



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la
Dirección de salud Apurímac II, Provincia de
Andahuaylas, 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Angel Amidey Ramirez Puraca

ASESOR:

Mg. Gallarday Morales Santiago Aquiles

SECCIÓN:

Gestión Pública

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Calidad

Lima- Perú

2019



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **RAMIREZ PURACA ANGEL AMIDEY**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

COMPETENCIAS GERENCIALES EN LA GESTIÓN EFECTIVA DE LA DIRECCIÓN DE SALUD DE APURIMAC II, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS, 2018

Fecha: 25 de enero de 2019

Hora: 7:15 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Yrene Cecilia Uribe Hernandez

Firma:

SECRETARIO: Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Firma:

VOCAL: Mg. Santiago Gallarday Morales

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por unanimidad*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A mis hijos que son la razón
de mi vida y el motor de mi
éxito

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo, a todos mis docentes por el apoyo que me dieron en esta etapa de mi formación profesional y en especial a mi asesor Dr. Santiago Aquiles Gallarday Morales por el valioso aporte, sugerencias y críticas constructivas que me permitieron concluir mi investigación.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Angel Amidey Ramírez Puraca, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado “Competencias Gerenciales en la Gestion Efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018” presentada en 130 folios para la 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, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este 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 intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de Enero de 2019

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

De conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, dejo a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado: “Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas”, realizado para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública, el cual espero sea un referente para otros, que conlleve a su posterior aprobación.

El presente estudio consta de siete capítulos: introducción, marco metodológico, resultados, discusión de los resultados, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexo.

Índice

Página del Jurado	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Declaratoria de autenticidad	V
Presentación	VI
Índice	VII
Índice de Tablas	IX
Índice de figuras	XI
Resumen	XII
Abstrac	XIII
I. Introducción	14
1.2. Trabajos Previos	17
1.3. Teorías Relacionadas al Tema	25
1.4. Problema.	44
1.5. Justificación	44
1.6. Hipótesis	46
1.7. Objetivos	47
II. Marco Metodológico	49
2.1. Variables.	50
2.2. Metodología	53
2.3. Diseño de investigación.	53
2.4. Diseño	54
2.5. Población, muestra y muestreo	55
2.6. Técnicas e instrumentos	55
2.7. Confiabilidad	58
2.8. Aspecto ético de la investigación	59
III. Resultados	60
IV. Discusión	85
V. Conclusiones	90
VI. Recomendaciones	92
VII. Referencias Bibliográficas	94
Anexo	94
Anexo 1.	101

Matriz de consistencia.	101
Anexo 2. Instrumentos.	103
Anexo 3. Certificado de validez	108
Anexo 4. Base de datos	125
Anexo 5. Como proyectar la gestion para resultados.	129

Índice de Tablas

Tabla 1.	Operacionalización de la variable competencias gerenciales	51
Tabla 2.	Operacionalización de la variable Gestión Efectiva	52
Tabla 3.	Juicio de expertos competencias gerenciales	56
Tabla 4.	Instrumento de Medición de la variable Competencias gerenciales	57
Tabla 5.	Juicio de expertos gestión efectiva	58
Tabla 6.	Instrumento de Medición de la variable Gestion Efectiva	58
Tabla 7.	Prueba estadística de fiabilidad en el instrumento de Competencias Gerenciales	58
Tabla 8.	Prueba estadística de fiabilidad en el instrumento de Gestión efectiva.	58
Tabla 9.	Distribución de los funcionarios por Sexo	61
Tabla 10.	Distribución de los funcionarios por edad	62
Tabla 11.	Distribución de los funcionarios por año que asumen cargo	63
Tabla 12.	Distribución de funcionarios con experiencia mínima de 5 años antes de nombramiento	64
Tabla 13.	Distribución de los funcionarios asignados por cargo de confianza en la DISA Apurímac II.	65
Tabla 14.	Frecuencia de la variable Competencias Gerenciales según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	66
Tabla 15.	Frecuencia de la Dimensión competencias gerenciales genéricas según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018	67
Tabla 16.	Frecuencia de la Dimensión competencias gerenciales genéricas según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	68
Tabla 17.	Frecuencia de la variable Competencias Gerenciales básicas según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	69
Tabla 18.	Frecuencia de la variable Gestión efectiva según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	70

Tabla 19.	Frecuencia de la dimensión Planificación según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018	72
Tabla 20.	Frecuencia de la dimensión Ejecución de planes según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	73
Tabla 21.	Frecuencia de la dimensión Evaluación y control según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	75
Tabla 22.	Contingencia entre las variables: Competencias gerenciales y Gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	76
Tabla 23.	Prueba de independencia de Chi-cuadrado (X^2) para el contraste entre las Competencias gerenciales sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	78
Tabla 24.	Estadígrafo Eta (η) para el contraste entre las Competencias gerenciales sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac, Provincia de Andahuaylas, 2018.	79
Tabla 25.	Prueba de independencia de Chi-cuadrado (X^2) para el contraste entre las competencias gerenciales genéricas sobre la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	80
Tabla 26.	Estadígrafo Eta (η) para el contraste entre las Competencias gerenciales genéricas sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac, Provincia de Andahuaylas, 2018.	80
Tabla 27.	Prueba de independencia de Chi-cuadrado (X^2) para el contraste entre las competencias gerenciales laborales sobre la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	81
Tabla 28.	Estadígrafo Eta (η) para el contraste entre las Competencias gerenciales laborales sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	82
Tabla 29.	Prueba de independencia de Chi-cuadrado (X^2) para el contraste entre las competencias gerenciales básicas sobre la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	83
Tabla 30.	Estadígrafo Eta (η) para el contraste entre las Competencias gerenciales básicas sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	83

Índice de figuras

Figura 1	Frecuencia de los funcionarios por Sexo	61
Figura 2	Distribución de los funcionarios por edad	62
Figura 3	Distribución de los funcionarios por año que asumen cargo.	63
Figura 4	Distribución de funcionarios con experiencia mínima de 5 años antes de nombramiento	64
Figura 5	Distribución de los funcionarios asignados por cargo de confianza en la DISA Apurímac II	65
Figura 6	Distribución de la variable Competencias Gerenciales según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	66
Figura 7	Frecuencia de la Dimensión competencias gerenciales genéricas según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018	67
Figura 8	Frecuencia de la Dimensión competencias gerenciales laborales según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018	69
Figura 9	Frecuencia de la variable Competencias Gerenciales básicas según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	70
Figura 10	Frecuencia de la variable Gestión efectiva según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018	71
Figura 11	Frecuencia de la dimensión Planificación según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	72
Figura 12	Frecuencia de la dimensión Ejecución de planes según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.	74
Figura 13	Frecuencia de la dimensión Evaluación y control según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018	76
Figura 14	Contingencia entre las variables: Competencias gerenciales y Gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018	77

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo Determinar la influencia de las competencias gerenciales en la Gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II, en la que se considero como variable competencias gerenciales y sus dimensiones: competencias genericas, competencias laborales, competencias basicas; variable gestion efectiva y sus dimensiones: planificacion, ejecucion de planes, evaluacion de resultados.

El enfoque empleado es cuantitativo, tipo descriptivo, el diseño no experimental, correlacional de corte transversal, el universo poblacional conformado por los funcionarios de la Disa Apurimac II, la muestra estuvo conformada por 48 funcionarios publicos de la Direccion de Salud Apurimac II.

los resultados muestran que la variable competencias gerenciales estar relacionada con la variable gestion efectiva, presentando una correlacion, es decir que si un funcionario publico de la Direccion de Salud Apurimac II cuenta con Las competencias gerenciales influyen significativamente en la Gestión efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018; determinándose mediante la prueba estadística de *Chi Cuadrado* con un nivel propuesto ($p=0,000<0,05$), refrendándose también con el estadígrafo Eta (η), siendo igual a: $0,604^2 = 0,3648 \sim 36,48\%$, nivel de influencia menor al 80% previsto en la hipótesis.

Palabras claves: Competencias gerenciales, Competencias laborales, Gestion efectiva.

Abstrac

The objective of this research work was to determine the influence of managerial competencies in the effective management of the Apurímac II Health Directorate, in which management competencies and their dimensions were considered as variable: generic competences, labor competencies, basic competencies; variable effective management and its dimensions: planning, execution of plans, evaluation of results.

The approach used is quantitative, descriptive type, the non-experimental design, cross-sectional correlation, the population universe conformed by the functionaries of the Disa Apurimac II, the sample consisted of 48 public officials from the Apurimac II Health Directorate.

the results show that the managerial skills variable is related to the effective management variable, presenting a correlation, that is, if a public official of the Apurimac II Health Directorate has management skills significantly influence effective management in the DISA Apurímac II , Province of Andahuaylas, 2018; determined by means of the Chi-square statistical test with a proposed level ($p = 0.000 < 0.05$), also being endorsed with the statistic Eta (η), being equal to: $0.604^2 = 0.3648 \sim 36.48\%$, level of influence less than 80% predicted in the hypothesis.

Key words: Managerial competences, Labor competences, Effective management.

I. Introducción

I.1. Realidad problemática

En Latinoamérica en la última década ha sufrido una transformación en términos sociales y económicos, la misma que ha sido muy significativa, sea por los ingresos per cápita incrementado, una clase media más extensa, un nivel de instrucción más elevado, sobretodo una reforma y avances tecnológicos en las telecomunicaciones, ello ha permitido que los usuarios y ciudadanos estén más conectados a la información y servicios de las TICs.

No obstante, en el sector público la adaptación ha sido más prolongada a los nuevos tiempos, a pesar que, en los países de la región, existe una gran demanda en los gobiernos electrónicos, abiertos y eficientes, sin embargo, aún en algunas entidades estatales se mantiene aún rezagada y aplazadas por la mala gestión de los gobiernos locales, regionales y centrales.

En el Perú, la gestión en los establecimientos de salud, se ha visto desprovisto de insumos y apoyo logístico por parte de los gestores, ello a largo plazo trae consecuencias en la administración, costos sociales y detrimento económico para la misma institución. Ello, implica, por ende, agravar más el problema, postergar las asistencias sanitarias, y colapsar los establecimientos de alta complejidad centralizados por lo general, en las capitales regionales. En efecto, una de esas regiones es la de Apurímac, que, con su Diresa, ha tratado de controlar la alta demanda social de las atenciones sanitarias mediante la descentralización. De las dos Direcciones subregionales que tiene Apurímac, la de Andahuaylas tiene cierta independencia para ejecutar su presupuesto asignado desde el Gobierno regional no logra cubrir con todas las brechas sanitarias.

La Dirección de Salud Apurimac II-Andahuaylas cuenta con 150,492 habitantes según el Censo (2017), de los cuales 10,690 son niñas y niños menores de 03 años, 43,357 son mujeres en edad fértil y 9,100 son adultos mayores de 65 años de edad. No obstante, 55 de cada 100 personas viven en ámbitos rurales y 71 de cada 100 personas se encuentran en situación de Pobreza. Una realidad que se vive, no solo en las áreas rurales, sino en las urbanas con mayores crecimientos demográficos. Frente a ello, para el 2018, fueron 90, los establecimientos reconocidos por Renaes, bajo la administración de 2 unidades desconcentradas de salud: la red de Salud “José María Arguedas” y la red de Salud “Sondor”. Ambas

redes de salud se turnan para atender a la población, que independientemente, tengan o no el Seguro Social (Essalud), velan por la salud de todos. Además de las dos redes, se tiene al Hospital “Hugo Pesce Pescetto”, de complejidad II-2 para la atención por referencias de los centros de baja complejidad o del primer nivel de atención, este hospital, al ser solo referencial, no tienen población asignada.

Por otro lado, se debe tomar en cuenta, a la fecha, la brecha social por las atenciones mediante el SIS, se ha ido complejizando, debido a la población migrante (extranjeros) es un factor de riesgo porque no cuentan con atención médica, y desde luego, son portadores de múltiples enfermedades, desde la necesidad de vacunas, hasta las afiliaciones, es todo un caos gerencial. No obstante, se viene trabajando arduamente, con el tema de las afiliaciones, sin embargo, cabe resaltar que es obligación el trabajar cooperativamente con otras instituciones estatales, para neutralizar más el incremento de enfermedades o epidemias dentro de las comunidades.

Obviamente, el camino es aún largo, el compromiso por parte de las autoridades, sobre todo por parte de los funcionarios y servidores públicos, de lograr mellar casos epidemiológicos, es ya un avance en el sistema sanitario en la Dirección de Salud Apurímac II. Al respecto, existen diferentes factores que se deben tener en cuenta para lograr una buena administración; sobresaliendo el rol que cumplen los directivos y/o funcionarios, para proponer como alternativa de solución las tareas difíciles para alcanzar resultados óptimos en los establecimientos públicos.

I.2. Trabajos Previos

I.2.1. Antecedentes Internacionales

Castro (2018), en Chile, en su investigación titulada *Prácticas Directivas y Competencias de los altos directivos públicos para una gestión efectiva en el Estado Chile*, evaluó las prácticas llevadas a cabo por los directivos y gerentes, mediante instrumentos de gestión dentro de las instituciones estatales. Se trató de una metodología mixta, cuyos diseños exploratorios y descriptivos, con una población de 28 instituciones públicas, y muestra de 612 registros de directivos de primer, segundo y tercer nivel jerárquico. En sus resultados se evidenciaron que los registros de los directivos demuestran que una influencia política en la gestión pública, la misma que puede mejorar si es que el sistema cambia, se repotencia las líneas de investigación. El estudio concluyó que, en cierto modo, la política es un elemento de suma importancia del liderazgo y el rol central de la profesionalización de directivos públicos en cualquier proceso de reforma del Estado del país sureño.

Ramírez (2017), en Venezuela, en su estudio titulado *Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano*, propuso un plan modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas para el empresariado venezolano. Se trató de una investigación cualitativa, documentario-bibliográfica y trabajo de campo, cuyo diseño fenomenológico sustentó el análisis hermenéutico para comprender e interpretar la realidad de los gerentes y su entorno social. En sus hallazgos, se corrobora la necesidad de fomentar en las empresas del país un estilo gerencial basado en el ser y el saber ser gerente practicando la gerencia, mediante un proceso reflexivo que no solo permita demostrar una transformación de un gerente tomando en cuenta su perfil. El estudio concluyó, que existe nuevas formas de ser, conocer y practicar la gerencia con sentido humano, poniendo énfasis en la conciencia del gerente de su propio desempeño y de la realidad social que le rodea; no obstante, para lograrlo es necesario aprender a ser gerentes con la finalidad de representar de manera correcta el puesto asignado.

Fernández (2016), en Venezuela, en su estudio titulado *Competencias gerenciales de los directivos para organizaciones inteligentes*, analizó las

competencias gerenciales de los directivos para instituciones inteligentes. El estudio toma en cuenta los postulados de Tobón (2006, 2010), Levy-Levoyer (2009); Alles (2010), Hellriegel, Jackson y Slocum (2006) para la variable competencias gerenciales y para la variable institución inteligente Senge (2009), Brenes (2008), Swieringa y Wierdsma (1992), Chiavenato, (2009), Torres (2011). La investigación fue descriptiva y correlacional, cuyo diseño no experimental, de campo. Realizada en las Escuelas Estadales de la parroquia Rómulo Gallegos del Municipio Sucre. La población estuvo conformada por seis (6) directivos y 88 docentes, a quienes se les aplicó como instrumento un cuestionario estructurado de 33 preguntas. El instrumento validado por juicio de 5 expertos dio un grado de confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, (0,81). Para determinar la correlación, se aplicó la fórmula de Pearson resultado de 0,9767. El estudio concluyó que, los funcionarios poseen las competencias gerenciales para construir instituciones inteligentes. Exhortándose a directivos y a los docentes, desarrollar competencias específicas con la finalidad de hacer de estas organizaciones sean más eficaces, innovadoras y con mayor facilidad para adaptarse a las transformaciones.

Perozo, Martínez, Chirinos y Pelayo (2015), en Venezuela, en su estudio titulado Competencias gerenciales del gesto tecnológico en organizaciones inteligentes. Una aproximación teórica, presentaron un plan de constructo teórico para sustentar los principios de aprendizaje. Se trató de un estudio documental-analítico ofrecidas por diversos autores, destacándose a los principios de Tobón (2005), competencias gerenciales de Hellriegel et al. (2006), gestor tecnológico de Gaynor (2000) y el contexto de las organizaciones inteligentes de Senge (1999). El estudio concluyó que, bajo la perspectiva de este constructo, se evidencia la necesidad para incorporar y vincular el aprendizaje sostenible ofrecido por las instituciones inteligentes en la formación de capacidades, habilidades y destrezas gerenciales para los gestores tecnológicos que le permiten enfrentar al entorno dinámico del negocio.

López (2015) en Argentina, en su estudio titulado Análisis de la incidencia de competencias y habilidades requeridas para la gestión sobre entornos complejos en gerentes de la ciudad de Rosario, analizó las competencias y las habilidades

determinantes que el gerente debe poseer para afrontar ambientes complejos. Utilizó una metodología mixta por una parte, se intenta interpretar las conductas que los gerentes de PYMES y las empresas familiares, y por otra parte, describe las características de los entornos estudiados en la actualidad, desde su complejidad. En los resultados se evidenciaron que un gerente es pragmático, en el instante que surge una debilidad o amenaza o en su defecto una fortaleza y/o oportunidad dentro de la empresa; la misma que la identifica, luego la supedita a evaluación; para aplicarlo de acuerdo a la experiencia e indica eficacia. El estudio concluyó que se dio a conocer las competencias y habilidades que poseen los empresarios de Rosario son las más apropiadas para hacerle frente a los retos que presenta el contexto moderno del sector empresarial.

Castrillón, Cabeza y Lombana (2015) en Colombia, en su estudio Competencias más importantes para la disciplina administrativa en Colombia, identificó de las 47 competencias del proyecto en marcha, cinco más importantes de acuerdo a la percepción de los académicos y los empleados; mismas que deben ser tomadas en cuenta para avalar óptimos resultados de los profesionales en administración. Las competencias también se han clasificado de acuerdo con los fundamentos filosóficos de Bédard en ontológicas, axiológicas, epistemológicas y praxiológicas. El estudio utiliza una orientación descriptiva cuando se construye el ranking de las competencias y aplica una inferencia estadística para determinar el nivel de importancia de ellas. Los resultados evidencian una percepción diferente para académicos y empleadores. No obstante, empleadores y académicos piensan que los administradores están orientados a los elementos epistemológicos y praxiológicos, tanto en las competencias genéricas como específicas. Se concluyó que, es importante realizar un esfuerzo para cerrar la brecha entre los conocimientos y los aspectos prácticos frente a los conceptos éticos, morales y los principios ontológicos mediante una buena educación impartida en las instituciones de educación superior

Bojórquez y Bojórquez (2015) en México, en su estudio titulado *Las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la competitividad de las Pymes manufactureras, caso Sinaloa*; determinó las actividades de los gerentes de las

Pymes en relación a las funciones gerenciales con las demás actividades por Mintzberg como “roles gerenciales” y con la competitividad. Para ello, fue necesario aplicar una metodología cuantitativa, aplicándose para ello la prueba de Chi cuadrado, observándose una relación significativa entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales. En sus resultados se evidenciaron relaciones entre las funciones y roles gerenciales para con la planificación y otras competencias asociadas a los gerentes. El estudio concluyó, que existe relación estrecha entre ambas variables.

Lombana, Cabeza, Castrillón y Zapata (2014), en España, en su estudio titulado Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración, clasificó competencias gerenciales (genéricas y específicas) según la perspectiva de los fundamentos filosóficos de Bedard, e identificó su importancia y desarrollo en cada uno de los fundamentos: ontológicos, axiológicos, epistemológicos y praxeológicos. La investigación utiliza un método inductivo soportado en la inferencia estadística, partiendo de los resultados para docentes y empleadores del trabajo realizado por ASCOLFA-GRIICA (réplica en Colombia del proyecto Tunning-Latinoamérica). El estudio concluyó que, los procesos de formación de los administradores en Colombia privilegian las competencias epistemológicas y praxeológicas, principalmente en las específicas; por otro lado, las genéricas ontológicas y epistemológicas están poco desarrolladas. Los resultados obtenidos orientan la construcción de currículos y los procesos de selección y evaluación del desempeño profesional.

Brandao, Borges-Andrade y Guimaraes (2013) en el Brasil, en su estudio titulado Desempeño organizacional en relación con las competencias gerenciales, soporte organización y formación, determinaron la existencia de relaciones predictivas entre las competencias expresadas o manifestadas por los gerentes de las agencias bancarias, su percepción sobre el soporte (clima) organizacional, tomando en cuenta, el número de horas expresamente dedicadas a la formación (capacitación) del desempeño de las agencias en donde laboran. Para ello, fue importante validar un cuestionario estructurado para recolectar datos primarios, se

tuvo una muestra de 77 funcionarios o superintendentes del banco del Brasil, al mismo tiempo se utilizó datos secundarios para medir el desempeño laboral de las agencias en seis dimensiones: economía, estrategia y operaciones, sociedad, clientes, procesos y comportamiento organizacional. Otras competencias se evidenciaron en los resultados como la gestión estratégica y gestión financiera. El estudio concluyó que, es necesario el desempeño de la agencia en la perspectiva de los clientes, obteniendo para ello mayor explicación, también el desempeño desde la perspectiva económico y estrategias de operación, puesto que signifique mejores discusión y resultados.

Antecedentes Nacionales.

Álvarez (2017), en su estudio titulado *Competencias gerenciales y la gestión administrativa en instituciones educativas de la UGEL Lima*, determinó la relación existente entre las competencias gerenciales de los directores y la gestión administrativa en las instituciones educativas de la UGEL 04 red 27 del distrito de Comas, investigación de tipo Se trató de tipo descriptivo, correlacional simple, de nivel básico con enfoque cuantitativo, usando la estadística para el procesamiento de datos y presentación de los resultados. La muestra fue conformada por un total de 112 docentes del nivel primaria y secundaria y la técnica de muestreo no probabilístico, intencional. El estudio concluyó que existe relación entre las competencias gerenciales y la gestión de la organización, al contarse con un director tendrá como efecto una gestión administrativa de organizaciones eficientes.

