



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Planificación estratégica y la gestión administrativa según  
el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento  
ESSALUD – 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

**Br. Primo Julián Vásquez Collantes**

**ASESOR:**

**Mgtr. Jesús Enrique Nuñez Untiveros**

**SECCIÓN:**

**Ciencias empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Administración del talento humano**

**PERÚ - 2017**

## **Página del Jurado**

Dr. Freddy Ochoa Tataje

Presidente

Mgtr. Eliana Castañeda Núñez

Secretario

Mgtr. Jesús Núñez Untiveros

Vocal

### **Dedicatoria**

Esta tesis se la dedico a mi familia, a mis hijos a quienes brindo mis agradecimientos, por ser la razón de mi alegría y el estímulo que me incentiva a ser cada día mejor.

## **Agradecimiento**

A Dios porque siempre está a mi lado, cuidándome y orientándome el camino a tomar.

A mis padres, que desde su morada celestial siguen impulsándome a seguir adelante.

A mis profesores, a quienes debo gran parte de mis conocimientos, gracias por prepararnos para enfrentar un mundo cada vez más competitivo no solo como buenos profesionales sino como mejores personas.

## **Declaración de autenticidad**

Yo, Primo Julián Vásquez Collantes, identificado con DNI N° 25434009, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, sede/filial Los Olivos; declaro que el trabajo académico titulado Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016, para obtención del grado académico de magister en Gestión Pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en el trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo, puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determina el procedimiento disciplinario.

Lima Norte, 2017

---

Primo Julián Vásquez Collantes  
DNI N° 25434009

## **Presentación**

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Los Olivos presento la Tesis titulada: Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para optar el grado de: Magister en Gestión Pública.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presenta los anexos correspondientes.

Primo Julián Vásquez Collantes

## Tabla de contenidos

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. Introducción</b>	<b>13</b>
1.1. Antecedentes	14
1.1.1. Antecedentes Nacionales	14
1.1.2. Antecedentes Internacionales	18
1.2. Bases Teóricas y Fundamentación Científica	21
1.2.1. Variable 1: Planificación estratégica.	21
1.2.2. Dimensiones de Planificación estratégica	29
1.2.3. Variable 2: Gestión Administrativa.	37
1.2.4. Dimensiones de gestión administrativa	43
1.3. Justificación	45
1.3.1. Teórica	45
1.3.2. Metodológica	45
1.3.3. Práctica	46
1.4. Problema	46
1.4.1. Formulación del Problema	48
1.5. Hipótesis	49
1.5.1. Hipótesis General	49
1.5.2. Hipótesis Específicas	49
1.6. Objetivos	50
1.6.1. Objetivo General	50

1.6.2. Objetivos específicos	50
<b>II. Marco metodológico</b>	<b>51</b>
2.1. Definición conceptual y operacional	52
2.1.1. Variable 1: Planificación Estratégica	52
2.1.2. Variable 2: Gestión Administrativa	52
2.2. Operacionalización de la variable	53
2.3. Metodología	54
2.4. Tipo de investigación	55
2.5. Diseño de investigación	55
2.6. Población, muestra y muestreo	56
2.6.1. Población	56
2.6.2. Muestra	57
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
2.7.1. Técnicas	59
2.7.2. Instrumentos.	59
2.7.4. Instrumento de Recolección de Datos	60
2.7.7 Consideraciones éticas	64
<b>III. Resultados</b>	<b>65</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>76</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>81</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>83</b>
<b>VII. Referencias</b>	<b>85</b>
<b>Anexos</b>	<b>94</b>
Anexo 1: Artículo Científico	95
Anexo 2: Matriz de consistencia	100
Anexo 3: Instrumentos	103
Anexo 4: Validación	107
Anexo 5 . Base de datos	111
Anexo 6 . Autorización	118



### Lista de tablas

Tabla 1.	Operacionalización de la variable Planificación Estratégica	53
Tabla 2.	Operacionalización de la variable Gestión Administrativa	54
Tabla 3.	Ficha técnica del cuestionario: Planificación estratégica	60
Tabla 4.	Ficha técnica del cuestionario: Gestión administrativa	61
Tabla 5.	Relación de Validadores	62
Tabla 6.	Confiabilidad Cuestionario de Planificación Estratégica	63
Tabla 7.	Confiabilidad cuestionario de Gestión Administrativa	64
Tabla 8.	Planificación Estratégica según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	66
Tabla 9.	Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	67
Tabla 10.	Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	68
Tabla 11.	Misión y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	69
Tabla 12.	Objetivos y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	70
Tabla 13.	Evaluación y Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	71
Tabla 14.	Correlación planificación estratégica y gestión administrativa	72
Tabla 15.	Correlación misión y gestión administrativa	73
Tabla 16.	Correlación objetivos y gestión administrativa	74
Tabla 17.	Correlación evaluación y gestión administrativa	75

## Lista de figuras

Figura 1.	Planificación Estratégica según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	66
Figura 2.	Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	67
Figura 3.	Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	68
Figura 4.	Misión y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	69
Figura 5.	Objetivos y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	70
Figura 6.	Evaluación y Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016	71

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub gerencia de mantenimiento ESSALUD – 2016; constituido por 120 trabajadores que están directamente involucrados con la gestión del mantenimiento hospitalario, la muestra censal consideró toda la población, en los cuales se ha empleado las variables: planificación estratégica y gestión administrativa.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Cuestionario de planificación estratégica en la escala de Likert (nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre) y el cuestionario de gestión administrativa en la escala de Likert (nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre), que brindaron información acerca de la planificación estratégica y la gestión administrativa en sus dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluyó que existe evidencia significativa para afirmar que: Existe relación directa y significativa entre planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la sub gerencia de mantenimiento ESSALUD – 2016.

**Palabras clave:** planificación estratégica y gestión administrativa

## **Abstract**

This research was designed to determine the overall relationship between Strategic Planning and Administrative Management staff according Sub Maintenance Management ESSALUD - 2016; Consisting of 120 workers who are directly involved with the management of hospital maintenance, the census shows the population considered, in which has been used variables: Bakery Strategic and Administrative Management.

The method used in the research was the deductive hypothetical, this research used for its purpose the non-experimental design of correlational level, which collected information on a specific period, which was developed by applying the instrument: Questionnaire Strategic Planning scale Likert (never, rarely, sometimes, often and always) and questionnaire Administrative Management in the Likert scale (never, rarely, sometimes, often and always), who provided information about the Strategic Planning and Administrative Management in size, the results are presented graphically and textually.

The research concludes that there is significant evidence to state that: There is a direct and significant relationship between Strategic Planning and Administrative Management staff according Sub Maintenance Management ESSALUD - 2016.

**Keywords:** Strategic Planning and Administrative Management

## **I. Introducción**

## 1.1. Antecedentes

### 1.1.1. Antecedentes Nacionales

Acuña, Apaza, Medina (2012) en la tesis para optar el Grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas: *Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan de Miraflores, de la Pontificia Universidad Católica del Perú*, tuvo como objetivo: Diseñar un Plan Estratégico que establezca estrategias y objetivos de largo plazo. En esta investigación se concluye que “En el análisis desarrollado del distrito de San Juan de Miraflores, se identificó que no cuenta con un plan estratégico, y su gestión tiene una visión cortoplacista y no integrada” (p. 176), estableciendo de esta manera una relación entre planificación estratégica y gestión. Así mismo considera que: “La Municipalidad de San Juan de Miraflores debe ser el organismo responsable de realizar el control y la retroalimentación adecuada y oportuna en el enfoque de corto plazo (como hitos menores) y de largo plazo (como hitos mayores) manteniendo el plan estratégico en constante evaluación y reformulación de ser necesario” (p. 137).

Ibarra (2012) en la tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación: *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011* de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tuvo como objetivo: “Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión de la calidad de la institución educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra” (p. 15), el diseño de la investigación fue correlacional causal, en el estudio manifiesta que el trabajo le permitiría tomar conocimiento de las dificultades por las que atraviesa la institución educativa, proponer un plan estratégico que ayude la gestión administrativa. La población fue 65 docentes y la muestra 33 docentes. Es importante destacar que el investigador concluye que el planeamiento estratégico se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la institución educativa Kumamoto I n° 3092-Puente Piedra, así mismo indica que “existe una relación entre indicadores del planeamiento estratégico mencionado y la gestión de Calidad en la institución educativa” (p. 117).

De Lama (2009) en la tesis optar el Grado de Maestro en Ciencias Económicas: *Plan Estratégico para Mejorar la Gestión en la Municipalidad Distrital de San Jacinto* de la Universidad Nacional de Trujillo, tuvo como objetivos “Señalar la importancia del plan estratégico que debe implementar la Municipalidad Distrital de San Jacinto para mejorar su gestión”, “Proponer la aplicación del Plan estratégico a la Municipalidad Distrital de San Jacinto con el propósito de conocer sus fortalezas, debilidades de la entidad para que la gestión municipal sea eficiente logrando sus objetivos deseados” (p. 20), el diseño de la investigación fue descriptivo, transeccional no experimental, la población fue todo el personal de la Municipalidad y se tomó una muestra censal. Entre las recomendaciones indica que “El personal de la Municipalidad Distrital de San Jacinto debe conocer el concepto de Misión y Visión, a través de una capacitación desarrollada por gente experta en planeamiento estratégico y enmarcado en un proyecto de fortalecimiento institucional” (p. 57).

Talledo (2013) en la tesis para optar el Grado de Máster en Dirección Estratégica en Tecnologías de la Información: *Modelo de Gestión del Conocimiento para la Planificación Estratégica en los Ministerios y Gobiernos Regionales en el Perú*, de la Universidad de Piura, tuvo como objetivo “Definir un modelo de Gestión del Conocimiento para la planificación estratégica en los ministerios y los gobiernos regionales del Perú” (p. 20), entre las conclusiones se ha rescatado para efectos de la presente investigación la siguiente “El planteamiento de gestión del conocimiento en instituciones públicas del estado no se circunscribe a cada entidad del estado si no que será capitalizado por el conjunto del estado a través de la sistematización e intercambio de experiencias en redes interinstitucionales de aprendizaje” (p. 68). Es importante destacar que la citada tesis hace mención al Decreto Legislativo N° 1088 en que determina que todos los organismos y entidades del estado pondrán a disposición del CEPLAN toda la información para fines del plan estratégico.

Ganoza (2015) en la tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública: *Aplicación de un Plan Estratégico para la mejora de la Gestión Pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020*, de la Universidad Peruana

de Ciencias Aplicadas, tuvo como objetivo “Determinar qué la aplicación de un plan estratégico mejora la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten- Chiclayo en el período 2015-2020” (p. 58), el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal, el nivel de la investigación descriptivo correlacional. La población es la muestra de 51 trabajadores y la muestra es una muestra censal. Una de las conclusiones indica que la aplicación de un plan estratégico mejora la eficacia de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten Chiclayo en el período 2015-2020. El investigador destaca entre sus conclusiones que la aplicación de un plan estratégico permite la mejora de la gestión pública, para la presente investigación se ha tomado en cuenta dicha conclusión.

Tirado (2014) en la tesis para optar el título de Licenciado en Administración: *Gestión Administrativa y la calidad de servicio al cliente, en el Colegio Químico Farmacéutico de la Libertad - Trujillo*, de la Universidad Nacional de Trujillo, tuvo como objetivo: “Fundamentar de qué manera la Gestión Administrativa influye en la Calidad del Servicio al Cliente en el Colegio Químico Farmacéutico de la Libertad” (p. 11), el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal, tipo explicativo el nivel de la investigación descriptivo correlacional, la población es la muestra de 1700 profesionales agremiados y la muestra 91 agremiados. El investigador concluyó que “La gestión administrativa influye de manera directa en la calidad del servicio del colegio farmacéutico, tomando como referencia la contrastación de la hipótesis, que ha permitido determinar que ambas variables tienen relación entre ellas” (p. 157). En sus recomendaciones consideró que la gestión administrativa debe ser fortalecida mediante la planeación, organización, dirección y control que son las dimensiones del estudio que en adelante realizaremos, de esta manera este antecedente será de vital importancia para el desarrollo de nuestra investigación.

Quiintana (2006) en la tesis para optar el grado de Maestra en Gestión Tecnológica Empresarial: *Plan de Calidad para la Gestión Administrativa y de Servicios en la FIC-UNI*, de la Universidad Nacional de Ingeniería, tuvo por objetivo principal: “Proporcionar al Consejo de Facultad información objetiva sobre el nivel de calidad de sus unidades administrativas y de servicios para la toma de



decisiones” (p. 9). El diseño empleado fue descriptivo, explicativo y el método deductivo e inductivo, cuantitativo, cualitativo, correlacional y estadístico. La población de 67 empleados administrativos y 16 jefes y autoridades haciendo un total de 68 empleados y cuya muestra es de 31 empleados administrativos y 7 jefes y autoridades, el instrumento de recolección de datos son la encuesta y los cuestionarios y una de las conclusiones señala: “Los planes de mejora para la gestión administrativa y de servicios internos propuestos en este trabajo se encuentran alineados al Plan Estratégico 2006-2010 de la FIC y al proyecto de Autoevaluación de las Carreras de Pregrado que se viene realizando actualmente en la universidad” (p. 136).

Quicha (2012) en la tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación: *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular La Pontificia del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho - Peru*, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tuvo como objetivo “Analizar la relación entre la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del I al VI Ciclo -2010 – I del Instituto Superior Particular La Pontificia del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho Perú” (p. 28). El diseño de esta investigación fue no experimental, transaccional correlacional, la población total fue 328 estudiantes, del I al VI Ciclo - 2010 – I del mencionado instituto, y la muestra fue 124 alumnos y entre las principales conclusiones el autor ha encontrado: que hay una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente.

Escudero (2012) en la tesis de magister titulada: *Uso de la Plataforma Informática del personal del sector educación y su incidencia en la Gestión Administrativa de la educación pública de la región callao - 2010*, de la Universidad del Callao, tuvo como objetivo: “Determinar la incidencia del uso eficiente de las plataformas informáticas vinculada a la administración de los RRHH, en la mejora de la gestión administrativa en el sector público educativo de la región Callao” (p. 17). El estudio realizado correspondió a una investigación descriptiva-explicativa en el marco de un diseño no experimental, transversal. La Población fue un total de

104 personal administrativo de 02 instituciones del Sector Educación y la muestra estuvo integrada por 53 personas. Se utilizó como instrumento un cuestionario de encuesta la que se aplicó a los especialistas de educación y administración. Los principales conclusiones señalan: “Que entre el uso de la plataforma informática del personal del sector educación y la gestión administrativa existe una incidencia positiva en la educación pública de la región Callao” (p. 108) .

### **1.1.2. Antecedentes Internacionales**

Hurtado (2015) en la tesis para optar el grado de Magister en Educación: *Planificación Estratégica como herramienta para el fortalecimiento de la Gestión Educativa en la Escuela Técnica Simón Bolívar Naguanagua estado Carabobo*, de la Universidad de Carabobo - Venezuela, el cual tuvo como primer objetivo: “Proponer un plan estratégico como herramienta para fortalecer la gestión educativa en la E.T Simón Bolívar en el Municipio Naguanagua Estado Carabobo” (p. 11). Se desarrolló bajo un tipo de investigación descriptivo, y de un diseño no experimental, utilizando como instrumento de recolección de datos, las encuestas. El universo de estudio es todos los docentes que laboran en la E.T. Simón Bolívar, la población está conformada por 106 docentes y se determinó una muestra de estudio de 23 docentes, obtuvo como resultado “Que existen debilidades en cuanto a planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades y tareas dentro de la institución educativa, al respecto no involucran en la planificación al personal docente, administrativo y comunidad para que emitan sus opiniones” (p. 94).

Morillo (2012) en la tesis para optar el Título de Magister Scientiarum en Gerencia de Proyectos de Construcción: *Planificación Estratégica aplicada a la Gestión de Proyectos de Rehabilitación vial urbana ejecutados por la alcaldía del Municipio Maracaibo*, de la Universidad Universidad del Zulia, Facultad de Arquitectura y Diseño – Maracaibo, Venezuela, tuvo como objetivo “Proponer una planificación estratégica para la gestión de los proyectos de rehabilitación vial urbana ejecutados por la Alcaldía del Municipio Maracaibo del Estado Zulia”. (p. 13), la metodología aplicada a la investigación es de tipo descriptiva, de campo, proyectiva y prospectiva. El diseño fue no experimental, transversal o transeccional,

La muestra en estudio fue de diez y ocho (18) personas de las diferentes áreas de la Alcaldía del Municipio Maracaibo. La manera de recopilación de datos fue mediante observación. Se aplicó un instrumento tipo encuesta constituido por ochenta (80) ítems, 76 de ellos con alternativas múltiples de respuesta y 4 con respuesta abierta. Se concluyó “que dentro de la Alcaldía de Maracaibo, no se aplica ninguna metodología en específico para la gestión de los proyectos de rehabilitación vial” (p. 266) .

Puente (2009) en la tesis de Master en Administración de Negocios: *“Planificación Estratégica del Estudio Jurídico Puente & Asociado*, de la Universidad Internacional SEK, Quito - Ecuador, tuvo como objetivo; “Iniciar un proceso de Planificación Estratégica, que permita asegurar la continuidad del negocio y su adecuado desarrollo y crecimiento” (p. 2) . Dada sus características la investigación se considera No Experimental de Tipo Transeccional Proyectivo.

La población estuvo conformada por clientes de los cuales se escogió una muestra de estudio de 40 clientes y para definir ésta se consideró criterios como volúmenes de ventas, la recolección de datos se realizó mediante encuestas. En cuanto a los resultados, el investigador entre sus conclusiones indica: “La Planificación Estratégica es un proceso sistemático de actividades que permiten identificar la situación actual del negocio y definir hacia dónde quiere llegar” (p. 104).

