.

El programa plan de acción que involucra los indicadores sobre el pronóstico de lo que se debe hacer, las tareas, las funciones que se deben cambiar, las funciones se debe incrementar para lograr las metas del plan estratégico, tuvo respuestas de nivel alto del 50,0%, para el nivel medio del 33,3% y para el nivel bajo con el 16,7% con una influencia en el plan estratégico de nivel alto de 28,6%, para el nivel medio del 54,8% y para el nivel bajo con el 16,6% de las contestaciones de los 42

servidores de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019”.

**Prueba de hipótesis para el objetivo específico 3:** El programa del plan de acción influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

**Tabla 13: Correlación entre el programa del plan de acción y el plan estratégico.**

Coeficiente Rho de Spearman		Plan Estratégico	Programa Plan de Acción
Plan Estratégico	Coeficiente de correlación		.225
	Sig. (bilateral)		.000
	N		42
Programa Plan de Acción	Coeficiente de correlación	.225	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	42	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).  
Fuente: Encuestas

Hechos que se confrontaron con el desarrollo del coeficiente Rho de Spearman de 0,225 con un nivel de significación del 0,000 para la muestra de 42 servidores lo cual nos indicó que existió una relación mediana y positiva en la influencia de la dimensión grado de madurez con la variable plan estratégico de los servidores de la de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019, aceptando la hipótesis de trabajo para el objetivo específico tres.

## 4.2 Discusión & resultado

**Para el Objetivo General:** “Determinar la influencia del diagnóstico organizacional en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019”.

El diagnóstico organizacional tuvo respuesta de nivel alto del orden del 52,4% de las afirmaciones, para el nivel medio fue del 31,0% y de 16,7% para el nivel bajo, con una influencia en el plan estratégico de nivel alto de 28,6%, para el nivel medio del 54,8% y para el nivel bajo con el 16,6% de las contestaciones de los 42 servidores.

Para Canchanya, (2020) en la tesis sobre planeamiento estratégico para optimizar la recaudación de tributos en las municipalidades distritales de la Provincia de Huancayo, se determinó que el planeamiento estratégico tiene una relación directa con la recaudación de tasas en las municipalidades distritales, cuando se realice un diagnóstico institucional, teniendo una buena organización estratégica, aplicando acciones de generación de conciencia.

Existen coincidencias entre los hallazgos realizados en la investigación realizada en la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019 y las conclusiones obtenidas por Canchanya, (202) en la municipalidad de la ciudad de Huancayo.

**Para el objetivo específico 1:** Determinar la influencia del grado de madurez en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

El grado de madurez de las personas que laboran en la gerencia y su implicancia en los resultados, el cual identifica las áreas de trabajo, las actividades que realizan, el conocimiento de sus funciones y los procesos que desarrollan, tuvo una influencia de nivel alto con el 42,9% para el nivel medio fue del 35,7% y para el nivel bajo con el 21,4% con una influencia en el plan estratégico de nivel alto de 28,6%, para el nivel medio del 54,8% y para el nivel bajo con el 16,6%.

Para Lucki, (2020)

Este trabajo tiene como finalidad hacer un análisis de las redes de gestión de conocimiento y de su madurez, aplicados a entender su aporte al desarrollo sostenible en ciudades intermedias, tanto a nivel de organizaciones básicas, como de comunidades y asociaciones locales, así como de estructuras más complejas como la administración nacional en ese territorio. Al finalizar este estudio se establece la situación actual y los elementos de conocimiento y madurez que son objeto de mejora. Lo que

permite priorizar y evolucionar hacia la siguiente etapa, en la obtención de escenarios sostenibles. (Lucki, 2020)

Existen acercamientos entre los resultados de la investigación realizada en la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019 y las conclusiones de la investigación realizada por Lucki, (2020) en Guatemala.

**Para el objetivo específico 2:** Determinar la influencia del nivel de madurez de las áreas en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

El nivel de madurez que comprende las decisiones de los servidores de realizar los procesos, el manejo, implementar las mejoras y lograr las metas planteadas de la unidad tuvieron respuestas del 47,7% para el nivel alto, del 33,3% para el nivel medio y del 19,0% para el nivel bajo, con una influencia en el plan estratégico de nivel alto de 28,6%, para el nivel medio del 54,8% y para el nivel bajo con el 16,6%.