Ocharán (2017), en su estudio titulado *Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de las Enfermeras de SANNA Clínica San Borja*, determinó la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras en SANNA Clínica Borja Investigación de nivel básica, el alcance fue descriptivo correlacional y el diseño utilizado es no experimental, de corte transversal. Muestra de la población fue de 62 enfermeras. Para recolectar los datos se utilizaron los instrumentos de variable competencias gerenciales y desempeño laboral. El estudio concluyó que existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja, existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja, existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima.

Quispe (2017) en su estudio titulado *Funciones Gerenciales y los Roles Gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytara- Huancavelica*, determinó la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica,

2016. Investigación de tipo descriptiva, cuantitativa de corte trasversal. Muestra cuya población fue constituida por 52 personales administrativos que laboran en la UGEL Huaytará. El estudio concluyó que, existe evidencia significativa para afirmar la hipótesis general: existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales de acuerdo al personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, 2016.

Encomenderos (2017) en su estudio titulada *Competencias directivas en instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Tarapoto*, identificó las diferencias en las competencias directivas de instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Tarapoto. Se trató de un estudio no experimental, descriptiva comparativa, muestra de 136 docentes, 74 docentes de Institución educativa pública, 62 docentes Institución educativa privada. El estudio concluyó que existen diferencias en las competencias directivas principalmente en las competencias referidas a la presencia activa en los procesos del colegio, la planificación del desarrollo institucional, la gestión de la participación y el trabajo articulado de la comunidad educativa y la gestión administrativa.

Celis (2017) en su estudio titulado *Relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores del centro emergencia mujer sub región Pacífico*, determinó la relación entre Competencias Gerenciales y el Desempeño Laboral de los colaboradores del Centro Emergencia Mujer Sub Región Pacífico, Tipo de estudio descriptivo correlacional, Muestra de 20 profesionales, 05 CEM Chimbote, 05 CEM nuevo Chimbote, 05 CEM Pallasca, 05 CEM Casma 05 CEM Huarmey. El estudio concluyó que existe relación significativa y positiva alta entre las variables competencias gerenciales y desempeño laboral de los colaboradores de los Centros de Emergencia Mujer Sub Región Pacífico, 2017. Además, esta relación es significativa, porque no se encuentra entre los valores tabulares; existe un nivel medio de colaboradores de los Centros de Emergencia Mujer que poseen adecuadas competencias gerenciales, existe un nivel medio de colaboradores de los Centros de Emergencia Mujer que muestran un adecuado desempeño, existe relación

positiva alta entre las Competencias Gerenciales y el desempeño laboral en la dimensión conocimiento de trabajo.

Fonseca y Rojas (2017) en su investigación *Competencias gerenciales y ejecución del programa de inversiones en la sede del gobierno regional de Huánuco*, determinó la relación entre competencias gerenciales y comportamiento de la ejecución del programa de inversiones en la Sede del Gobierno Regional de Huánuco. Es un estudio correlacional, aplicada, Muestra 88 encuestas, realizadas personal administrativo y funcionarios. El estudio concluyó que existe correlación directa y significativa entre las competencias gerenciales y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones; ello implica que si se lograra mejorar las competencias de los gerentes regionales, posiblemente el nivel de ejecución de las inversiones aumentará; además existe correlación directa y significativa entre el liderazgo y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones, ello implica que si se lograra mejorar el liderazgo de los gerentes regionales, posiblemente el nivel de ejecución de las inversiones aumentará.

Licas (2017) en su estudio titulado *Habilidades directivas y la toma decisiones de los administradores en las estaciones de servicio y Tiendas Listo Ferrero La Molina*, identificó la influencia de las habilidades directivas en la toma decisiones de los administradores de las Estaciones de servicio y tiendas Listo Ferrero. Fue una investigación cuantitativa, cuyo método hipotético-deductivo, contempla un nivel básico, correlacional causal de diseño no experimental. En sus resultados se evidenciaron que el 48.0% de los administradores de las estaciones de servicio, además se evidenció un nivel aceptable de las habilidades directivas, siendo el 34% un nivel inadecuado y el 18% de los administradores declaro un nivel adecuado, obteniendo un valor Nagelkerke (0,705) indicándose que la variable habilidades directivas influye en un 70.5% de la toma decisiones que presentaban los administradores de las estaciones de servicios. El estudio concluyó que los administradores de las estaciones de servicio presentan un nivel de habilidades personales, frente a las habilidades interpersonales y habilidades grupales.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1. Variable Competencias Gerenciales

Definición

Para el 2005, el primer Seminario sobre las actualizaciones para el desarrollo Organizacional, celebrado en Chile por la Universidad de Viña del Mar en el 2005, se definió a las competencias como aquellas que se caracterizan por indicar las formas de comportamiento o pensar, generalizándose en diversas situaciones, suelen durar por tiempos prolongados.

En efecto, para Castro y Marchant (2005), las competencias contienen 3 componentes: el saber hacer (sabiduría), el poder hacer (factores situacionales relacionados con la práctica) y el querer hacer (factores emocionales relacionados con la actitud) (p. 65).

Diferentes expertos definieron lo que viene a hacer una competencia y señalando el siguiente modo:

Para los fines se puede decir que una competencia comprende cierta característica personal que diferencia a unas personas de otras; estas características son las que los convierten en más competentes que otros. Dichas características comprenden motivos, rasgos de personalidad, percepción y asunción de rol, habilidades y conocimientos. (Gutiérrez, 2011, p. 4).

Se comenta de una mixtura de ciertas características que posee una persona, ello lo hace más eficiente y eficaz en sus labores y que lo distinguen de otros sujetos que ejecutan similar actividad en materia que estas sean más o menos desarrolladas y que favorezcan el propósito del momento, puesto que un gerente se le mide en función a su eficiencia y eficacia esencialmente. Se debe esclarecer que la medición del desempeño de un gerente suele estar estipulada en torno a los indicadores que hagan objetiva la medición.

Para Gardner (1995) las competencias vienen hacer “las capacidades que la persona logra solucionar problemas o en su efecto, producir nuevos conocimientos, estos deben estar fundamentado, mediante la participación de 3 elementos

principales: El individuo, la especialidad y el contexto. Por su parte, debe ser competente y talentoso”.

Esta definición basada en el enfoque psicológico se relaciona con la inteligencia y la capacidad para enfrentar situaciones novedosas y salir airoso de ellas. Es decir, la capacidad para la resolución de problemas, como un proceso cognitivo complejo y racional del individuo. No obstante, si se analiza por qué las organizaciones necesitan personas con capacidad gerencial o ejecutiva, se llega a concluir que bien, éstas lo realizan porque tienen dificultades, las mismas que deben ser resueltas por alguien que sabe, y si ese alguien no es parte de la solución, desde luego, es parte constituyente del problema.

Asimismo, se puede afirmar “existen muchas clasificaciones del término competencias, así como muchas descripciones, siendo las más destacadas: competencias laborales, profesionales, científicas, que evolucionan a lo largo de la vida y apoyan el desarrollo de las demás” (Gutiérrez, 2011, p. 5). De ese modo, se observa, el énfasis que tienen la presencia de competencias en distintas dimensiones de la vida del individuo, siendo las competencias laborales las que desarrollan las competencias profesionales y las competencias gerenciales.

Por otra parte, está la noción: “se necesita de instituciones especializadas que son proveedoras de los bienes y los servicios, las mismas que están dirigidas por gerentes con mucho talento para decidir. No obstante, se suele encontrar con frecuencia, puestos de gerencia en quienes no han entrenado” (Castro y Marchant, 2005. p. 62). Desde luego, si se echará una mirada al contexto, se podría ratificar que miles de profesionales que formaron parte de sus propias especialidades, que en un tiempo de la experiencia de la vida laboral se suelen manejar mediante grupos, como también estos han logrado administrar y dirigir organizaciones enteras, sin embargo, carecen de los conocimientos básicos para poder gerenciar, por ello es necesario la capacitación como es debido, considerándose su relevancia en su actuar. Al respecto, Deming (1956) dijo, que un gerente suele perdonar todo, menos equivocarse en la toma de decisiones de su organización.

Por su parte, el seminario chileno señaló “en toda organización se depende siempre de un gerente, pero nadie enseña a ser gerente, y que

éstos deben manejar competencias, compartiendo la responsabilidad de resultados junto con la organización” (Castro y Marchant, 2005; p.62).

Drucker, (1989, p.13), definió al gerente o ejecutivo del siguiente modo: “aquel trabajador cerebral, en una moderna empresa, es un ejecutivo si, en virtud de su posición o conocimientos, es responsable de un aporte que gravita materialmente en el funcionamiento y resultados de la organización.”

Las capacidades cognitivas tienen un papel clave en las funciones del gerente. El gerente debe poseer capacidades valiosas en sus procesos cognitivos como el pensamiento analítico, la recopilación y sistematización de información, entre otros que le permitirán identificar, analizar y resolver problemas y tomar decisiones bajo condiciones de incertidumbre.

Sin embargo, algunos estudios señalaron que el desarrollo de competencias de los gerentes para dirigir organizaciones y obtener con ellas beneficios económicos y desarrollo humano y en donde debe alcanzar el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones, por tanto, se debe determinar los elementos que definen al gerente (Rodríguez, 2001).

Por otra parte, otros autores definieron el perfil del gerente, y sus principales características, mismas que destacan por la capacidad de liderazgo que resulta importante para trabajar con las personas y lograr que éstas hagan lo que el gerente requiere, comprometiendo a todo a lograr los objetivos de la entidad.

Castro y Marchant, (2005, p. 66) presentaron una serie de conjunto de características necesarias para gerenciar, las cuales fueron discutidas en Viña del Mar, destacando las siguientes capacidades:

Gerenciamiento de la motivación del personal para hacer que los demás mantengan un ritmo de trabajo y conducta auto dirigida hacia las metas.

Conducción de grupos de trabajo para desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo autónomo y responsable.

Dar reconocimiento verbal, expresando emociones positivas y motivando.

Dirección de personas para mejorar la formación y el desarrollo, a partir de las necesidades de las personas y la organización y, gestión del cambio y desarrollo de la organización para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo.

Liderazgo para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores, anticipando escenarios, estableciendo objetivos, retroalimentando e integrando opiniones.

Comunicación eficaz que permita escuchar al otro, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.

Dar reconocimiento verbal, expresando emociones positivas y motivando.

Dirección de personas para mejorar la formación y el desarrollo, a partir de las necesidades de las personas y la organización y, gestión del cambio y desarrollo de la organización para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo.

Esta agrupación de competencias implican desde una visión más práctica y dinámica las habilidades cognitivas, interpersonales y técnicas que le permiten a la persona dirigir a la organización de modo eficiente para que esta pueda alcanzar sus metas previamente establecidas. Frente a todos los diversos enfoques teóricos, se define a la variable:

Competencias Gerenciales como las características fundamentales de un gerente basadas en la combinación de conocimientos, destrezas, conductas y actitudes que debe poseer un ejecutivo que lo hagan eficiente y eficaz en sus labores gerenciales en las diversas instituciones.

Bases teóricas de la variable competencias gerenciales

Teoría de la competitividad de Porter

Comprende la estructura de la organización, un elemento clave para entender un posicionamiento estratégico para la administración de una empresa. Una teoría sustentada por Porter (2007), en base a ella, se logra determinar los efectos y/o consecuencias de la rentabilidad a largo plazo en un contexto mercantil. Su idea no es más que la evaluación de los objetivos y recursos empresariales, de manera que garanticen el desarrollo de la organización.

Amenaza de entrada de nuevos competidores: Se trata de analizar el mercado o un segmento de este, como un punto atractivo, que a su vez depende de las barreras de entrada, en ocasiones fáciles o no de franquear nuevos participantes, los mismo que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para el empoderamiento de una porción del mercado.

Rivalidad entre los competidores: Para una organización es más difícil la competencia dentro de un mercado o en segmentos, donde varios de ellos están posicionados, sean estos numerosos y/o costosos, de este modo la competencia es constante, al punto de llegar a confrontamientos por los precios, compañías de publicidad agresiva, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y

servicios y, por ende, la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos suelen estar más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Esta teoría permite entender la dinámica de los gerentes frente a los grupos humanos con los cuales labora, de este modo, las cinco fuerzas, son elementos básicos para la administración, sea pública o privada, en este caso, se trata de una organización que ofrece sus servicios a la población.

Teoría de las habilidades cognitivas

Chiavenato (2004), refirió a las habilidades cognitivas o conceptuales como aquellas que tienen en cuenta la visión de la organización en su conjunto y como unidad. Un gerente capacitado es capaz de comprender las funciones de la organización, para entender cómo se relaciona la organización con el entorno. Las capacidades conceptuales se relacionan con el pensamiento, con el razonamiento, el diagnóstico de situaciones y la formulación de alternativas de solución de problemas. El autor se refirió al tema del siguiente modo:

La persona asciende en los niveles institucionales mediante la búsqueda de sus propias necesidades, habilidades técnicas e incrementando sus propias habilidades conceptuales o cognitivas. En otras palabras, se pretende desarrollar la capacidad de pensar, de definir situaciones organizacionales complejas, y de diagnosticar y plantear soluciones^{1e} innovaciones en la organización. (Chiavenato, 2004, p. 4).

Al respecto, se puede afirmar que el campo cognitivo permite que el gerente reconozca, perciba adecuadamente y dirigir la institución de acuerdo con los objetivos previstos, identificando necesidades y problemas, analizando y

resolviendo las dificultades identificadas, tomando decisiones en condiciones de poca información o completa incertidumbre, analizando datos e información del mercado y de la propia empresa, incorporando nuevas ideas y conocimientos a la empresa, diseñando innovadores procesos, nuevos productos o servicios.

Al analizar el plano interpersonal, se refiere necesariamente a los aspectos involucrados con la personalidad y la actitud del gerente para poder integrar equipos de trabajo y más| aún tener que dirigirlos. No obstante, se señala que “actitud es el comportamiento personal del gerente frente a las situaciones de trabajo; representa el estilo personal de hacer que las cosas sucedan, el modo de dirigir, motivar, comunicar y sacar adelante las cosas” (Chiavenato, 2004, p. 5)

Chiavenato, (2004), afirmó:

La capacidad personal más importante para un gerente es la actitud, que lo convierta en un líder con poder de transformación y un gran espíritu de transformación, que se relaciona en el trato con las personas, en la interacción personal, en el saber trabajar con las personas mediante de ellas. (p. 85)

Por esa razón, el campo interpersonal, las habilidades adquiridas a lo largo de su vida social, son aprendidas y desarrolladas mediante la experiencia social, son básicas y necesarias para interactuar, influir, motivar, guiar y orientar a otras personas en diferentes escenarios y circunstancias. Estas capacidades, son claves en las organizaciones para interactuar con otras personas, para trabajar en equipos, resolver conflictos y lograr resultados con y a través de otros, ejercer el liderazgo que implica la capacidad de comunicar efectivamente a los demás, generar motivación y compromiso, confrontar y manejar acertadamente las diferencias con otros, influir sobre los subordinados, colaterales y superiores.

Se definen las capacidades técnicas y su ámbito como características de un gerente con estas palabras:

Las capacidades técnicas incluyen el uso de saberes especializados y la facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo y los procedimientos. Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer; es decir, con el trabajo con “objetos”, ya sean físicos, concretos o procesos materiales. (Chiavenato, 2004, p. 3).

Se puede interpretar que todo está relacionado laboralmente con destrezas para la gestión, los cuales son procesos aprendidos mediante la formación regular y la experiencia en la conducción de organizaciones. Son las capacidades con las que un gerente o ejecutivo dirige una organización, es decir, la aplicación de procesos de administración basados en la función de planificar, organizar, dirigir y controlar de acuerdo con el enfoque neoclásico de la administración, y en el cual lo primordial es el logro de resultados y la toma de decisiones, sustentado en la Administración por Objetivos (APO).

Dimensiones de la variable: competencias gerenciales

Dimensión 1: competencias genéricas

Benavides (como se citó en Castro *et al*, 2013, p. 97) sustentó:

Consideran como una serie de características requeridas por los individuos que pueden generalizarse en una organización. Su finalidad está orientada a fortalecer la identidad, considerando que nacen de las políticas y los objetivos de la organización; estas variables son el fundamento para la determinación de competencias con base en la orientación organizacional.

En relación a lo organizado, Benavides enfatiza que las competencias genéricas conforman el perfil requerido por la empresa para quienes tienen a su cargo la administración que está de acorde a sus fines y metas.

Para la dirección de docencia (como se citó en Medina, Amado y Brito, 2010) son competencias que se van adquiriendo desde su formación profesional

para que cuando tenga que ejercerse identifique plenamente con el campo donde labora (p. 5).

Dimensión 2: Competencias laborales

Benavides (como se citó en Castro *et al*, 2013, p. 97):

Estas competencias representan el conjunto de atributos personales visibles que se aportan al trabajo, o comportamientos para lograr un desempeño idóneo y eficiente. Las competencias laborales integran elementos característicos del ser humano, tales como: conocimientos; habilidades, destrezas; autoconcepto; rasgos y temperamento; motivos y necesidades.

Como se indicó, las competencias laborales son aquellas que el gerente posee y está estrechamente relacionado al buen desempeño de sus funciones como conocedor de su campo laboral.

Cristancho, Guerrero, Mendez, Quiñonez y Rosero (2014) “lo constituyen los conocimientos, habilidades y actitudes que insertan al estudiante al trabajo productivo y a su posterior desenvolvimiento en su campo” (p. 5).

Carrera (como se citó en Medina *et al*, 2010) habla de un desarrollo en los estudios profesionales en una determinada especialidad y con las herramientas que requiera para el buen desenvolvimiento en el trabajo (p. 5).

Dimensión 3: Competencias básicas

Benavides (como se citó en Castro *et al*, 2013, p. 97):

La literatura relacionada a las competencias básicas alude a tres grupos fundamentales, los mismos que se describen como: Habilidades básicas, constituye la capacidad lectora, escritura, aritmética y matemática así como también hablar y escuchar; b. Desarrollo del pensamiento: alusivo a pensamiento creativo, resolución de problemas, toma de decisiones, asimilación y tolerancia, e

inclusive capacidad de aprender a aprender y razonar (organizar conceptos); c. Cualidades personales: en cuanto concierne a la autorrealización, autoestima, sociabilidad, autodirección e integridad.

Se infiere a las competencias básicas como capacidades elementales e importantes para que un gerente pueda proceder de modo efectivo, preciso, justo y con ética profesional.

Para Allen (como se citó en Matos y Caridad, 2009) competencias básicas son:

Conocimientos, habilidades, destrezas, así como actitudes básicas en el individuo, de cuyo desarrollo, se ocupan los procesos formativo en la sociedad, los cuales resultan preparatorias para su evolución profesional, además de un desempeño eficiente. La misma se compone en las siguientes categorías: Adaptabilidad, flexibilidad, capacidad de aprendizaje. (p. 5)

Se puede deducir que estas competencias básicas se van desarrollando desde las primeras etapas de la vida de la persona y de acuerdo al caso se seguirá fortaleciendo mediante los años.

Cristancho *et al* (2003) señaló que “son competencias que permiten en la persona gran capacidad de comunicación, resolución de problemas, aplicar sus conocimientos de modo eficaz” (p. 5).

1.3.2. Variable: Gestión Efectiva

Definición

Desde una concepción holística, nuestra sociedad es un sistema complejo capaz de atender todas las necesidades del ser humano sin excepción, que funciona y posiblemente se tenga una participación sincrónica de todos los elementos que

la conforman. Visto de otro modo, la sociedad se compone por diferentes organizaciones, interdependientes que laboran en conjunto para salir adelante.

Las diversas formas organizacionales son multivariadas, todas y cada una es conducida por un gerente o director. No obstante, las funciones del conductor de una organización han sido claramente establecidas mediante las funciones del administrador, cuyo origen se encuentra en la Teoría Clásica de la administración pública, sustentada por Fayol (1987).

Por otro lado, se define a la gestión administrativa como “la conducción estratégica de muchas acciones en toda organización; planificada, organizada, dirigida y controlada en sus actividades. Por ende, sin ella no existiera las condiciones que determinen que las instituciones existan, por lo que, es necesario para su propio éxito” (Chiavenato, 2004, p. 11).

Por otro lado, es preciso que la conducción de la administración sea estratégicamente racional, además de ser creativa, innovadora tal como la ciencia la pone en práctica (técnica) y busca formas creativas de resolver situaciones problemáticas de manera innovadora. La Ciencia, arte y técnica no son entre sí excluyentes, por el contrario, son complementarios en sí. Desde esta perspectiva, la funcionalidad de la administración establecidas en la TGA suministrada por el enfoque clásico se actualizaron, dejando obsoleto el paradigma de los 50s, definiéndose así, cuatro funciones principales, bajo el criterio del administrador, lo que constituye un importante proceso administrativo en la nueva gestión.

Desde esta óptica, tal como señaló Shewhart, la propuesta del ciclo de procesos de gestión basado en Deming, se popularizó en su teoría “la teoría de la calidad: el ciclo de Deming”, el mismo que contiene los 4 elementos: planificación, ejecución (hacer), verificación, y acción” (Unesco, 2011, p. 42)

La forma más compacta de resumir la gestión administrativa consiste en conceptualizarla en subprocesos de planificar, ejecutar para finalmente evaluar y controlar lo realizado.

Gestión, en esencia es observada como un conjunto de acciones, mismas que se encuentran relacionadas con otras actividades propias de la administración y dirección de una organización. La gestión, para Cassasus (2000) (Cómo se citó en Correa 2009, p. 8) “Capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización”. Esta idea está relacionada con proyectos o actividades que requieran procesos para planificar, desarrollar, implementar y controlar.