Oleas (2012) en la tesis de Maestría *Gestión Administrativa y procesos académicos del colegio Aurora Estrada de Ramírez de la ciudad de Guayaquil diseño e implementación de un portal web que optimice la gestión de la institución*, de la Universidad de Guayaquil - Ecuador, Facultad de Filosofía, Letras y Ciencia de la Educación, uno de los objetivos principales fue: “Diagnosticar la Gestión Administrativa y Procesos Académicos del colegio fiscal Aurora Estrada de Ramírez” (p. 6). Aplicó el diseño basado en el nivel descriptivo – explicativo ya que analiza el fenómeno y establece la analogía causa – efecto. El universo de la investigación está constituido por tres autoridades, 60 docentes y 1982 estudiantes del colegio Aurora Estrada de Ramírez, la muestra de la investigación estuvo constituido por una autoridad, diez docentes y 324 estudiantes del colegio Aurora Estrada de Ramírez y el instrumento utilizado fueron encuestas. Entre algunos de

los resultados obtenidos se puede mencionar: La población encuestada opina que la gestión administrativa con procesos manuales es deficiente. Asimismo sus respuestas están enfocadas a la afirmación que aplicando el uso de un portal web se pueden mejorar sustancialmente la gestión administrativa y los métodos académicos.

Mazón (2014) en la tesis de Magister en Gestión de Empresas Agrícolas y Manejo de Postcosecha *La Gestión Administrativa y la Satisfacción del Cliente de la empresa de Insumos Agrícolas Rey Agro*, de la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, tuvo por objetivo “Determinar cuáles son los factores determinantes de la Gestión Administrativa que están influyendo en la Satisfacción del Cliente de la Empresa de insumos agrícolas Rey Agro” (p. 20). La investigación se basa en enfoques cualitativos y cuantitativos, toda vez que se alude las cualidades y características de las variables, la población de 200 clientes y la muestra 132 clientes, los instrumentos utilizados fue encuestas y entrevistas. Los resultados de la investigación fueron: En la empresa Rey Agro, las metas propuestas no reflejan un diagnóstico de la situación actual de la empresa casi para la mitad de ellos. Este resultado se tomó en cuenta para el presente estudio.

Iñiguez y Villacres, (2012) en la tesis de magister en Administración de Empresas: *Evaluación de la Gestión Administrativa de las Universidades categoría B de Guayaquil y propuesta de plan mejoras de los procesos para elevar los Niveles de Satisfacción, de la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador*, tuvo como objetivo “Establecer los lineamientos para la mejora en los procesos de gestión de las universidades públicas y privadas de Guayaquil ubicadas en la categoría B” (p. 26), el tipo de investigación utilizado fue el cualitativo de campo y los instrumentos fueron las encuestas y cuestionarios estructurados, la población estuvo conformado por una población no definida y un muestreo por conveniencia. Uno de los resultados a la que arribó el investigador fue que:

Se ha podido evidenciar el desbalance existente entre la universidad pública y su contraparte privada, debido a que en los cuatro criterios evaluados (infraestructura, política, comunicación y trato), la Universidad

de Guayaquil obtuvo los más bajos puntajes, sobre todo en lo que corresponde a infraestructura y a la política interna. Así mismo, se ha podido constatar que dentro de las universidades privadas también hay divergencias (p. 173)

Rizo (2013) en la tesis *Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa de la microempresa Good Water, ubicada en el cantón la troncal y potenciar así su rentabilidad*, de la Universidad Estatal de Milagro de Ecuador, tuvo como objetivo “Establecer de qué manera los problemas de la gestión administrativa inciden en el nivel de rentabilidad de la microempresa GoodWater, ubicada en el cantón La Troncal; a través de un análisis administrativo para mejorar sus resultados financieros” (p. 5), La investigación fue de tipo descriptiva porque se detalló a fondo las características del problema de la Microempresa Good Water, el tamaño de la población y de la muestra fue siete personas. El investigador concluyó que GOOD WATER, presenta problemas de gestión administrativa, siendo este el factor principal que incide en el nivel poco satisfactorio de rentabilidad que se ha obtenido como resultado de sus operaciones, y dentro de sus recomendaciones indicó:

Poner en práctica el Plan Estratégico dándole el debido seguimiento a su ejecución, siempre y cuando tomando en cuenta la secuencia del plan, ya que permitirá efectuar cambios favorables en la gestión administrativa de la organización, definiendo las estrategias a seguir por parte de la microempresa, así se trabajará en función de mejorar la rentabilidad (p.127).

## **1.2. Bases Teóricas y Fundamentación Científica**

### **1.2.1. Variable 1: Planificación estratégica.**

La concepción de planificación de acuerdo a la historia tuvo sus inicios en el ámbito militar. Se presume que las primeras versiones escritas respecto a este tema sea el arte de la guerra, de Sun Tsu, esta referencia fue escrita aproximadamente 500 años antes de la era cristiana.

La palabra de estrategia viene de *strategos*, que en griego significa general. En este terreno se le define como “la ciencia y el arte del mando militar aplicados a la planeación y conducción de operaciones de combate a gran escala”, (Francés, 2006, p. 21).

Tavares y Berretta (2006), describe a la Planificación Estratégica como una metodología que permite identificar los objetivos prioritarios de una organización y las metas que se compromete a lograr en un cierto período de tiempo. Sobre la base del plan estratégico se redefinirán las actividades y en consecuencia, las prioridades presupuestarias de los organismos. (p.11).

Burgwal y Cuellar (1999), es más descriptivo en su apreciación para definir la planificación y lo califica de la manera siguiente:

La Planificación Estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones. No solo para responder a los cambios y a las demandas que le impone el entorno y lograr así el máximo de eficiencia y calidad de sus intervenciones, sino también para proponer y concretar las transformaciones que requiere el entorno.

De ahí que la Planificación Estratégica sea un instrumento de ayuda no únicamente a reaccionar frente a los cambios (lo que se conoce con el nombre de dimensión reactiva), sino, y sobre todo, proponer y delinear propuestas de cambio (lo que se conoce con el nombre de dimensión pro-activa). (p. 25 y 26).

Armijo (2009), considera que para aplicar una planificación estratégica en una entidad pública no se sigue un modelo, y a veces suele ser más complejo y no es como la planificación operativa o el presupuesto que se siguen pasos estandarizados y además indica que:

La planificación estratégica en el ámbito público es una herramienta que nos ayudará al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para lograr los resultados esperados, por lo tanto debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso presupuestario. Desde esta perspectiva, debemos contar con estándares de confiabilidad para identificar aspectos claves que apoyen la gestión organizacional, tales como la definición de la Misión, Objetivos Estratégicos, Estrategias, Definición de metas e indicadores. (p.11)

(Armijo, 2011), sobre la planificación expresa que: “El uso de la Planificación Estratégica se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados” (p.16).

(Oliveira, 2006) indica que el planeamiento estratégico debe: ·posibilitar la identificación de los puntos fuertes y las debilidades, las oportunidades y las amenazas de la organización, aplicadas a un plan de trabajo efectivo que proporcione como resultado el correcto direccionamiento de los esfuerzos, y la elaboración de un plan de acción que busque alcanzar los objetivos definidos”. (p. 112)

La planificación conlleva a que los que dirigen una organización desarrollen mejor sus funciones. Ello proporcionara un mejor ambiente de trabajo y su coordinación efectiva de los seres humanos y consecuentemente aumentará la capacidad productiva y los esfuerzos serán orientados a lograr los objetivos. La Planificación Estratégica depende de la conceptualización de razonamientos para su confección. Ella debe proporcionar la información precisa y correcta para ayudar en la toma de decisión.

## Teorías sobre Planificación Estratégica

El concepto de estrategia se hace bastante complicado definirlo y lógicamente es previsible que existan muchas maneras de describir una idea. Haciendo un análisis teórico podríamos manifestar que la estrategia es un ejercicio de planificación, o algo que se va aprendiendo a través del tiempo.

Mintzberg (1994, p.15 – 21), describe cuatro razones a tomar en cuenta por las que los planificadores justifican el esfuerzo de la realización de una planificación sistemática en las organizaciones:

Las organizaciones deben planificar para coordinar sus actividades.

Uno de los argumentos a favor de la planificación estratégica es que tomar las decisiones conjuntamente en un solo proceso formal asegurará que los recursos de la organización dedicados a esta actividad están coordinados adecuadamente.

Las organizaciones deben planificar para asegurarse de que el futuro se toma en consideración.

En este sentido, la aportación de la planificación estratégica consiste en introducir una disciplina para el pensamiento a largo plazo en la empresa, de manera que el día a día (la urgencia) no absorba la totalidad de la atención de la alta dirección en perjuicio del largo plazo (la importancia).

Las organizaciones deben planificar para ser “racionales”.

Un argumento a favor de la planificación es que los procesos decisionales formales son mejores que los informales, dado que la formalización fuerza un pensamiento estratégico más profundo. La mayor racionalidad de la planificación puede actuar como garantía frente a agentes externos de que no se incurrirá en comportamientos veleidosos, tendenciosos o arbitrarios.

Las organizaciones deben planificar para controlar.



A pesar de que se proclama para la planificación estratégica la finalidad de motivar, estimular la participación y facilitar el consenso. La planificación ha tenido frecuentemente una connotación de actividad por la cual el hombre en sociedad intenta controlarse a sí mismo y conformar su futuro colectivo con el poder de su razón. Se pretende, pues, extender dicho control no solo al interior de la organización, sino también a su entorno.

De lo manifestado por Mintzberg pueden tomarse en cuenta las cuatro finalidades fundamentales de la planificación. A pesar que no dependa entre ellas, sí es posible que en algunos casos, cualquiera de las finalidades tenga cierta influencia sobre las demás, dando lugar a procesos de planificación estratégica centrados bien en la previsión del futuro (finalidades de previsión del futuro y de racionalidad), bien en el control (finalidades de coordinación y control).

Armijo (2011, p. 18-19) manifiesta que en las organizaciones públicas, no van a encontrar una plantilla metodológica que pueda servirnos de modelo a seguir en la planificación estratégica, y esto se debe a que siempre nos vamos a encontrar con procesos que tienen mayor o menor dificultad. En comparación con la programación operativa y el proceso presupuestario, la planificación estratégica tiene los procesos y rutinas a aplicar tiene sus particularidades para cada institución pública en particular, esto quiere decir que lo que ha sido aplicado en otras entidades o instituciones no podría tomarse como ejemplo para todos los casos. En conclusión no existe una estandarización de los protocolos y rutinas a seguir por lo que su internalización en los procesos organizacionales no es uniforme.

Sin embargo, la planificación estratégica en el quehacer público es un elemento de gran importancia que nos permitirá establecer nuestras prioridades, objetivos y estrategias, esto es de suma importancia puesto que es la base para poder definir los recursos necesarios para poder cumplir con las metas esperadas. De lo manifestado anteriormente, la elaboración de un plan estratégico en una institución pública debe ser lo más entendible y comprensible, debiendo de ser de conocimiento de todos aquellos que están involucrados en la toma de decisiones

de manejo de la institución pública y en concordancia con los cronogramas de disponibilidad presupuestaria.

En el transcurso de la ejecución de la planificación estratégica es importante contar con niveles de calidad o instrumentos que reconozcan que su aplicación sea de gran utilidad al desempeño de la gestión organizacional. Las metodologías de planificación estratégica en el terreno público que han sido aplicados en varios países como Reino Unido, Nueva Zelanda, Australia, Chile, Uruguay, Costa Rica, nos ha proporcionado nutrirnos de su experiencias y sistematizar algunos procedimientos que deberían estar incluidos en la definición de : misión, objetivos estratégicos, estrategias, definición indicadores y metas.

La planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite optimizar la toma de decisiones en los diferentes estamentos de todo gobierno y las orientaciones a seguir son amplios. En mejor uso que puede darse a la planificación estratégica en el sector público destacan que siempre debemos utilizar técnicas que incluyan los requisitos que a continuación detallamos

Participación de los responsables de los programas, áreas o divisiones que tienen a cargo la producción de los bienes y servicios.

El proceso de planificación estratégica debe ser la base para la articulación de los objetivos institucionales con las metas sectoriales y nacionales, y además facilitar la definición de los planes operativos y la programación presupuestaria.

En el marco del proceso presupuestario anual, un proceso básico de planificación estratégica puede ser abordado de forma oportuna abordando los siguiente aspectos: Revisión del desempeño de los productos finales, Revisión del desempeño actual y el comprometido para el año siguiente, Breve análisis del entorno

Corredor (2007), plantea que “la Planificación Estratégica, estudia y conduce las acciones con una perspectiva de cambios sustanciales de la situación” (p.65). La Planificación Estratégica implica una metodología estructurada con el cual los funcionarios o administradores de una organización se proveen, procesan y examinan información pertinente, interna y externa, con el propósito de evaluar la situación actual de la organización, así como su nivel de aptitud o competencia, con la intención contar con un análisis prospectivo y así poder darle la dirección adecuada a la organización.

En teoría, la planificación estratégica podemos identificarlo como una herramienta que nos ayuda a definir la visión a largo plazo y plantear las estrategias para alcanzarlas basándose en un análisis de lo mejor con lo que contamos y que comúnmente lo denominamos fortalezas, y de la misma identificando nuestras debilidades, amenazas y oportunidades existentes. Con lo cual nos fijamos una gran meta y luego determinamos metas alcanzables a corto plazo que, al lograrlos, nos abre el camino para alcanzar inexorablemente la gran meta.

La gran meta es lo que se llama visión, pero antes de trazarnos una visión debemos tener claro que somos, o que es nuestra empresa en la actualidad para ser acertados en la gran meta que queremos alcanzar. Que somos se denomina misión. Una vez que estemos consientes de saber quiénes somos y cuál es la gran meta lo que pretendemos alcanzar, planificamos los pasos que debemos dar para lograr la visión. A estos pasos le llamamos estrategias.

La planificación estratégica nos indica que somos (misión) a donde queremos llegar (visión) y que debemos que hacer para lograrlo (estrategias). La planificación estratégica es el paso que define el sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una empresa o institución, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia la visión. Debe permitir identificar valor en cosas que nadie hace o de agregar un valor diferenciado a cosas que todos hacen. Debe permitir entender los cambios e internalizarlos. Y deben dar como resultado un plan estratégico o mapa de ruta.

La planeación estratégica es un proceso de cuatro etapas en las que se van definiendo uno a uno los siguientes interrogantes: ¿Qué se quiere lograr?, ¿En qué situación se está?, ¿Qué se puede hacer?, ¿Qué se va a hacer?

Toda institución pública o empresa necesariamente debe contar con insumos para emprender en una actividad indistintamente cual sea su misión, lógicamente que debe estar liderada por un grupo de coordinación de planes y proyectos, en donde, se vayan a invertir los insumos disponibles y se canalicen de tal forma que lleguen al cumplimiento del objetivo propuesto.

La formulación de estrategias requiere un análisis del atractivo de la industria y la posición de la compañía dentro de esa industria. Este análisis se convierte en la base para formular las estrategias genéricas. (Porter, 2008, p. 46).

En cuanto a las estrategias podemos mencionar que son acciones integradoras que deben diseñarse tomando en cuenta los recursos de la empresa, enfocándose a cumplir con el objetivo propuesto por la misma

Estrategias son declaraciones generales que establecen la dirección que la organización debe tomar para hacer realidad su misión y su visión. (Evans, 2008, p. 54).

Según Baterman (2009) una estrategia es: Un patrón de acciones y recursos diseñados para alcanzar las metas de la organización. (p, 125).

Según Evans (2008) despliegue de estrategias se refiere al desarrollo de planes de acción detallados, la definición de los requisitos de los recursos y las medidas de desempeño y la alineación de los planes de la unidad de trabajo, el proveedor o el socio con los objetivos estratégicos generales. (p. 362).

## 1.2.2. Dimensiones de Planificación estratégica

### *Misión*

La misión según Kotler y Armstrong (2004) es “un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización” (p. 43). Por su parte Ferrel y Hirt (2004) indica que la misión “enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización” (p. 211). Es importante considerar que en la actualidad, las empresas, deben expresar su misión con base en el cliente o a las personas que sirven, de manera tal que indique las necesidades que ambicionan satisfacer y los beneficios que se consiguen.

La misión de la organización nos permite contar con un elemento importante para que los equipos gerenciales tomen las decisiones correctas. Su definición comprende los siguientes grandes elementos:

Nuestro concepto como empresa.

Nuestra naturaleza.

Nuestra razón de existir.

Nuestros clientes potenciales.

Nuestros principios y valores.

Así, la misión proporciona una guía consistente en la toma de decisiones significativas de los gerentes de una organización. La misión infunde y dinamiza a los involucrados con que en el futuro la institución cumpla los objetivos que lo identifican. La estrategia señala el camino que debe tomar la institución, el empuje, la fuerza y otros elementos necesarios para obtener un futuro prometedor.

Atendiendo a estos conceptos hemos formular una definición de misión que será la que se entiende de aplicación en el siguiente estudio: La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten motivados a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión de la empresa; esta misión se transforma en el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.

### ***Visión***

Fleitman (2000) refiere que la visión viene a ser “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (p. 283); no es suficiente determinar con meridiana claridad todos los esfuerzos a realizar en el presente porque ello no condiciona los resultados del futuro en la organización, ni adiciona la voluntad de cambio indispensable y de un camino a seguir en el tiempo. Aún hay un requisito indispensable en la administración, y es el de plantear las estrategias necesarias para tener clientes satisfechos en el futuro y como deberá replantearse internamente la organización a fin de asegurar su crecimiento. En ese sentido, los administradores deben mirar más allá del contexto actual, y tener presente que a lo largo del tiempo las tecnologías van cambiando, las necesidades son otras, las exigencias de los clientes también cambian y el comportamiento del mercado es muy dinámico y competitivo; entre otros factores. Los administradores deben tener claro hacia dónde enrumba la compañía y con ese concepto desarrollar una visión que asegure hacer realidad sus deseos a la cual quieren que la empresa se convierta.

Resumiendo, el autor manifiesta que la visión es una ostentación clara que nos señala a donde se dirige nuestra empresa en el transcurso del tiempo y en que debemos convertirla, para ello debemos considerar las nuevas tecnologías, las

exigencias cambiantes de los clientes, el dinámico comportamiento del mercado, etc., se puede tomar como un contexto en el cual el administrador se convierte en protagonista de las actividades estratégicas y para ello debe formular y representar un futuro alcanzable. Metafóricamente, la visión estratégica es una suerte de proyección del presente hacia el futuro o una reflexión del futuro en el presente.