Existen similitudes entre los resultados de la investigación realizada en la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019 y las conclusiones de la investigación realizada por Lucki, (2020) en Guatemala.

**Para el objetivo específico 3:** Determinar la influencia del programa del plan de acción en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.

El programa plan de acción que involucra los indicadores sobre el pronóstico de lo que se debe hacer, las tareas, las funciones que se deben cambiar, las funciones que se deben incrementar para lograr las metas del plan estratégico, tuvieron respuestas de nivel alto del 50,0%, para el nivel medio del 33,3% y para el nivel

bajo con el 16,7% con una influencia en el plan estratégico de nivel alto de 28,6%, para el nivel medio del 54,8% y para el nivel bajo con el 16,6%.

Para Alvarez, Arce, Lobo, & Mora, (2019)

Las municipalidades son el nivel de gobierno con mayor cercanía a la población, por lo que es importante que se doten de capacidades para potenciar la transparencia, el control ciudadano y la gobernanza con iniciativas como la apertura de datos. Todo se conjuga en la Matriz Autoevaluativa de Capacidades Organizacionales para la Apertura de Datos MACOAD. Así también desarrolla una guía de acción que indica líneas generales de trabajo que pueden ser aplicadas en caso de que la municipalidad no logre alcanzar la madurez suficiente en la primera evaluación, sino que se esperan beneficios indirectos como el mejor aprovechamiento de los recursos, agilización del proceso, el involucramiento activo de funcionarios y ciudadanía, entre otros.

Existen aproximaciones entre los resultados de la investigación realizada en la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019 y las conclusiones de la investigación realizada por Lucki, (2020) en Guatemala.

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES

1. Se evidencio que el diagnóstico organizacional tiene una respuestas de nivel alto del orden del 52,4% de las afirmaciones, con una influencia en el plan estratégico de nivel alto de 28,6%, y se corrobora con un coeficiente Rho de Spearman de 0,285 de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019”.
2. Se determinó que el grado de madurez en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019, tiene una influencia de nivel alto del 42,9%, y se corrobora con un coeficiente Rho de Spearman de 0,389.
3. Se determinó que el nivel de madurez de las áreas en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019 tiene una influencia de nivel alto del 28,6%, y se corrobora con un coeficiente Rho de Spearman de 0,426.
4. Se determinó que el programa plan de acción en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019, tiene una influencia de nivel alto 28,6, y se corrobora con un coeficiente Rho de Spearman de 0,225.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. RECOMENDACIONES**

1. Recomendamos a la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, potenciar el diagnóstico organizacional mediante la capacitación del personal que labora para lograr mejores resultados en la aplicación del plan estratégico con miras a beneficiar a los contribuyentes del gobierno local.
2. Incrementar el grado de madurez mediante la realización de una mejor selección de personal con capacidades y experiencia suficiente para lograr mejores resultados, el cual identifica a las áreas de trabajo, las actividades que realizan, el conocimiento de sus funciones y los procesos que desarrollan en beneficio de la colectividad.
3. Mediante la capacitación del personal se lograrán elevar el nivel de madurez que comprende las decisiones de los servidores al realizar los procesos, el manejo y la implementación de las mejoras para lograr las metas planteadas por la comuna.
4. Los incentivos laborales mejoran los resultados del programa plan de acción que involucra los indicadores sobre el pronóstico de lo que se debe hacer, las tareas, las funciones que se deben cambiar y las funciones que se deben incrementar para lograr las metas del plan estratégico.

## CAPÍTULO VII

### 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcántara, V. (2018). *“Planeamiento estratégico de la Empresa fertilizantes del Perú 2016-2018.* Lima: USIL. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2628/1/2017\\_Alcantara\\_Planeamiento\\_estragico.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2628/1/2017_Alcantara_Planeamiento_estragico.pdf)
- Alvarado y Carrasco. (2018). *PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA GESTIÓN MUNICIPAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHOROS, 2018.* Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Alvarez, M., Arce, M., Lobo, S., & Mora. (2019). *Propuesta metodológica para la valoración de condiciones organizacionales necesarias en gobiernos locales costarricenses para la implementación de datos abiertos.* San José: Universidad de Costa Rica.
- Amador, F. (2007). *Amador, F. (2007). Planeación Estratégica.* Monterrey-México: ITESM. Monterrey: ITESM México. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12606/1/92T00153.pdf>
- Amorín, R. A. (2013). *Diagnostico y Propuesta de Mejora en la Organización de la Asociación Q´omaleel, Ubicada en San Juan La Laguna Sololá.* Asunción: Universidad Rafael Landívar.
- Aramburu, B. J. (2017). *Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita.* Lima. 2015. Lima: Universidad César Vallejo.
- Aranda, A. (2000). *Aranda, A. (2000). Planificación Estratégica Educativa.* Venezuela: Ateneo de Caracas. Caracas: Ateneo de Caracas. Obtenido de