En concreto, la gestión es trabajo integral, de equipo, donde el consenso bajo la tutela del gerente se ejecuta las acciones, tomando claro está los objetivos propios de la organización, que de alguna manera permite la participación de la mayoría de actores sociales. En efecto, el gerente asume la administración tomando en consideración procesos definidos, así como también se espera de resultados

La nueva gestión pública (NGP) es un modelo que se gestó a partir de los 70s en los países con desarrollados, los mismos que han promovido la inserción de nuevos puntos de vista en la administración estatal. Ello emplaza al paradigma tradicional de las organizaciones, porque su estructura comprende mejores servicios estatales, aun cuando estén basados en la jerarquía burocrática: planificación, centralización y control directo, sus presupuestos teóricos se basan en la racionalidad de la economía que busca eficacia y eficiencia en las estructuras de la gestión. En efecto, la promoción de la nueva administración estatal en la nueva gerencia de los servicios del Estado; para ello países como Australia, Reino Unido, y Nueva Zelanda; introdujeron nuevas concepciones. No obstante, queda claro que la nueva gestión del Estado no es un modelo homogéneo de pensamiento monoloco; por otra parte, se observa que dos corrientes no es contradictoria, pero tampoco coincidentes: En la primera, se observa que se da una estructuración estatal, y en la segunda, la priorización de nuevos mecanismos que no solo estimulan la competencia individual, sino también en la competencia organización de acuerdo a la propuesta de Larbi, (1999).

El objetivo de los estados de América Latina es lograr a través de la gestión del proceso de creación del valor público, logrando un cambio social el cual es producido por el estado a través de la provisión de bienes y servicios.

Para Chiavenato (2004):

La estructura organizacional se da como una cadena de mando, no obstante, un lineamiento de autoridad que interrelaciona las posiciones de organización y define quién se subordina a quién, también es conocida como cadena escalar, basado en el principio de unificación de mando, por lo que cada empleado debe reportarse al superior inmediato (p. 67).

En efecto, la gestión institucional, viene a ser un proceso que diseña y mantiene un contexto donde los equipos de trabajo se organizan de modo individual, pero al mismo tiempo colectivo de acuerdo a los objetivos específicos de la empresa.

Bases teóricas de la variable Gestión Efectiva

La teoría de los sistemas administrativos

Para Maturana (1999) la teoría de los sistemas se argumenta desde la mirada de la biología orgánica, conceptualizando al organismo como “un sistema abierto en permanente intercambio con otros sistemas mediante interacciones complejas; por tanto, se produce la autopoiesis” (p.85). La autogeneración del sistema administrativo es dinámica, y cada órgano de línea tienen funciones propias que entre sí se interconectan al órgano rector (dominante).

Por su parte, Luhmann (2002) sustentó que estos sistemas explican el funcionamiento complejo de las comunicaciones, que a diferencia de la teoría de Parsons (1968) que consideraba a la teoría social como una estructura inerte, la misma que cataloga al ser humano como unidad básica de la construcción social.

Para Luhmann (2002) los sistemas tienen peculiaridades propias que las definen y sus partes al modificarse generan impactos en su totalidad, lográndose transformar a partir de ese momento. En este sentido, la comunicación es un punto

clave (Habermas, 2005), puesto que permite comprender los mecanismos de interacción entre las partes que la conforman y el entorno.

En efecto, “los sistemas de la administración representan metodologías para permitir resolver dificultades y limitaciones diagnosticadas dentro de un marco de insumos, procesos de transformación, productos y retroalimentación” (Stabio, 2014, p. 13).

De esta perspectiva, se puede afirmar que el ausentismo laboral influye de manera constante en las organizaciones, debilitando a los sistemas administrativos, modificándolos permanentemente. Sin embargo, la comunicación es un medio para negociar y en consecuencia, llevar una mejor gestión

La teoría de la organización

Dentro de las organizaciones, la cultura de manera directa en el comportamiento administrativo, desde luego, al referir a la organización una cultura propia es darle un grado de personalidad jurídica y al mismo autónomo.

Para Scheinsohn (1998) “La personalidad en las instituciones no solo es autonomía, sino la confirmación de nuevos valores, como las creencias, actitudes y objetivos que se plantean los empleados” (p. 33). Sumado a ello, hace una analogía entre la estructura organizacional con la estructura humana sobre la personalidad de la organización; al referirse que también éstas tienen carácter, concentra un sistema de destrezas, además se mantiene el centro psíquico corporativo (misión, visión, objetivos, valores y actitudes). En otras palabras, éstas van de la mano con la toma de decisiones por parte de la alta dirección cuando fija el rumbo de la empresa. No obstante, el carácter determina su fortaleza, los sistemas brindan la eficiencia; las destrezas evalúan la calidad del desempeño.

Scheinsohn (1998) sostuvo:

Carácter, voluntad organizadora y ejecutora de la personalidad. Está compuesta por su estructura para funcionar con respecto a jerarquías,

funcionalidad y centralidad, y la metodología con que se aborda la naturaleza de las normas, el alcance y el nivel de formación (p. 10).

Asimismo, Chiavenato (2007) argumentó que toda “organización tiene característica principal, la asociación de los seres humanos y la búsqueda del bien común. Lo que quiere decir, mediante las diferentes estrategias y técnicas de organización, toda institución correlaciona sus actividades y funciones específicas en un todo coordinado (p.73).

En efecto, la importancia de esta teoría radica en orientar no solo a los trabajadores, sino también a los directivos de ejecutar sus actividades en el tiempo programado. Sin embargo, sucede todo lo contrario cuando siempre en una institución se da permanentemente las ausencias laborales.

Dimensiones de la variable: Gestión efectiva

Dimensión 1: Planificación

La planificación o planeamiento es una acción que solo se explica vinculada al concepto de *plan*. No obstante, se define plan como un “modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla”. De este modo, se comprende un plan como un instrumento metódicamente organizado que aspira a obtener ciertos objetivos en el futuro.

Proceso que comprende el establecimiento de metas y además de elegir los medios que permitan alcanzarlas; “es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio”

La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimiento, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos,

incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros

Métodos de la Planificación: Algunos métodos que ayudan a la planificación son:

El Gráfico de Gantt: Llamado cronograma de actividades o calendarización, se trata de un gráfico de barras, donde la longitud de cada barra representa la duración en días, semanas, meses o años de una actividad. La utilidad de este gráfico radica en que señala la frecuencia en que debe ejecutarse cierto número de actividades basándose en la duración de cada una de las mismas.

Diagrama de análisis de proceso. - Es la representación gráfica de la trayectoria en la elaboración de un producto o actividades y en la cual se señalan todas las acciones que se llevarán a cabo, a través del uso de los símbolos correspondientes.

Se hace uso de simbología para mostrar acciones como transporte, operación, inspección demora y almacenamiento o archivo.

Diagrama de flujo. - Un diagrama de flujo tiene muchas similitudes con el diagrama de análisis de proceso, salvo que éste se refiere a acciones de carácter administrativo y utiliza símbolos tales como: inicio o finalización del flujo, actividad, documento, decisión o alternativa, archivo y conector de página.

Los Pronósticos. Son conjeturas sobre una situación futura, considerando que se presentan ciertos datos conocidos; es una opinión sobre lo que puede suceder y tomando como base datos pasados.

Dimensión 2: Ejecución

La implementación de la estrategia requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados y asigne recursos para que las estrategias formuladas puedan ejecutarse. La implementación de estrategias implica desarrollar una cultura que apoye la estrategia, crear una estructura organizacional efectiva, redirigir los esfuerzos de marketing, preparar presupuestos, desarrollar y utilizar sistemas de información y vincular la

remuneración de los empleados al desempeño institucional. A la implementación de la estrategia suele conocerse como la “etapa de acción” de la administración estratégica. Implementar una estrategia significa movilizar tanto a empleados como a directivos para poner en práctica las estrategias formuladas (David, 2013).

Considerada a menudo como la etapa más difícil de la administración estratégica, la implementación requiere de disciplina, compromiso y sacrificio. Una implementación exitosa depende de la habilidad de los directivos para motivar a los empleados, lo cual es más un arte que una ciencia. Las estrategias formuladas, pero no implementadas no sirven de nada. Las habilidades interpersonales son especialmente importantes para la implementación exitosa de la estrategia. Las actividades de implementación afectan a todos los empleados y gerentes de una empresa. Cada división y departamento debe decidir las respuestas a preguntas como “¿Qué debemos hacer para implementar la parte que nos toca en la estrategia organizacional?” y “¿Cómo podemos hacerlo de la mejor forma?” El reto de la implementación es estimular a los gerentes y empleados de toda la empresa para que trabajen con orgullo y entusiasmo en pos del logro de los objetivos establecidos (David, 2013).

Dimensión 3: Evaluación y control

La evaluación de estrategias es la etapa final de la administración estratégica (Fonseca y Rojas, 2018). Los directivos necesitan con urgencia saber si ciertas estrategias no están funcionando bien; la evaluación de la estrategia es el medio principal para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras, debido al cambio constante de los factores externos e internos.

La evaluación de estrategias consta de tres actividades fundamentales:

- 1) revisar los factores externos e internos en función de los cuales se formulan las estrategias actuales, 2) medir el desempeño y 3) aplicar acciones correctivas.

La evaluación de estrategias es necesaria porque el éxito de hoy, no garantiza

el éxito de mañana. El éxito siempre genera problemas nuevos y diferentes; las organizaciones complacientes con ellas mismas tienden a desaparecer. En las grandes empresas las actividades de formulación, implementación y evaluación de estrategias ocurren en 3 niveles jerárquicos: corporativo, divisional o de las unidades estratégicas de negocio y funcional. Al fomentar la comunicación e interacción entre gerentes y empleados en todos los niveles jerárquicos, la administración estratégica ayuda a que una empresa funcione como un equipo competitivo.

La mayoría de las empresas pequeñas y algunas empresas grandes carecen de divisiones o unidades estratégicas de negocio; sólo cuentan con los niveles corporativo y funcional. Aun así, los administradores y empleados de estos dos niveles deben tener una participación activa en la administración estratégica. Drucker (1999) afirmó que la principal tarea de la administración estratégica es pensar en la misión general de una empresa.

El 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. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control los planes no se logran por sí solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

Importancia

La importancia del control es vital porque:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
- Se aplica a todo, las cosas, las personas y a los actos.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

- Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

Tipos de Control

El control se ejerce mediante la evaluación personal, los informes periódicos de desempeño e informes especiales. Bajo otro enfoque, se identifican los tipos de control como sigue:

Control Preliminar: Se ejerce previamente a la acción para asegurar que se preparen los recursos y el personal necesarios y se tengan listos para iniciar las actividades.

Control coincidente: Vigilar las actividades corrientes para asegurar que se cumplan las políticas y los procedimientos, sobre la marcha.

Control por Retroalimentación: Acción a posteriori, concentrando la atención sobre los resultados pasados para controlar las actividades futuras.

Etapas del Control

Medidas de resultados: Consiste en medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidos de acuerdo con los estándares. Una vez efectuada la medición y obtenida esta información, sea necesario comprobar los resultados para así determinar las desviaciones, mismas que se deben reportar inmediatamente.

Corrección: El tomar la acción correctiva es una función de carácter netamente ejecutiva. Antes de iniciarla es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa.

Retroalimentación: En esta etapa la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al paso del tiempo. De la calidad de la información, dependerá el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema.

Ventajas

Algunas de las ventajas que se tienen al llevar control son:

- Se ofrece un marco de trabajo conceptual.

- Proporciona fundamentos para el estudio de la administración promoviendo el entendimiento de lo que es la administración.
- Son factibles de las contribuciones de otras escuelas administrativas ya que puede usarse lo mejor del pensamiento contemporáneo administrativo.
- Se obtiene flexibilidad, si bien es aplicable a una variedad de situaciones, se da al usuario el margen necesario para adaptarlo a un conjunto particular de situaciones.
- Se reconoce la flexibilidad, el arte de la administración y se fomenta la mejor manera de utilizarlo en una forma práctica.

1.4. Problema.

1.4.1. Problema general:

¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II?

1.4.2. Problema específico:

Problema específico 1

¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales genéricas en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II?

Problema específico 2

¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales laborales en la gestión de la Dirección de Salud Apurímac II?

Problema específico 3

¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales básicas gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II?

1.5. Justificación

Justificación teórica.

El estudio se justifica en la medida que aporta conocimientos sobre las competencias gerenciales para la toma de decisiones, se argumenta en la teoría de la gestión administrativa de Chiavenato (2004) y la de Gardner sobre la teoría de las competencias (1995), y la teoría de Drucker (1989) para la gestión efectiva, con el propósito para conocer el perfil de un gerente además debe tener conocimientos básicos para poder administrar una empresa. El estudio se focaliza en los funcionarios públicos de la Disa Apurímac II, ente rector en salud de la Provincia de Andahuaylas.

Por consiguiente, el estudio de Evans y Rauch (1999) señalaron que la calidad de la institucionalidad de dirección pública incide de manera importante en el crecimiento económico de cada país. Asimismo, se destaca el reclutamiento meritocrático y el desarrollo de una carrera de largo plazo, en aquellos que administran el Estado.

Justificación metodológica.

Mediante la metodología, la investigación se orienta a sustentar la elaboración de instrumentos, logra focalizar la selección y evaluación de la gestión administración de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas. Su enfoque cuantitativo, nivel básico, tipo descriptivo, diseño no experimental, correlación de corte transversal (Bernal, 2006; Hernández, Fernández y Baptista 2014; Sánchez y Reyes, 2010). Los instrumentos fueron adaptados de Minsa (2018) con 28 ítems y Farro (2017) con 28 ítems, ambos validados por expertos de la Universidad César Vallejo, miden las dos variables.

Justificación práctica

El estudio pretende dar orientaciones para la toma de decisiones de la gestión, en efecto, la investigación encuentra justificación en la medida que servirá no solo para dar resultados o diagnóstico de lo que puede suceder dentro de las instituciones estatales mediante la gestión pública, sino da alternativas para la misma gestión, o en su caso, tener un insumo con la finalidad de resolver problemas prácticos de la eficiencia y eficacia de la gestión de la Dirección de Salud Apurímac II, con la

finalidad de lograr optimizar el uso de los escasos recursos con que cuentan y poder cumplir con los objetivos previstos en los plazos establecidos.

El estudio está dirigida a contribuir con el mejoramiento de la labor de los gerentes públicos de las Micro Redes de Salud y su proyección a mejorar la calidad de la salud del país mediante la implementación de programas de inducción, capacitación y entrenamiento para la gestión de los servicios de salud.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Las competencias gerenciales influyen en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II.

1.6.2. Hipótesis específicas

Las competencias gerenciales genéricas influyen en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.

Las competencias gerenciales laborales influyen en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.

Las competencias gerenciales básicas influyen en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la influencia de las competencias gerenciales en la Gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.

1.7.2. Objetivos específicos

Determinar la influencia de las competencias gerenciales genéricas en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.

Determinar la influencia de las competencias gerenciales laborales en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.

Determinar la influencia de las competencias gerenciales básicas en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.

II. Marco Metodológico

2.1. Variables.

Variable independiente: Competencias Gerenciales

Definición

Para Castro y Marchant (2005):

Son características fundamentales del hombre e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo periodo de tiempo. Una competencia tiene tres componentes: el saber hacer (conocimientos), el poder hacer (factores situacionales, técnicos relacionados con la práctica) y el querer hacer (factores emocionales interpersonales relacionados con la actitud). (p. 65)

Variable dependiente: Gestión efectiva

Para Chiavenato (2004):

Es la conducción racional de actividades en toda forma de organizaciones; planeando, organizando, dirigiendo y controlando todas las actividades. Por tanto, sin ella no habría condiciones para que las organizaciones existan, lo que la hace imprescindible para el éxito". (p. 4).

II.1. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable competencias gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Nivel o Rango
Competencias genéricas	Capacidad en el conocimiento de la administración y funcionalidad de la Dirección de Salud Apurímac II		Dicotómica	
	Capacidad de la mejora continua dirigida al cambio institucional	1 a 9	Ordinal	
	Capacidad en el sentido de pertinencia y lealtad a la institución			
Competencias laborales	Capacidad en el conocimiento pleno de sus funciones		Dicotómica	Buena (47-56)
	Capacidad en el empleo de los medios y estrategias más eficaces	10 a 17	Ordinal	Regular (38-46)
	Capacidades en el manejo de los recursos humanos			
Competencias básicas	Capacidad de organización de conceptos e ideas			Mala (28-37)
	Capacidad de análisis de situaciones y toma de decisiones	18 a 28	Dicotómica	
	Capacidad intrapersonal e interpersonal		Ordinal	

Tabla 2

Operacionalización de la variable Gestion Efectiva

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Escala
Planificación	Nivel de conocimiento de la Disa Apurímac II.	1 al 8	Dicotómica Ordinal	
	Nivel de conocimiento de la Misión y Visión de la Disa Apurímac II			
Ejecución de planes	Nivel de conocimiento y objetivos de la Disa Apurímac II.	9 al 15	Dicotómica Ordinal	Eficiente (47-56)
	Convenios y alianzas estratégicas que conlleven al logro de los objetivos de la Disa Apurímac II.			Medianamente Eficiente (38-46)
	Capacidad de negociación al suscribir los convenios con otras entidades públicas, privadas, ONG.			Deficiente (28-37)
Evaluación de resultados	Desempeño de las actividades a los profesionales de salud. POI	16 - 28	Dicotómica Ordinal	
	Trabajo en equipo. PPR, FED, Gestion Mecanismos de supervisión. Mecanismos de retroalimentación y mejora continua.			

2.2. Metodología

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará el método hipotético deductivo, partiendo de la observación directa para la identificación del problema y la subsiguiente formulación de la hipótesis, la cual después se comprueba y predice la situación de las variables de estudio.

Asimismo, el enfoque de la investigación es el cuantitativo ya que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.4).

Los estudios descriptivo-correlacional básico que tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”.

Es descriptivo ya que “buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández *et al.*, 2014, p.92).

Es correlacional puesto que “uno de los puntos importantes respecto a la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra” (Bernal, 2010, p.114).

2.3. Diseño de investigación.

El diseño es no experimental porque en este tipo de estudio no se influirá ni someterán las variables de estudio a ningún estímulo. Por lo tanto, el diseño sólo permite observar, describir y analizar el comportamiento de las variables en un momento determinado.

Acerca del diseño no experimental se dice que es la investigación hecha sin manipulación deliberada de variables. Por lo que son estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables, considerando que es transversal cuando afirma que recolecta datos

en un solo momento, en un tiempo único. “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández *et al.*, 2014, p. 125).

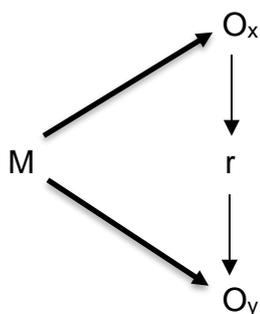
El diseño es transversal y correlacional porque describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa – efecto” (Hernández, *et al.*, 2014, p. 125).

2.4. Diseño

“El término diseño, se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea” (Hernández, *et al.*, 2014, p. 128).

El Diseño fue no experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables, el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal correlacional debido a que se describirán la relación entre dos variables en un momento determinado

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



Donde:

M: Muestra intencional para realizar el estudio

Ox: Indica la medición a la variable (Competencias gerenciales)

Oy: Indica la medición a la variable (Gestión efectiva)

r: Indica el grado de influencia de ambas variables.

2.5. Población, muestra y muestreo

2.5.1 Población

Malhotra (2008), señala que la población es un conjunto de elementos que comparten un grupo común de características, y que, forman el universo en el problema de investigación.

El universo estuvo conformado por 99 funcionarios públicos con cargo de Gerentes y Jefes de Establecimiento de Salud, entre nombrados y contratados, laboran en el ámbito de la Dirección de Salud Apurímac II.

2.5.2 Muestra

Sabino (1992), manifestó que la muestra intencional es aquella que “elige sus unidades no en forma imprevista, sino totalmente arbitraria, se designa a cada unidad las características que resulte excelente para el investigador”.

La muestra para esta investigación fue a criterio del investigador se definió considerando a 50 servidores Públicos con cargo de Gerentes y Jefes de Establecimiento de Salud entre nombrados y contratados que laboran en el ámbito de la Dirección Salud Apurímac II.

2.6. Técnicas e instrumentos

La que se empleó en el estudio para la recolección de datos fue la encuesta, no obstante, la observación fue primordial para ver el comportamiento de cada uno de los actores sociales, como participantes.

La encuesta, para Hernández et al. (2014) “es una técnica empleada principalmente para la recolección de información de los sujetos que participan; los mismos que suministra un determinado grupo humano sobre sí mismo en relación al tema a tratar” (p. 128).

El instrumento empleado en el estudio fueron dos cuestionarios, el mismo que fue validado por expertos de la Universidad César Vallejo.

Un cuestionario para Bernal (2010) es una manera de encuesta que se ejecuta de modo escrito sea en formato digital y/o en papel, consistente de una serie de preguntas o ítems (p.82). Se le denomina así, porque suele ser llenado por

un sujeto al cual se le encuesta, aun cuando sea dirigido por otra persona y no necesariamente por el investigador (Sánchez y Reyes, 2010, p. 114)

Para el estudio se tuvo en cuenta el cuestionado que mide la competencia gerencial, pero con el apoyo del instrumento elaborado por Mayte Barba Abad (2011). Se adaptó dicho instrumento por Angel Amidey Ramirez Puraca, 2018, los mismos que fueron validados por juicio de expertos de la Universidad César Vallejo.

Se aplicó en cuestionario de “Competencias gerenciales” en la que figura la descripción del presente instrumento la cual contiene las siguientes características:

Instrumento: cuestionario “Competencias gerenciales”

Autor: Angel Amidey Ramirez Puraca

Año: 2018

Significación: la lista de cuestionario de “Gestión efectiva” consta de 3 dimensiones las cuales son: competencias genéricas, competencias laborales, competencias básicas.

Extensión: El instrumento tiene 28 preguntas.

Administración: Individual.

Ámbito de aplicación: Dirección de Salud Apurímac II.

Duración: se realizó en 20 minutos

Puntuación: el instrumento “Competencias gerenciales” aplica la escala dicotómica ordinal

Tabla 3

Juicio de expertos

Experto	Nombre del Experto	Opinión
Experto 1	Dra. Flor de Maria Sanchez Aguirre	Aplicable
Experto 2	Dr. Joaquin vertiz Osos	Aplicable
Experto 2	Dr. Santiago Gallarday Morales	Aplicable

Tabla 4
Instrumento de Medición de la variable Competencias gerenciales

Nombre del instrumento	Cuestionario para medir la Competencias gerenciales
autor	Barba Abad (2011)
Objetivo del instrumento	Medir las competencias gerenciales de los funcionarios de la Dirección de Salud Apurímac II
Población a la que se puede administrar	La población está conformada por funcionarios públicos de Dirección de Salud Apurímac II
Forma de Administración	Individual
Tiempo de Aplicación	20 minutos
Muestra	La muestra estará conformada por 48 funcionarios públicos de Dirección de Salud Apurímac II
Validez de contenido	se crea como organismo público al la Dirección de Salud Apurímac II
Confiabilidad	Valor de kuder richardson

Para el otro cuestionario, que mide la variable Gestión efectiva, se tuvo en cuenta la teoría de Chiavenato (2004), pero con el apoyo de un estudio realizado por Farro (2017) sobre gestión administrativa. Se adaptó dicho instrumento por Angel Amidey Ramirez Puraca, 2018. Se validó mediante juicio de expertos de la Universidad Cesar Vallejo.