Representar una simulación de los escenarios estratégicos futuros es la finalidad de la visión estratégica y este tiene correspondencia con los objetivos de la organización, esto se hace con la finalidad de obtener todos los elementos necesarios para alcanzarlos.

En términos generales, la visión estratégica se elabora mediante el diseño de escenarios hipotéticos basados en la proyección de tendencias predominantes en la situación contextual del actor o utilizando otras técnicas subsidiarias.

### ***Diagnostico Interno, Externo***

Armijo (2009) Para la definición de la planificación estratégica es importante e imprescindible tomar en cuenta el análisis del entorno, es decir el ambiente interno y externo de la organización y esto se realiza revisando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas conocido como el análisis FODA (p. 43). Este análisis consiste básicamente en la determinación del déficit de los elementos que constituyen una organización y que necesitan ser intervenidas con la finalidad de mejorarlos en la búsqueda de alcanzar los objetivos. Las brechas muchas veces surgen porque la organización tiene algunas debilidades o bien circunstancias inesperadas que obligan a estar preparados para enfrentarlos. Para ello se realiza el análisis FODA el que nos permitirá obtener un diagnóstico de nuestra realidad.

Para saber si la organización está preparada para afrontar los retos que se presentarán en el intento de lograr los objetivos, requiere realizar un exhaustivo análisis de las capacidades y de los escenarios existentes en el entorno, los mismos que impedirán o acercarán al logro de los objetivos.

La identificación de las brechas entre la situación presente y la situación futura se deben ser abordadas considerando desempeños de acción o las llamadas estrategias. En tanto no evaluemos e identifiquemos los resultados deseados las sendas de acción que se implementen luego no serán posibles.

Las dificultades pueden provenir desde el interior de la organización y a ello se le ha denominado debilidades, o también puede estar presente en el entorno externo y se conocen como amenazas, existen también situaciones que pueden ser favorables a la organización y de la misma manera que en las debilidades estas pueden estar presente dentro de la organización a las cuales se denomina fortalezas o pueden presentarse en el contexto externo a los cuales se le conoce como oportunidades.

Los resultados logrados por la institución, debe responder a dos importantes factores, uno al cumplimiento de los objetivos al cual se le denomina eficacia y al uso racional y oportuno de los recursos asignados comúnmente conocido como eficiencia, sin embargo, se presenta otro factor no menos importante que es cumplir con las expectativas y exigencias de los clientes o usuarios y se denomina calidad.

El logro de los resultados, está expuesto a enfrentar dificultades de magnitud considerable y una de las dificultades tiene que ver con las grandes trabas que encuentran los funcionarios públicos para ejercer una labor gerencial. Es conocido que tratándose de gerenciar organizaciones públicas los gerentes tiene que enfrentarse a la poca flexibilidad de los órganos de control, esto hace difícil de tomar decisiones importantes para comprometer recursos públicos en el intento de lograr los objetivos y metas trazadas, y muchas veces existe limitaciones en las atribuciones para actuar en determinadas situaciones.

En la actualidad las organizaciones públicas siguen un procedimiento estandarizados para definir sus objetivos estratégicos y estos se repiten año a año sin realizar las innovaciones que demanda el entorno cambiante, hecho que muchas veces hace que sea imposible enfrentar exitosamente los desafíos que están inmersos todas las instituciones públicas.



A pesar de la poca flexibilidad que puedan encontrar los gerentes públicos para definir sus objetivos estratégicos, estos permiten contar con elementos que en coordinación con el grupo humano a trabajar pueda priorizar su gestión y contar con las herramientas necesarias para demostrar sus requerimientos de recursos financieros en el intento de lograr buenos resultados.

### ***Objetivos estratégicos***

Armijo ( 2011) refiere que luego de haber establecido adecuadamente la misión el siguiente paso a seguir es definir los objetivos estratégicos. Para ayudarse a definirlos es recomendable responder a las siguientes preguntas: “¿Dónde queremos ir? ¿Qué resultados esperamos lograr?” (p. 41)

En una entidad pública siempre se quiere alcanzar metas y estos son exactamente los objetivos estratégicos que deben ser satisfechos y el plazo en que se espera que estos se den normalmente es mayor de un año en la que han cumplido su misión de manera eficiente y eficaz.

Después de haber trabajado en las definiciones estratégicas básicas como misión y visión, estos dos conceptos tiene una connotación constante y duradera en el contexto de la gestión, luego de haber establecido los objetivos estratégicos y haberlos validados se inicia el proceso de planificación estratégica cuya duración mínima será de un año, esto es un paso previo a la formulación del presupuesto.

Armijo ( 2011) refiere que en las muchas definiciones encontradas respecto a objetivos estratégicos y que se suelen emplear en los procesos metodológicos de diferentes países, encontramos que tienen las siguientes características:

Están enlazados directamente con la misión, los resultados esperados para alcanzar la misión, están orientados básicamente en un periodo determinado de tiempo, expresan las variables relevantes o críticas del desempeño esperado y éstas son la base para la definición de indicadores de resultado final o impacto, y es el instrumento imprescindible para determinar la senda

de acción escogido en un periodo de tiempo escogido que puede ser a mediano plazo, sobre los cuales se enumeran los recursos necesarios. (p. 41)

### ***Estrategias***

H. Igor Ansoff en 1976, “define la estrategia como la dialéctica de la empresa con su entorno. Este autor considera que la planeación y la dirección estratégica son conceptos diferentes, plantea la superioridad del segundo” (p. 61).

Tabatorny y Jarniu (1975) plantean que estrategia es: “el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente a su entorno” (p. 115).

Hoffer y Schendel (1978) señalaron que “estrategia es las características básicas del match que una organización realiza con su entorno” (p. 124). Como se puede apreciar, los autores mencionados concuerdan con la idea de la teoría de la competencia o rivalidad, términos que normalmente son utilizados en el ámbito militar.

Halten (1987): estableció que estrategia es:

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica. (p. 180).

Mintzberg (1993) plantea cinco definiciones:

P. Plan. Curso de acción definido conscientemente, una guía para enfrentar una situación.

Ploy. (Maniobra en español) dirigida a derrotar un oponente o competidor.

Patrón, de comportamiento en el curso de las acciones de una organización, consistencia en el comportamiento, aunque no sea intencional.

Posición, identifica la localización de la organización en el entorno en que se mueve (tipo de negocio, segmento de mercado, etc.)

Perspectiva: relaciona a la organización con su entorno, que la lleva a adoptar determinados cursos de acción. (p. 112)

De los conceptos vertidos se observa que se puede distinguir claramente tres tendencias: la primera los conceptos que giran en torno a la dinámica de la organización; el segundo se refiere a la enunciación y los objetivos alcanzados y en la tercera involucran a la competencia. Bajo esta perspectiva se infiere un concepto tomando como punto de partida lo detallado por algunos autores muy reconocidos, entonces podemos concluir que: La estrategia es una herramienta de dirección que facilita procedimientos y técnicas con un basamento científico, que empleadas de manera iterativa y transnacional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma.

### ***Evaluación***

Según la Real Academia Española de la Lengua citado por Armijo (2011) la palabra indicador significa, “Que indica o sirve para indicar. Su origen es el latín *indicare*, cuyo significado es: mostrar o significar algo, con indicios y señales” (p. 55)

Dentro del campo de la administración pública los resultados medidos a través de Indicadores de desempeño según Armijo (2011) puede ser definido como:

Es una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la provisión de los productos (bienes y/o servicios) de la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño. (p. 60)

El indicador de desempeño, como definición general sin entrar en niveles de su uso, es el siguiente: los indicadores de desempeño son medidas que describen cuan bien se están desarrollando los objetivos de un programa, un proyecto, la gestión de una institución. La forma de medir a lo largo de varias escalas o dimensiones es mediante un indicador.

Armijo (2005) refiere que las funciones que podemos medirlo a través de indicadores se pueden señalar dos:

Una primera función descriptiva que consiste en aportar información sobre el estado real de una actuación pública o programa, por ejemplo el número de estudiantes que reciben beca, y por otro lado una función valorativa que consiste en añadir a la información anterior un juicio de valor basado en antecedentes objetivos sobre si el desempeño en dicho programa o actuación pública es o no el adecuado, en este caso número de becas entregadas con relación a los estudiantes carenciados. Esta última expresión nos está dando información sobre el logro de la actuación del objetivo de aumentar el número de becas para estudiantes carenciados. (p. 23).

### 1.2.3. Variable 2: Gestión Administrativa.

Etimológicamente la palabra Administración proviene del latín *administrare*, compuesta por dos palabras *ad* que significa a y *ministrare* que significa servir. Al seguir investigando en la bibliografía muchos libros lo usan como sinónimo de gerencia, gestión, manejo y dirección.

Ahora, si buscamos el significado en español, la palabra administración procede de ministro, el mismo que deviene de *menester*, que según sus raíces latinas tiene sus orígenes en la palabra *ministerium* que significa servicio, empleo u oficio.

Las palabras Gestión y Gerencia, según su etimología viene del latín *gestos* cuyo significado es el cuerpo con actitud o movimiento, por otra parte gestión procede de *gestio – onis* definido como acción de llevar a cabo algo.

Según Torres, Sergio y Mejía (2006), indica que “gestionar son diligencias que conducen al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”. (p. 18)

Según Manes (2005), se entiende por gestión “un conjunto de acciones llevadas a cabo para lograr un objetivo. Abarca el momento desde que se planifica lo que se desea hacer, la ejecución de lo planificado, el proceso de control y la evaluación” (p.278). Lo que indica que gestionar implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema.

Plantea Achua (2005) “que la gestión involucra la dirección y solución de problemas en cada una de las partes de una organización, teniendo en cuenta que las acciones emprendidas en una parte de ella, afectan a las demás. La eficacia y

supervivencia de una organización depende de su interacción con el entorno, en este caso se habla de sistemas abiertos”. (p. 7)

En ese contexto, tomando en cuenta los conceptos previamente expuestos podríamos inferir que la gestión administrativa significa convocar y mantener un ambiente adecuado en el cual un conjunto de personas trabajando de manera coordinada alcanzan eficientemente los objetivos estratégicos. Toda vez que, el concepto actual de gerencia significa que la gestión incluye la planificación estratégica, definición de objetivos la proposición de metas, el planteamiento de estrategias de trabajo en equipo, estableciendo índices de calidad.

Cruz, Osaín (2007) describe que la gestión administrativa es un cúmulo de decisiones necesarias para lograr que una organización o institución logre su objetivo y se identifique con su misión bajo la premisa de una adecuada planificación de esfuerzos. Esto significa que se debe desarrollar técnicas, estrategias, conocimientos y recursos, para solucionar los obstáculos existentes en el logro de su visión. (p. 125)

Según lo descrito por el mencionado autor la gestión administrativa tiene cierto significado importante y que se utiliza para describir un cúmulo de técnicas y costumbres de la institución en su desarrollo como planificación, dirección, y control eficiente de las operaciones entre otras actividades.

Es importante hacer notar que todo este proceso tiene como principal finalidad conseguir un propósito y esto se logra implementando una metodología de acción que tiene como norte llegar a cumplir los objetivos y metas trazadas en las mejores condiciones de eficacia y eficiencia.

Según Chiavenato (2002) “Administrar es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz” (p. 10). Esto se puede

interpretar que administrar una institución, organización, una familia o inclusive la vida de uno mismo, significa decidir con la debida antelación

Hernández (2002). Define la administración como “la actividad humana encargada de organizar y dirigir el trabajo individual y colectivo efectivo en términos de objetivos predeterminados” (p. 4).

Koontz y Weinrich (2004) “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. Esta definición básica debe ampliarse: Cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de persona, dirección y control” (p. 6).

## **Teorías de la Administración**

Según Chiavenato (2007, pp. 43 - 47) refiere que:

### Administración Científica

Hace muchos años atrás se creó la llamada administración científica y su objetivo era conseguir elevar la productividad. En el siglo XX especialmente en los Estados Unidos de América, escaseaba la mano de obra, es por ello que se debía elevar la eficiencia de los trabajadores.

Ante la necesidad descrita aparecieron Frederick Taylor, Henry L. Gantt y Frank y Lilian Gilbreth; diseñaron una manera de implementar principios de manera óptima a la cual se le conoce como la teoría de la Administración científica.

Frederick Winslow Taylor es considerado uno de los primeros pensadores de la administración gerencial. Con su obra principios de la administración científica, esboza los primeros principios del quehacer administrativo. Las investigaciones realizadas antes de publicar su libro y después de ello consagraron a Taylor como el creador de la administración científica.

Asevera que el principal objetivo de la administración debe ser asegurar el máximo de prosperidad, tanto para el empleador como para el empleado.

Según manifiesta el citado autor, para el empleador, la obtención de grandes beneficios no es su objetivo principal, sino que espera alcanzar un nivel de prosperidad en todos los aspectos de la empresa.

De la misma manera el empleado, su objetivo no es tener altos salarios en un corto tiempo, sino que ansía un impulso personal para demostrar que puede trabajar de manera eficaz utilizando sus cualidades personales.

Taylor hizo un aporte importante a la comunidad empresarial con su propuesta de desarrollar el trabajo como ciencia y la administración científica basada en los principios siguientes:

a) Organización Científica del Trabajo:

En este principio el autor indica que las actividades a las que deben recurrir los administradores para sustituir los procedimientos de trabajo ineficaces y así evadir el simulacro de trabajo, para ello se toma en cuenta tiempos, demoras, movimientos, operaciones responsables y herramientas.

b) Selección y entrenamiento del trabajador:

Este principio se basa en saber distribuir al personal en el lugar adecuado según sus destrezas, tratando de crearle un ambiente agradable de trabajo.

Si el trabajo se analiza cuidadosamente entonces los directivos deben establecer los requisitos indispensables de trabajo para lograr un resultado esperado en su cargo, y para ello siempre se debe escoger al personal que se encuentre capacitado.



c) Cooperación entre directivos y operarios:

Aquí, se trata que trabajador y empleador apunten hacia los mismos intereses, y para alcanzar los mejores resultados la propuesta es establecer la remuneración en función al desempeño o por producción, de tal manera que esto sea un aliciente para que el trabajador sea más productivo en la búsqueda de obtener mejores ganancias y así se evite tiempos muertos durante el desarrollo de su jornada laboral.

Taylor propone varios mecanismos para lograr dicha cooperación:

Remuneración por unidad de trabajo.

Una estructura de jefes o capataces

División del trabajo entre directivos y operarios

d) Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo:

Los directivos se ocupan de la planificación, del trabajo intelectual y gestión mientras que los trabajadores se ocupan de la parte operativas o sea el trabajo manual, de esta manera se divide el trabajo asegurando mayor eficiencia.

Henry L. Gantt

Henry L. Gantt (1861-1919). Una idea diferente planteo este este Ingeniero Industrial. El manifestaba que al trabajador se le debería proporcionar un incentivo cada vez que culmine una parte de su trabajo. A esto lo adicionó otro incentivo para el supervisor, cada vez que uno de los trabajadores a su cargo cumpliera con terminar una parte de su trabajo más una bonificación extraordinaria si todos sus trabajadores lo hacían.

Gantt fue el iniciador de los famosos cronogramas Gantt; o la gráfica de Gantt que en la actualidad todavía se usa. Además incorporo otras herramientas de control que fueron diseñados para ayudar a administrar, planificar y controlar actividades muy complejas: La metodología de la ruta crítica y una técnica para revisar y evaluar programas.

Frank B. y Lilian M. Gilbreth aportaron a la corriente de la administración científica en equipo, realizaron estudios para investigar sobre la fatiga y el movimiento y tomaron especial interés en buscar el bienestar individual del trabajador.

Para los investigadores mencionados se puede apreciar una constante y es que el fin de la administración científica es contribuir a que los trabajadores expongan todo su potencial humano.

#### Teoría clásica de la Administración

Según Chiavenato (2007, pp. 69, 70) indica que:

La productividad de las organizaciones y del trabajador individual fue el fin de la administración científica. Entonces surge una teoría clásica ante la necesidad de tener una metodología para poder dirigir empresas de gran complejidad y hace referencia a:

#### Henry Fayol

Él fue quien describió la administración como un conjunto universal de funciones, entre las cuales figuraban: planificación, organización, mando, coordinación y control.

“Fayol escribió en la misma época que Taylor, con la diferencia que Taylor era un científico y Fayol, el director administrativo de una gran empresa

francesa dedicada a la minería del carbón, era un profesional en servicio activo.

A continuación se mencionan los principios que Henry Fayol estableció dentro de la administración moderna. (a) División del trabajo; (b) Autoridad; (c) Disciplina; (d) Unidad de mando; (e) Unidad de dirección; (f) Subordinación de los intereses del individuo al interés general; (g) Remuneración; (h) Centralización; (i) Jerarquía; (j) Orden; (k) Equidad; (l) Estabilidad del personal en sus puestos; (m) Iniciativa; (n) Solidaridad o unión del personal.

#### **1.2.4. Dimensiones de gestión administrativa**

##### ***Planificación***

Para Amador (2008) la planeación es “decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuando hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir. La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.” (p. 128)

La planificación obliga a los directivos a tomar sus previsiones anticipadamente para alcanzar sus metas así como la manera de cómo lograrlo. Esta implica trazar objetivos o metas de la institución y para ello se debe plantear una estrategia completa para llegar a la meta así como establecer las jerarquías de los planes esbozados a fin de establecer las actividades. En ausencia de la planificación, las áreas que componen la organización corren el riesgo de duplicar el trabajo o realizar trabajos que se contrapongan entre ambos lo que generaría que la organización esté condenado al fracaso.

##### ***Organización.***

Amador (2008, p. 105) manifiesta que la organización:

Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. La organización consiste en la asignación de recursos y actividades para alcanzar los objetivos, mediante órganos o cargos conformados y con la atribución de autoridades y responsabilidades en cada una de ellas. Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la empresa.