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12606/1/92T00153.pdf>

- Avila, R. (2 de 4 de 2019). *Luz*. Obtenido de Cómo calcular el grado de madurez con Diagnóstico Organizacional: <https://blog.luz.vc/es/como-hacer/como-a-calculiar-el-grado-of-the-diagn%C3%B3stico-con-madurez-organizacional/>
- Avilez, Benavides, & Beoutis. (2015). *Planeamiento estratégico del Distrito de San Isidro*. Lima: PUCP.
- BID. (2015). *Plan estratégico*. NY.
- Bustamante Vásquez, L. (2016). *Propuesta de Rediseño Organizacional para la Empresa HyD construcciones en General E.I.R.L. año 2014*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo .
- Canchanya, C. C. (2020). *PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA RECAUDACIÓN DE TRIBUTOS EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO*. Escuela de Popsgrado. Huancayo: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ. Obtenido de [http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6560/T010\\_72113611\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6560/T010_72113611_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Instituto de investigación de relaciones públicas. Madrid: España IIRP. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12606/1/92T00153.pdf>
- Carrasco, D. (2013). *Metodología de La Investigacion Científica*. Lima. Obtenido de [https://www.academia.edu/26909781/Metodologia\\_de\\_La\\_Investigacion\\_Cientifica\\_Carrasco\\_Diaz\\_1\\_](https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1_)
- Da-Fonseca, J., Hernández, N., Medina, L. A., & Nogueira, R. (2017). *Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública*. Cuba: Redalyc. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433596011.pdf>

- Escorcía y Pérez. (2014). *Ánàlisis organizacional de la empresa Herrera & Duran LTDA*. Cartagena: Universidad de Cartagena .
- Fernández y Polar. (2017). *Plan Estrategico para la Empresa Kalitex S.A.C. Arequipa 2017*. Arequipa: Universidad Católica San Pablo .
- Franco y Torrenegra. (2009). *Analisis Organizacional de la Empresa Carmetalica Ltda* . Cartagena: Universidad de Cartagena.
- García, M. J. (2008). *Jesus Garcia Mingorance*. Obtenido de <https://www.xing.com/communities/posts/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas-1004973087>
- García, S. M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. (U. d. valle, Ed.) *Cuadernos de Administración*, , julio-diciembre(42), 43-61. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Gómez Gómez, H. (2008). Cultura Organizacional e Identidad Productiva Propuesta para el Analisis de las Organizaciones Colombianas. *Umbral Científico*, 56-64.
- Lucki, Z. P. (2020). *Gestión de Conocimiento y Madurez Organizativa en ciudades intermedias. El aporte de las redes de conocimiento al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Guatemala: GALILEO DSPACE > INSTITUTO EN DESARROLLO SOSTENIBLE > DOCTORADO EN DESARROLLO SOSTENIBLE >. Obtenido de <http://biblioteca.galileo.edu/tesario/handle/123456789/931>
- Matus, C. (1999). *Teoría del juego social*. Caracas: Fondo editorial Alfa. Obtenido de <https://www.slideshare.net/marvin1970/libro-planeamiento-estrategico>
- Mendoza Rodriguez, L. (2014). *Diseño del Plan Estrategico 2013-2017 de la Empresa Patricia Ramirez*. Cartagena: Universidad de Cartagena.
- Meza, B. A., & Carballada, G. P. (2003). *El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas*. México: Mi Espacio. Obtenido de [https://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde\\_la\\_Investigacion/EI-Diagnostico-Organizacional-elementos.html#.X4Xy6dBKjcc](https://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/EI-Diagnostico-Organizacional-elementos.html#.X4Xy6dBKjcc)