Se aplicó en cuestionario de “Gestión efectiva” en la que figura la descripción del presente instrumento la cual contiene las siguientes características:

Instrumento: cuestionario “Gestión efectiva”

Autor: Angel Amidey Ramirez Puraca

Año: 2018

Significación: la lista de cuestionario de “Gestión efectiva” consta de 3 dimensiones las cuales son: Planificación, Ejecución de planes, Evaluación de resultados.

Extensión: El instrumento tiene 28 preguntas.

Administración: Individual.

Ámbito de aplicación: Dirección de Salud Apurímac.

Duración: se realizó en 20 minutos

Puntuación: el instrumento “Gestión efectiva” aplica la escala dicotómica ordinal

Tabla 5

Juicio de expertos

Experto	Nombre del Experto	Opinión
Experto 1	Dra. Flor de Maria Sanchez Aguirre	Aplicable
Experto 2	Dr. Joaquin vertiz Osos	Aplicable
Experto 3	Dr. Santiago Gallarday Morales	Aplicable

Tabla 6

Instrumento de Medición de la variable Gestion Efectiva

Nombre del instrumento	Cuestionario para medir la gestión efectiva
autor	Farro Patazca (2017)
Objetivo del instrumento	Precisar el cumplimiento de los objetivos de la Dirección de Salud Apurímac II
Población a la que se puede administrar	La población está conformada por funcionarios públicos de Dirección de Salud Apurímac II
Forma de Administración	Individual
Tiempo de Aplicación	20 minutos
Muestra	La muestra estará conformada por 48 funcionarios públicos de Dirección de Salud Apurímac II
Validez de contenido	se crea como organismo público al la Dirección de Salud Apurímac II
Confiabilidad	Valor de kuder richardson

2.7. Confiabilidad

Tabla 7

Prueba estadística de fiabilidad en el instrumento de Competencias Gerenciales

Kuder Richardson	N° Items
,818	28

Significa que el instrumento al obtenerse el 0,81 es fiable para la aplicación.

Tabla 8

Prueba estadística de fiabilidad en el instrumento de Gestión efectiva

Kuder Richardson	N° Items
,832	28

Significa que el instrumento al obtenerse el 0,83 es altamente fiable para la aplicación.

2.8. Aspecto ético de la investigación

La información fue manejada de manera confidencial y una vez recolectada solo se utilizará con fines académicos. Previamente, se informó sobre los objetivos del estudio y los procedimientos a seguir, indicando que su participación será voluntaria.

III. Resultados

3.1. Descripción de resultados

Tabla 9

Distribución de los funcionarios por Sexo

Sexo		N	%	%
				Valido
Sexo	Masculino	27	54	100
	Femenino	23	46	0
	Total	50	100	100

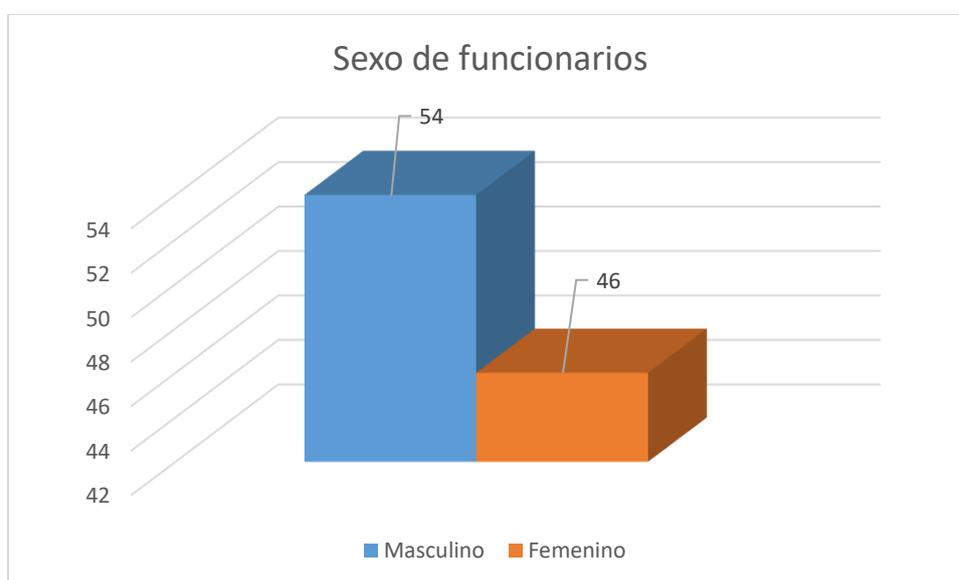


Figura 1. Frecuencia de los funcionarios por Sexo

Interpretación:

Como se observa en la tabla 9 y figura 1, de los 50 funcionarios encuestados que representa el 100%, se evidencia que el 54% corresponde a funcionarios de sexo masculino, mientras que el 46% comprende al género femenino, respectivamente. Lo que se concluye que la mayoría de funcionarios en la DISA Apurímac II, de la Provincia de Andahuaylas está conformada por varones, sin embargo, existe buena participación femenina en la gestión de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Tabla 10

Distribución de los funcionarios por edad

		N	%	% Valido
Edad	20 A 30	5	10	100
	30 A 40	24	48	0
	41 A MAS	21	42	
	Total	50	100	100

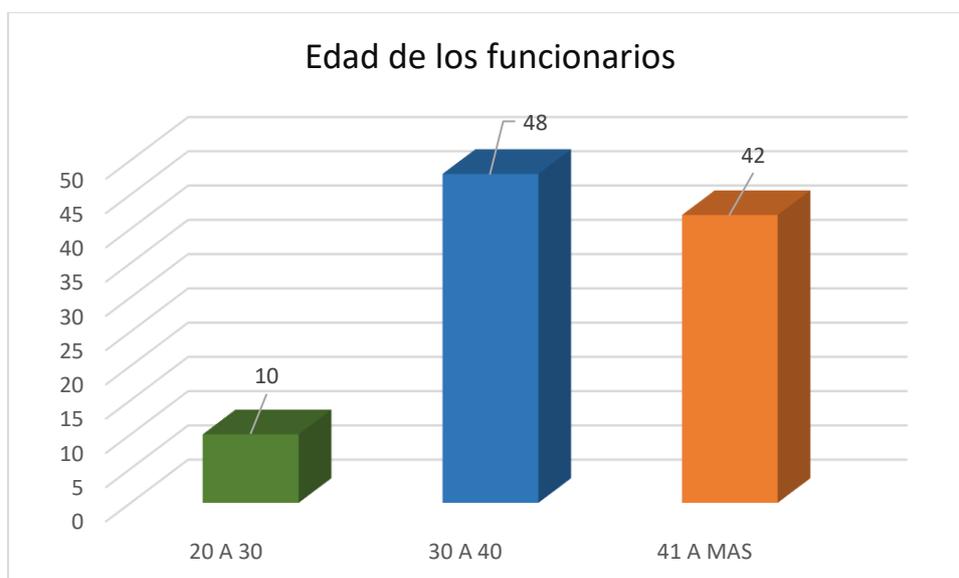


Figura 2. Distribución de los funcionarios por edad

Interpretación

Como se observa en la tabla 10 y figura 2, de los 50 funcionarios encuestados que representa el 100%, se evidencia que la distribución de las edades de los funcionarios se concentra entre los 30 a 40 años, obteniéndose el 48%, seguidamente, están aquellos funcionarios que tienen más de 41 años, comprendiendo una tasa de 42%, no obstante, la cifra menor la tienen los que tienen entre los 20 a 30 años de edad, respectivamente. Lo que se concluye que las edades para asumir el cargo están entre los 30 a 40 años de edad, sin embargo, los demás rangos etarios también desempeñan funciones en la gestión de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Tabla 11

Distribución de los funcionarios por año que asumen cargo

		N	%
Año desempeño de cargo	2014	1	2
	2015	1	2
	2016	3	6
	2017	4	8
	2018	41	82
Total		50	100

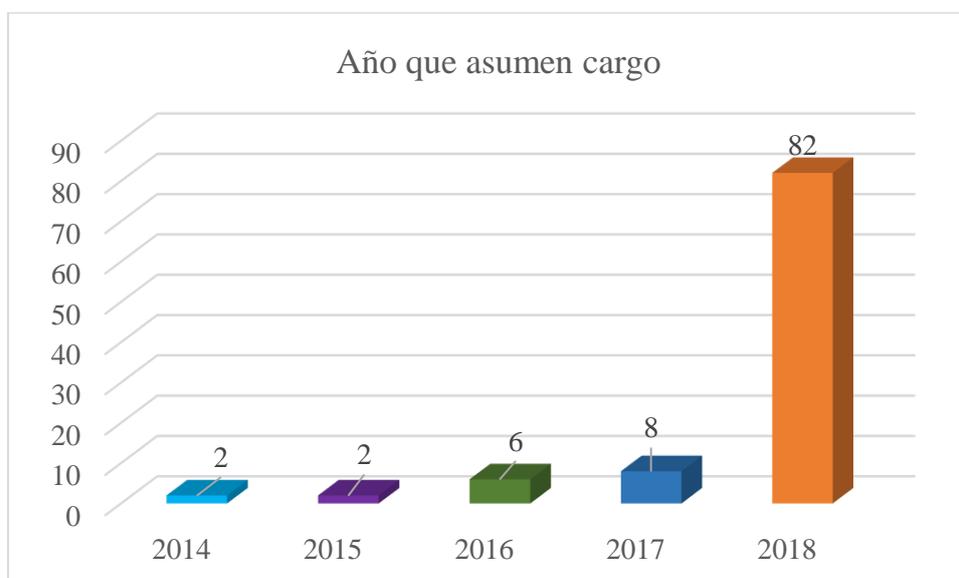


Figura 3. Distribución de los funcionarios por año que asumen cargo.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 11 y figura 3, de los 50 funcionarios encuestados que representa el 100%, se evidencia que el año con más funcionarios fue el 2018 con un 82%, luego lo antecede el 2017 con un 8%, después el 2016 con el 6%, mientras que para el 2015 y 2014 solo se llegó al 2% respectivamente. Lo que se concluye, el 2018 fue el año con mayor oportunidad para los funcionarios encuestados, mientras que años anteriores la frecuencia fue baja, en la gestión de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Tabla 12

Distribución de funcionarios con experiencia mínima de 5 años antes de nombramiento

		N	%	% Valido
Experiencia de 5 años antes de nombramiento	Si	19	38	100
	No	31	62	0
	Total	50	100	100

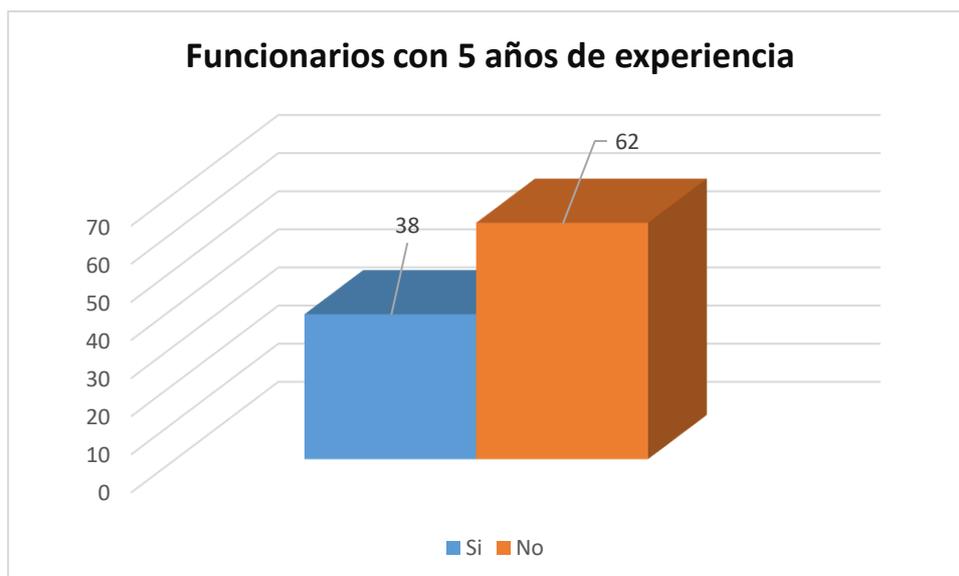


Figura 4. Distribución de funcionarios con experiencia mínima de 5 años antes de nombramiento

Interpretación:

Como se observa en la tabla 12 y figura 4, de los 50 funcionarios encuestados que representa el 100%, se evidencia que el 62% no tiene 5 años de experiencia en temas de gestión como funcionarios, sin embargo, el 38% demuestra todo lo contrario, lo que trae cierta ventaja entre los unos de los otros. No obstante, si no tienen 5 años como mínimo, lo más probable es que si tengan entre 4 a 2 años como funcionarios antes de nombrarse en la gestión de la DISA de Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Tabla 13

Distribución de los funcionarios asignados por cargo de confianza en la DISA Apurímac II.

Asignación de cargo por confianza	N	%	% Valido
Si	48	96	100
No	2	4	0
Total	50	100	100

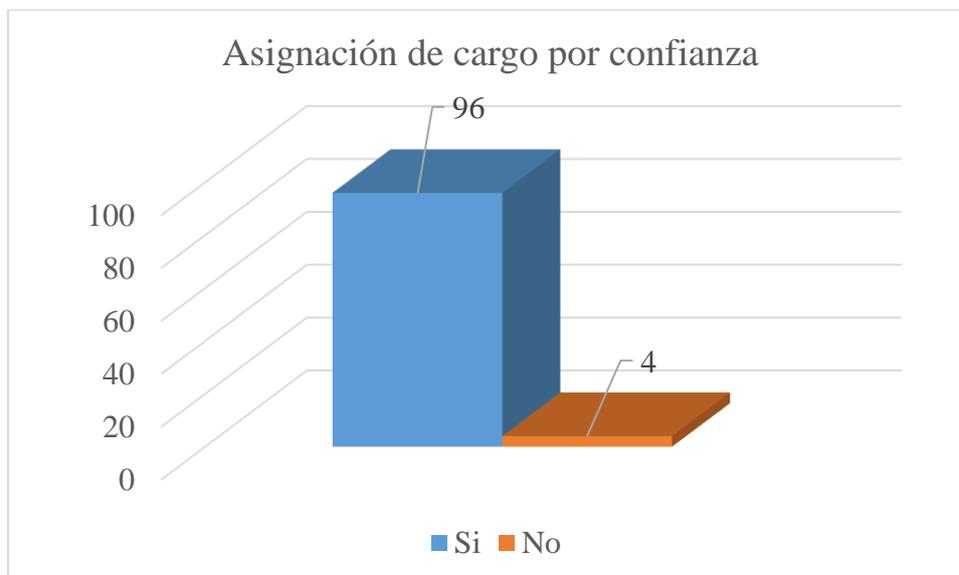


Figura 5. Distribución de los funcionarios asignados por cargo de confianza en la DISA Apurímac II

Interpretación:

Como se observa en la tabla 13 y figura 4, de los 50 funcionarios encuestados que representa el 100%, se evidencia que 96% ha sido asignado al cargo por confianza, mientras que el 4% afirmó que no fue por cargo de confianza, sino por meritocracia. En consecuencia, en las instituciones públicas las asignaciones a un cargo de funcionario, es por confianza, lo que no significa que a un profesional se le cierra las puertas para ser funcionario en la gestión de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Tabla 14

Frecuencia de la variable Competencias Gerenciales según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Mala	27	54,0
Regular	17	34,0
Buena	6	12,0
Total	50	100,0

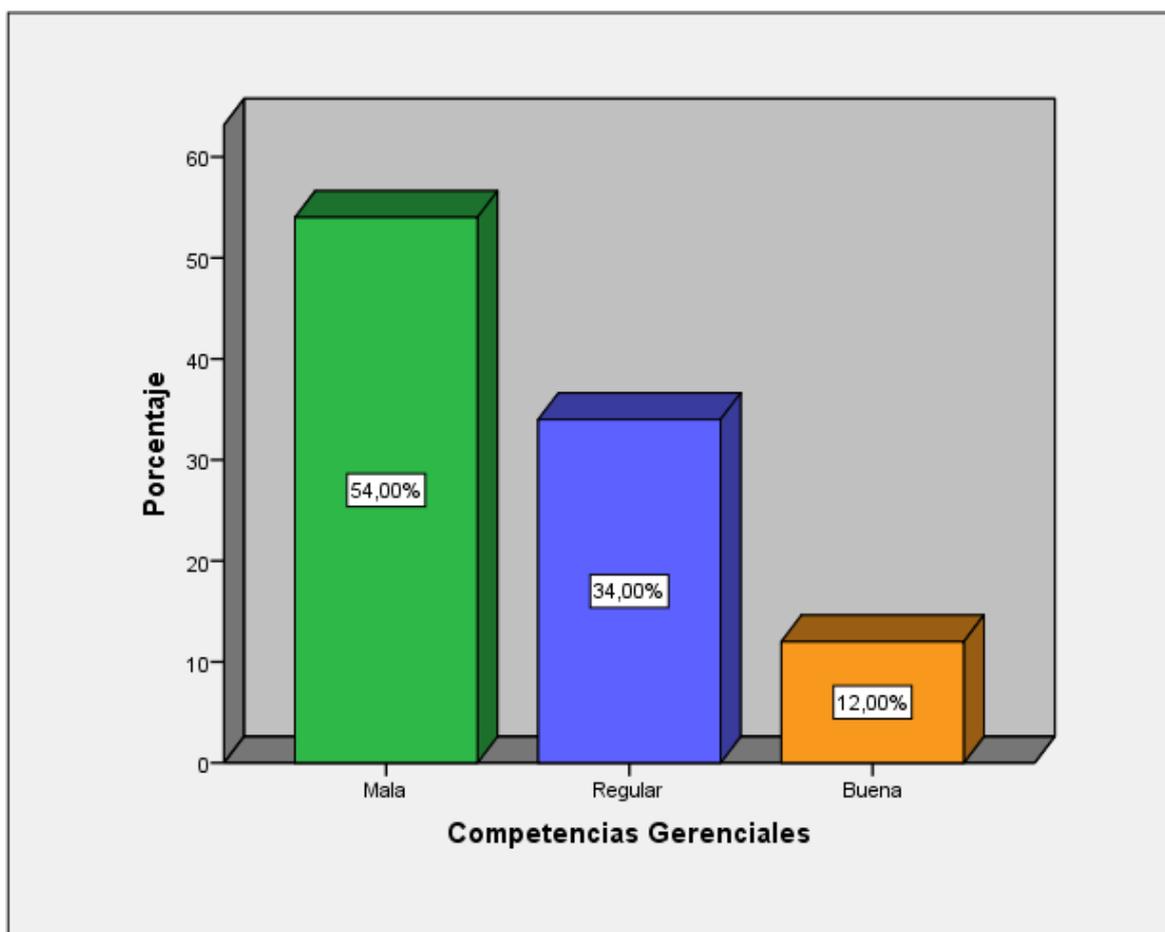


Figura 6. Distribución de la variable Competencias Gerenciales según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 14 y la figura 6, de acuerdo a la distribución de la variable competencias gerenciales, tres categorías fueron las que presentaron frecuencias, de ellas, la que obtuvo más alto porcentaje fue "Mala" con un 54% (27

encuestados), la categoría “Regular” alcanzó un 34% (17 encuestados), y la categoría “Buena” registró un 12% (6 encuestados) respectivamente.

Tabla 15

Frecuencia de la Dimensión competencias gerenciales genéricas según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Mala	29	58,0
Regular	17	34,0
Buena	4	8,0
Total	50	100,0

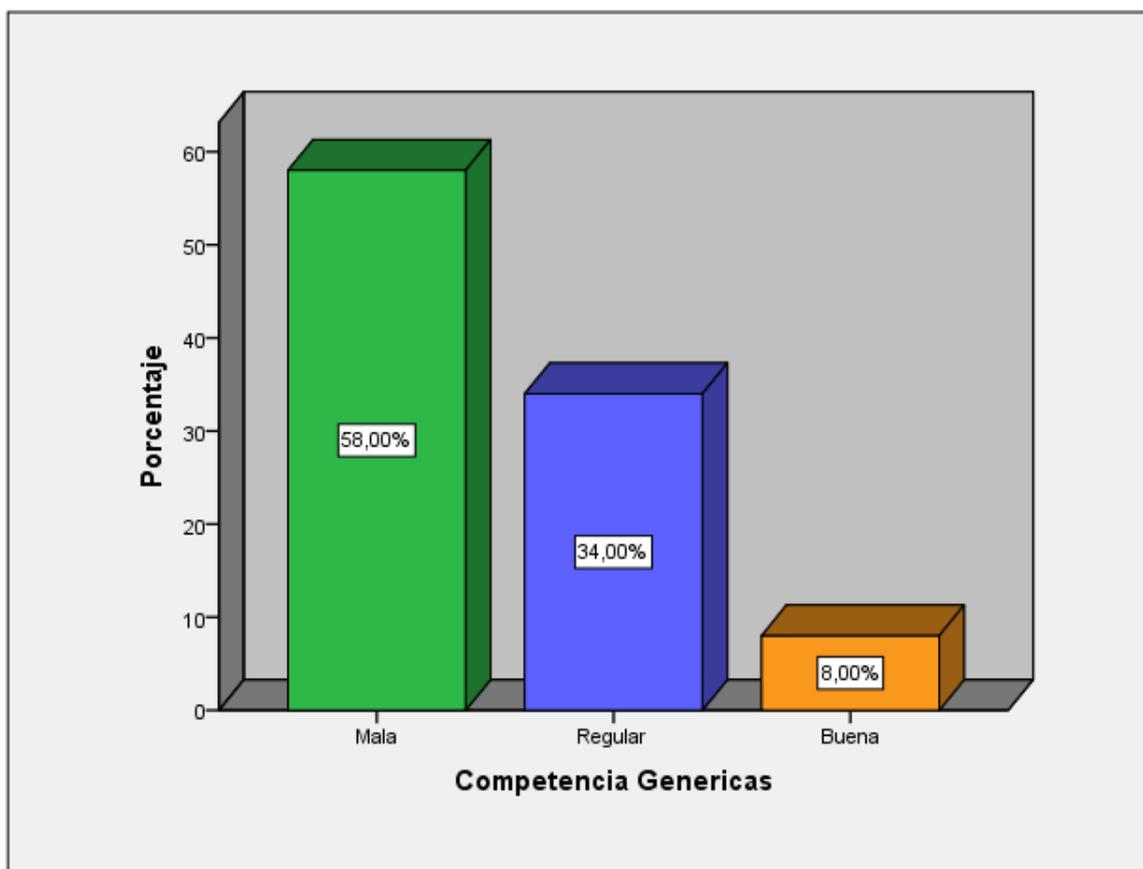


Figura 7. Frecuencia de la Dimensión competencias gerenciales genéricas según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018

Interpretación

Como se observa en la tabla 15 y la figura 7, de acuerdo a la distribución de la dimensión 1: Competencias gerenciales genéricas, tres categorías fueron las que presentaron frecuencias, de ellas, la que obtuvo más alto porcentaje fue “Mala” con un 58% (29 encuestados), la categoría “Regular” alcanzó un 34% (17 encuestados), y la categoría “Buena” registró un 8% (4 encuestados) respectivamente.