### ***Dirección***

Supervisar de manera directa las actividades diarias que ejecutan los empleados se pueden resumir en una sola palabra dirección. Los gerentes deben siempre tener claro que su éxito en la dirección siempre va a significar éxitos en la organización a la cual pertenece.

Según, Reyes (2007) Control “Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado.” (p. 98)

### ***Control***

Para, Amador (2008) control es

La función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Al control se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como

fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. (p. 56)

### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Teórica**

Siempre se busca mejorar la gestión en toda organización y esto se hace con la finalidad de obtener cambios beneficiosos que permita generar un significativo ahorro tanto para ESSALUD como para los asegurados, ya que cualquier quiebre en la calidad tiene un costo monetario. Mejorar de manera continua implica invertir constantemente en las tecnologías nuevas esto quiere decir compra de nuevos equipos que puedan brindar un trabajo más eficiente, un servicio de calidad otorgar confort al trabajador de manera tal que aumente su desempeño, esto significa no descuidar la capacitación permanente por que solo así se estará a la vanguardia de nuevas tecnologías.

El buen estado de la infraestructura y equipos de ESSALUD depende de una buena gestión del mantenimiento, esto aumentará la productividad y la competitividad en los servicios de salud, siempre debemos detectar las debilidades y afianzar las fortalezas

#### **1.3.2. Metodológica**

La metodología a llevar a cabo es mediante un cuestionario que nos ayudará a investigar la organización, planificación control y recursos disponibles por la Sub Gerencia de Mantenimiento, las encuestas se harán a trabajadores que estén involucrado con el mantenimiento de equipos e infraestructura hospitalaria de ESSALUD.

### **1.3.3. Práctica**

La investigación repercutirá en forma beneficiosa en ESSALUD, ya que se evidenciaría:

Mejoras en las condiciones de trabajo para el personal que labora en la Sub Gerencia de Mantenimiento

Optimización de los recursos.

Aseguramiento en la calidad de sus servicios.

Seguridad de los asegurados y empleados de ESSALUD,

Disminución de los costos de mantenimiento.

Condiciones seguras de trabajo.

Con este proyecto se busca mejorar la gestión del mantenimiento, de manera tal que se pueda corregir las debilidades y reforzar las fortalezas del área encargada de asegurar el funcionamiento operativo de los centros asistenciales de ESSALUD, esto se pretende realizar estableciendo estrategias que aseguren una correcta realización de actividades.

### **1.4. Problema**

La idea que normalmente tenemos del Hospital, es la de un lugar donde se acude porque tenemos necesidad de recuperarnos de nuestra salud, en ese contexto nos encontraremos con médicos, enfermeras y medicinas, sin embargo la realidad indica que debemos de cambiar este concepto por algo más completo y entenderlo como un conjunto de elementos humanos, materiales y tecnológicos, organizados adecuadamente mediante una buena gestión para brindar servicios de salud ya sea preventiva, curativa o de rehabilitación, a una población definida, en las condiciones de máxima eficiencia.

Bajo este punto de vista el trabajador y el paciente deben permanecer en condiciones óptimas que garanticen una atención de calidad y es allí donde juega un rol importante la gestión administrativa del mantenimiento Hospitalario.

Los hospitales de ESSALUD a nivel nacional, en la actualidad no cuentan con una herramienta de planificación y si es que la tienen no son aplicados adecuadamente y está ausente un sistema que permita una capacidad de respuesta oportuna de calidad a cargo de profesionales especializados.

Los hospitales y centros de salud en general, cuentan con infraestructura y equipos electromecánicos y biomédicos que requieren atención permanente con la finalidad de asegurar un buen servicio a los pacientes. Estos equipos en la actualidad no reciben la debida atención y menos aún responden a un programa de mantenimiento planificado. Esto se debe a gran parte a que los las áreas de mantenimiento son dependientes de áreas administrativas o de servicios generales, ello es un error debido a que esto conlleva a tomar decisiones inadecuadas e inoportunas y tratándose de hospitales estos deben estar en manos de especialistas, debe recordarse que un equipo o infraestructura con deficiencias en el mantenimiento puede ocasionar pérdida de vidas humanas.

La falta de presupuesto es un problema generalizado y siempre se destina una mínima cantidad para atender los requerimientos de mantenimiento.

Otras de las dificultades que se encuentra es la falta de empresas que se involucren en prestar un buen servicio y que sea de manera oportuna, toda vez que las zonas más descuidadas son la que se encuentra en zonas alejadas de las ciudades principales.

La disponibilidad de los repuestos son otras de las deficiencias encontradas en la gestión del mantenimiento, muchas de las cuales no es posible su adquisición por obsolescencia tecnológica.

Essalud, tiene serias deficiencias en la disponibilidad de los inmuebles, los mobiliarios son obsoletos, los equipos se encuentran muchos veces fuera de servicio y existe una desidia por parte de los encargados de dar solución a las deficiencias de funcionamiento idóneo de los equipos e infraestructura. La gestión

del mantenimiento no cuenta con personal capacitado en los establecimientos del interior del país.

Los problemas se generan mayormente por que no existen un una administración eficiente que articule todas las dependencias de la institución y que permita garantizar el funcionamiento de los equipos, ambientes o sistemas en el hospital, otro de los problemas es los recursos financieros que no llegan de manera oportuna y no permite proveerse de materiales y otros recursos necesarios para las acciones de mantenimiento.

La problemática del Mantenimiento Hospitalario que se presenta en nuestro país es similar en todas los centros asistenciales, este problema se puede apreciar en la mayoría de las áreas técnicas que se encargan de mantener operativo los equipos e infraestructura de un hospital y es una deficiente organización.

#### **1.4.1 Formulación del Problema**

##### ***Problema general***

¿Cuál es la relación entre la Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016?

##### ***Problemas específicos***

##### ***Problema Específico1***

¿Qué relación existe entre formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016?

##### ***Problema Específico 2***

¿Qué relación existe entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016?



### ***Problema Específico 3***

¿Qué relación existe entre evaluación y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016?

## **1.5 Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis General**

Existe relación directa y significativa entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

#### ***Hipótesis Específica 1***

Existe relación directa y significativa entre la formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

#### ***Hipótesis Específica 2***

Existe relación directa y significativa entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016.

#### ***Hipótesis Específica 3***

Existe relación directa y significativa entre la evaluación de estrategias y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo General**

Determinar la relación entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre evaluación y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016

## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Definición conceptual y operacional**

### **2.1.1. Variable 1: Planificación Estratégica**

Armijo (2011, p.15) refiere que: “La Planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen”.

Definición operacional

Medición de planificación estratégica las cuales se miden a través de sus dimensiones: misión, visión, diagnóstico interno y externo, objetivos, estrategias, evaluación, haciendo uso de un cuestionario de 30 preguntas con escala tipo Likert y medición ordinal.

### **2.1.2. Variable 2: Gestión Administrativa**

Para Idalberto Chiavenato “la administración es la conducción racional de las actividades de una organización, sea lucrativa o no lucrativa. La misma trata del planteamiento de la organización, (estructuración) de la dirección y del control de todas las actividades diferenciadas por la división del trabajo que ocurren dentro de una organización.” (Chiavenato, 2000, p. 12).

Definición operacional

Medición de gestión administrativa las cuales se miden a través de sus dimensiones: planeación, organización, dirección y control, haciendo uso de un cuestionario de 30 preguntas con escala tipo Likert y medición ordinal.

## 2.2. Operacionalización de la variable

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable Planificación Estratégica*

Dimensiones	Indicadores	Items	Categoría	Nivel y Rango
Misión	Quehacer Institucional	Del (1) al (5)		
Visión	Valores	Del (6) al (10)	Siempre = 5	
Diagnostico Interno, Externo	Identificación de oportunidades Procesamiento de información del entorno	Del (11) al (15)	Casi siempre= 4	Malo 49-65
Objetivos	Definición de objetivos Identificación de áreas estratégicas	Del (16) al (20)	Algunas Veces = 3 Casi nunca= 2	Regular 66-86
Estrategias	Aplicación de las estrategias Gestión de recursos	Del (21) al (25)	Nunca = 1	Bueno 87-103
Evaluación	Seguimiento Difusión de resultados	Del (26) al (30)		

Tabla 2

*Operacionalización de la variable Gestión Administrativa*

Dimensiones	Indicadores	Items	Categoría	Nivel y Rango
Planificación	Planificación de actividades Utilización de planes de mantenimiento	Del (1) al (8)		
Organización	Asignación de actividades según habilidades Delegación escrita y clara de funciones y responsabilidades	Del (9) al (16)	Siempre = 5 Casi siempre= 4 Algunas Veces = 3	Ineficaz 65-71 Aceptable 72-94
Dirección	Empleo de técnicas y estrategias Flexibilidad a observaciones y sugerencias Seguimiento a actividades institucionales.	Del (17) al (23)	Casi nunca= 2 Nunca = 1	Eficaz 95-116
Control	Toma de decisiones oportunas y eficaces	Del (24) al (30)		

**2.3. Metodología**

La metodología utilizada fue el método hipotético deductivo, que es la más utilizada y validada para las investigaciones en las cuales consiste en realizar observaciones al fenómeno y crear una hipótesis para explicar dicho fenómeno.

Bernal (2006) manifiesta que el método hipotético deductivo consiste en “un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar u aceptar dichas hipótesis deduciendo de ellas, conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 56)

En la presente investigación se ha utilizado en método hipotético-deductivo el cual procede de una verdad general hasta llegar al conocimiento de verdades particulares, los planteamientos teóricos planteados en este documento han proporcionado la información que ha servido de base para realizar la investigación. Luego de la observación se ha tomado contacto con un problema determinado y se ha formulado una hipótesis general que explique los hechos observados, como tercer paso se ha realizado la verificación o contrastación de la hipótesis.

Respecto a la contrastación de hipótesis Gómez, M (2006), señala: “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo, y en el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población”.(p. 60)

#### **2.4. Tipo de investigación**

Hernandez, Fernandez y Bapista (2010) refiere que los estudios de alcance correlacional: “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 81)

La presente investigación fue una investigación correlacional por que tuvo como finalidad conocer la relación que existe entre la variable planificación estratégica y gestión administrativa, así como el grado de relación entre las dos variables dentro de la sub gerencia de mantenimiento de EsSalud en el año 2016.

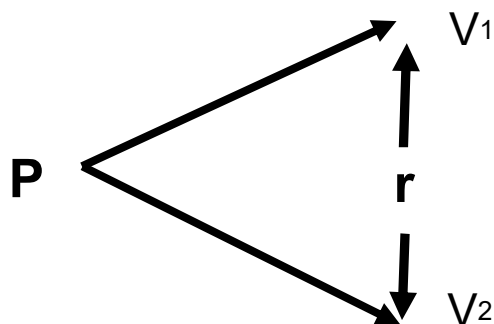
#### **2.5. Diseño de investigación**

El diseño general fue no experimental del tipo transeccional correlacional.

Fue no experimental por que no se manipulo la variable independiente: planificación estratégica.

Fue transeccional correlacional por que se recogió la información en su propio contexto y en un mismo tiempo.

El esquema seguido en la investigación fue:



Fuente: Elaboración propia (2016).

Dónde:

P: Población

V1: Variable 1 Planificación Estratégica

V2: Variable 2 Gestión Administrativa

R : Relación

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### 2.6.1. Población

Tamayo y Tamayo (2007) establecieron que “La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p.67).

La población o universo de interés en esta investigación, estuvo conformada por 120 empleados y personal involucrado con el mantenimiento de infraestructura y equipos.



### **Criterios de selección**

Pringle (2015). Señala los siguientes criterios:

El tema seleccionado debe ser un problema prioritario, importante, significativo para el área en el que está ubicado (pertinencia).

Antes de iniciar un estudio, es importante indagar si el tema propuesto ha sido ya objeto de investigación, en la zona de estudio o en otra de condiciones similares (ausencia de duplicación).

Debe examinar el proyecto que propone y considerar la complejidad del problema y los recursos necesarios para llevar a cabo el estudio (viabilidad).

Las posibilidades de que se lleven a la práctica las recomendaciones del estudio dependerán de la aprobación de las autoridades y de la disponibilidad de recursos para ejecutarlas.

La necesidad de los resultados para tomar decisiones inmediatas y mediatas (estructura de una propuesta de investigación). (p. 140)

### **Criterios de inclusión**

Ser trabajadores involucrados de manera directa con el mantenimiento hospitalario

Trabajadores que son voluntarios

Trabajadores, que asistieron el día de la encuesta

### **Criterios de Exclusión**

No ser trabajadores de la Sub Gerencia de Mantenimiento

Trabajadores que no son voluntarios

Trabajadores, que no asistieron el día de la encuesta

### **2.6.2. Muestra**

Cálculo de la muestra para poblaciones finitas se ha realizado utilizando el muestreo aleatorio simple con la siguiente fórmula:

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

Donde:

n = número de elementos que debe poseer la muestra

N = tamaño de la población.

e = error permitido, en nuestro caso es igual a 0.05

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, como no conocemos su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza cuyo valor Z equivale a 1,96.

p = % estimado, en nuestro caso es 50% (0.5)

q = 100 – p entonces su valor equivale a 50% (0.5)

Luego del cálculo respectivo obtenemos que el tamaño de la muestra equivale a:

Tamaño de la muestra (n) = 92

### **Muestreo**

Según, Briones, G. (1996), señala: “El muestreo probabilístico es una técnica de muestreo en virtud de la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados”. (p. 58)

Para la realización del presente trabajo de investigación, se ha considerado como población al total de empleados y personal involucrado con el mantenimiento de infraestructura y equipos en EsSalud y como muestra a los profesionales y técnicos de la sub gerencia de mantenimiento de EsSalud por ser ellos los responsables de elaborar las normas, criterios y procedimientos para el mantenimiento de la infraestructura, equipos biomédicos y electromecánicos e instalaciones electromecánicas de las IPRESS propias de ESSALUD y supervisar su cumplimiento.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **2.7.1. Técnicas**

Cantin, (2009). "La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica".(p. 3).

La técnica que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta, porque permite obtener información casi de cualquier tipo de población, es versátil, permite la estandarización de datos para su tratamiento estadístico y porque es económico éste último fue de gran incidencia porque permitió encargar las encuesta a los órganos desconcentrado del interior de EsSalud, para luego ser devuelta las encuesta escaneada a través de correo electrónico.

### **2.7.2. Instrumentos.**

Falcón y Herrera (2005). Refiere al respecto que los instrumentos:de recolección de datos "son dispositivos o formatos (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información". (p.13).

El cuestionario es el instrumento de la encuesta y ha sido elegido en la presente investigación porque recoge datos rigurosamente estandarizado toda vez que todos los encuestados respondieron a las mismas preguntas por lo que es más fácil interpretar sus respuestas, el ahorro del tiempo es otra de las características que motivó su elección, el encuestado puede responder en el momento que desea, asimismo la confidencialidad hizo que el encuestado pueda responder con mayor franqueza y sinceridad a cada una de las preguntas, pues le asegura el anonimato y evita cualquier posible sanción institucional en caso que su respuesta sea comprometedor para su estabilidad laboral.

## 2.7.4. Instrumento de Recolección de Datos

Tabla 3

*Ficha técnica del cuestionario: Planificación estratégica*

Variable 1 : Planificación estratégica	
Nombre Del Instrumento	: Cuestionario de planificación estratégica
Autor	: Julián Vásquez Collantes
Año	: 2016
Descripción	: El instrumento evalúa la planificación estratégica
Tipo de instrumento	: Cuestionario de planificación estratégica
Objetivo	: Evaluar la planificación estratégica con relación a la gestión administrativa según el personal de la subgerencia de mantenimiento.
Población	: Personal involucrado con el mantenimiento hospitalario
Número de ítem	: 30
Aplicación	: Directa
Tiempo de administración	: 30minutos
Normas de aplicación	: El trabajador marcará en cada ítem conforme a lo que considere evaluado respecto de lo observado.
Escala	: Likert

Niveles y Rango:

Malo	49 - 65
Regular	66 - 86
Bueno	87 - 103

Instrumento de recolección de datos se presentan en el Anexo 2

Tabla 4

*Ficha técnica del cuestionario: Gestión administrativa*

Variable 2 : Gestión administrativa	
Nombre del Instrumento	: Cuestionario de Gestión Administrativa
Autor	: Julián Vásquez Collantes
Año	: 2016
Descripción	: El instrumento evalúa la Gestión Administrativa
Tipo de instrumento	: Cuestionario
Objetivo	: Evaluar la Gestión Administrativa con relación a la Planificación Estratégica según el personal de la subgerencia de Mantenimiento.
Población	: Personal involucrado con el mantenimiento hospitalario
Número de ítem	: 30
Aplicación	: Directa
Tiempo de administración	: 30 minutos
Normas de aplicación	: El trabajador marcará en cada ítem conforme a lo que considere evaluado respecto de lo observado.
Escala	: Likert

## Niveles y Rango:

Ineficaz	65	-	71
Aceptable	72	-	94
Eficaz	95	-	116

Los instrumentos propuestos se presentan en el Anexo 2

### **2.7.5. Validez y Confiabilidad.**

#### **Validez**

La validación del instrumento de investigación se consiguió mediante juicio de expertos, actividad que se revisó durante el desarrollo de la investigación, sometiéndolo a consideración y juicio de profesionales conocedores de la materia en cuanto al diseño de las encuestas y metodología a utilizar durante su desarrollo, se realizó los ajustes necesarios y las correspondientes correcciones sugeridas por los expertos, con la finalidad de garantizar la calidad y certidumbre del cuestionario

Se utilizaran los siguientes aspectos de validación:

Indicadores	Criterios
Claridad	: Está formulado con lenguaje apropiado y específico.
Objetividad	: Está expresado en conductas observables.
Actualidad	: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.
Suficiencia	: Comprende los aspectos en cantidad y calidad
Intencionalidad	: Adecuado para valorar aspectos de las estrategias
Consistencia	: Basado en aspectos teórico-científicos
Coherencia	: Entre los índices, indicadores y las dimensiones.
Metodología	: La estrategia responde al propósito del diagnóstico
Pertinencia	: El instrumento es funcional para el propósito de la Investigación

Tabla 5

*Relación de Validadores*

<b>Validador</b>	<b>Resultado</b>
Mgtr. Jesús Enrique Nuñez Untiveros	Aplicable

***Confiabilidad de los instrumentos de investigación***

Hernández, Fernández y Bapista (2010) refieren que

La confiabilidad de un instrumento de medición es medida a través de diferentes técnicas que buscan la aplicación repetida al mismo objeto buscando resultados similares, con el propósito de asegurarse que la información que se pretende obtener sea confiable para un buen desarrollo de nuestra investigación. (p. 277)

Para determinar la confiabilidad de esta investigación se aplicó el cuestionario a la población en estudio 30 personas que están involucradas de manera directa con la Gestión del Mantenimiento en ESSALUD.