- Montero, C. (2017). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Lima: PCM. Obtenido de [https://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/4260\\_5\\_modern\\_gestion\\_public\\_carmen\\_montero.pdf](https://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/4260_5_modern_gestion_public_carmen_montero.pdf)
- Morelos y Fontalvo. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Unilibre*, 96-105.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento Estratégico*. Lanús: Dirección de Estudios e Información.
- Paredes, A. (2004). *Manual de Planificación. 2da ed. Bogotá-Colombia: McGraw-Hill*. Bogotá: McGraw-Hill. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12606/1/92T00153.pdf>
- Raineri, A., & Martínez, D. A. (1997). DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL. (U. d. Chile, Ed.) \* *Revista Academia*(19), 1-32.
- Ramos y Romero. (2016). *Diseño de un Plan de Servicio para una mejor Gestión Competitiva en las Empresas Hoteleras de la Región de Tumbes - 2016*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. San Diego: Prentice hall México. Obtenido de <https://bpmnotebook.wordpress.com/planeacion-estrategica/>
- Rodó, P. (15 de enero de 2020). *Rho de Spearman*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/rho-de-spearman.html>
- Rodríguez, E. A. (13 de febrero de 2019). *Diagnóstico organizacional*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/diagnostico-organizacional/>
- Romero, A. C. (2014). *Baja ejecución presupuestaria en inversión pública en los gobiernos municipales de Bolivia, Múnich, GRIN Verlag*. Bolivia. Obtenido de <https://www.grin.com/document/342847>
- Rosso, L. (2015). *Formulación de un plan estratégico de tecnología para el municipio de Envigado 2013-2015*. Lima.
- Saavedra, L., Hurtado, & Hugo, A. (2017). *Eficacia del plan estratégico institucional en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital*

*Sanagorán, Provincia Sánchez Carrión, Departamento La Libertad 2017.*  
Lima: UCV.

Waissbluth y Inostroza. (2008). *Guía Metodológica para el Análisis de Organizaciones*. Chile: Universidad de Chile.

## CAPÍTULO VIII

### 8. ANEXOS

#### Anexo 1: Cuestionario de Planeamiento Estratégico

El presente cuestionario está dirigido para los funcionarios de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes y tiene por finalidad recoger información para establecer el nivel de cumplimiento del planeamiento estratégico; por lo que se solicita ser objetivo(a) y sincero(a) en sus respuestas. Considerando la naturaleza de este estudio que redundara en la mejora continua del servicio al público, en base a instrumentos de gestión.

#### INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 24 ítems. Cada ítem incluye cuatro alternativas de respuestas. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en el recuadro que considere que se aproxime más a la realidad de su institución edil.

- Si no ocurre jamás, marcar la alternativa.....Nunca (1)
- Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa..... Casi Nunca (2)
- Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa.....A Veces (3)
- Si ocurre muchas veces, marcar la alternativa.....Casi Siempre (4)
- Si ocurre continuamente, marcar la alternativa..... Siempre (5)