Tabla 16

Frecuencia de la Dimensión competencias gerenciales genéricas según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Mala	22	44,0
Regular	20	40,0
Buena	8	16,0
Total	50	100,0

Interpretación

Como se observa en la tabla 16, de acuerdo a la distribución de la dimensión 2: Competencias gerenciales laborales, tres categorías fueron las que presentaron frecuencias, de ellas, la que obtuvo más alto porcentaje fue “Mala” con un 44% (22 encuestados), la categoría “Regular” alcanzó un 40% (20 encuestados), y la categoría “Buena” registró un 16% (8 encuestados) respectivamente, tal como se evidencia en la siguiente figura:

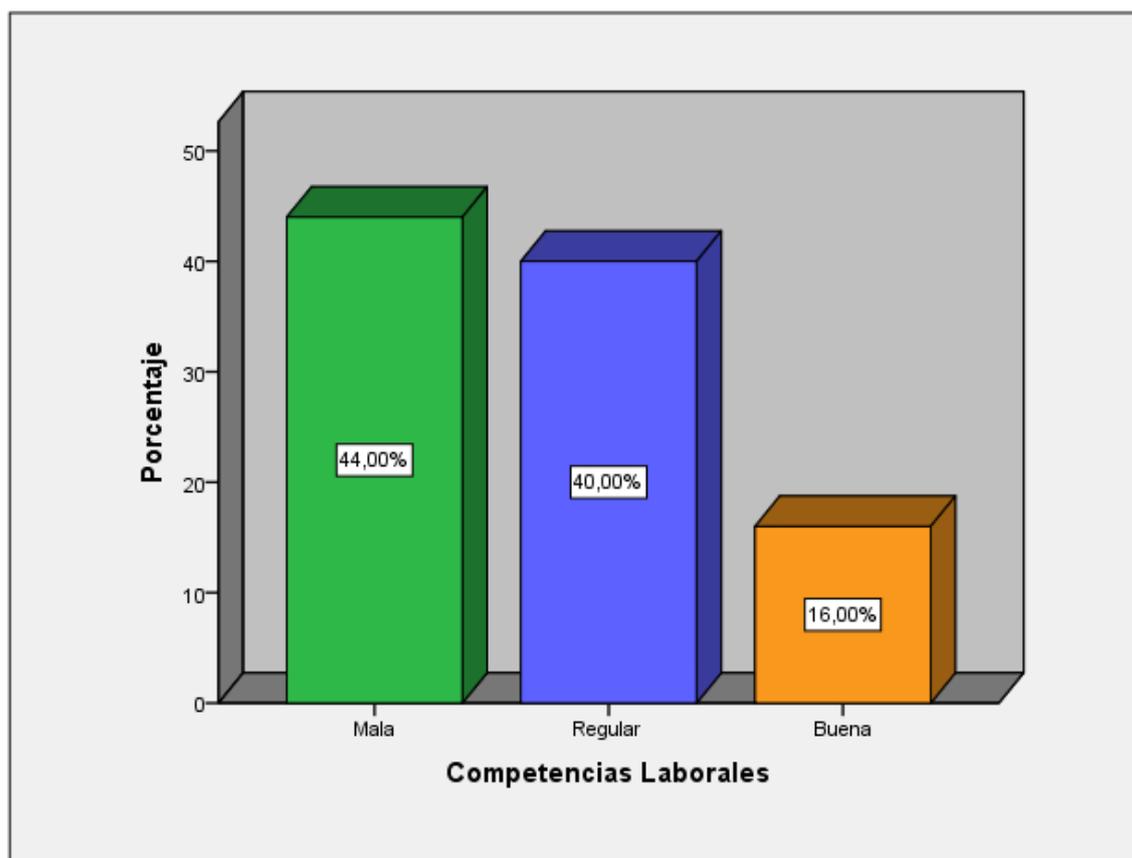


Figura 8. Frecuencia de la Dimensión competencias gerenciales laborales según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018

Tabla 17

Frecuencia de la variable Competencias Gerenciales básicas según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Mala	42	84,0
Regular	4	8,0
Buena	4	8,0
Total	50	100,0

Interpretación

Como se observa en la tabla 17, de acuerdo a la distribución de la dimensión 3: Competencias gerenciales básicas, tres categorías fueron las que presentaron frecuencias, de ellas, la que obtuvo más alto porcentaje fue "Mala" con un 84% (42

encuestados), la categoría “Regular” alcanzó un 8% (4 encuestados), y la categoría “Buena” registró un 8% (4 encuestados) respectivamente, tal como se evidencia en la siguiente figura:

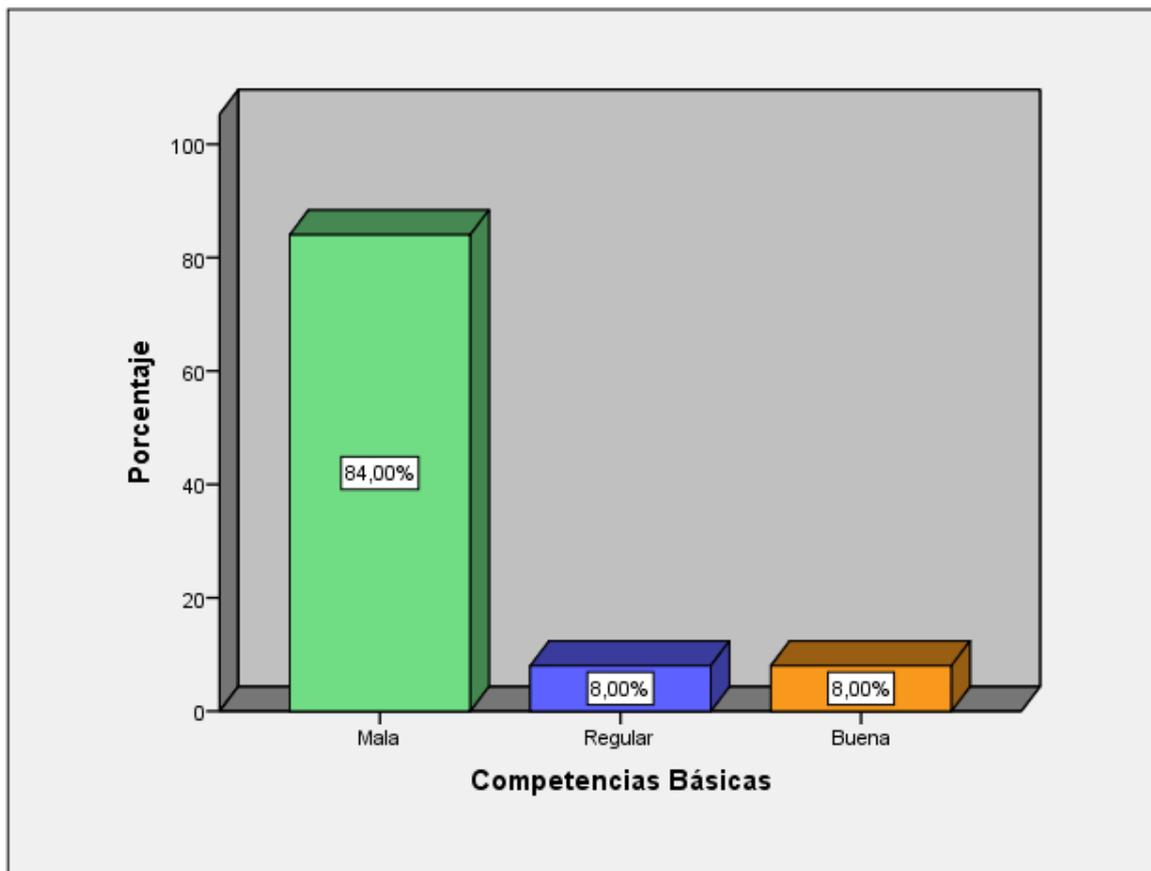


Figura 9. Frecuencia de la variable Competencias Gerenciales básicas según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Tabla 18

Frecuencia de la variable Gestión efectiva según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	14	28,0
Medianamente eficiente	14	28,0
Eficiente	22	44,0
Total	50	100,0

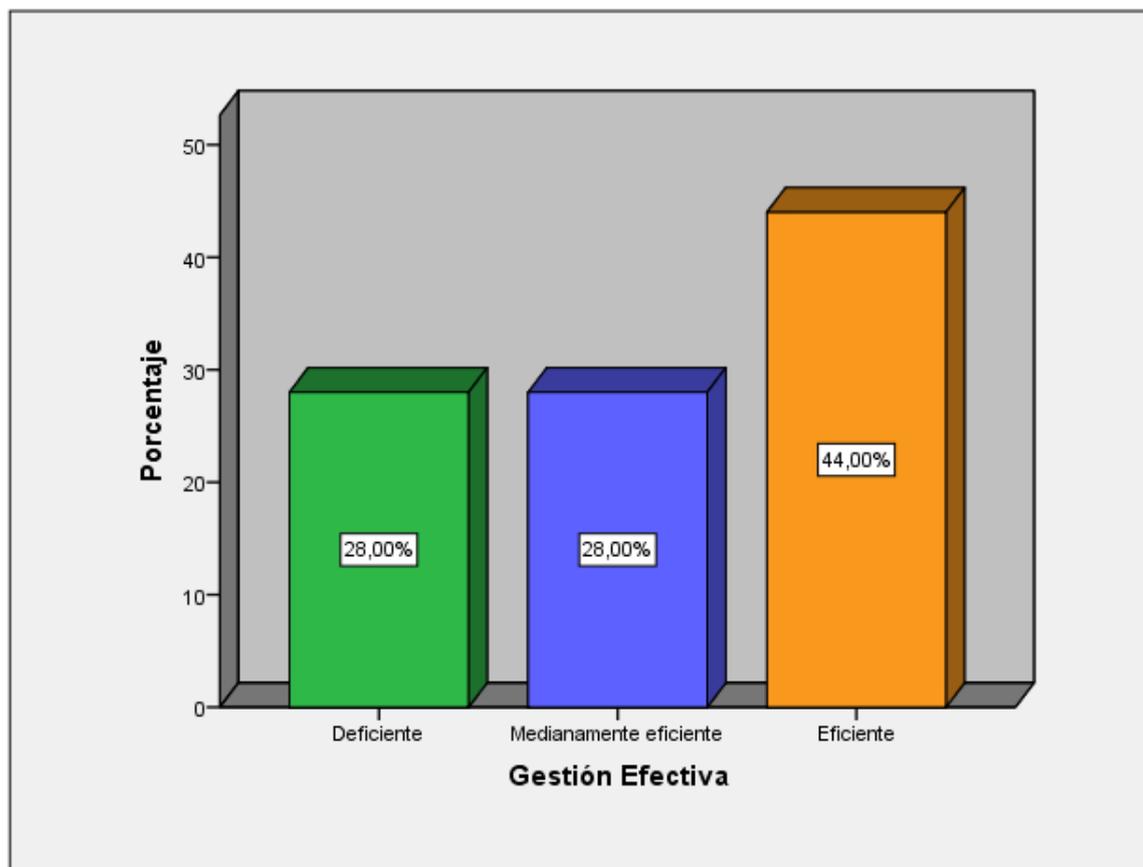


Figura 10. Frecuencia de la variable Gestión efectiva según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018

Interpretación

Como se observa en la tabla 18 y figura 10, de acuerdo a la distribución de la variable gestión efectiva, tres categorías fueron las que presentaron frecuencias, de ellas, la que obtuvo más alto porcentaje fue "Eficiente" con un 44% (22 encuestados), la categoría "Medianamente eficiente" alcanzó un 28% (14 encuestados), y la categoría "Deficiente" registró un 28% (14 encuestados).

Tabla 19

Frecuencia de la dimensión Planificación según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	26,0
Medianamente eficiente	7	14,0
Eficiente	30	60,0
Total	50	100,0

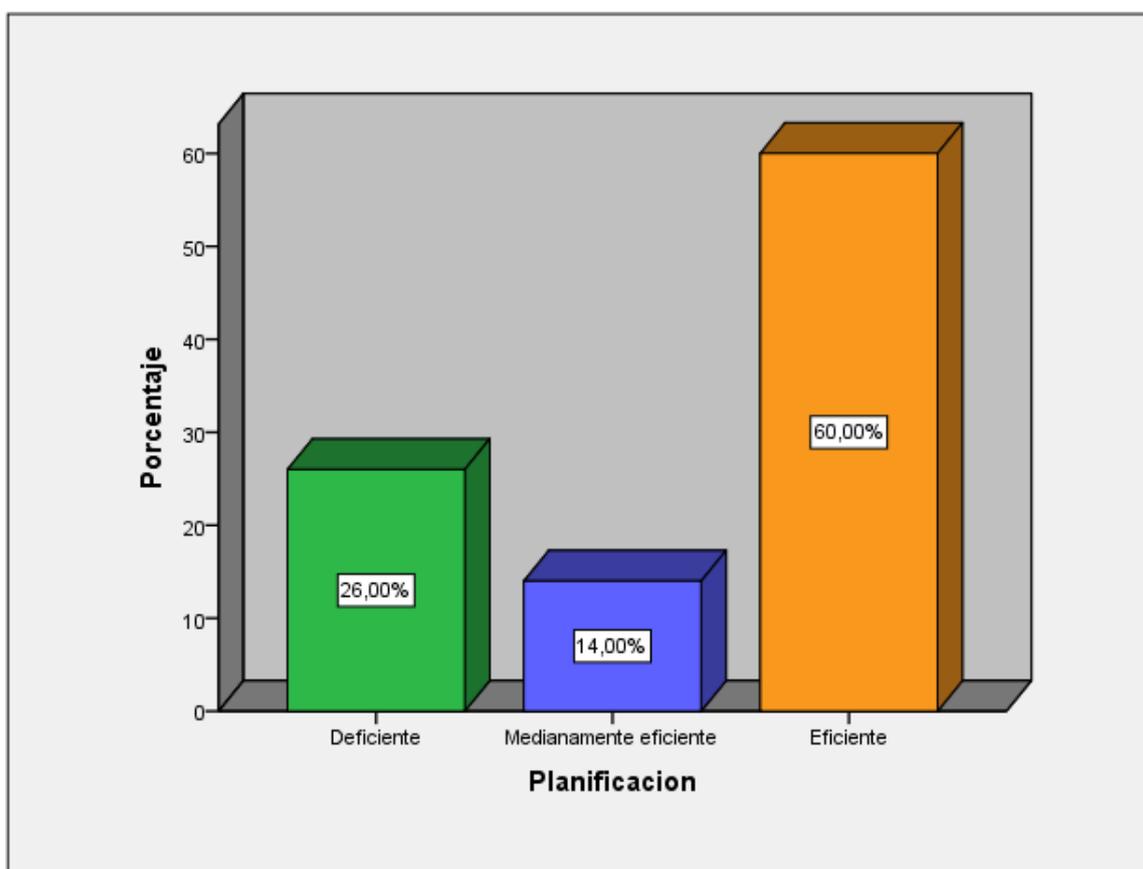


Figura 11. Frecuencia de la dimensión Planificación según los funcionarios encuestados de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 19 y la figura 11, de acuerdo a la distribución de la dimensión Planificación, tres categorías fueron las que presentaron frecuencias, de ellas, la que obtuvo más alto porcentaje fue “Eficiente” con un 60% (30 encuestados), la categoría “Deficiente” alcanzó un 26% (13 encuestados), y la categoría “Medianamente eficiente” registró un 14% (7 encuestados).

Tabla 20

Frecuencia de la dimensión Ejecución de planes según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	19	38,0
Medianamente eficiente	21	42,0
Eficiente	10	20,0
Total	50	100,0

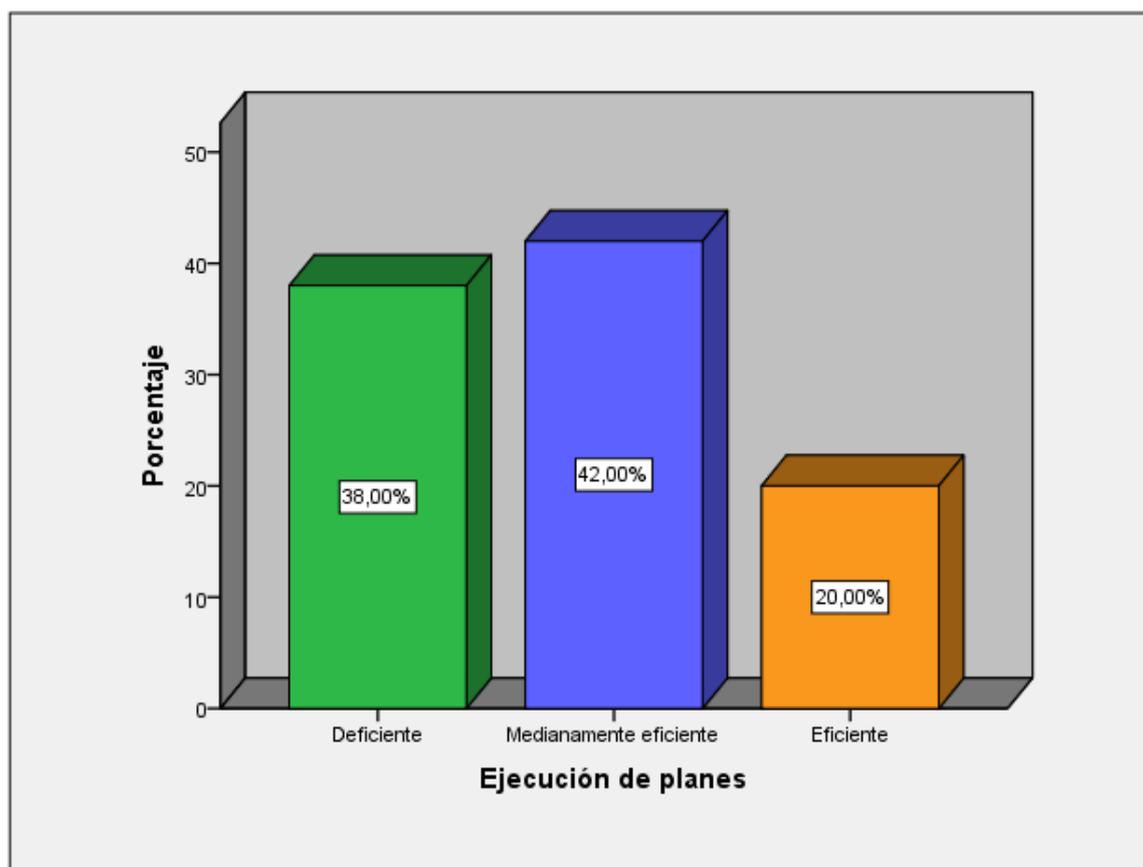


Figura 12. Frecuencia de la dimensión Ejecución de planes según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 20 y la figura 12 , de acuerdo a la distribución de la dimensión Ejecución de planes, tres categorías fueron las que presentaron frecuencias, de ellas, la que obtuvo más alto porcentaje fue “Medianamente eficiente” con un 42% (21 encuestados), la categoría “Deficiente” alcanzó un 38% (19 encuestados), y la categoría “Eficiente” registró un 20% (10 encuestados).