Para conseguir el grado de confiabilidad del instrumento, la bibliografía existente nos proporciona varios métodos, todas ellas hacen uso de fórmulas matemáticas, y en su aplicación su resultado oscilan entre cero (0) y uno (1), donde valores cercanos a uno significan que el instrumento tiene una confiabilidad mayor, mientras que los valores cercanos a cero estarían indicando que existiría una probabilidad alta de que haya un error en la medición.

Para la investigación que nos ocupa se utilizó el método de Alfa de Cronbach, que según Hernández, Fernández y Bapista (2010, p. 243) es un método que puede ser usado para cualquiera cantidad de alternativas, pueden ser pares o impares toda vez que este método divide en dos los ítems del instrumento de medición, es así que para el cálculo de la confiabilidad se ha hecho uso de la formula siguiente:

$$\alpha = \left( \frac{n}{n-1} \right) \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma^2 X_i}{\sigma^2 X} \right]$$

Dónde:

$\alpha$  : Coeficiente Alfa de Cron Bach

$n$  : Número de ítems

$\sum \sigma^2 X_i$ : Sumatoria de las Varianzas de los ítems

$\sigma^2 X$  : Varianza de la variable.

Asimismo,

De acuerdo con González y Pasmíño (2015), un valor del alfa de Cronbach entre 0.70 y 0.90 indica una confiabilidad alta y mayor a 0.90 es muy alta (p.63), en ese contexto se ha realizado los cálculos correspondientes y se obtuvo los resultados siguientes:

Tabla 6

*Confiabilidad Cuestionario de Planificación Estratégica*

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Planificación Estratégica	0.933	30

Interpretación:

Siendo los coeficientes de Alfa de Cronbach superiores a 0.90 lo que indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy alta.

Tabla 7

*Confiabilidad cuestionario de Gestión Administrativa*

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión Administrativa	0.951	30

Interpretación:

Siendo los coeficientes de Alfa de Cronbach superiores a 0.90 lo que indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy alta.

### **2.7.6 Métodos de análisis de datos**

Se utilizó el paquete estadístico IBM SPSS 22.0, para validar, procesar y contrastar hipótesis.

Para el análisis de datos se utilizó y ejecutó el programa estadístico SPSS Versión 23.0, se exploró los datos para analizarlos y visualizarlos por las variables planificación estratégica y gestión administrativa, se evaluó la confiabilidad de los instrumentos a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach, se realizó el análisis estadístico descriptivo de las variables a través de la distribución de frecuencias tanto de las preguntas como de las dimensiones, la medida de tendencia central de las dimensiones y las medidas de variabilidad, y se concluyó con la preparación de los resultados a través de tablas y gráficos comentando cada uno de dichos resultados.

### **2.7.7 Consideraciones éticas**

Se seguirá los siguientes principios:

Reserva de identidad de los participantes

Citas de los textos y documentos consultados

No manipulación de resultado.



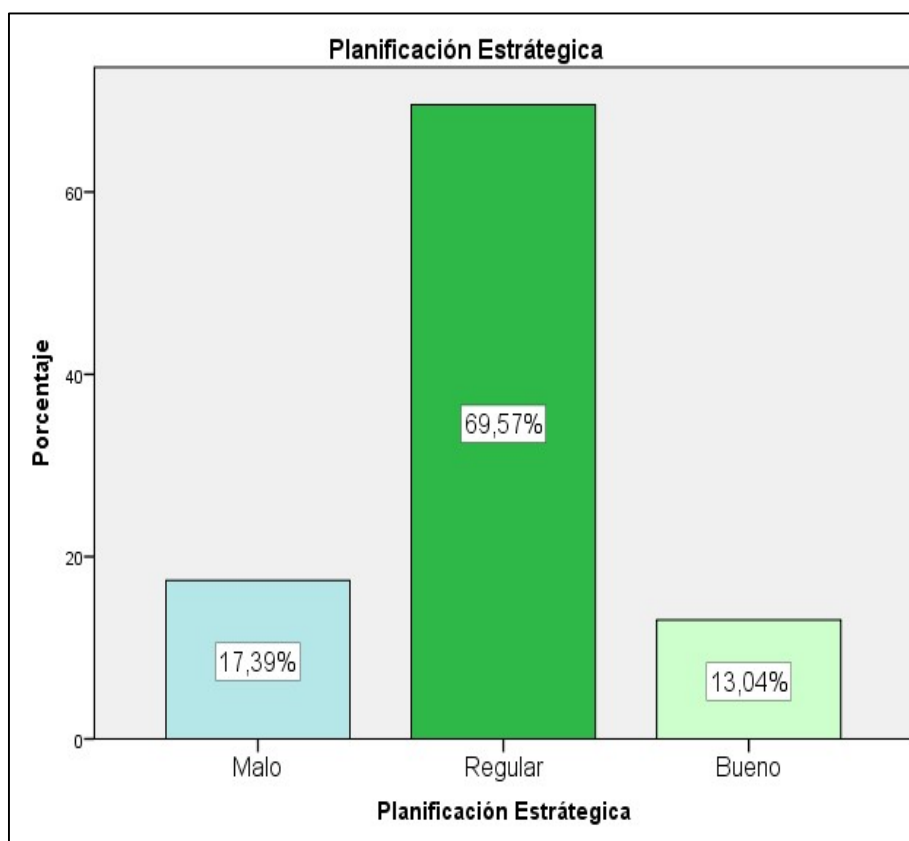
### **III. Resultados**

### 3.1. Análisis

Tabla 8

*Planificación Estratégica según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	16	17,4
	Regular	64	69,6
	Bueno	12	13,0
	Total	92	100,0



*Figura 1. Planificación Estratégica según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.*

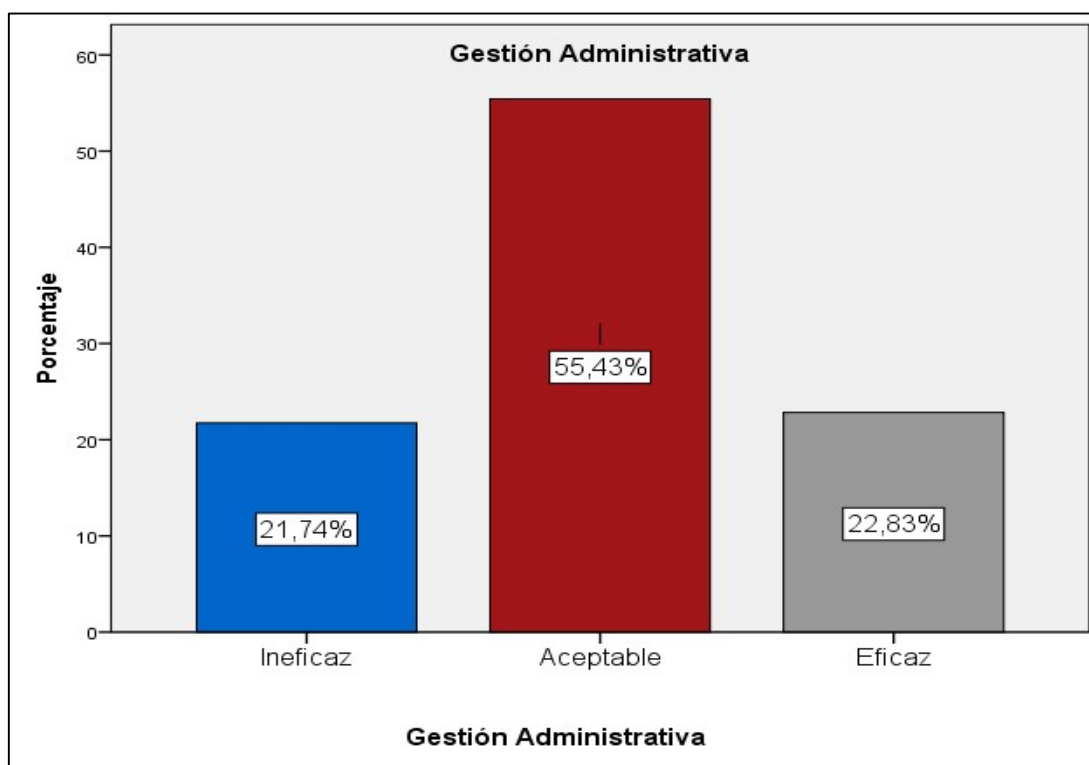
En la Tabla 8 se puede observar que el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento de ESSALUD responde que la planificación estratégica en un nivel

de bueno representa un 13.04%, en el nivel regular representa un 69.57% y en el nivel de malo representa un 17.39%.

Tabla 9

*Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.*

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Ineficaz	20	21,7
Válido Aceptable	51	55,4
Válido Eficaz	21	22,8
Total	92	100,0



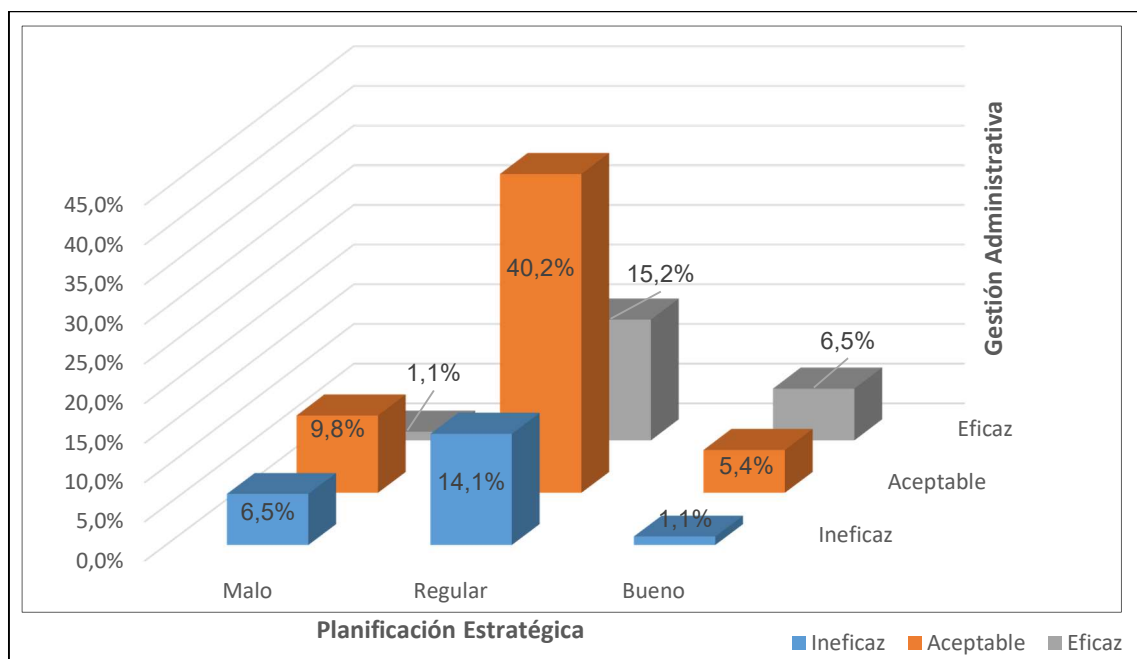
*Figura 2. Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.*

En la Tabla 9 se puede observar que el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento de ESSALUD responde que la gestión administrativa en un nivel de ineficaz representa un 21.74%, en el nivel de aceptable representa un 55.43% y en el nivel de eficaz representa un 22.83%.

Tabla 10

*Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.*

		Gestión Administrativa			Total	
		Ineficaz	Aceptable	Eficaz		
Planificación Estratégica	Malo	Recuento	6	9	1	16
		% del total	6,5%	9,8%	1,1%	17,4%
	Regular	Recuento	13	37	14	64
		% del total	14,1%	40,2%	15,2%	69,6%
	Bueno	Recuento	1	5	6	12
		% del total	1,1%	5,4%	6,5%	13,0%
Total	Recuento	20	51	21	92	
	% del total	21,7%	55,4%	22,8%	100,0%	



*Figura 3. Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.*

Como consecuencia del resultado mostrado en la tabla 10 y figura 3; la planificación estratégica para un nivel de malo el 9.80% de los trabajadores considera que la gestión administrativa es aceptable, mientras que la gestión administrativa en un nivel de aceptable 40.20% considera que la planificación estratégica es regular.

Tabla 11

Misión y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

		Gestión Administrativa			Total	
		Ineficaz	Aceptable	Eficaz		
Misión	Malo	Recuento	11	10	1	22
		% del total	12,0%	10,9%	1,1%	23,9%
	Regular	Recuento	9	39	19	67
		% del total	9,8%	42,4%	20,7%	72,8%
	Bueno	Recuento	0	2	1	3
		% del total	0,0%	2,2%	1,1%	3,3%
Total	Recuento	20	51	21	92	
	% del total	21,7%	55,4%	22,8%	100,0%	

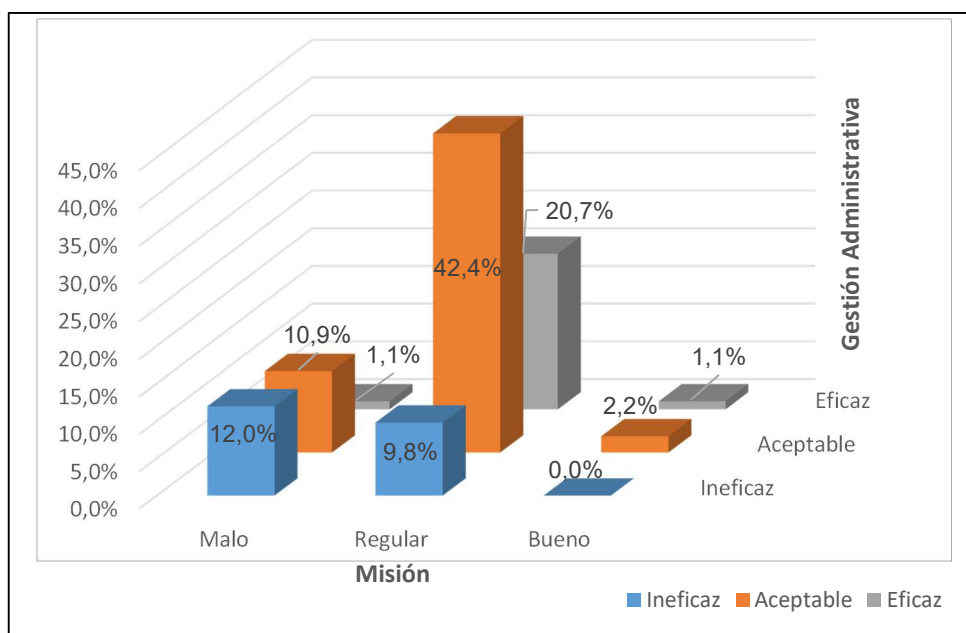


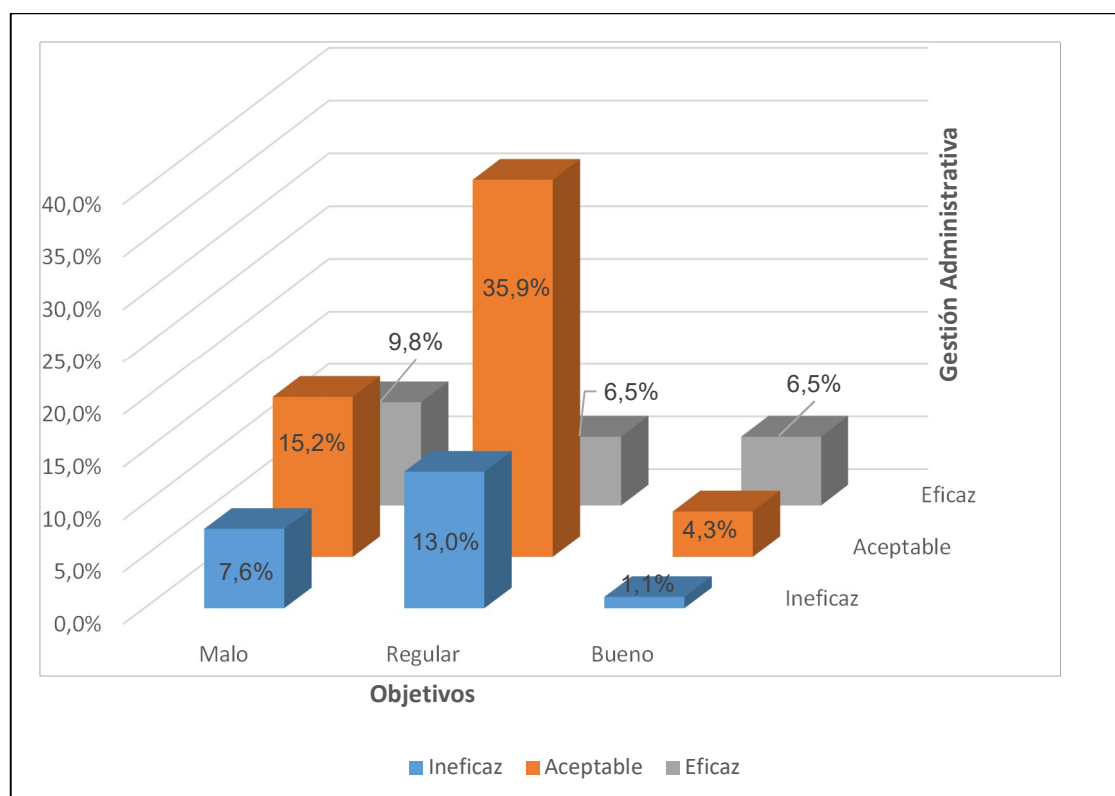
Figura 4. Misión y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

De los resultados mostrados en la tabla 11 y figura 4; la misión en un nivel regular, el 42.40% de los trabajadores considera que la gestión administrativa es aceptable, por otro lado, gestión administrativa en un nivel eficaz, el 20.70% indica que la misión es regular.