Preguntas					
<b>Consistencia Interna</b>					
1 La Municipalidad de Tumbes tiene definido su plan estratégico institucional donde se identifican los bienes y servicios que le corresponde prestar.	1	2	3	4	5
2 La Municipalidad mantiene vigente el organigrama institucional para facilitar la implementación de estrategias.	1	2	3	4	5
3 La Municipalidad cumple con identificar cual es la Visión Institucional.	1	2	3	4	5
4 La Municipalidad difunde el rol de la prospectiva en el Planeamiento Estratégico Moderno.	1	2	3	4	5
5 La Municipalidad considera cuales son los objetivos estratégicos, indicadores y metas de la institución.	1	2	3	4	5
6 La Municipalidad cumple con evaluar las fortalezas y debilidades de la institución.	1	2	3	4	5
<b>Consistencia del entorno</b>					
7 La Municipalidad cumple con establecer y precisar cuáles son las necesidades del público objetivo, al formular el plan estratégico institucional.	1	2	3	4	5
8 La Municipalidad establece cuál es el futuro que se plantea para la Provincia de Tumbes y cuáles son las vías para acercarse progresivamente.	1	2	3	4	5
9 La Municipalidad identifica el tamaño de las brechas de satisfacción y calidad existente entre la demanda ciudadana y la oferta de los bienes y servicios públicos.	1	2	3	4	5
10 La Municipalidad informa y declara formalmente su visión, sus objetivos estratégicos y valores éticos (respeto, responsabilidad, honestidad, integridad y competitividad) al público usuario.	1	2	3	4	5
11 La Municipalidad, al formular los objetivos institucionales y considera que éstos estén alineados con las políticas nacionales.	1	2	3	4	5
12 La Municipalidad desarrolla estrategias formuladas que se derivan del análisis de las Oportunidades y Amenazas del entorno de la municipalidad.	1	2	3	4	5
<b>Consistencia con los Recursos</b>					
13 La Municipalidad cuenta con personal Directivo y servidores administrativos que están adecuadamente preparados para su función, según sus especialidades y capacitación.	1	2	3	4	5
14 La Municipalidad cuenta con una estrecha vinculación de las funciones ediles con la estructura programática del presupuesto del tesoro público.	1	2	3	4	5
15 La Municipalidad cuenta con alguna comisión técnica encargada de identificar y evaluar la misión institucional.	1	2	3	4	5
16 La Municipalidad aplica metodologías y herramientas para evaluar los objetivos estratégicos institucionales.	1	2	3	4	5
17 La Municipalidad cumple con evaluar el cumplimiento de las normas vigentes de la Ley de Modernización de la Gestión Pública y Reglamento.	1	2	3	4	5
18 La Municipalidad analiza el cumplimiento de los objetivos a través de indicadores establecidos.	1	2	3	4	5
<b>Adecuación de la Implementación</b>					
19 La Municipalidad cumple con identificar y evaluar la ruta estratégica institucional.	1	2	3	4	5
20 La Municipalidad aplica metodologías y herramientas para evaluar los factores internos de la institución y lograr los objetivos.	1	2	3	4	5
21 La Municipalidad garantiza el seguimiento continuo de los objetivos estratégicos institucionales para lograr el bienestar de la población.	1	2	3	4	5
22 La Municipalidad cumple con evaluar los segmentos sociales y tecnológicos: delincuencia, escolaridad, migración, estratificación y conflictividad social, innovación, automatización, investigación y desarrollo.	1	2	3	4	5
23 La Municipalidad difunde los indicadores a las áreas y a los servidores públicos para delimitar avances de gestión.	1	2	3	4	5
24 La Municipalidad identifica las deficiencias en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, por área, conforme al planeamiento estratégico en forma anual o semestral.	1	2	3	4	5

## **Anexo 2: Cuestionario de Diagnóstico Organizacional**

Estimados colaboradores estamos aplicando la siguiente encuesta para conocer el nivel de conocimiento sobre los funcionarios y procesos de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la MPT, por favor contestar seriamente a las preguntas formuladas; y es totalmente anónima, cuya finalidad es obtener el grado de maestro en gestión pública.

**Objetivo de observación:** Comportamiento del Grado de Madurez de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada enunciado que se encuentra continuación, luego marque con una "X" la opción que considere sea la más adecuada.

- Si no ocurre jamás, marcar la alternativa.....Nunca (1)
- Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa..... Casi Nunca (2)
- Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa.....A Veces (3)
- Si ocurre muchas veces, marcar la alternativa.....Casi Siempre (4)
- Si ocurre continuamente, marcar la alternativa..... Siempre (5)