Tabla 21

Frecuencia de la dimensión Evaluación y control según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje válido
Deficiente	16	32,0
Medianamente eficiente	10	20,0
Eficiente	24	48,0
Total	50	100,0

Interpretación:

Como se observa en la tabla 21, de acuerdo a la distribución de la dimensión Evaluación y control, tres categorías fueron las que presentaron frecuencias, de ellas, la que obtuvo más alto porcentaje fue “Medianamente eficiente” con un 42% (21 encuestados), la categoría “Deficiente” alcanzó un 38% (19 encuestados), y la categoría “Eficiente” registró un 20% (10 encuestados). Tal como se demuestra en la siguiente figura:

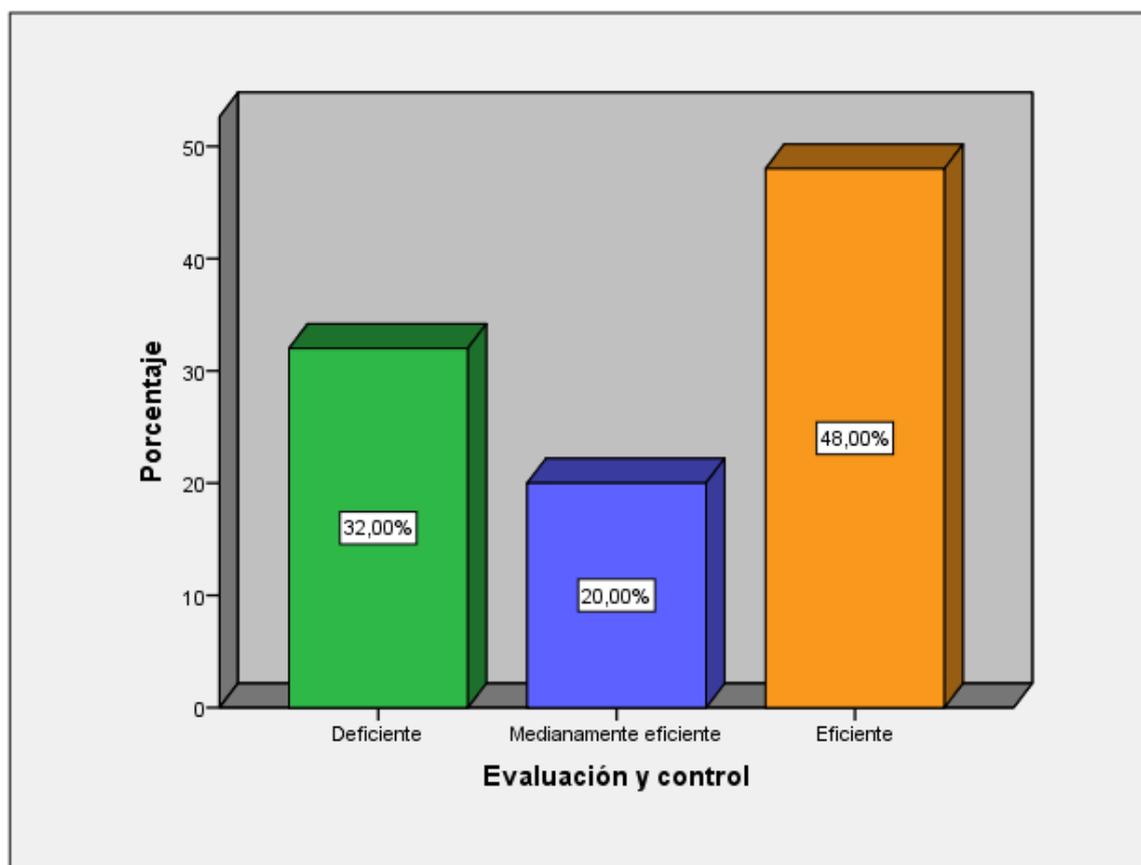


Figura 13. Frecuencia de la dimensión Evaluación y control según los funcionarios de la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018

Contingencia entre las variables: Competencias gerenciales y gestión efectiva

Tabla 22

Contingencia entre las variables: Competencias gerenciales y Gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Gestión Efectiva	Competencias Genéricas						Total	
	Mala		Regular		Buena			
Deficiente	14	28%	0	0%	0	0%	14	28%
Medianamente eficiente	9	18%	5	10%	0	0%	14	28%
Eficiente	6	12%	12	24%	4	8%	22	44%
Total	29	58%	17	34%	4	8%	50	100%

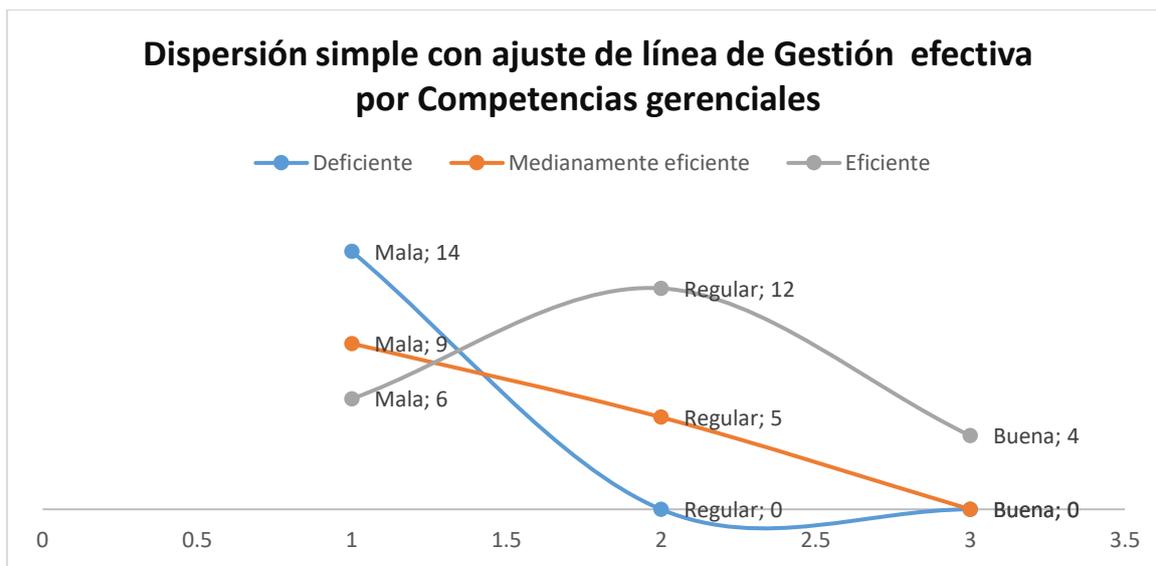


Figura 14. Contingencia entre las variables: Competencias gerenciales y Gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018

Interpretación

Se observó en la tabla 22, las intersecciones solamente se dieron entre las categorías 'Buena' de la variable Competencias gerenciales con las categorías 'Regular' y 'Buena' de la variable Gestión Efectiva con un 22% y un 24% respectivamente y, entre la categoría 'Buena' de la variable Gestión efectiva y la categoría 'Medianamente eficiente' de las competencias gerenciales con un 10%, y un 14%, como se ilustró en la anterior figura.

3.2. Contratación de hipótesis

Hipótesis general

- H_a Las competencias gerenciales influyen en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II.
- H₀ Las competencias gerenciales no influyen en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II

En primer lugar, se demostró que las Competencias gerenciales influyen significativamente en la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018. Para ello se realizó la prueba de independencia de Chi cuadrado (0,05). Los resultados se observaron a continuación.

Tabla 23

Prueba de independencia de Chi-cuadrado (X²) para el contraste entre las Competencias gerenciales sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,529 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	26,454	4	,000
Asociación lineal por lineal	17,624	1	,000
N de casos válidos	50		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.12.

La significancia observada (bilateral) fue menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$), por lo que se determinó que las Competencias gerenciales influye significativamente en la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018; no obstante, para el cumplimiento final de esta hipótesis debe

añadirse el refrendo mediante el estadígrafo Eta (η), el mismo que se observa a continuación:

Tabla 24

Estadígrafo Eta (η) para el contraste entre las Competencias gerenciales sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Medidas direccionales			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Gestión Efectiva dependiente	,621
		Competencias Genericas dependiente	,604

Interpretación

Se observó que el valor del coeficiente Eta fue 0,604, el mismo que se transforma en un coeficiente de determinación al elevarlo al cuadrado, siendo igual a: $0,604^2 = 0,3648 \sim 36,48\%$. Lo que finalmente permite concluir que, si bien las Competencias Gerenciales influye significativamente en la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, el nivel de influencia es menor que el 80% previsto en la hipótesis.

Hipótesis específica 1

H_a Las competencias gerenciales genéricas influyen en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II.

H_o Las competencias gerenciales genéricas no influyen en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II.

Como en el caso anterior, primero se demostró que las competencias gerenciales genéricas influyen significativamente en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II. Para ello se realizó la prueba de independencia de *Chi* cuadrado (0,05).

Los resultados se observaron a continuación.

Tabla 25

Prueba de independencia de Chi-cuadrado (X^2) para el contraste entre las competencias gerenciales genéricas sobre la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,872 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	30,619	4	,000
Asociación lineal por lineal	19,675	1	,000
N de casos válidos	50		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.68.

La significancia observada (bilateral) fue menor que el nivel propuesto ($p=0,000<0,05$), por lo que se determinó que las Competencias gerenciales genéricas influyen significativamente en la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018; no obstante, para el cumplimiento final de esta hipótesis debe añadirse el refrendo mediante el estadígrafo Eta (η), el mismo que se observa a continuación:

Tabla 26

Estadígrafo Eta (η) para el contraste entre las Competencias gerenciales genéricas sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Medidas direccionales			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Gestión Efectiva dependiente	,654
		Competencias Gerenciales dependiente	,637

Se observó que el valor del coeficiente Eta fue 0,637, el mismo que se transforma en un coeficiente de determinación al elevarlo al cuadrado, siendo igual a: $0,637^2 = 0,4057 \sim 40,57\%$. Lo que finalmente permite concluir que, si bien las competencias gerenciales genéricas influyen significativamente en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018, el nivel de influencia es menor que el 80% previsto en la hipótesis.

Hipótesis específica 2

H_a Las competencias gerenciales laborales influyen en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II.

H_o Las competencias gerenciales laborales no influyen en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II

Tabla 27

Prueba de independencia de Chi-cuadrado (X²) para el contraste entre las competencias gerenciales laborales sobre la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	26,774 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	33,088	4	,000
Asociación lineal por lineal	20,032	1	,000
N de casos válidos	50		

a. 3 casillas (33.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.24.

La significancia observada (bilateral) fue menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$), por lo que se determinó que las Competencias gerenciales laborales influyen significativamente en la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018; no obstante, para el cumplimiento final de esta

hipótesis debe añadirse el refrendo mediante el estadígrafo Eta (η), el mismo que se observa a continuación:

Tabla 28

Estadígrafo Eta (η) para el contraste entre las Competencias gerenciales laborales sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Medidas direccionales			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Gestión Efectiva dependiente	,703
		Competencias Laborales dependiente	,653

Se observó que el valor del coeficiente Eta fue 0,653, el mismo que se transforma en un coeficiente de determinación al elevarlo al cuadrado, siendo igual a: $0,653^2 = 0,4264 \sim 42,64\%$. Lo que finalmente permite concluir que, si bien las competencias gerenciales laborales influyen significativamente en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018, el nivel de influencia es menor que el 80% previsto en la hipótesis.

Hipótesis específica 3

H_a Las competencias gerenciales básicas influyen en la gestión efectiva en la Dirección de salud Apurímac II.

H_o Las competencias gerenciales básicas no influyen en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II

Tabla 29

Prueba de independencia de Chi-cuadrado (X^2) para el contraste entre las competencias gerenciales básicas sobre la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,121 ^a	4	,016
Razón de verosimilitud	15,126	4	,004
Asociación lineal por lineal	8,376	1	,004
N de casos válidos	50		

a. 6 casillas (66.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.12.

La significancia observada (bilateral) fue menor que el nivel propuesto ($p=0,016<0,05$), por lo que se determinó que las Competencias gerenciales básicas influyen significativamente en la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018; no obstante, para el cumplimiento final de esta hipótesis debe añadirse el refrendo mediante el estadígrafo Eta (η), el mismo que se observa a continuación:

Tabla 30

Estadígrafo Eta (η) para el contraste entre las Competencias gerenciales básicas sobre la Gestión Efectiva en la DISA Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018.

Medidas direccionales			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Gestión Efectiva dependiente	,440
		Competencias Basicas dependiente	,463

Se observó que el valor del coeficiente Eta fue 0,463, el mismo que se transforma en un coeficiente de determinación al elevarlo al cuadrado, siendo igual a: $0,463^2 = 0,2143 \sim 21,43\%$. Lo que finalmente permite concluir que, si bien las competencias gerenciales básicas influyen significativamente en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018, el nivel de influencia es menor que el 80% previsto en la hipótesis.

IV. Discusión

Bajo la perspectiva de Porter (2007), la competitividad no es más que una estrategia administrativa, un nuevo posicionamiento en el mercado por parte de la organización de la cual depende, principalmente de sus recursos humanos; desde luego se logra determinar que los efectos del mercado repercuten en la rentabilidad y producción de la empresa, de este modo, las cinco fuerzas, diagnostican las estructuras económicas y plantean nuevos retos: la empresa es vulnerable a las amenazas de nuevos competidores. Por otro lado, existe rivalidad entre los mismos competidores por el precio de los servicios, un poder de negociación de los mismos proveedores, para mantener a flote a la empresa, así también el poder de negociación para con los compradores, analizar el estatus quo de la persona, y por último se da la amenaza de ingresos de productos sustitutos tomando en cuenta la capacidad de cada uno de los actores principales.

En este sentido, la propuesta epistemológica de Chiavenato (2004) va de acorde a la propuesta del estudio, de Luhmann (2002) y Maturana (1999) al considerar que las instituciones son dinámicas para el cambio y el desarrollo estructural de sus funciones gerenciales, se parte de la premisa que la comunicación es muy importante para la gestión, de modo que la hace más efectiva en su desarrollo. No obstante, Stabio (2014, p. 13) propuso que “los sistemas administrativos son metodologías para la resolución de problemas, que se diagnostican en el marco de los insumos, procesos de transformación, los productos y retroalimentación”.

Respecto al nivel de influencia de las competencias gerenciales en la gestión efectiva en la Disa Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018, se determinó su influencia mediante la prueba de Chi cuadrado ($p=0,000<0,05$), este resultado concuerda con el estudio de Álvarez (2017) al proponer que las competencias gerenciales son óptimas cuando se cuenta con un director diligente, de este modo se logrará una gestión eficiente. Por otro lado, el estudio de Encomenderos (2017) puso énfasis que existen diferencias entre las competencias gerenciales (directivas) y las referidas a los procesos administrativos como la planificación, la participación y el trabajo articulado (trabajo en equipo), dimensiones de la gestión administrativa. Por último, el estudio de Castro (2018) realizado en Chile, evidenció

que los registros de los directivos demuestran que una influencia política en la gestión pública, la misma que puede mejorar si es que el sistema cambia, se repotencia las líneas de investigación. El estudio concluyó que, en cierto modo, la política es un elemento de suma importancia del liderazgo y el rol central de la profesionalización de directivos públicos en cualquier proceso de reforma del Estado.

Respecto a la influencia de las competencias gerenciales genéricas en la gestión efectiva, se evidenció que existe influencia significativa; determinado por la prueba *Chi* cuadrado ($p=0,000<0,05$). Dicho estudio, concuerda con Ramírez (2017) que corrobora la necesidad de fomentar en las instituciones públicas un estilo gerencial basado en el ser y el saber ser gerente practicando la gerencia, mediante un proceso reflexivo que no solo permita demostrar una transformación de un gerente tomando en cuenta su perfil. No obstante, que existe nuevas formas de ser, conocer y practicar la gerencia con sentido humano, poniendo énfasis en la conciencia del gerente de su propio desempeño y de la realidad social que le rodea, para ello es necesario aprender a ser gerentes con la finalidad de representar de manera correcta el puesto asignado. Asimismo, la tesis de Fernández (2016) puso énfasis que los funcionarios poseen las competencias gerenciales para construir instituciones inteligentes. Exhortándose a directivos y a los docentes, desarrollar competencias específicas con la finalidad de hacer de estas organizaciones sean más eficaces, innovadoras y con mayor facilidad para adaptarse a las transformaciones, tal como lo sustenta la teoría de los sistemas administrativos (Maturana 1999, Luhmann, 2002).

Respecto al nivel de influencia de las competencias gerenciales laborales en la gestión efectiva, se evidenció una influencia significativa mediante la prueba *Chi* cuadrado ($p=0,000<0,05$). Frente a ello, el estudio concuerda con lo propuesto por Bojórquez y Bojórquez (2015) al evidenciarse que las funciones y los roles gerenciales influyen de modo significativo con la planificación y otras competencias que poseen los gerentes, en otras palabras, las actividades de los gerentes de una organización repercuten en sus propios roles, y en la competitividad como profesionales. Asimismo, el estudio de Brandao, Borges y Guimaraes (2013)

realizado en el Brasil, refirió que las competencias gerenciales influyen en la gestión estratégica y la gestión financiera, para ello es necesario reconocer el desempeño de la agencia en la perspectiva de los usuarios (clientes), obteniendo para ello mayor explicación, también el desempeño desde la perspectiva económico y estrategias de operación. Del mismo modo, Ocharán (2017) reflejó la necesidad de la comunicación asertiva frente al desempeño laboral en una institución sanitaria, resaltándose también el trabajo en equipo de las enfermeras en una institución privada. Por último, Quispe (2017) destacó que las funciones gerenciales influyen en el personal administrativo en una organización estatal. En este aspecto, López (2015) dio a conocer las competencias y habilidades que poseen los empresarios de Rosario son las más apropiadas para hacerle frente a los retos que presenta el contexto moderno del sector empresarial

Por último, en el nivel de influencia de las competencias gerenciales básicas en la gestión efectiva, se determinó mediante la prueba Chi cuadrado ($p=0,016 < 0,000$). El estudio concuerda con la propuesta de Celis (2017) al destacar la importancia de las competencias gerenciales en una institución estatal, porque enfatiza en las habilidades básicas que poseen los gerentes. No obstante, para Fonseca y Rojas (2017) existe correlación directa y significativa entre las competencias gerenciales y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones; ello implica que si se lograra mejorar las competencias de los gerentes regionales, posiblemente el nivel de ejecución de las inversiones aumentará; además existe correlación directa y significativa entre el liderazgo y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones, ello implica que si se lograra mejorar el liderazgo de los gerentes regionales, posiblemente el nivel de ejecución de las inversiones aumentará.

En este sentido, Licas (2017) refirió que los administradores de empresas tienen habilidades directivas (gerenciales) que influye en un 70.5% en la toma de decisiones, frente a las habilidades interpersonales y habilidad grupales. Por último, para Castrillón, Cabeza y Lombana (2015) es importante realizar un esfuerzo para cerrar la brecha entre los conocimientos y los aspectos prácticos frente a los conceptos éticos, morales y los principios ontológicos mediante una buena educación impartida en las instituciones de educación superior. En esta línea

está también Perozo, Martínez, Chirinos y Pelayo (2015) se evidencia la necesidad para incorporar y vincular el aprendizaje sostenible ofrecidos por las instituciones inteligentes en la formación de capacidades, habilidades y destrezas gerenciales para los gestores tecnológicos que le permiten enfrentar al entorno dinámico del negocio.

V. Conclusiones

- Primera:** Las competencias gerenciales influyen significativamente en la Gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018; determinándose mediante la prueba estadística de *Chi Cuadrado* con un nivel propuesto ($p=0,000<0,05$), refrendándose también con el estadígrafo Eta (η), siendo igual a: $0,604^2 = 0,3648 \sim 36,48\%$, nivel de influencia menor al 80% previsto en la hipótesis.
- Segunda:** Las competencias gerenciales genéricas influyen significativamente en la Gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018; determinándose mediante la prueba estadística de *Chi Cuadrado* con un nivel propuesto ($p=0,000<0,05$), refrendándose también con el estadígrafo Eta (η), siendo igual a: $0,637^2 = 0,4057 \sim 40,57\%$, nivel de influencia menor al 80% previsto en la hipótesis.
- Tercera:** Las competencias gerenciales laborales influyen significativamente en la Gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018; determinándose mediante la prueba estadística de *Chi Cuadrado* con un nivel propuesto ($p=0,000<0,05$), refrendándose también con el estadígrafo Eta (η), siendo igual a: $0,653^2 = 0,4264 \sim 42,64\%$, nivel de influencia menor al 80% previsto en la hipótesis.
- Cuarta:** Las competencias gerenciales básicas influyen significativamente en la Gestión efectiva en la Dirección de Salud II, Provincia de Andahuaylas, 2018; determinándose mediante la prueba estadística de *Chi Cuadrado* con un nivel propuesto ($p=0,016<0,05$), refrendándose también con el estadígrafo Eta (η), siendo igual a: $0,463^2 = 0,2143 \sim 21,43\%$, nivel de influencia menor al 80% previsto en la hipótesis.

VI. Recomendaciones

Primero: Al Ministerio de Salud, se recomienda implantar la política de Gestión del Rendimiento con el fin de que el estado cuente con funcionarios que se rijan por los principios de especialización, eficiencia, mérito, su ingreso sea por un proceso transparente, ser evaluados por el logro de objetivos concretos y con una clara orientación al servicio del ciudadano.

Segundo: A la Dirección Regional de salud se recomienda Fortalecer las competencias gerenciales de los directivos, Gerentes de Micro Red de Salud de la Dirección de Salud Apurímac II, incidiendo sobre todo en cuanto a la eficacia y la eficiencia a través de permanentes actualizaciones y capacitaciones orientadas hacia la gestión del cambio, dado que dichas competencias ejercen una influencia significativa para dichos procesos.

Tercero: A los Directivos de la Dirección de Salud Apurímac II, se recomienda que deben reflejar un claro compromiso con la institución a través del logro de metas para beneficio de toda la organización. Estas competencias gerenciales derivarán en el apoyo y capacitaciones que se brinde a los trabajadores en sus nuevas tareas dentro de un proceso de gestión del cambio del personal, especialmente durante la fase de ejecución y si fuera necesario programar una retroalimentación.

Cuarto: A los Funcionarios públicos de la Dirección de Salud Apurímac II, se recomienda el continuo perfeccionamiento de las directivas, normas y guías metodológicas, el cual garantizara las buenas prácticas en la gestión pública.

VII. Referencias Bibliográficas

- Alvarez, J. (2017) *Competencias gerenciales y la gestión administrativa en instituciones educativas de la UGEL Lima*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. 3era edición. Colombia: Pearson Educación.
- Brandao, H. Borges-Andrade, J y Guimaraes, T. (2013) *Desempeño organizacional en relación con las competencias gerenciales, soporte organización y formación*. R. Adm. Sao Paulo 47 (4): 523-539. DOI: 10.5700/rausp1056.
- Bojórquez y Bojórquez (2015) *Las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la competitividad de las Pymes manufactureras, caso Sinaloa*. Red internacional de investigación en competitividad. Memoria del IX Congreso
- Castrillón, J. Cabeza, L y Lombana, J. (2015) *Competencias más importantes para la disciplina administrativa en Colombia*. Contaduría y Administración 60: 776-795. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.07.009> 0186-1042/
- Castro, (2018) *Prácticas Directivas y Competencias de los altos directivos públicos para una gestión efectiva en el Estado Chile*. Tesis de maestría en gestión y políticas públicas. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Castro, F. y Marchant, L. (2005) *Competencias (o habilidades) gerenciales: una herramienta indispensable para el desarrollo organizacional*. En Marchant, L. Actualizaciones para el desarrollo organizacional, primer seminario. Valparaiso-Chile: Universidad de Viña del Mar
- Celis (2017) *Relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores del centro emergencia mujer sub región Pacífico*. Tesis de maestro en gestión pública. Chimbote-Perú: Universidad César Vallejo.
- Chiavenato, I. (2004) *Introducción a la teoría de la administración*. México: Mc GrawHill Educación.