Tabla 12

*Objetivos y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.*

		Gestión Administrativa			Total
		Ineficaz	Aceptable	Eficaz	
Objetivos	Malo	Recuento 7 % del total 7,6%	14	9	30
	Regular	Recuento 12 % del total 13,0%	33	6	51
	Bueno	Recuento 1 % del total 1,1%	4	6	11
Total		Recuento 20 % del total 21,7%	51	21	92
			55,4%	22,8%	100,0%



*Figura 5. Objetivos y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.*

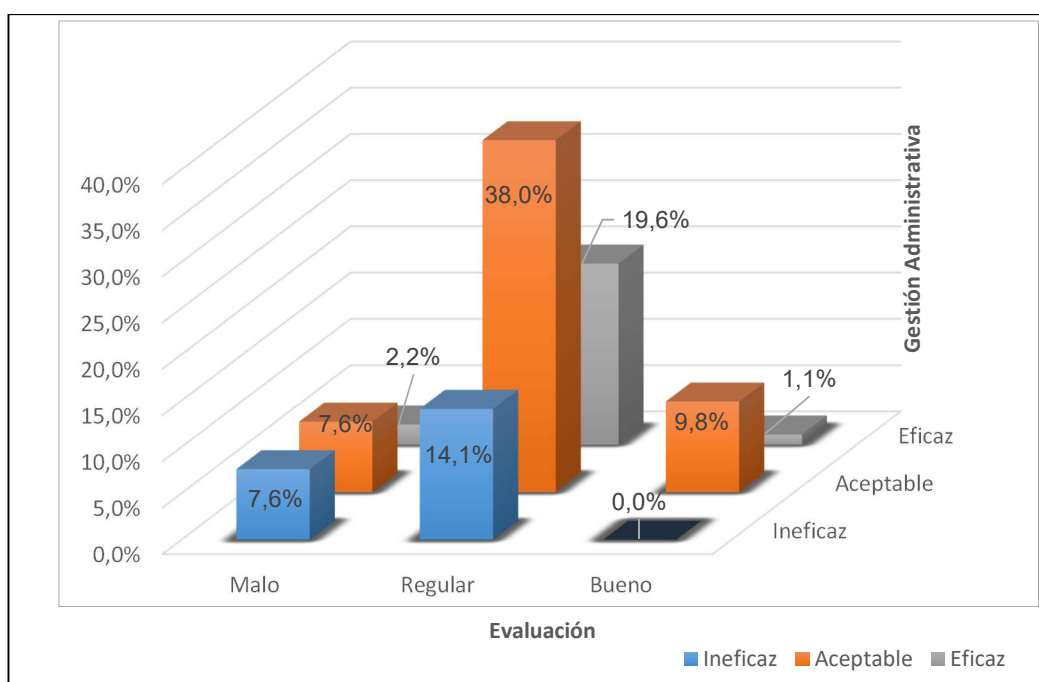
La tabla 12 y figura 5 nos revela que los Objetivos en el nivel de regular de 35.90% de la población encuestada considera que la Gestión administrativa es

aceptable, mientras que la gestión administrativa en el nivel de aceptable 15.20% considera que los objetivos están mal planteados.

Tabla 13

*Evaluación y Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.*

		Gestión Administrativa			Total	
		Ineficaz	Aceptable	Eficaz		
Evaluación	Malo	Recuento	7	7	2	16
		% del total	7,6%	7,6%	2,2%	17,4%
	Regular	Recuento	13	35	18	66
		% del total	14,1%	38,0%	19,6%	71,7%
	Bueno	Recuento	0	9	1	10
		% del total	0,0%	9,8%	1,1%	10,9%
Total		Recuento	20	51	21	92
		% del total	21,7%	55,4%	22,8%	100,0%



**Figura 6.** Evaluación y Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

Los resultados mostrados en la tabla 13 y figura 6; la evaluación en un nivel de regular el 38.00% del personal considera que la gestión administrativa es

aceptable y la gestión administrativa en un nivel de eficaz 19.60% del personal considera que la evaluación es regular.

#### 4.1.1. Prueba de hipótesis general y específica

##### ***Hipótesis general.***

H1: Existe relación directa y significativa entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

##### ***Hipótesis Nula.***

H0: No existe relación directa y significativa entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

Tabla 14

##### *Correlación planificación estratégica y gestión administrativa*

			Planificación Estratégica	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Planificación Estratégica	Coeficiente de correlación	1,00	,321**
		Sig. (bilateral)		,002
	Gestión Administrativa	N	92	92
		Coeficiente de correlación	,321**	1,00
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	92	92

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

De la evaluación realizada, luego de obtener el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.321 da como resultado que existe relación positiva entre las variables en estudio además el nivel de correlación es bajo y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.002 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la



hipótesis alternativa; se concluye que: Existe relación directa y significativa entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

### ***Hipótesis Específica 1***

H1: Existe relación directa y significativa entre la formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

### ***Hipótesis Nula.***

H0: No existe relación directa y significativa entre la formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

Tabla 15

#### ***Correlación misión y gestión administrativa***

			Misión	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Misión	Coefficiente de correlación	1,00	,350**
		Sig. (bilateral)		,001
		N	92	92
	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	,350**	1,00
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	92	92

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

De los cálculos realizados se ha obtenido un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.350 que nos estaría indicando que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación baja y siendo altamente significativo el nivel de significancia bilateral  $p=0.001 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; se concluye que: Existe relación entre la

formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

### ***Hipótesis Específica 2***

H1: Existe relación directa y significativa entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016.

### ***Hipótesis Nula.***

H0: No existe relación directa y significativa entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016.

Tabla 16

#### ***Correlación objetivos y gestión administrativa***

			Objetivos	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Objetivos	Coeficiente de correlación	1,000	,329**
		Sig. (bilateral)	.	,001
	Gestión Administrativa	N	92	92
		Coeficiente de correlación	,329**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	92	92

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

Luego del cálculo realizado se ha obtenido que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.329 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación baja y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.001 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; se concluye que: Existe relación directa entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016.

### ***Hipótesis Específica 3***

H1: Existe relación directa y significativa entre la evaluación de estrategias y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016.

### ***Hipótesis Nula.***

H0: No existe relación directa y significativa entre la evaluación de estrategias y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016.

Tabla 17

#### ***Correlación evaluación y gestión administrativa***

			Evaluación	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Evaluación	Coeficiente de correlación	1,000	,210*
		Sig. (bilateral)	.	,044
		N	92	92
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,210*	1,000
		Sig. (bilateral)	,044	.
		N	92	92

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados del cálculo del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.210 nos está indicando que existe relación positiva moderada entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación baja y habiendo arrojado que el nivel de significancia bilateral  $p=0.044 < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; se concluye que: Existe relación directa entre la evaluación y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016.

## **IV. Discusión**

#### 4.1. Discusión

La investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016 y de los resultados encontrados.

Luego del estudio estadístico realizado a través del coeficiente de correlación Rho Spearman el cual arrojó un valor de 0.321 lo que nos muestra que hay una relación positiva y muy significativa entre las variables anteriormente mencionadas, asimismo se encuentra en el nivel de correlación bajo y el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  ubicándose como altamente significativo, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe relación directa proporcional y significativa entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016; esto es, la gestión administrativa en un nivel de aceptable el 40.20% de los trabajadores considera la planificación estratégica regular, la planificación estratégica en un nivel regular 15.20% de los trabajadores considera que la gestión administrativa es eficaz.

Como resultado del estudio estadístico realizado, en cuanto al objetivo específico 1, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.350 indicó que existe relación positiva entre Misión y Gestión Administrativa además se encuentra en el nivel de correlación baja y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.001<0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: Existe relación entre misión y Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016, esto es, la misión en un nivel regular el 42.40% de los trabajadores considera que la gestión administrativa es aceptable, por otro lado, gestión administrativa en un nivel eficaz, el 20.70% indica que la misión es regular.

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados respecto al objetivo específico 2, se puede manifestar que, en cuanto a la relación que podría existir entre la dimensión Objetivos de la variable Planificación Estratégica y la

variable Gestión Administrativa el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.329 indicó que existe relación positiva entre los Objetivos y la Gestión Administrativa además se encuentra en el nivel de correlación baja y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.001<0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; se concluye que: Existe relación entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016, esto es, los objetivos en el nivel de regular el 35.90% de la población encuestada considera que la Gestión administrativa es aceptable, mientras que la gestión administrativa en el nivel de aceptable 15.20% de los trabajadores considera que los objetivos están mal planteados.

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, en cuanto a la dimensión Evaluación de la variable Planificación Estratégica y Gestión Administrativa, que componen el objetivo específico 3, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.210 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.044<0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: Existe relación significativa entre la evaluación y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016, esto es, la evaluación en un nivel de regular el 38.00% del personal considera que la gestión administrativa es aceptable y la gestión administrativa en un nivel de eficaz 19.60% del personal considera que la evaluación es regular.

De la figura 4 el 42.4% considera que la misión institucional es regular considerando una gestión administrativa aceptable, la respuesta obtenida revela la tendencia hacia niveles de respuestas de casi nunca y algunas veces lo que significaría que la institución no dedica el tiempo adecuado para hacer conocer y explicar a sus trabajadores para quienes trabajan, quienes son, que se busca, que hacer, es decir, no están divulgando la razón de ser de la institución, también no comunican cuáles son sus necesidades y prioridades, este hecho de no tener claro la razón de ser de la institución interfiere en el éxito de la gestión administrativa, lo

que no permite tomar decisiones y establecer estrategias adecuadas, consecuentemente no se logran los objetivos.

Lo descrito anteriormente concuerda con lo expresado por Graffe (2005) que una misión bien elaborada y que se entiende por los miembros de su organización evitará conflictos, en su defecto cuando la misión no es apropiada, la implementación de estrategias no tendrán el soporte necesario y pondría en riesgo una buena gestión administrativa (p. 287). De la misma manera Stoner (2008) señala que la misión constituirá la razón de ser de una organización y la que da el impulso a las estrategias las que dará, origen a las metas. (p. 278)

De los resultados mostrados en la figura 5, se observó que los Objetivos en el nivel de regular de 35.90% de la población encuestada considera que la Gestión administrativa es aceptable, esto indica que los objetivos no están siendo definidos de la manera adecuada, es decir que no se están identificando las áreas estratégicas para definir los objetivos, o que se los involucra en la definición de estos. Los objetivos debería ser muy confiables y ocupara un nivel de bueno eso nos indicaría que las respuestas al cuestionario han sido siempre, en los resultados mostrados no asegura llegar a la meta por que el camino a tomar no es el adecuado.

Los resultados obtenidos en la figura 5 se oponen al señalamiento de Stoner (2006) que indican “los objetivos, dan dirección y señalan el camino, éstos para alcanzarlos requieren de todas las áreas de la organización, y por tanto, su participación en ellas. Sólo así, es posible lograr efectos sinérgicos que busca generar la planificación”. (p. 377)

De los resultados obtenidos en la tabla 13, se puede apreciar que la evaluación en un nivel de regular, 38.00% de la población encuestada considera que es aceptable, lo cual indica que en las respuestas de los encuestados predomina algunas veces y casi siempre, esto nos indica que los recursos necesarios no se están gestionando de manera oportuna, o que algunas veces las estrategias no están solucionando los problemas de manera oportuna. Esto está indicando que los funcionarios no están aplicando adecuadamente las estrategias.

Es importante tomar en cuenta lo que afirma Chiavenato (2007) “la estrategia es un proceso continuo flexible, revisable y ajustable frente a las variables de su entorno, producto de un análisis metódico y por tanto, no improvisado”. (p.390)

Es preciso indicar que Acchua (2005) afirma “que la evaluación en la planificación estratégica facilita la corrección del sistema en cualquier punto o momento que sea necesario. Esto visualiza que es el proceso de obtención y análisis de información con el fin de medir los resultados obtenidos de los programas y con base a éstos, analizar las circunstancias que han influido en los resultados para redimensionar las estrategias”. (p. 62)

La presente investigación corrobora lo manifestado por Kotler, Philip, cuando manifiesta que la planificación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y sustentar una dirección estratégica que nos permite mantener en una sola línea las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes del mercado. (p. 58)

De los resultados se puede apreciar que corrobora lo enunciado por Chiavenato (2006) que sostiene que:

El proceso de planificación se orienta al ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos”. Así mismo el autor citado, siempre acentúa en su análisis que la planificación “es la de previsión y preparación de la mano de obra, necesaria para el proceso productivo, mediante la planificación se busca satisfacer los requerimientos de las demandas sociales y sus necesidades ocupacionales futuras. (p. 322)



## **V. Conclusiones**

## Conclusiones

- Primera:** En cuanto al objetivo general, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.321, demostró una baja asociación entre las variables.
- Segunda:** En cuanto al objetivo específico 1, la presente investigación demuestra que existe relación entre formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.350, demostró una baja asociación entre las variables.
- Tercera:** En cuanto al objetivo específico 2, la presente investigación demuestra que existe relación entre objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.329, demostró una baja asociación entre las variables.
- Cuarta:** En cuanto al objetivo específico 3, la presente investigación demuestra que existe relación evaluación y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.210, demostró una baja asociación entre las variables.

## **VI. Recomendaciones**

## **Sugerencias**

- Primera:** Respecto a la planificación estratégica se sugiere reforzar el conocimiento de la misión, se debe realizar programas de difusión y explicar a sus trabajadores cual es la razón de ser de su institución. Capacitar a los funcionarios a fin de que el planteamiento de sus estrategias resuelva de manera eficaz los problemas.
- Segunda:** Respecto a la gestión administrativa no se está realizando de manera adecuada y oportuna la gestión de los recursos, manejar mejor los conflictos laborales a fin de que se puedan cumplir con los objetivos. Se requiere que se plantea un mejor control de las actividades institucionales.
- Tercera:** Se debe realizar reuniones permanentes y evaluaciones a fin de poder determinar qué áreas son estratégicas e involucrarlos en la definición de los objetivos estratégicos y plantear con ellos las estrategias.

## **VII. Referencias**

## Referencias

- Acchua, C. (2005). *Gestión y Calidad en Administración*. México. Mc Grawill Internacional. SA.
- Acuña, G., Apaza, J., Garcia, C. y Medina, L. (2012). *Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan de Miraflores*. Tesis de Magister, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Alfaro, C. (2012). *Metodología de Investigación Científica Aplicado a la Ingeniería* (Informe Final del Proyecto de Investigación). Universidad Nacional del Callao, Perú.
- Alonso, M. (1982). *Enciclopedia del idioma* (1a. ed.). Madrid: Aguilar.
- Ansoff, I. (1976). *La estrategia de la empresa*. Pamplona, España: Universidad de Navarra.
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Armijo, M. (2011). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Arnoldo.C. (2010). *El Modelo Delta: Reinventando la Estrategia del Negocio*. XXIII Congreso SLADE: Guayaquil, Ecuador.
- Arnoldo.C., Majluf, N. (1991). *The strategy concept & process: A pragmatic approach*. Upper Saddle River: Prentice Hall
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Recuperado de: [www.eumed.net/libros/2006c/203/](http://www.eumed.net/libros/2006c/203/)

- Bateman, T. (2009). *Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Mc Graw-Hill
- Bennis, W. y Nanus, B. (1985). *Líderes: Las estrategias de asunción de responsabilidad*. EE.UU: Harper and Row.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson educación.
- Bonnefoy, J. y Armijo, M. (2005). *Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Briones, G. (1996). *Métodos y Técnicas de Investigación*. Bogota, Colombia: Arfo
- Burgwal, G. y Cuellar J. (1999). *Planificación Estratégica y Operativa aplicada a gobiernos locales*. Manual de Facilitación. Ecuador: Abya-Yala.
- Cantín. S., Hernández. M. y López N. (1973). *Estudios de Encuestas*. London: Praeger.
- Castillo, F. (2012). *El Concepto de Estrategia*. Recuperado: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2012/03/14/el-concepto-de-estrategia/>
- Chiavenato, I. (1999): *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (6.<sup>a</sup> ed.). Colombia: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7.<sup>a</sup> ed.). Colombia: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1996). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Mc. Graw Hill.

- Corominas, J. y Pascual J. (1984). *Diccionario crítico etimológico*. Madrid: Gredos.
- Corredor, J. (2007). *La Planificación Estratégica. Bases Teóricas para su Aplicación*. (4ª Ed.). Valencia: Vadell Hermanos Editores C.A.
- Covey, S. (2009). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Cristóbal, R. (2001). *Administración y Dirección*. Madrid España: McGraw-Hill Interamericana.
- Cruz, O. (2007). *Indicadores de gestión*. Recuperado. [http://www.monografias.com/trabajo55/indicadores de gestión](http://www.monografias.com/trabajo55/indicadores%20de%20gesti%C3%B3n)
- Davis, K. y Newstrom, J. (2000). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. (10ª ed.). México, D. F: Mc Graw-Hill,
- De Bono, E. (2011). *La Revolución Positiva, cinco principios*. Barcelona. España: Paidós- Ibérica.
- De Lama, M. (2009). *Plan Estratégico para mejorar la Gestión en la Municipalidad Distrital de San Jacinto*. (Tesis de Maestro, Universidad Nacional de Trujillo). Perú.
- Díez de Castro, E., García del Junco J., Martín F. y Perriáñez D. (1994). *El Ejecutivo Eficaz*. (1ª Ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Escudero, L. (2012). *Uso de la Plataforma Informática del personal del sector educación y su incidencia en la Gestión Administrativa de la educación pública de la Región Callao – 2010* (Tesis de Magister, Universidad Nacional del Callao). Perú.
- Evans, J. (2008). *Administración y control de la calidad*. México: S.A. de C.V. Compañía de Cengage Learning. Inc.