<b>Preguntas</b>					
<b>Grado de Madurez de la Gerencia</b>					
1 En la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano se elaboran expedientes técnicos, ejecuta y supervisa obras.	1	2	3	4	5
2 En la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano las cuatro subgerencias trabajan coordinadamente.	1	2	3	4	5
3 Los objetivos a obtener en la gerencia son semanales.	1	2	3	4	5
4 La Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano tiene misión y visión.	1	2	3	4	5
5 Existe un buen clima laboral en la gerencia.	1	2	3	4	5
6 Existe un buen clima laboral generado por el liderazgo de los directivos.	1	2	3	4	5
<b>Nivel de Madurez de las Áreas</b>					
7 En la sub gerencia existen políticas laborales.	1	2	3	4	5
8 Todas las personas que laboran en mi área conocen los procesos que se siguen para lograr un objetivo.	1	2	3	4	5
9 Una función de la subgerencia de obras públicas es elaborar los expedientes técnicos e informes de las obras programadas	1	2	3	4	5
10 Para elaborar un expediente técnico necesito verificar el saneamiento físico legal del terreno y los recursos.	1	2	3	4	5
11 Disfrutas asistiendo todos los días a tu oficina.	1	2	3	4	5
12 Con mi trabajo se benefician los vecinos en su totalidad.	1	2	3	4	5
<b>Programa del Plan de Acción</b>					
13 Algunas veces es difícil alcanzar los objetivos por falta de técnicos.	1	2	3	4	5
14 Los objetivos y políticas laborales son coherentes con los recursos disponibles.	1	2	3	4	5
15 Los servicios que ofrecemos logran el bienestar de la población.	1	2	3	4	5
16 Para mejorar los servicios se necesita capacitación permanente.	1	2	3	4	5
17 Existen estímulos externos para lograr los objetivos del plan.	1	2	3	4	5
18 La tecnología que usamos es suficiente para el logro de los objetivos.	1	2	3	4	5

### Anexo 3: Matriz de Consistencia

Título: “Diagnostico organizacional y plan estratégico en la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano, Municipalidad Provincial de Tumbes - 2019”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y Muestra	Características
<p>¿Cómo el diagnostico organizacional influye en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>1. ¿Cómo el grado de madurez influye en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019?</p> <p>2. ¿Cómo el nivel de madurez de las áreas influye en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019?</p> <p>3. ¿Cómo el programa del plan de acción influye en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019?</p>	<p>“Determinar la influencia del diagnóstico organizacional en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019”.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>1. Determinar la influencia del Grado de Madurez en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.</p> <p>2. Determinar la influencia del nivel de madurez de las áreas en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.</p> <p>3. Determinar la influencia del programa del plan de acción en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.</p>	<p>El diagnóstico organizacional influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>1. El grado de madurez influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.</p> <p>2. El nivel de madurez de las áreas influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.</p> <p>3. El programa del plan de acción influye favorablemente en el plan estratégico de la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019.</p>	<p><b>Variable Independiente:</b></p> <p>Diagnóstico organizacional</p> <p><b>Variable Dependiente:</b></p> <p>Plan estratégico</p>	<p>Población</p> <p>Constituida por los 42 servidores de la Gerencia de Desarrollo Urbano y Rural de la Municipalidad Provincial de Tumbes. N = 42</p> <p>Muestra</p> <p>No probabilística por conveniencia de la investigación. n = 42</p>	<p>-Aplicada</p> <p>-Cuantitativa</p> <p>-No experimental</p> <p>-Transversal</p> <p>-Correlacional</p>



## Anexo 4: Matriz de Operacionalización

“Diagnostico organizacional y plan estratégico en la Gerencia de Desarrollo Rural y Urbano, Municipalidad Provincial de Tumbes - 2019”

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Fuente
Variable Dependiente:  Plan Estratégico	Montero (2017) “Como primer pilar referido a planes estratégicos y operativos, actúa dentro de este proceso cíclico de retroalimentación, buscando que las entidades, reflejen su política en objetivos claros y con una ruta de cómo lograrlos” (p. 220). (Montero, 2017)	Los datos para la variable plan estratégico serán obtenidos mediante la técnica de la encuesta con la aplicación de un cuestionario con 24 preguntas en escala de Likert: Si no ocurre jamás, marcar la alternativa Nunca (1), Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa Casi Nunca (2), Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa A Veces (3), Si ocurre muchas veces, marcar la alternativa Casi Siempre (4), Si ocurre continuamente, marcar la alternativa Siempre (5), a los 42 funcionarios de la Gerencia de desarrollo Rural y Urbano de la Municipalidad Provincial de Tumbes.	Consistencia Interna.	-Objetivos. -Políticas. -Estrategias.	1, 2, 3, 4, 5, 6
			Consistencia con el Entorno	-Legales. -Económicas. -Financieras. -Mercados.	7, 8, 9, 10, 11, 12
			Consistencia con los Recursos.	-Recursos disponibles. -Programación Financiera. -Evaluación.	13, 14, 15, 16, 17, 18
			Adecuación a la Implementación.	-Comunicación. -Implementación. -Capacidad administrativa.	19, 20, 21, 22, 23, 24