- Correa, J. (2009) *Medición de las competencias investigativas en docentes de fisiología: una aproximación empírica*. Rev. Fac. Med 57: 205-217. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v57n3/v57n3a02.pdf>
- Cristancho, M.; Guerrero, J. Méndez, L; Quiñones, C. y Rosero, B. (2009) *Articulación de la educación con el mundo productivo: Competencias laborales generales*. Revolución educativa. Obtenido de http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-106706_archivo_pdf.pdf
- Drucker, P. (1989) *El Ejecutivo Eficaz*. Madrid: Editorial Sudamericana.
- Encomenderos, Y (2017) *Competencias directivas en instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Tarapoto, 2017*. Tesis de maestría en administración de la educación. Tarapoto-Perú: Universidad César Vallejo.
- Evans, P. y Rauch, J. (1999) *Bureaucracy and growth: a cross-national analysis of the effects of "weberian" state structures on economic growth*. American Sociological Review 64: 748-765.
- Fernández (2016) *Competencias gerenciales de los directivos para organizaciones inteligentes*. Tesis de maestría Gerencia de organizaciones educativas. Maracaibo- Venezuela: Universidad del Zulia.
- Fonseca, A, y Rojas, J (2017) *Competencias gerenciales y ejecución del programa de inversiones en la sede del gobierno regional de Huánuco*. Tesis de maestría en gestión pública y gobernabilidad. Lima: Universidad Norbert Wiener.
- Gardner, H. (1995) *Mentes Creativas. Una anatomía de la creatividad humana*. Barcelona: Paidós.
- Gutiérrez, D. (2011). *El Evaluador competente: conocimientos y recursos que necesita el docente para evaluar*. En E. Nieto y A. Callejas (coords)

Competencias básicas: las competencias del docente (pp. 125-140).
Universidad de Castilla la Mancha

Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación*.
6ta edición. México: Mc GrawHill Educación

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017). Censo. Lima: INEI

Licas, J. (2017) *Habilidades directivas y la toma decisiones de los administradores en las estaciones de servicio y Tiendas Listo Ferrero La Molina Perú 2017*. Tesis de maestría en administración de negocios – MBA. Lima: Universidad César Vallejo.

Larbi, G. (1999) *The New Public Management approach and crisis states*. USA: UNRISD Paper.

Lombana, J. Cabeza, L. Castrillón, J. y Zapata, A (2014), *Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración*. Estudios Gerenciales 30: 301-313. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.01.017>

López, P. (2015) *Análisis de la incidencia de competencias y habilidades requeridas para la gestión sobre entornos complejos en gerentes de la ciudad de Rosario*. Tesis de licenciatura en Administración de empresas. Rosario-Argentina: Universidad Abierta Interamericana

Luhmann, N. (2002) *Introducción a la teoría de los sistemas*. Petropolis: Vozes.

Maturana, H. (1999) *Desde la biología a la psicología*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.

- Matos, G. y Caridad, M. (2009) *Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales*. Centro de investigación de ciencias administrativas y gerenciales. Maracaibo-Venezuela: Universidad Rafael Beloso Chacín.
- Medina, A. Amado, M y Brito, R. (2010). *Competencias genéricas en la educación superior tecnológica mexicana: desde las percepciones de docentes y estudiantes*. Rev. Actualidades 10 (3): 1-28. Universidad de Costa Rica.
- Ocharán, L. (2017) *Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de las Enfermeras de SANA Clínica San Borja*. Tesis de maestría en gestión de los servicios de la salud. Lima: Universidad César Vallejo.
- Perozo, B. Martínez, H. Chirinos, E. y Pelayo, R. (2015) *Competencias gerenciales del gesto tecnológico en organizaciones inteligentes. Una aproximación teórica*. Multiciencias 14: 1 – 15. Universidad de Zulia.
- Porter, M. (2008) *Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo editorial Patria.
- Quispe, R. (2017) *Funciones Gerenciales y los Roles Gerenciales Según Personal Administrativo de la UGEL Huaytara- Huancavelica, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Ramírez, C. (2017) *Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano*. Tesis doctoral de Administración. Venezuela: Universidad de Carabobo
- Sánchez, H. y Reyes, C y Mejía, K (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima- Perú. Universidad Ricardo Palma.
- Scheinsohn, D. (1998). *Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa*.

Buenos Aires – Argentina: Fundación OSDE.

Stabio, J. (2014). *Factores que impulsan el ausentismo en el centro de contacto. El caso de la empresa atento de la ciudad de Córdoba, Argentina*. Córdoba (Trabajo final) Universidad Católica de Córdoba.

Anexo

Anexo 1.
Matriz de consistencia.

Título: Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018							
Autor: Angel Ramirez Puraca							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema principal: ¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales genéricas en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II?	Objetivo general: Determinar la influencia de las competencias gerenciales en la Gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II	Hipótesis general Las competencias gerenciales influyen en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II.	Competencias gerenciales				
Problema específicos	Objetivo específicos	Hipótesis específicos	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles rangos
Problema específico 1 ¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales laborales en la gestión de la Dirección de Salud Apurímac II?	Objetivo específico 1 Determinar la influencia de las competencias gerenciales genéricas en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.	Hipótesis específica 1 Las competencias gerenciales genéricas influyen en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II	Competencias gerenciales genéricas	Conocimiento Capacidad de mejora Capacidad de pertenencia	1 9	Dicotómica	Buena (47-56)
			Competencias gerenciales laborales	Funciones Medios y estrategias Recursos humanos	10 – 17		Ordinal
Problema específico 2 ¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales laborales en la gestión de la Dirección de Salud Apurímac II?	Objetivo específico 2 Determinar la influencia de las competencias gerenciales laborales en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.	Hipótesis específica 2 Los factores laborales influyen Las competencias gerenciales básicas influyen en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II.	Competencias gerenciales básicas	Organización Toma de decisiones Capacidad intrapersonal e interpersonal	18 - 28		Mala (28-37)
			Gestión efectiva				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS**INSTRUCCIONES**

Estimado Gerente de Micro red de Salud , a continuación se le plantea un conjunto de preguntas que medirán las competencias gerenciales de la Dirección de Salud Apurímac II donde labora. Sírvase responder según corresponda y siguiendo las indicaciones de los CUESTIONARIOS I y II .

El cuestionario es personal y anónimo, la información que proporcione será tratada de forma confidencial. Muchas gracias por su gentil colaboración.

CUESTIONARIO I**DATOS GENERALES :**

Marque con una “X” en el paréntesis correspondiente :

SEXO:

Masculino (1)

Femenino (2)

EDAD:

20 – 30 años (1)

31 – 40 años (2)

41 años a más (3)

Indique la Gerencia de Micro red de Salud donde se desempeña :

.....

Indique la fecha desde que ejerce su actual cargo :

Mes (del 1 al 12):

Año:

Indique los títulos de pregrado y posgrado que ha obtenido y la institución donde los obtuvo.

1° Título:

1° Institución

2° Título:

2° Institución

3° Título:

3° Institución

4° Título:

4° Institución

¿Se desempeñó en alguna institución de la administración del estado en los 5 años anteriores a su nombramiento?

SI (1)

NO (2)

El cargo asignado en la administración pública ¿fue por confianza de la alta dirección pública?

SI (1)

NO (2)

Escriba “1” ó “2” en la columna correspondiente :

VARIABLE DE COMPETENCIAS GERENCIALES			
II. Competencias Generales		SI (1)	NO (2)
1	Realiza la organización y planificación		
2	Conoce la misión y visión de la organización donde labora		
3	Contribuye al buen funcionamiento de las distintas áreas de la Dirección de Salud Apurímac II (área de recursos humanos, área de supervisión, etc)		
4	Promueve con gran habilidad el trabajo en equipo		
5	Se empeña en que la institución brinde un servicio de calidad		
6	Toma excelentes iniciativas con un espíritu emprendedor		
7	Se muestra creativo en el desempeño de sus funciones		

8	Demuestra perseverancia en la obtención de logros para la institución		
9	Evalúa con objetividad a sus colaboradores y programa una efectiva retroalimentación a los que lo requieran		
II. Competencias laborales			
10	Administra con óptimos resultados la organización		
11	Se desempeña con eficacia y eficiencia		
12	Todo lo realiza en base a objetivos (metas y crear visión de futuro)		
13	Demuestra tener un buen dominio del software y herramientas informáticas		
14	Comparte oportunamente la información entre los miembros de la institución		
15	Efectúa una acertada definición de prioridades		
16	Administra una efectiva optimización del tiempo		
17	Posee excelente capacidad de liderazgo		
III. Competencias básicas			
18	Demuestra capacidad de análisis y síntesis		
19	Realiza una buena gestión de la información		
20	Demuestra gran capacidad de la identificación y resolución de problemas		
21	Identifica y aprovecha oportunidades de innovación		
22	Toma las decisiones más acertadas		
23	No se estresa con facilidad		
24	Construye relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional)		
25	Supera emocionalmente las situaciones de fracaso		
26	Práctica la empatía con las personas de la organización		
27	Es un buen relacionista público		
28	Es un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás		

CUESTIONARIO II

Estimado Gerente de Micro red de Salud, a continuación, se le plantea un conjunto de preguntas que medirán la Gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II donde labora. Sírvase responder según corresponda y siguiendo las indicaciones del CUESTIONARIO II.

El cuestionario es personal y anónimo, la información que proporcione será tratada de forma confidencial. Muchas gracias por su gentil colaboración.

SI = 1	NO = 2
--------	--------

Nº	GESTIÓN EFECTIVA	1	2
DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN			
1	Conoce Ud. instrumentos o documentos de gestión que direccionan el trabajo a nivel institucional		
2	Conoce Ud. si la institución ha elaborado algún documento que direccionan el trabajo a corto, mediano y largo plazo		
3	Conoce Ud. si los que participan en la elaboración de documentos son gestores		
4	Ud. ha participado en la elaboración de documentos de gestión de la institución		
5	Conoce Ud. el presupuesto de la institución		
6	Conoce Ud. si la misión y visión de la institución son concordantes con el estado situacional actual		
7	Los métodos y el presupuesto institucional tienen sostenibilidad para ejecutar programas y acciones		
8	Conoce Ud. si el presupuesto institucional se ejecuta en los plazos estipulados por el POA		
DIMENSIÓN: EJECUCIÓN		1	2
9	Se busca que los convenios y alianzas estratégicas con otras instituciones beneficien los objetivos institucionales		
10	Se demuestra capacidad de negociación al momento de suscribir convenios con otras instituciones		
11	Se mide el desempeño de las actividades sanitarias de manera clara y objetiva mediante instrumentos de gestión		
12	Se promueve el trabajo en equipo en la institución		
13	Considera Ud. que los funcionarios de la institución demuestran capacidad ejecutiva para trabajar en equipo		

14	Considera Ud. que los trabajadores de la institución tienen competencias para el puesto laboral.		
15	Considera Ud. que los funcionarios y equipo técnico demuestran competencias para la mejora de la gestión.		
DIMENSIÓN: EVALUACIÓN Y CONTROL		1	2
16	Se define claramente los indicadores de desempeño para su medición y evaluación con enfoque de mejora continua		
17	Se define los resultados y mecanismos para su medición y evaluación con enfoque de mejora continua		
18	Considera Ud. que la institución cuenta con instrumentos de evaluación que permitan identificar problemas dentro de la institución.		
19	Considera Ud. que los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión		
20	Participa Ud. en la evaluación de indicadores de desempeño de su institución		
21	Participa Ud. en la evaluación de indicadores de resultados de su institución		
22	Considera Ud. en la evaluación de indicadores es importante la participación y el aporte de los equipos técnicos		
23	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los indicadores PPR,		
24	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los convenios de gestión,		
25	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los convenios FED		
26	Se establece estrategias para el análisis e interpretación de los resultados de la evaluación de indicadores		
27	Se realiza monitoreo y supervisión a los establecimientos de salud para el cumplimiento de metas		
28	Considera Ud. que las reuniones periódicas permiten revisar las metas establecidas		

Muchas Gracias

Anexo 3. Certificado de validez

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 01: DE COMPETENCIAS GERENCIALES

VARIABLE DE COMPETENCIAS GERENCIALES	PERTINENCIA ¹		RELEVANCIA ²		CLARIDAD ³		SUGERENCIAS
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
II. Competencias Genéricas							
1 Tiene en cuenta la organización y planificación	X		X		X		
2 Refleja compromiso con la organización, misión y visión	X		X		X		
3 Contribuye al buen funcionamiento de las distintas áreas de la Dirección de Salud Apurímac II (área de recursos humanos, área de supervisión, etc.)	X		X		X		
4 Promueve con gran habilidad el trabajo en equipo	X		X		X		
5 Se empeña en que la institución brinde un servicio de calidad	X		X		X		
6 Toma excelentes iniciativas con un espíritu emprendedor	X		X		X		
7 Se muestra creativo en el desempeño de sus funciones	X		X		X		
8 Demuestra perseverancia en la obtención de logros para la institución	X		X		X		
9 Evalúa con objetividad a sus colaboradores y programa una efectiva retroalimentación a los que lo requieran	X		X		X		
II. Competencias laborales	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
10 Administra con óptimos resultados la organización	X		X		X		
11 Se desempeña con eficacia y eficiencia	X		X		X		
12 Todo lo realiza en base a objetivos (metas y crear visión de futuro)	X		X		X		
13 Demuestra tener un buen dominio del software y herramientas informáticas	X		X		X		
14 Comparte oportunamente la información entre los miembros de la institución	X		X		X		
15 Efectúa una acertada definición de prioridades	X		X		X		
16 Administra una efectiva optimización del tiempo	X		X		X		
17 Posee excelente capacidad de liderazgo	X		X		X		
III. Competencias básicas	SI	NO	SI	NO	SI	NO	



18	Demuestra capacidad de análisis y síntesis	X		X		X		
19	Realiza una buena gestión de la información	X		X		X		
20	Demuestra gran capacidad de la identificación y resolución de problemas	X		X		X		
21	Identifica y aprovecha oportunidades de innovación	X		X		X		
22	Toma las decisiones más acertadas	X		X		X		
23	No se estresa con facilidad	X		X		X		
24	Construye relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional)	X		X		X		
25	Supera emocionalmente las situaciones de fracaso	X		X		X		
26	Práctica la empatía con las personas de la organización	X		X		X		
27	Es un buen relacionista público	X		X		X		
28	Es un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás	X		X		X		

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicación: Aplicable Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombre del juez validador. Dr/ Mg : SANCHEZ AGUIRRE FLORE DE MARIS DNI: 09104533

Especialista del Validador: Psicólogos

- 1 pertinencia: si el ítem pertenece a la dimensión
- 2 Relevancia: el ítem es apropiados para representar al componente o dimensión específica del constructor Fecha.....de2018
- 3 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

Firma del experto Informante


CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 01: DE COMPETENCIAS GERENCIALES

VARIABLE DE COMPETENCIAS GERENCIALES		PERTINENCIA ¹		RELEVANCIA ²		CLARIDAD ³		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
II. Competencias Genéricas								
1	Tiene en cuenta la organización y planificación	/		/		/		
2	Refleja compromiso con la organización, misión y visión	/		/		/		
3	Contribuye al buen funcionamiento de las distintas áreas de la Dirección de Salud Apurímac II (área de recursos humanos, área de supervisión, etc.)	/		/		/		
4	Promueve con gran habilidad el trabajo en equipo	/		/		/		
5	Se empeña en que la institución brinde un servicio de calidad	/		/		/		
6	Toma excelentes iniciativas con un espíritu emprendedor	/		/		/		
7	Se muestra creativo en el desempeño de sus funciones	/		/		/		
8	Demuestra perseverancia en la obtención de logros para la institución	/		/		/		
9	Evalúa con objetividad a sus colaboradores y programa una efectiva retroalimentación a los que lo requieran	/		/		/		
II. Competencias laborales		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
10	Administra con óptimos resultados la organización	/		/		/		
11	Se desempeña con eficacia y eficiencia	/		/		/		
12	Todo lo realiza en base a objetivos (metas y crear visión de futuro)	/		/		/		
13	Demuestra tener un buen dominio del software y herramientas informáticas	/		/		/		
14	Comparte oportunamente la información entre los miembros de la institución	/		/		/		
15	Efectúa una acertada definición de prioridades	/		/		/		
16	Administra una efectiva optimización del tiempo	/		/		/		
17	Posee excelente capacidad de liderazgo	/		/		/		
III. Competencias básicas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

18	Demuestra capacidad de análisis y síntesis	/	/	/	
19	Realiza una buena gestión de la información	/	/	/	
20	Demuestra gran capacidad de la identificación y resolución de problemas	/	/	/	
21	Identifica y aprovecha oportunidades de innovación	/	/	/	
22	Toma las decisiones más acertadas	/	/	/	
23	No se estresa con facilidad	/	/	/	
24	Construye relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional)	/	/	/	
25	Supera emocionalmente las situaciones de fracaso	/	/	/	
26	Práctica la empatía con las personas de la organización	/	/	/	
27	Es un buen relacionista público	/	/	/	
28	Es un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás	/	/	/	

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicación: Aplicable Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombre del juez validador. Dr/ Mg : Vélez Jover, Jazgul DNI: 16735492

Especialista del Validador: Ortodólogo.

1 pertinencia: si el ítem pertenece a la dimensión

2 Relevancia: el ítem es apropiados para representar al componente o dimensión específica del constructor

Fecha.....de2018

3 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


Firma del experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: DE COMPETENCIAS GERENCIALES



VARIABLE DE COMPETENCIAS GERENCIALES		PERTINENCIA ¹		RELEVANCIA ²		CLARIDAD ³		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
II. Competencias Genéricas								
1	Tiene en cuenta la organización y planificación	✓		✓		✓		
2	Refleja compromiso con la organización, misión y visión	✓		✓		✓		
3	Contribuye al buen funcionamiento de las distintas áreas de la Dirección de Salud Apurímac II (área de recursos humanos, área de supervisión, etc)	✓		✓		✓		
4	Promueve con gran habilidad el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
5	Se empeña en que la institución brinde un servicio de calidad	✓		✓		✓		
6	Toma excelentes iniciativas con un espíritu emprendedor	✓		✓		✓		
7	Se muestra creativo en el desempeño de sus funciones	✓		✓		✓		
8	Demuestra perseverancia en la obtención de logros para la institución	✓		✓		✓		
9	Evalúa con objetividad a sus colaboradores y programa una efectiva retroalimentación a los que lo requieran	✓		✓		✓		
II. Competencias laborales								
10	Administra con óptimos resultados la organización	✓		✓		✓		
11	Se desempeña con eficacia y eficiencia	✓		✓		✓		
12	Todo lo realiza en base a objetivos (metas y crear visión de futuro)	✓		✓		✓		
13	Demuestra tener un buen dominio del software y herramientas informáticas	✓		✓		✓		

14	Comparte oportunamente la información entre los miembros de la institución	✓		✓		✓		
15	Efectúa una acertada definición de prioridades	✓		✓		✓		
16	Administra una efectiva optimización del tiempo	✓		✓		✓		
17	Posee excelente capacidad de liderazgo	✓		✓		✓		
III. Competencias básicas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
18	Demuestra capacidad de análisis y síntesis	✓		✓		✓		
19	Realiza una buena gestión de la información	✓		✓		✓		
20	Demuestra gran capacidad de la identificación y resolución de problemas	✓		✓		✓		
21	Identifica y aprovecha oportunidades de innovación	✓		✓		✓		
22	Toma las decisiones más acertadas	✓		✓		✓		
23	No se estresa con facilidad	✓		✓		✓		
24	Construye relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional)	✓		✓		✓		
25	Supera emocionalmente las situaciones de fracaso	✓		✓		✓		
26	Práctica la empatía con las personas de la organización	✓		✓		✓		
27	Es un buen relacionista público	✓		✓		✓		
28	Es un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás	✓		✓		✓		



Observaciones (Precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia aplicable

Opinion de aplicación: Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombre del juez validador. Dr/ Mg. Gallarday Morales Santiago DNI: 25514954

Especialista del Validador: Magister en Educación e Investigación: Docencia Universitaria

1 pertinencia: si el ítem pertenece a la dimensión

2 Relevancia: el ítem es apropiados para representar al componente o dimensión específica del constructor

Fecha.....de.....2018

3 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

Firma del experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 02: GESTION EFECTIVA

Nº	GESTIÓN EFECTIVA	PERTINENCIA ¹		RELEVANCIA ²		CLARIDAD ³		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN								
1	Conoce Ud. instrumentos o documentos de gestión que direccionan el trabajo a nivel institucional	X		X		X		
2	Conoce Ud. si la institución ha elaborado algún documento que direccionan el trabajo a corto, mediano y largo plazo	X		X		X		
3	Conoce Ud. si los que participan en la elaboración de documentos son gestores	X		X		X		
4	Ud. ha participado en la elaboración de documentos de gestión de la institución	X		X		X		
5	Conoce Ud. el presupuesto de la institución	X		X		X		
6	Conoce Ud. si la misión y visión de la institución son concordantes con el estado situacional actual	X		X		X		
7	Los métodos y el presupuesto institucional tienen sostenibilidad para ejecutar programas y acciones	X		X		X		
8	Conoce Ud. si el presupuesto institucional se ejecuta en los plazos estipulados por el POA	X		X		X		
DIMENSIÓN: EJECUCIÓN DE PLANES								
9	Se busca que los convenios y alianzas estratégicas con otras instituciones beneficien los objetivos institucionales	X		X		X		
10	Se demuestra capacidad de negociación al momento de suscribir convenios con otras instituciones	X		X		X		
11	Se mide el desempeño de las actividades sanitarias de manera clara y objetiva mediante instrumentos de gestión	X		X		X		
12	Se promueve el trabajo en equipo en la	X		X		X		