- Falcón, J. y Herrera, R. (2005). *Análisis del Ato Estadístico*. (Guía didáctica, Universidad Bolivariana de Venezuela). Caracas.
- Ferrel, O. y Hirt, G. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. México: McGraw Hill.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mexico: McGraw Hill.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos: Cómo empezar, Administrar y Operar Eficientemente un Negocio*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa, con el cuadro de mando integral*. (1.<sup>a</sup> ed.). Mexico: Pearson Educación de México.
- Ganoza, L. (2015). *Aplicación de un Plan Estratégico para la mejora de la Gestión Pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020* (Tesis de Magister, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas). Perú.
- Gil` Adí, D. (2000). *Inteligencia Emocional en la Práctica*. Caracas: McGraw-Hill.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Brujas.
- Gonzales. (2009). *Técnica de recolección de datos*. Recuperado de <http://recodatos.blogspot.com/2009/05/tecnicas-de-recoleccion-de-datos.html>.
- González, J. y Pazmiño, M. (Octubre, 2015). Cálculo e interpretación del alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos poblaciones escalas tipo Likert. *Revista Publicando*, 2(1), 62-77.
- Hendrie W. (1998): *La Inteligencia Emocional en el trabajo*. Argentina: Javier Vergara.

- Hernández y Rodríguez S. (2002). *Administración, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. México: McGraw-Hill.
- Hernandez, Fernández y Baptista. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. (4.<sup>a</sup> ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernandez, Fernández y Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación Científica*. (5.<sup>a</sup> ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Hofer, Ch. (1978). *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. Los Ángeles: West Publishing.
- Hurtado, A. (2015). *Planificación Estratégica como herramienta para el fortalecimiento de la Gestión Educativa en la Escuela Técnica Simón Bolívar Naguanagua estado Carabobo*. (Tesis de Magister, Universidad de Carabobo). Venezuela.
- Ibarra, A. (2012). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011*. (Tesis de Magister, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Perú.
- Iñiguez, H. y Villacres, F. (2012). *Evaluación de la Gestión Administrativa de las Universidades categoría B de Guayaquil y propuesta de plan mejoras de los procesos para elevar los Niveles de Satisfacción*. (Tesis de magister, Universidad Politécnica Salesiana). Ecuador.
- Koontz y Weihrich. (2004). *Administración Una Perspectiva Global*. (12.<sup>a</sup> ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Kotler P., Armstrong G., Cámara D. y Cruz I. (2004). *Marketing*. (10<sup>a</sup> ed.). México: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2004). *Marketing*. (10.<sup>a</sup> ed.). Mexico: Prentice Hall.

- Kouzes, James M. y Posner Z. (1987). *El Reto de Liderazgo: Cómo Llegar Cosas extraordinarias en las Organizaciones*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, .
- Kreitner R y Kinicki, A. (1996). *Comportamiento de las Organizaciones*. (3.<sup>a</sup> ed.). Madrid, España: Irwin.
- Kreps, G. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. Delaware USA: Addison - Wesley Iberoamericana.
- Locke E. (1991). *La Esencia del Liderazgo*. New York: Lexington Books..
- Manes, J. (2005). *Gestión Estratégica Para Instituciones Educativas*. Argentina: Granica.
- Mazón, S. (2014). *La Gestión Administrativa y la Satisfacción del Cliente de la empresa de Insumos Agrícolas Rey Agro* (Tesis de Magister, Universidad Técnica de Ambato). Ecuador.
- Menguzato y Renau. (1995). *La dirección estratégica de la empresa un enfoque innovador del management*. Barcelona, España: Ariel S.A.
- Mintzberg, H. (1989). *Diseño de organizaciones eficientes*. Madrid: El ateneo.
- Mintzberg, H. (1998). *El arte de moldear la estrategia*. (Folletos Gerenciales). La Habana Cuba
- Morillo, D. (2012). *Planificación Estratégica aplicada a la Gestión de Proyectos de Rehabilitación vial urbana ejecutados por la alcaldía del Municipio Maracaibo* (Tesis de Magister, Universidad del Zulia). Venezuela.
- Oleas, M. (2012). *Gestión Administrativa y procesos académicos del colegio Aurora Estrada de Ramírez de la ciudad de Guayaquil* (Tesis de Maestría, Universidad de Guayaquil). Ecuador.

- Oliveira, A, (2006). *The Journal of corporate citizenship*. Brazil: Getulio Vargas foundation.
- Pantoja; M. (2001): *Inteligencia Emocional en las Organizaciones*. Venezuela: Ingenio.
- Pringle, I. (2015) *Estructura de una Propuesta de Investigación*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/irenepringle7/estructura-de-una-propuesta-de-investigacion>
- Puente, M. (2009). *Planificación Estratégica del Estudio Jurídico Puente & Asociado* (Tesis de Master, Universidad Internacional). Ecuador: Sek.
- Quero, M. (Abril, 2010). *Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach*. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales.
- Quicha, G. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular La Pontificia del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho*. (Tesis de Magíster, Nacional Mayor de San Marcos). Perú.
- Quiintana, N. (2006). *Plan de Calidad para la Gestión Administrativa y de Servicios en la FIC-UNI*. (Tesis de Maestro, Universidad Nacional de Ingeniería). Perú.
- Reyes, C. y Montserrat, L. (2007). *El Proceso Administrativo*. Recuperado de [http://www.angelfire.com/zine2/uvm\\_ice\\_lama/padmon.htm](http://www.angelfire.com/zine2/uvm_ice_lama/padmon.htm) (Consulta: 8 de junio del 2016)
- Rizo, V. y Muñoz, M. (2013). *Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa de la microempresa Good Water, ubicada en el cantón la troncal y potenciar así su rentabilidad* (Tesis de grado, Universidad Estatal de Milagro). Ecuador.

- Robbins, S. (1996) *Comportamiento Organizacional*. México : Prentice-Hall Hispanoamericana..
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13.<sup>a</sup> ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Rothschild W. (1994). *Las cuatro caras del Liderazgo* . México: Macchi Grupo Editor.
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica*. (10.<sup>a</sup> ed.). Colombia: SISK L.
- Stoner, L. (2008). *Administración*. (6.<sup>a</sup> ed.) .México Prentice Hall.
- Tabatorny, P. y Jarniou, P. (1975). *Les systemes de Gestion: politiques et structures*. París: PUF.
- Talledo, M. (2013). *Modelo de Gestión del Conocimiento para la Planificación Estratégica en los Ministerios y Gobiernos Regionales en el Perú* (Tesis de Máster, Universidad de Piura). Perú.
- Tamayo y Tamayo.M (1997). *El Proceso de la Investigación Científica*. Mexico: Limusa.
- Tavares, M. y Berretta, N. (2006). *Sistemas de Planificación Estratégica e Innovaciones Presupuestarias*. Informe para el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Taylor, F. (1969). *Principios de la Administración Científica*. (11.<sup>a</sup> ed.). México: Herrero Hnos. S. A.
- Thompson, A. y Strickland, A. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. (11va. Edición). Mexico: Mc Graw Hill
- Tirado, K. (2015). *Gestión Administrativa y la calidad de servicio al cliente, en el Colegio Químico Farmacéutico de la Libertad – Trujillo*. (Tesis de Grado, Universidad Nacional de Trujillo). Perú.

## **Anexos**

## **Anexo 1: Artículo Científico**

### **Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016**

Autor: Primo Julián Vásquez Collantes

#### **Resumen**

La investigación recoge como aspecto sustancial determinar la relación significativa entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016; para ello se utilizó el tipo de estudio es aplicado, con un diseño no experimental, correlacional y transversal, la muestra elegida fue de 120 empleados, los cuales fueron seleccionados de una manera probabilística; mientras el método de investigación hipotético-deductivo de enfoque cuantitativo; y en el tratamiento de los datos se realizó a través del SPSS; se empleó la prueba no paramétrica de alcance correlacional Rho de Spearman. Cuyo resultado de 0.321, demostró una baja asociación entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa.

Palabras claves: Planificación Estratégica y Gestión Administrativa

#### **Abstract**

The investigation includes as a substantial aspect to determine the significant relationship between Strategic Planning and Administrative Management according to the staff of the Sub-Management of Maintenance ESSALUD - 2016; For this purpose the type of study was applied, with a non-experimental, correlational and transverse design, the sample chosen was 120 employees, which were selected in a probabilistic manner; while the hypothetical-deductive research method of quantitative approach; and in the treatment of the data was done through the SPSS; the non-parametric Spearman Rho correlation test was used. Whose result of 0.321, showed a low association between Strategic Planning and Administrative Management.

Keywords: Strategic Planning and Administrative Management

## Introducción

Las instituciones hospitalarias, han sido creadas con el fin de prestar un óptimo servicio de salud a todos los ciudadanos que requieran de atención médica, bien sea de carácter primario o secundario; la existencia de este tipo de instituciones han sido concebidas para atender oportunamente, de manera eficaz, efectiva y eficiente a todo ser humano que lo requiera, situación que no se presenta de tal manera en algunos hospitales del país.

Una buena gestión administrativa del mantenimiento es importante, ello nos permitirá evaluar, medir, controlar y mejorar las actividades, estrategias y técnicas, inherentes a la función de mantenimiento, es muy importante que los niveles de confiabilidad de los equipos sean los mas altos, por que estos conforman los sistemas de apoyo del área operativa del hospital, reduciendo al maximo la ocurrencia de fallas y como consecuencia se aumente la efectividad de las unidades prestadoras de servicios, en cuanto al cumplimiento de las actividades programadas de manera oportuna.

Los equipos biomedicos y electromecánicos en un centro hospitalario, son de vital importancia para garantizar una atención de calidad y con alto grado de confiabilidad del sistema de salud pública de un país, ya que estos constituyen un componente vital cuyo óptimo funcionamiento está relacionado con el éxito en la prevención, detección y tratamiento de cualquier patología.

La gestión administrativa del mantenimiento no es, de manera alguna, un fenómeno estático, al contrario es muy dinámico y este involucra una serie de componentes como es la gestión oportuna recursos financieros, planteamiento de estrategias y el compromiso con la satisfacción de los usuarios.

La salud en el Perú afronta desde tiempo remotos los problemas inherentes a su administración y gestión, con experiencias que la historia de la salud y



especialmente la presentada en el seguro social peruano no se debe olvidar, esto servirá para no volver a cometer los mismos errores .

Es necesario promover una investigación total y profunda de las dificultades administrativas que presenta ESSALUD institución pública que administra 404 establecimientos de salud a nivel nacional, ya que la complejidad de la seguridad social, actualmente no se puede dirigir arbitrariamente o en forma empírica; y siempre debemos reconocer que la gran mayoría de los funcionarios como administradores de las instituciones complejas no buscan estrategias adecuadas que contribuyan a mejorar la problemática de atención de salud , en ese sentido para comenzar una buena gestión de calidad se debe empezar a armonizar la interrelación de las diferentes áreas involucradas con el mantenimiento hospitalario quienes deben participar en forma coordinada para el logro de los fines y objetivos trazados.

Además consideramos que en nuestra investigación se ha centrado en demostrar en que medida se relaciona la planificación estratégica con la gestión administrativa según lo percibido por el personal que trabaja en la sub gerencia de mantenimiento de ESSALUD.

El problema general: ¿Cuál es la relación entre la Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016?

El presente estudio tiene justificación por que el buen estado de la infraestructura y equipos de ESSALUD depende de una buena gestión del mantenimiento, esto aumentará la productividad y la competitividad en los servicios de salud.

El objetivo propuesto es determinar la relación entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.

## **Metodología**

El tipo de estudio es sustantivo, con un diseño no experimental, correlacional y transversal, la muestra elegida fue de 120 empleados, los cuales fueron seleccionados por el muestreo de tipo no probabilístico; mientras el método de investigación hipotético-deductivo de enfoque cuantitativo; y en el tratamiento de los datos se realizó a través del SPSS; se empleó la prueba no paramétrica de alcance correlacional Rho de Spearman.

## **Resultados**

Sobre la hipótesis general planteada la correlación entre las dos variables fue de 0.321 lo que demostró que existe relación positiva entre las variables planificación estratégica y la gestión administrativa en la sub gerencia de mantenimiento de ESSALUD; asimismo la hipótesis específica 1 su correlación fue de 0.350 lo que demuestra que existe relación positiva entre la formulación de la misión y gestión administrativa en la sub gerencia de mantenimiento de ESSALUD. Para la hipótesis 2 se ha obtenido que el coeficiente de correlación de 0.329 lo que demostró que existe relación positiva, en un nivel de correlación bajo entre los objetivos y gestión administrativa en la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD. La hipótesis 3 se obtuvo una correlación de 0.210 lo que demostró que existe relación positiva moderada entre la evaluación y gestión administrativa en la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD

## **Discusión**

La misión institucional es regular para una gestión administrativa aceptable, la respuesta obtenida revela la tendencia hacia niveles de respuestas de casi nunca y algunas veces lo que significaría que la institución no dedica el tiempo adecuado para hacer conocer y explicar a sus trabajadores para quienes trabajan, concuerda con lo expresado por Graffe (2005) que una misión bien elaborada y que se entiende por los miembros de su organización evitará conflictos, en su defecto cuando la misión no es apropiada, la implementación de estrategias no tendrán el soporte necesario y pondría en riesgo una buena gestión administrativa (p. 287).

Se observó que los Objetivos en el nivel de regular de 35.90% de la población encuestada considera que la Gestión administrativa es aceptable, esto indica que los objetivos no están siendo definidos de la manera adecuada, esto se oponen al señalamiento de Stoner (2006) que indican “los objetivos, dan dirección y señalan el camino, éstos para alcanzarlos requieren de todas las áreas de la organización, y por tanto, su participación en ellas. Sólo así, es posible lograr efectos sinérgicos que busca generar la planificación”. (p. 377)

### **Conclusión**

En cuanto al objetivo general, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.321, demostró una baja asociación entre las variables.

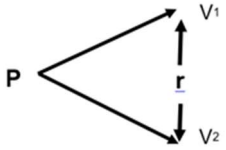
## Anexo 2: Matriz de consistencia

**TÍTULO:** Planeamiento Estratégico y la gestión administrativa según el personal del Ministerio del Ambiente, 2014

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema General</b> ¿Cuál es la relación entre la Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> ¿Qué relación existe entre formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre evaluación y gestión administrativa según el personal de la Sub</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Determinar la relación entre formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016</p> <p>Determinar la relación entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016</p> <p>Determinar la relación entre evaluación y gestión administrativa según el personal de la Sub</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe relación directa y significativa entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016</p> <p><b>Hipótesis Específica</b> Existe relación directa y significativa entre la formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016</p> <p>Existe relación directa y significativa entre los objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la evaluación de estrategias y la gestión administrativa según el</p>	<b>Variable 1: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Diagnóstico</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
Misión	Quehacer Institucional	Del (1) al (5)	Bajo 30-69			
Visión	Valores	Del (11) al (15)	Regular 70-109			
Diagnostico Interno, Externo	Identificación de oportunidades Procesamiento de información del entorno	Del (11) al (15)	Alto 110-150			
Objetivos	Definición de objetivos Identificación de áreas estratégicas	Del (16) al (20)				
Estrategias	Aplicación de las estrategias Gestión de recursos	Del (21) al (25)				
Evaluación	Seguimiento Difusión de resultados	Del (26) al (30)				
<b>Variable 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>						
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>			
<b>Planificación</b>	Planificación de actividades Determinar medios para alcanzar.	Del (1) al (8)	Bajo 30-69			
<b>Organización</b>	Asignación de actividades según habilidades Delegación escrita y clara de funciones y responsabilidades	Del (9) al (16)	Regular 70-109			

Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016	Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016	personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016	<p><b>Dirección</b> Empleo de técnicas y estrategias Flexibilidad a observaciones y sugerencias</p> <p><b>Control</b> Seguimiento a actividades institucionales. Toma de decisiones oportunas y eficaces.</p>	<p>Alto 110-150</p> <p>Del (17) al (23)</p> <p>Del (24) al (30)</p>
---	---	--	---	---

## Matriz operacional

TIPO Y DISEÑO DE ESTUDIO	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA DESCRIPTIVA - INFERENCIAL
<p><b>3.3. Metodología</b>  <b>3.3.1. Tipo de investigación</b>            La presente investigación sustantiva es de tipo descriptiva correlacional.            Hernández et al (2010, p. 388)</p> <p><b>3.3.2. Diseño de la investigación</b>            El Diseño del estudio es no experimental y transversal o transeccional.            En concordancia con Hernández et al (2010) es Diseño no experimental, transeccional correlacional causal: Según la recolección de los datos de la presente investigación, el diseño adecuado para el estudio es transeccional correlacional causal debido a que los datos obtenidos son recogidos en un solo momento y en un tiempo único. El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:</p> <p>Diagrama del diseño correlacional</p>  <p>Dónde:            "m" es la muestra donde se realiza el estudio            Los subíndices "V1, V2," en cada "O" nos indican las observaciones obtenidas en cada de dos variables (1, 2),            "r" hace mención a la posible relación existente entre variables estudiadas.</p>	<p><b>Población</b>            En vista de que la población es pequeña se tomará toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal, López (1998), opina que "la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población". (p.123)</p> <p><b>Muestra</b>            La muestra se ha tomado como una muestra censal, toda vez que la población es pequeña</p> <p>n = 30 es la muestra</p>	<p><b>Ficha técnica</b>            Cuestionario para medir el Planeamiento estratégico            Ficha técnica            Nombre de la prueba: Planeamiento estratégico            Autores:            Año: 2016            Aplicación: individual y grupal            Duración: 28 minutos aproximadamente            Objetivo: medir el planeamiento estratégico, se obtiene de un puntaje por dimensiones y puntaje total.            Descripción:            La recolección de los datos se hizo a través de un cuestionario. El cuestionario consiste en 30 ítems, tales como: Misión (05), Visión (05), Diagnostico Interno, Externo (05), Objetivos (05), Estrategias (05) y evaluación (05) Estos ítems midieron la variable en escala de Likert. La escala usada fue del 1 al 5, donde 1 representa "Nunca", 31 "Casi nunca", 3 "A veces", 4 "Casi siempre", 5 "Siempre"</p> <p><b>Ficha técnica</b>            Cuestionario para medir la variable gestión administrativa            Ficha técnica            Denominación: Cuestionario de gestión administrativa            Autor:            Año: 2016            Tipo de instrumento: Encuesta.            Objetivo: Esta encuesta evalúa las características y dimensiones de la gestión administrativa.            Población: personal administrativa de la Sub Gerencia de Mantenimiento – ESSALUD-2016            Número de ítem: 30            Aplicación: Directa            Tiempo de administración: 30 minutos            Normas de aplicación: El personal de mantenimiento en cada ítem la alternativa de acuerdo a lo que considere respecto a lo observado en la gestión administrativa.</p>	<p>Este estudio permite determinar si la frecuencia observada de un fenómeno es significativamente igual a la frecuencia teórica prevista, o sí, por el contrario, estas dos frecuencias muestran una diferencia significativa, como por ejemplo, un nivel de significación del 0,05. Asimismo, este estadístico sirve para establecer el grado asociación o correlación entre dos variables.</p> $p = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <p>La relación será cuantificada mediante el coeficiente de Chi Cuadrado dado que se trata de dos variables cualitativas.</p>

### Anexo 3: Instrumentos

Encuesta: planificación estratégica

N°	ITEMS	Escala de SL Tipo-Likert				
		Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
	<b>Mision</b>					
1	Considera usted que se aplica la misión institucional					
2	Considera usted que el conocimiento de la misión es significativa					
3	Considera usted que conoce la razón de ser de la institución					
4	Considera usted que comparte la misión institucional					
5	Considera usted que está respondiendo la institución a su propósito básico					
	<b>Vision</b>					
6	Considera usted que se aplica la visión institucional					
7	Considera usted que el conocimiento de la visión es significativa					
8	Considera usted que comparte la visión institucional					
9	Considera usted que se trabaja para ser competitivo					
10	Considera usted que el plan estratégico de la institución ayuda a cumplir los plazos establecidos					
	<b>Diagnostico interno, externo</b>					
11	Considera usted que se realiza un análisis de las oportunidades					
12	Considera usted que se realiza un análisis de las amenazas					
13	Considera usted que tiene conocimiento de las fortalezas de la sub gerencia					
14	Considera usted que tiene conocimiento de las amenazas de la sub gerencia					
15	Considera usted que el personal es el adecuado para lograr los objetivos.					
	<b>Objetivos</b>					
16	Considera usted que se da cumplimiento a los objetivos establecidos					
17	Considera usted que se involucra al personal para definir los objetivos que direccionan el quehacer de la sub gerencia					
18	Considera usted que para definir los objetivos se identifica previamente las áreas estratégicas para fortalecer el esfuerzo laboral.					
19	Considera usted que le comunican los plazos disponibles para cumplir los objetivos					
20	Considera usted que le informan sobre los resultados obtenidos					

	<b>Estrategias</b>					
21	Considera usted que se analiza el escenario laboral para identificar las oportunidades de mejoramiento que puedan presentarse en la institución.					
22	Considera usted que se procesa información sobre el entorno con el fin de planificar estrategias que den respuestas a situaciones que requieran ser atendidas.					
23	Considera usted que se aplican las estrategias que permitan la realización de una planificación exitosa					
24	Considera usted que se gestiona los recursos necesarios de manera eficiente y oportuna					
25	Considera usted que la aplicación de estrategias resuelve problemas de manera oportuna					
	<b>Evaluación</b>					
26	Considera usted que se realizan un seguimiento para verificar el cumplimiento de la planificación estratégica					
27	Considera usted que se divulga los resultados de la valoración					
28	Considera usted que luego de la evaluación se corrige las deficiencias focalizadas en la planificación llevada a cabo					
29	Considera usted que se logra los objetivos planificados					
30	Considera usted que los objetivos logrados son oportunos y económicos					



## Encuesta: gestión administrativa

Nº	ITEMS	Escala de SL Tipo-Likert				
		Nunca	Casi Nunca	Alguna Veces	Casi Siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
	<b>Planificación</b>					
1	Considera usted que la toma de decisiones está centralizada (sólo por los directivos)					
2	Considera usted que le toman en cuenta en la toma de decisiones en la sub gerencia					
3	Considera usted que se evalúa la eficacia de la decisión tomada					
4	Considera usted que tienen metas establecidas					
5	Considera usted que se identifican los problemas para el proceso de toma de decisiones					
6	Considera usted que es cuantificable la planificación de la sub gerencia					
7	Considera usted que el sub gerente es racional al momento de tomar decisiones					
8	Considera usted que se toma en cuenta la planificación para la toma de decisiones					
	<b>Organización</b>					
9	Considera usted que se difunde los valores de la empresa					
10	Considera usted que se difunde un organigrama de la sub gerencia					
11	Considera usted que se difunden los manuales de funciones actualizados					
12	Considera usted que se difunden los manuales de procedimientos actualizados					
13	Considera usted que se promueve una buena comunicación en la sub gerencia					
14	Considera usted que en la sub gerencia se trabaja a presión					
15	Considera usted existe una comunicación idónea con el área de logística					
16	Considera usted que la asignación de presupuesto es oportuna					

	<b>Dirección</b>					
17	Considera usted que los retiros voluntarios de los empleados es frecuente					
18	Considera usted que se evidencian conflictos laborales					
19	Considera usted que recibe inducción para realizar sus tareas					
20	Considera usted que se establecen metas por grupos de trabajo					
21	Considera usted que recibe capacitación por parte de la institución					
22	Considera usted que se siente seguro en su lugar de trabajo					
23	Considera usted que existe problemas de comportamiento en el personal					
	<b>Control</b>					
24	Considera usted que se emplean estrategias de control anticipada a los problemas					
25	Considera usted que existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas laborales.					
26	Considera usted que se evalúa su desempeño					
27	Considera usted que se controla la entrada y salida de las personas a la institución					
28	Considera usted que dispone de materiales necesarios para realizar su trabajo					
29	Considera usted que se respetan las normas institucionales					
30	Considera usted que se controla la corrección de los problemas luego se su ocurrencia					

## Anexo 4: Validación



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Planificación</b>							
1	Considera usted que la toma de decisiones está centralizada (sólo por los directivos)	/		/		/		
2	Considera usted que le toman en cuenta en las decisiones en la sub gerencia	/		/		/		
3	Considera usted que se evalúa la eficacia de la decisión tomada	/		/		/		
4	Considera usted que tienen metas establecidas	/		/		/		
5	Considera usted que se identifican los problemas para el proceso de toma de decisiones	/		/		/		
6	Considera usted que es cuantificable la planificación de la sub gerencia	/		/		/		
7	Considera usted que el sub gerente es racional al momento de tomar decisiones	/		/		/		
8	Considera usted que se considera la planificación para la toma de decisiones	/		/		/		
	<b>Dimensión 2: Organización</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera usted que se difunde los valores de la institución	/		/		/		
10	Considera usted que se difunde un organigrama de la sub gerencia	/		/		/		
11	Considera usted que se difunden los manuales de funciones actualizados	/		/		/		
12	Considera usted que se difunden los manuales de procedimientos actualizados	/		/		/		
13	Considera usted que se promueve una buena comunicación en la sub gerencia	/		/		/		
14	Considera usted que en la sub gerencia se trabaja a presión	/		/		/		
15	Considera usted existe una comunicación idónea con el área de logística	/		/		/		
16	Considera usted que la asignación de presupuesto es oportuna	/		/		/		
	<b>Dimensión 3: Dirección</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Considera usted que los retiros voluntarios de los empleados es frecuente	/		/		/		
18	Considera usted que se evidencian conflictos laborales	/		/		/		
19	Considera usted que recibe inducción para realizar sus tareas	/		/		/		
20	Considera usted que se establecen metas por grupos de trabajo	/		/		/		
21	Considera usted que recibe capacitación por parte de la institución	/		/		/		



23	Considera usted que existe problemas de comportamiento en el personal	/		/		/	
	<b>Dimensión 4: Control</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Considera usted que se emplean estrategias de control anticipada a los problemas	/		/		/	
25	Considera usted que existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas laborales.	/		/		/	
26	Considera usted que se evalúa su desempeño	/		/		/	
27	Considera usted que se controla la entrada y salida de las personas a la institución	/		/		/	
28	Considera usted que dispone de materiales necesarios para realizar su trabajo	/		/		/	
29	Considera usted que se respetan las normas institucionales	/		/		/	
30	Considera usted que se controla la corrección de los problemas luego se su ocurrencia	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): MAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MAGISTER UNIVEROS JESUS

DNI: 07876624

Especialidad del validador: MAGISTER en Docencia Universitaria - ABOGADO

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....de.....del 20.....  
 Mg. Jesús Núñez Univeros  
 Metodología de Investigación

**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PLANIFICACION ESTRATEGICA**

N°	ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1 : Misión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Considera usted que se aplica la misión institucional	✓		✓		✓		
2	Considera usted que el conocimiento de la misión es significativa	✓		✓		✓		
3	Considera usted que conoce la razón de ser de la institución	✓		✓		✓		
4	Considera usted que comparte la misión institucional	✓		✓		✓		
5	Considera usted que está respondiendo la institución a su propósito básico	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Visión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera usted que se aplica la visión institucional	✓		✓		✓		
7	Considera usted que el conocimiento de la visión es significativa	✓		✓		✓		
8	Considera usted que comparte la visión institucional	✓		✓		✓		
9	Considera usted que se trabaja para ser competitivo	✓		✓		✓		
10	Considera usted que el plan estratégico de la institución ayuda a cumplir los plazos establecidos	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 3: Diagnostico interno, externo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera usted que se realiza un análisis de las oportunidades	✓		✓		✓		
12	Considera usted que se realiza un análisis de las amenazas	✓		✓		✓		
13	Considera usted que tiene conocimiento de las fortalezas de la sub gerencia	✓		✓		✓		
14	Considera usted que tiene conocimiento de las amenazas de la sub gerencia	✓		✓		✓		
15	Considera usted que el personal es el adecuado para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 4: Objetivos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Considera usted que se da cumplimiento a los objetivos establecidos	✓		✓		✓		
17	Considera usted que se involucra al personal para definir los objetivos que direccionan el quehacer de la sub gerencia	✓		✓		✓		
18	Considera usted que para definir los objetivos se identifica previamente las áreas estratégicas para fortalecer el esfuerzo laboral.	✓		✓		✓		
19	Considera usted que le comunican los plazos disponibles para cumplir los objetivos	✓		✓		✓		
20	Considera usted que le informan sobre los resultados obtenidos	✓		✓		✓		



Dimensión: Estrategias		Si	No	Si	No	Si	No
21	Considera usted que se analiza el escenario laboral para identificar las oportunidades de mejoramiento	✓		✓		✓	
22	Considera usted que se procesa información sobre el entorno con el fin de planificar estrategias	✓		✓		✓	
23	Considera usted que se aplican las estrategias que permitan la realización de una planificación exitosa	✓		✓		✓	
24	Considera usted que se gestiona los recursos necesarios de manera eficiente y oportuna	✓		✓		✓	
25	Considera usted que la aplicación de estrategias resuelve problemas de manera oportuna	✓		✓		✓	
Evaluación		Si	No	Si	No	Si	No
26	Considera usted que se realizan un seguimiento para verificar el cumplimiento de la planificación estratégica	✓		✓		✓	
27	Considera usted que se divulga los resultados de la valoración	✓		✓		✓	
28	Considera usted que luego de la evaluación se corrige las deficiencias focalizadas en la planificación llevada a cabo	✓		✓		✓	
29	Considera usted que se logra los objetivos planificados	✓		✓		✓	
30	Considera usted que los objetivos logrados son oportunos y económicos	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: NUÑEZ UNTUVEROS, JESUS

DNI: 07876674

Especialidad del validador: Magister en Docencia Universitaria - ABOGADO.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....de.....del 20.....  
  
 Mg. Jesús Nuñez Untiveros  
 Metodología de Investigación

Firma del Experto Informante.

### Anexo 5 . Base de datos

#### Planificación Estratégica

Nº	MISION					VISION					DIAG.INTERNO-EXTERNO					OBJETIVOS					ESTRATEGIAS					EVALUACION					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	1	3	3	3	4	2		
2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	1	
3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4		
4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
5	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4		
6	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
7	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	
8	4	4	4	3	3	1	4	4	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	1	2	4	4	4	4	
9	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	
10	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
11	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	
12	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	
13	2	1	3	2	3	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	
14	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
15	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	
16	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
17	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	
18	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
19	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
20	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	
21	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	
24	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
25	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	
26	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
27	4	3	4	3	3	4	4	3	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	
28	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	
29	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
30	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	
31	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
32	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
33	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	
34	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	
35	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
36	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
37	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	
38	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
39	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	
40	3	4	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	
41	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	
42	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	1	
43	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	4	4	
44	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
45	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
46	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
47	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	
48	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4





## Gestión Administrativa

N°	PLANIFICACION								ORGANIZACIÓN							DIRECCION						CONTROL									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3
2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3
3	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
5	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
6	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
7	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	4	2	3	3	2	4	3	2	4	2	2	3	1	1	2	3	
8	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
9	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	3	1	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	1	1	2	3	
10	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	
11	4	4	4	5	3	3	3	3	2	2	2	5	3	5	4	3	2	5	5	3	2	3	3	2	2	3	5	1	2	3	
12	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
13	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
14	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	
15	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
16	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
17	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
18	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
19	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
20	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	2	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	3	
21	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	2	2	2	3	
22	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	
23	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
24	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
25	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
26	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
27	3	3	3	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	1	2	3	2	2	2	3	2	
28	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	4	3	2	4	2	2	3	2	2	2	3	
29	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
30	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	
31	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
32	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	
33	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
34	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	

35	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
36	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	
37	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
38	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
39	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	3	
40	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
41	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	
42	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3	
43	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	1	3	4	3	3	3	4	3	3	4	1	2	4	2	2	2	3	
44	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	
45	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
46	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	
47	4	4	3	3	2	2	4	3	3	4	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	
48	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	1	4	3	3	3	3	4	2	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	
49	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
50	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	3	
51	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	1	2	3	
52	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	
53	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
54	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	
55	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	1	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	1	2	
56	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	
57	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
58	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	
59	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	3	
60	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3	
61	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	2	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	3	
62	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	4	3	2	4	2	2	3	2	2	2	3	
63	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	1	3	4	3	3	3	4	3	3	4	1	2	4	2	2	2	3	
64	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3
65	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
66	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	
67	4	4	3	3	2	2	4	3	3	4	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	
68	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	1	4	3	3	3	3	4	2	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	
69	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	4	3	2	4	2	2	3	2	2	2	2	3	
70	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	3	

7	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	1	2	
7	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	1	3	4	3	3	3	4	3	3	4	1	2	4	2	2	2	3	
7	3	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3		
7	4	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	3	3		
7	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	
7	6	4	4	3	3	2	2	4	3	3	4	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	
7	7	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	1	4	3	3	3	3	4	2	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	
7	8	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	4	3	2	4	2	2	3	2	2	2	3	
7	9	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
8	0	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	$\frac{1}{2}$	1	4	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3		
8	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	3	2	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	1	1	1	2	
8	2	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	
8	3	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
8	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	
8	5	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	1	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	1	2	
8	6	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3
8	7	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	
8	8	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	
8	9	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	3	
9	0	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3	
9	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	2	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	3	
9	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	2	2	2	3	



14	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3
15	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3
16	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3
17	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3
18	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3
19	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3
20	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	2	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	3
21	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3
22	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3
23	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3
24	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3
25	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3
26	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	5	5	5	3
27	3	3	3	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	1	2	3	2	2	2	3	2
28	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	4	3	2	4	2	2	3	2	2	2	3
29	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3
30	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3

## Anexo 6 . Autorización



PERÚ

Ministerio  
de Trabajo  
y Promoción del Empleo

Seguro Social de Salud  
ESSALUD

"Año de la consolidación del Mar de Grau"  
"Año de la Conmemoración del Octogésimo Aniversario de la Creación de la Seguridad Social en el Perú"

### CONSTANCIA DE AUTORIZACION

Por medio de la presente se deja constancia que el Gerente de Ejecución de Proyectos de la Gerencia Central de Proyectos de Inversión de ESSALUD, autoriza al Ing. Primo Julián Vásquez Collantes con DNI 25434009, a desarrollar su trabajo de investigación para optar el grado de Magister en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo aplicando sus encuestas sobre **Planificación estratégica y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016.**

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

Jesús María, 12 de diciembre de 2016

DAVID JULCA VARGAS  
Gerente de Ejecución de Proyectos  
GCPi - ESSALUD

Av. Domingo Cueto N° 120  
Jesús María - Lima  
T. 265 6000 / 265 7000

**EsSalud**  
Seguridad Social para todos

## Acta Antiplagio

Visualizador de Documentos de Turnitin - Mozilla Firefox

https://turnitin.com/dv?o=1&o=746905253&u=1051413504&lang=es&

SABADO 03 DICIEMBRE SABADO 03 DICIEMBRE para el: 30-Dic...

Originality GradeMark PeerMark

TESIS  
POR JULIAN VASQUEZ

turnitin 18%  
SIMILAR DE 0

Resumen de Coincidencias

EN Ver fuentes en inglés (Beta)

COINCIDENCIAS

1	Entregado a Universid... Trabajo de estudiante	8%
2	docplayer.es fuente de Internet	2%
3	herramientasgerencial... fuente de Internet	1%
4	pdfsr.com fuente de Internet	1%
5	www.barandilleros.com fuente de Internet	1%
6	www.munimaynas.gob.pe fuente de Internet	1%
7	mriuc.bc.uc.edu.ve fuente de Internet	1%
8	catedra.ruv.ilesm.mx fuente de Internet	<1%
9	cybertesis.unmsm.edu... fuente de Internet	<1%

ESCUELA DE POSTGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

**Br. Julián Vásquez Collantes**

**ASESOR:**

**Mgtr. Jesús Enrique Nuñez Untiveros**

**SECCIÓN:**

**Ciencias empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

PÁGINA: 1 DE 31

Versión solo texto de...

8:25 a. m.  
3/12/2016