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

	institución						
13	Considera Ud. que los funcionarios de la institución demuestran capacidad ejecutiva para trabajar en equipo	X		X		X	
14	Considera Ud. que los trabajadores de la institución tienen competencias para el puesto laboral.	X		X		X	
15	Considera Ud. que los funcionarios y equipo técnico demuestran competencias para la mejora de la gestión.	X		X		X	
DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE RESULTADOS		SI	NO	SI	NO	SI	NO
16	Se define claramente los indicadores de desempeño para su medición y evaluación con enfoque de mejora continua	X		X		X	
17	Se define los resultados y mecanismos para su medición y evaluación con enfoque de mejora continua	X		X		X	
18	Considera Ud. que la institución cuenta con instrumentos de evaluación que permitan identificar problemas dentro de la institución.	X		X		X	
19	Considera Ud. que los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión	X		X		X	
20	Participa Ud. en la evaluación de indicadores de desempeño de su institución	X		X		X	
21	Participa Ud. en la evaluación de indicadores de resultados de su institución	X		X		X	
22	Considera Ud. en la evaluación de indicadores es importante la participación y el aporte de los equipos técnicos	X		X		X	
23	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los indicadores PPR,	X		X		X	
24	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los convenios de gestión,	X		X		X	



25	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los convenios FED	X		X		X	
26	Se establece estrategias para el análisis e interpretación de los resultados de la evaluación de indicadores	X		X		X	
27	Se realiza monitoreo y supervisión a los establecimientos de salud para el cumplimiento de metas	X		X		X	
28	Considera Ud. que las reuniones periódicas permiten revisar las metas establecidas	X		X		X	

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicación: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombre del juez validador. Dr. / Mg: Sánchez Acuña Flores DNI: 09104533

Especialista del Validador: Metodólogo

1 pertinencia: si el ítem pertenece a la dimensión

2 Relevancia: el ítem es apropiados para representar al componente o dimensión específica del constructor

Fecha.....de.....2018

3 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

[Firma]

Firma del experto Informante



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 02: GESTION EFECTIVA

Nº	GESTIÓN EFECTIVA	PERTINENCIA ¹		RELEVANCIA ²		CLARIDAD ³		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN								
1	Conoce Ud. instrumentos o documentos de gestión que direccionan el trabajo a nivel institucional	/		/		/		
2	Conoce Ud. si la institución ha elaborado algún documento que direccionan el trabajo a corto, mediano y largo plazo	/		/		/		
3	Conoce Ud. si los que participan en la elaboración de documentos son gestores	/		/		/		
4	Ud. ha participado en la elaboración de documentos de gestión de la institución	/		/		/		
5	Conoce Ud. el presupuesto de la institución							
6	Conoce Ud. si la misión y visión de la institución son concordantes con el estado situacional actual	/		/		/		
7	Los métodos y el presupuesto institucional tienen sostenibilidad para ejecutar programas y acciones	/		/		/		
8	Conoce Ud. si el presupuesto institucional se ejecuta en los plazos estipulados por el POA	/		/		/		
DIMENSIÓN: EJECUCIÓN DE PLANES								
9	Se busca que los convenios y alianzas estratégicas con otras instituciones beneficien los objetivos institucionales	/		/		/		
10	Se demuestra capacidad de negociación al momento de suscribir convenios con otras instituciones	/		/		/		
11	Se mide el desempeño de las actividades sanitarias de manera clara y objetiva mediante instrumentos de gestión	/		/		/		
12	Se promueve el trabajo en equipo en la	/		/		/		



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

	institución	/		/		/	
13	Considera Ud. que los funcionarios de la institución demuestran capacidad ejecutiva para trabajar en equipo	/		/		/	
14	Considera Ud. que los trabajadores de la institución tienen competencias para el puesto laboral.	/		/		/	
15	Considera Ud. que los funcionarios y equipo técnico demuestran competencias para la mejora de la gestión.	/		/		/	
DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE RESULTADOS		SI	NO	SI	NO	SI	NO
16	Se define claramente los indicadores de desempeño para su medición y evaluación con enfoque de mejora continua	/		/		/	
17	Se define los resultados y mecanismos para su medición y evaluación con enfoque de mejora continua	/		/		/	
18	Considera Ud. que la institución cuenta con instrumentos de evaluación que permitan identificar problemas dentro de la institución.	/		/		/	
19	Considera Ud. que los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión	/		/		/	
20	Participa Ud. en la evaluación de indicadores de desempeño de su institución	/		/		/	
21	Participa Ud. en la evaluación de indicadores de resultados de su institución	/		/		/	
22	Considera Ud. en la evaluación de indicadores es importante la participación y el aporte de los equipos técnicos	/		/		/	
23	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los indicadores PPR,	/		/		/	
24	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los convenios de gestión,	/		/		/	



25	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los convenios FED	/		/		/	
26	Se establece estrategias para el análisis e interpretación de los resultados de la evaluación de indicadores	/		/		/	
27	Se realiza monitoreo y supervisión a los establecimientos de salud para el cumplimiento de metas	/		/		/	
28	Considera Ud. que las reuniones periódicas permiten revisar las metas establecidas	/		/		/	

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicación: Aplicable Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombre del juez validador. Dr. / Mg: Sánchez Barrios, Joaquín DNI: 10739422

Especialista del Validador: Neofitólogo.

1 pertinencia: si el ítem pertenece a la dimensión
 2 Relevancia: el ítem es apropiados para representar al componente o dimensión específica del constructor
 3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Fecha.....de.....2018

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


 Firma del experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: GESTION EFECTIVA

N°	GESTIÓN EFECTIVA	PERTINENCIA ¹		RELEVANCIA ²		CLARIDAD ³		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN								
1	Conoce Ud. instrumentos o documentos de gestión que direccionan el trabajo a nivel institucional	✓		✓		✓		
2	Conoce Ud. si la institución ha elaborado algún documento que direccionan el trabajo a corto, mediano y largo plazo	✓		✓		✓		
3	Conoce Ud. si los que participan en la elaboración de documentos son gestores	✓		✓		✓		
4	Ud. ha participado en la elaboración de documentos de gestión de la institución	✓		✓		✓		
5	Conoce Ud. el presupuesto de la institución	✓		✓		✓		
6	Conoce Ud. si la misión y visión de la institución son concordantes con el estado situacional actual	✓		✓		✓		
7	Los métodos y el presupuesto institucional tienen sostenibilidad para ejecutar programas y acciones	✓		✓		✓		
8	Conoce Ud. si el presupuesto institucional se ejecuta en los plazos estipulados por el POA	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: EJECUCIÓN DE PLANES								
9	Se busca que los convenios y alianzas estratégicas con otras instituciones beneficien los objetivos institucionales	✓		✓		✓		

10	Se demuestra capacidad de negociación al momento de suscribir convenios con otras instituciones	✓		✓		✓		
11	Se mide el desempeño de las actividades sanitarias de manera clara y objetiva mediante instrumentos de gestión	✓		✓		✓		
12	Se promueve el trabajo en equipo en la institución	✓		✓		✓		
13	Considera Ud. que los funcionarios de la institución demuestran capacidad ejecutiva para trabajar en equipo	✓		✓		✓		
14	Considera Ud. que los trabajadores de la institución tienen competencias para el puesto laboral.	✓		✓		✓		
15	Considera Ud. que los funcionarios y equipo técnico demuestran competencias para la mejora de la gestión.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE RESULTADOS		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
16	Se define claramente los indicadores de desempeño para su medición y evaluación con enfoque de mejora continua	✓		✓		✓		
17	Se define los resultados y mecanismos para su medición y evaluación con enfoque de mejora continua	✓		✓		✓		
18	Considera Ud. que la institución cuenta con instrumentos de evaluación que permitan identificar problemas dentro de la institución.	✓		✓		✓		
19	Considera Ud. que los procesos cuentan con indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión	✓		✓		✓		
20	Participa Ud. en la evaluación de indicadores de desempeño de su institución	✓		✓		✓		

21	Participa Ud. en la evaluación de indicadores de resultados de su institución	✓		✓		✓	
22	Considera Ud. en la evaluación de indicadores es importante la participación y el aporte de los equipos técnicos	✓		✓		✓	
23	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los indicadores PPR,	✓		✓		✓	
24	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los convenios de gestión,	✓		✓		✓	
25	Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los convenios FED	✓		✓		✓	
26	Se establece estrategias para el análisis e interpretación de los resultados de la evaluación de indicadores	✓		✓		✓	
27	Se realiza monitoreo y supervisión a los establecimientos de salud para el cumplimiento de metas	✓		✓		✓	
28	Considera Ud. que las reuniones periódicas permiten revisar las metas establecidas	✓		✓		✓	





Observaciones (Precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia aplicable

Opinion de aplicación: Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombre del juez validador. Dr/ Mg. Gallarday Morales Santiago DNI: 25514954

Especialista del Validador: Magister en Educación e Investigación: Docencia Universitaria

1 pertinencia: si el ítem pertenece a la dimensión

2 Relevancia: el ítem es apropiados para representar al componente o dimensión específica del constructor

Fecha.....de.....2018

3 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

Firma del experto Informante

Anexo 4. Base de datos

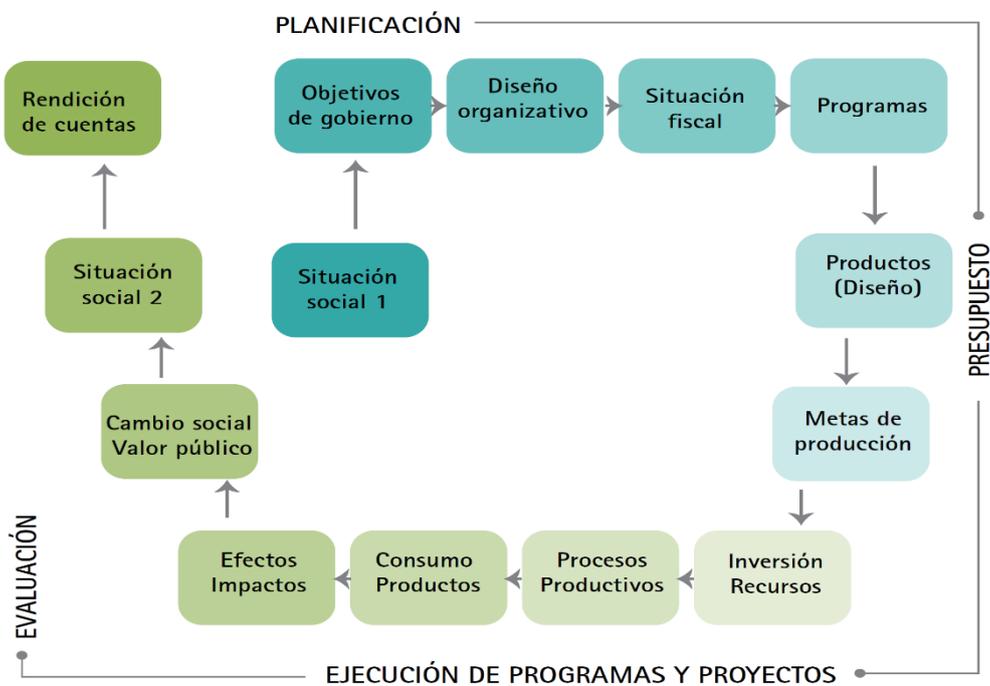
	Planificación									Ejecución								Evaluación y control													Total General	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	Total	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	Total	Ev16	Ev17	Ev18	Ev19	Ev20	Ev21	Ev22	Ev23	Ev24	Ev25	Ev26	Ev27	Ev28		Total
SUJ1	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	2	2	2	11	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	22	49
SUJ2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	2	2	2	11	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	22	49
SUJ3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	1	2	2	10	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	22	48
SUJ4	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	2	1	1	1	9	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	22	47
SUJ5	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	23	51
SUJ6	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	1	1	1	8	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	22	46
SUJ7	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	1	1	1	1	2	8	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	22	46
SUJ8	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	2	2	2	11	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	18	45
SUJ9	2	2	1	1	1	1	2	2	12	1	2	2	1	1	1	1	9	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	19	40
SUJ10	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	56
SUJ11	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	2	2	2	11	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	22	49
SUJ12	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	1	1	1	8	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	21	45
SUJ13	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	1	1	2	2	2	10	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	22	48
SUJ14	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	2	1	1	2	10	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	19	45
SUJ15	1	1	1	1	2	1	2	1	10	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	50
SUJ16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	56
SUJ17	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	2	2	2	11	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	21	48
SUJ18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	2	1	2	2	2	11	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	22	49
SUJ19	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	28	
SUJ20	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	28	
SUJ21	1	2	2	1	1	1	2	2	12	2	1	1	1	1	2	2	10	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	20	42

Competencias gerenciales																																			
Comp. Gerénicas											Comp. Laborales								Comp. Básicas																
	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	G9	Total	L10	L11	L12	L13	L14	L15	L16	L17	Total	B18	B19	B20	B21	B22	B23	B24	B25	B26	B27	B28	B29	B30	Total	Total General	
SUJ1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	13	1	2	2	1	1	1	1	1	10	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	17	40	
SUJ2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	13	1	2	2	1	1	1	1	1	10	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	17	40	
SUJ3	2	2	2	1	1	1	1	1	2	13	1	2	2	1	1	1	1	1	10	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	16	39		
SUJ4	2	2	2	1	1	1	1	1	2	13	1	2	2	1	1	1	1	1	10	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	16	39		
SUJ5	2	2	2	1	1	1	1	1	2	13	1	2	2	1	1	1	1	1	10	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	18	41		
SUJ6	2	2	2	1	1	1	1	1	2	13	1	2	2	1	1	1	1	1	10	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	16	39		
SUJ7	1	2	2	1	1	1	1	1	1	11	2	2	1	1	1	1	1	1	10	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	15	36		
SUJ8	1	2	2	1	1	1	1	1	2	12	1	1	2	2	1	1	1	2	11	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	16	39		
SUJ9	1	1	2	1	1	1	1	1	2	11	1	1	1	1	2	2	2	2	12	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	16	39		
SUJ10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	60	
SUJ11	1	1	2	1	1	1	1	1	2	11	1	1	2	1	1	1	2	2	11	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	17	39		
SUJ12	1	1	2	1	1	1	1	1	2	11	1	2	2	1	1	1	1	1	10	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	16	37		
SUJ13	2	2	2	1	1	2	1	1	1	13	1	1	1	2	1	1	1	2	10	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	14	37	
SUJ14	2	2	2	1	1	1	1	1	2	13	1	1	1	1	1	2	1	1	9	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	15	37	
SUJ15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	60
SUJ16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	60
SUJ17	2	2	2	1	1	1	1	1	2	13	1	2	2	1	1	1	1	1	10	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	16	39		
SUJ18	1	1	2	1	1	1	1	1	2	11	1	1	2	2	1	1	1	1	10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	47
SUJ19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ21	2	2	2	1	1	1	1	1	2	13	1	1	2	2	1	1	1	1	10	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	16	39	

SUJ22	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ23	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30
SUJ24	1	1	1	1	1	1	1	2	10	1	1	2	2	1	1	2	1	11	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	16	37	
SUJ25	2	2	1	1	1	1	2	2	13	1	1	1	2	1	1	1	1	9	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	16	38		
SUJ26	2	2	2	1	1	1	1	2	13	1	2	2	2	1	2	2	1	13	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	17	43			
SUJ27	2	2	2	1	1	1	2	2	14	1	1	2	2	1	1	1	1	10	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	17	41			
SUJ28	2	2	2	1	1	1	1	2	13	1	1	2	1	1	2	1	1	10	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	18	41				
SUJ29	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	14	31		
SUJ30	2	2	2	1	1	1	1	2	13	1	1	2	1	1	1	1	1	9	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	16	38			
SUJ31	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ32	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ33	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ34	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ35	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ36	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ37	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ38	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ39	1	1	2	1	1	1	1	1	10	2	2	1	1	1	1	1	1	10	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	34	
SUJ40	1	2	2	2	1	2	2	1	14	2	2	2	1	1	2	2	2	14	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	17	45		
SUJ41	2	2	2	2	1	2	1	1	15	2	2	2	2	2	2	2	1	15	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	19	49				
SUJ42	2	2	2	1	1	2	2	2	16	2	2	2	1	1	1	2	1	12	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	21	49		
SUJ43	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	2	9	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	14	32		
SUJ44	1	1	1	1	1	1	1	1	9	2	2	1	1	1	1	1	1	10	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	33	
SUJ45	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	2	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	31	
SUJ46	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	30	
SUJ47	1	1	1	1	1	1	1	2	10	1	1	1	1	2	1	1	1	9	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	15	34		
SUJ48	1	1	1	1	1	1	1	2	10	1	1	2	1	1	1	1	1	9	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	17	36		

Anexo 5. Como proyectar la gestion para resultados.

Elementos ciclo de la gestion.



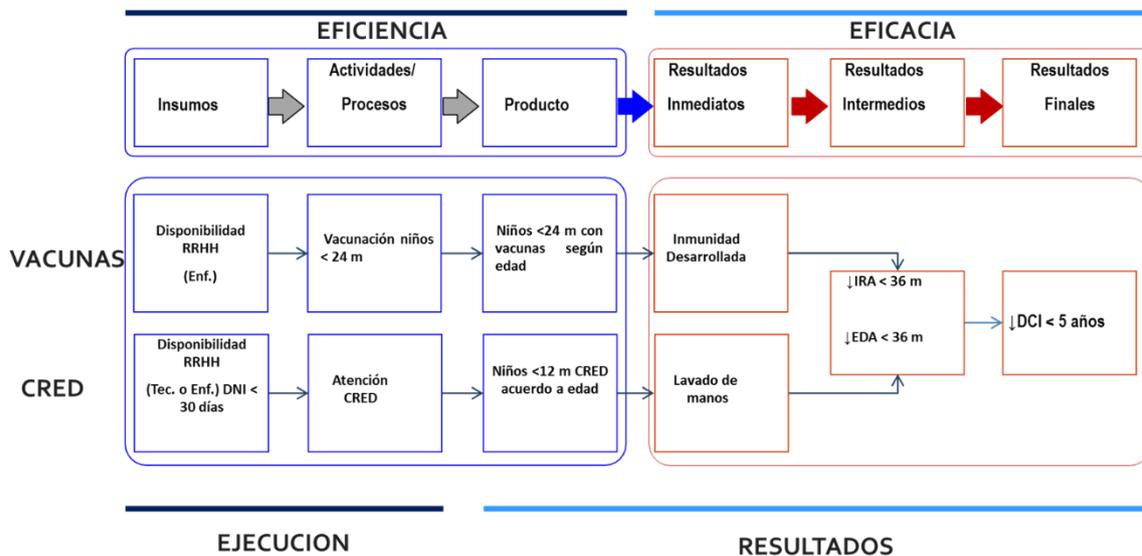
Fuente: Gestion para resultados .BID-2016

Modernizacion gestion publica 2021- Perú.



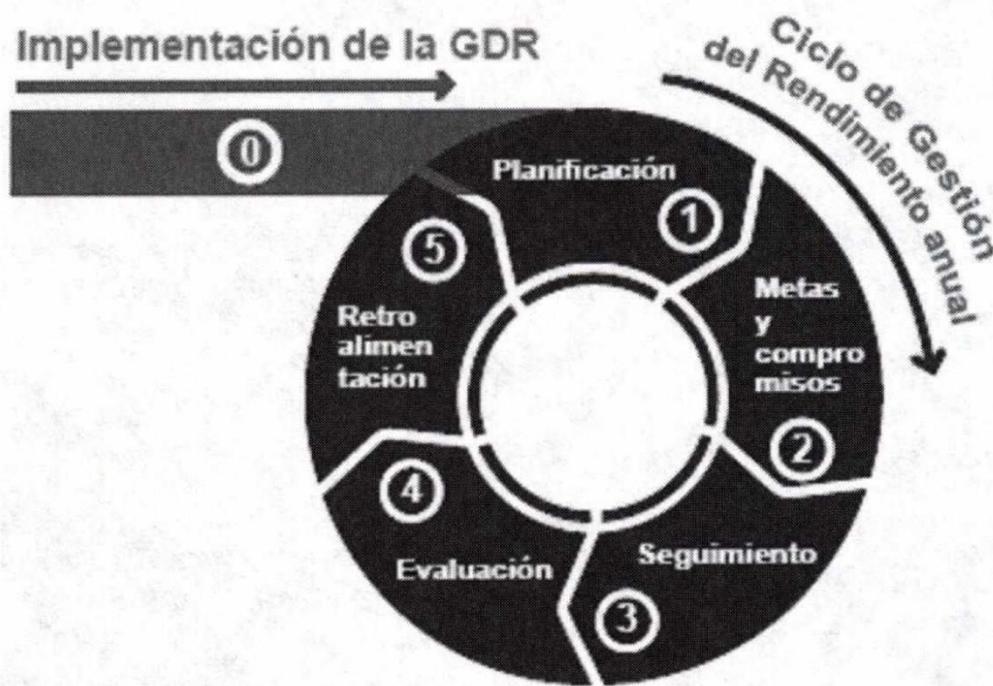
Fuente: Decreto Supremo N° 123-2018-PCM

Cadena para resultados



Fuente: Gestion para resultados .BID-2016

Ciclo anual de Gestion del Rendimiento



Fuente:Gerencia de desarrollo de capacidades y rendimiento del servicio civi



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Santiago Aquiles Gallarday Morales, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado: **Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018**, de la estudiante **Angel Amidey Ramirez Puraca**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

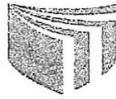
Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 16% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 19 de Enero del 2019



Santiago Aquiles Gallarday Morales

DNI: 25514954



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

RAMIREZ PURACA ANGEL ARIDEY

D.N.I. : 02449483

Domicilio : CALLE MANUEL PEREZ DE TUDELA 105 URB. STA. LUZIANA

Teléfono : Fijo : Móvil : 988786833

E-mail : angelamidgy24@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : GESTION PUBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

RAMIREZ PURACA ANGEL ARIDEY

Título de la tesis:

COMPETENCIAS GERENCIALES EN LA GESTIÓN EFECTIVA DE LA DIRECCIÓN DE SALUD AURIMAC II, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS, 2019

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma : [Signature]

Fecha : 14/03/2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

RAMÍREZ PURACA ANGEL AMIDEY

INFORME TÍTULADO:

COMPETENCIAS GERENCIALES EN LA GESTIÓN EFECTIVA DE

LA DIRECCIÓN DE SALUD APURÍMAC II, PROVINCIA DE

ANAHUAYLAS, 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 25 ENERO 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN