



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la
Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTORES:

Arroyo Benites, Maria Fernanda (orcid.org/0000-0003-2824-5029)

Rafael Vargas, Jhon Jamer (orcid.org/0000-0001-7501-5299)

ASESOR:

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (orcid.org/0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

PIURA - PERÚ

2023

DEDICATORIA

A Dios santísimo, a mis padres y hermanos porque son el soporte diario para seguir adelante y cumplir con todos mis objetivos, pese a todas las dificultades que se me han presentado a lo largo de mi experiencia académica.

Jhon Jamer Rafael Vargas

A Dios porque fue mi luz en todo este proceso, con todo mi corazón a mis padres por su apoyo incondicional en este camino y por su paciencia, sé que sin ellos nada de esto hubiera sido posible.

María Fernanda Arroyo Benites

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios altísimo, a

mis padres y hermanos por su apoyo incondicional y por la motivación que me brindaron para seguir el cumplimiento de mis metas, por ayudándome a mejorar como ser humano y por seguir inspirándome para tener una superación profesional y por último a mi asesor por su orientación y por su enseñanza académica.

Jhon Jamer Rafael Vargas

A mi mejor amiga, mi madre porque ella fue quien con sus consejos y su paciencia siempre me motivó a luchar por todo lo que quiero, gracias mamita te amo. A mi tío Ciro porque él fue quien muchas veces con sus palabras no dejó que me rindiera. A mis abuelos por su cariño sincero y por su preocupación durante todo este proceso. A mis amigos del trabajo por su amistad, sus consejos y nuestras conversaciones diarias.

María Fernanda Arroyo Benites



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CASTILLO PALACIOS FREDDY WILLIAM, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022", cuyos autores son ARROYO BENITES MARIA FERNANDA, RAFAEL VARGAS JHON JAMER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 12 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CASTILLO PALACIOS FREDDY WILLIAM DNI: 02842237 ORCID: 0000-0001-5815-6559	Firmado electrónicamente por: FWCASTILLOP el 13- 07-2023 00:22:04

Código documento Trilce: TRI - 0588291



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Originalidad de los Autores

Nosotros, ARROYO BENITES MARIA FERNANDA, RAFAEL VARGAS JHON JAMER estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
ARROYO BENITES MARIA FERNANDA : 73752171 ORCID: 0000-0003-2824-5029	Firmado electrónicamente por: MARIAARROYO el 16- 07-2023 16:40:28
RAFAEL VARGAS JHON JAMER : 48834563 ORCID: 0000-0001-7501-5299	Firmado electrónicamente por: JHONRAFAEL el 16- 07-2023 16:31:41

Código documento Trilce: INV - 1324233

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	iv
Declaratoria de Originalidad de los Autores.....	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	16
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	16
3.2. Variables y operacionalización.....	16
3.3. Población, muestra y muestreo.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
3.5. Procedimientos.....	19
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	22
4.1. Informe de aplicación del cuestionario	22
4.2. Informe de Aplicación de la Guía de Entrevista	31
V. DISCUSIÓN	33
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS	44
ANEXOS	0

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Reglamento de Organización y Funciones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022	22
Tabla 2 Cuadro de Asignación de Personal en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022	23
Tabla 3 Manual de Organización y Funciones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.	25
Tabla 4 Identificación de problemas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.	26
Tabla 5 Desarrollo de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.	27
Tabla 6 Análisis de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.	28
Tabla 7 Herramientas de gestión	29
Tabla 8 Toma de decisiones	30

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo general, determinar la contribución de las herramientas de gestión para la óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022, asimismo se desarrolló un tipo de estudio aplicada, se utilizó un diseño de investigación no experimental transversal pues su propósito fue el análisis de las variables más no el manejo de estas, tiene un alcance descriptivo debido a que se cuantifica y describe de forma ordenada las variables dentro de un entorno común el cual tiene mucha semejanza a la realidad, es por ello que para el procedimiento de recopilación de datos se tuvieron en cuenta a los trabajadores de dicha institución, por consiguiente se realizó una entrevista a la Economista Aliana del Pilar Santos Ruiz, especialista en Organización y Planificación. Para la realización de la encuesta lo cual está conformada por el personal contratado y nombrado de dicha entidad se realizó una muestra de 133 individuos, se desarrolló un muestreo no probabilístico debido a que se realizó una selección al azar de la población. Se concluye que en La entidad se evidencia que los trabajadores tienen dificultades en reconocer la determinación que implica la adecuada aplicación de herramientas de gestión.

Palabra clave: Herramientas de gestión, toma de decisiones, funciones generales y áreas administrativas.

ABSTRACT

This research has the general objective of determining the contribution of management tools for optimal decision-making in the Morropón Huancabamba 2022 Sub-Regional Health Directorate, also a type of applied study was developed, a cross-sectional non-experimental research design was used. since its purpose was the analysis of the variables but not the management of these, it has a descriptive scope because the variables are quantified and described in an orderly manner within a common environment which is very similar to reality, that is why For the data collection procedure, the workers of said institution were taken into account, therefore an interview was conducted with the Economist Aliana del Pilar Santos Ruiz, a specialist in Organization and Planning. To carry out the survey, which is made up of the hired and appointed personnel of said entity, a sample of 133 individuals was carried out, a non-probabilistic sampling was developed because a random selection of the population was carried out. It is concluded that in the entity it is evident that workers have difficulties in recognizing the determination that the adequate application of management tools implies.

Keywords: Management tools, decision making, general functions and administrative areas.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las herramientas de gestión suelen caracterizarse por ser de mucha importancia debido a que identifican con más facilidad cuales son las prioridades de las entidades públicas pues de ellas dependerá el buen funcionamiento y sobre todo logrará el compromiso con la población para que así se brinde un buen servicio en la atención a los ciudadanos; las diferentes herramientas de gestión ayudarán a llevar un mejor control de los procesos y actividades de las instituciones siendo su principal objetivo potenciar su efectividad y ejecución en las distintas áreas y de la misma forma haciendo partícipe a cada uno de ellas en la búsqueda de sus objetivos institucionales (Velarde, et al., 2021).

En Cuba las áreas administrativas de las entidades de salud se preocupan en tomar mejores decisiones para poder obtener mejores resultados y así poder establecer un ambiente de trabajo seguro y sano Jaramillo et al. (2020). Asimismo, según Barragán (2022) expresa que en Quito las instituciones públicas, específicamente en las áreas administrativas se están implementando herramientas de gestión para mejorar las distintas áreas de dichas instituciones, por esto se logra obtener mejores resultados administrativos. Mora et al. (2020) mencionan que en Ecuador las instituciones estatales no disponen de una actualización de herramientas de gestión, lo que no les permite lograr los objetivos planteados por las instituciones.

En el Perú la DIRESA de Loreto, establece herramientas de gestión para promover que los colaboradores encargados de la gestión del guía de atención de Salud Integral, puedan realizar charlas o reuniones con su personal para poder gestionar y mejorar sus zonas de trabajo Ministerio de Salud (2022). Asimismo, se identificó que cerca de 750 instituciones del sector salud, se encuentran en etapas de crecimiento y modernización, es por ello que, hace varios años en el Perú las instituciones públicas de salud crecen 2% cada año, asimismo se manifiesta que no sería posible sin el uso adecuado de las herramientas que permitan gestionar los distintos recursos de los trabajadores, aspectos legales y otras estrategias que se puedan plantear en dichas instituciones (Ministerio de Salud, 2017).

Por lo antes mencionado se determinó que existe una deficiencia en el reconocimiento de las herramientas de gestión, la cual no le genera la facultad de poder determinar las actividades más importantes en la entidad, así mismo existe la dificultad en tener un buen control y sobre todo en poder tener las coordinaciones necesarias, todo esto provocará muchas deficiencias en las distintas áreas, debilitando el buen funcionamiento en las distintas actividades diarias y los procesos administrativos con los que se tiene que cumplir durante el año fiscal, entonces con la siguiente investigación se busca identificar las deficiencias que están debilitando el buen funcionamiento de la entidad pública y por consiguiente llevar a cabo una buena toma de decisiones y de esta forma poder lograr los objetivos institucionales que involucran a la ciudadanía.

Por lo tanto se evidencia la mayor problemática en la identificación clara y adecuada en las actividades diarias de cada uno de los perfiles de los puestos de trabajo, pues en muchas ocasiones el personal de la entidad menciona no ser responsable de ciertas actividades del área a la que pertenece desatendiendo muchas actividades, esto ocasiona el ineficiente funcionamiento de las distintas áreas, pues toda la entidad persigue objetivos mutuos y al no preocuparse de dichas actividades debilitara no solo su área de trabajo si no repercutirá en el desenvolvimiento de otras áreas, ya que todos trabajan por el bien común y sobre todo por el bienestar de la población.

Si analizamos un poco la situación y esta sigue siendo negativa podemos deducir que la entidad seguirá siendo afectada por problemas de mala organización y coordinación ya que las distintas áreas se resisten a generar un buen funcionamiento. Para esto es necesario tomar decisiones importantes para la entidad como, por ejemplo, establecer nuevas herramientas de gestión que permitan un mejor desenvolvimiento las cuales creen interés en el personal, es necesario que los trabajadores se sientan satisfechos con cada actividad que realicen.

Por lo tanto se presentó el problema general: ¿De qué manera las herramientas de gestión pueden contribuir a una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022? y de la misma forma los problemas específicos: a) ¿Que funciones cumplen los órganos

de apoyo dentro del reglamento de organización y funciones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; b) ¿Cuáles son los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; c) ¿De qué manera el manual de organización y funciones establece las dependencias en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; d) ¿Cómo se realiza la Identificación de problemas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; e) ¿Cómo se desarrollarán las alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; f) ¿Cómo se lleva a cabo el análisis de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?.

Se justifica esta investigación desde una perspectiva práctica debido a que un buen uso de herramientas de gestión ayudará notoriamente a llevar a cabo una excelente toma de decisiones por lo mencionado la investigación será de mucho valor ya que de esta forma se podrá cumplir con cada uno de las metas de la entidad puesto que se vive en una época de cambios constantes y lleno de mucha competencia, por ello el sector público debe tener en cuenta las diferentes estrategias y necesidades con el propósito de poder destacar teniendo en cuenta que todas sus acciones tienen como beneficiarios a toda la población Carhuacho et al. (2019) la justificación práctica se basa en abordar temas que afectan a la sociedad y cómo estos temas afectan el trabajo de investigación.

Para la justificación social se debe hacer valer y exhortar haciendo uso de su autoridad como entidad del estado peruano para una buena toma de decisiones, por ello se debe contar con una herramienta de evaluación pues esta permitirá de forma efectiva el uso de herramientas de gestión en consideración a la toma de decisiones para que así sea posible dar una adecuada ejecución de las metas de la institución, puesto que esto no solo será de utilidad para la institución pues los más beneficiados de todos los logros obtenidos será toda la población del ámbito del alto Piura, asimismo Ñaupas et al. (2018) expresan que la justificación social significa que toda investigación está basada en poder resolver cuestiones que afectan a la sociedad.

Por otro lado, como objetivo general se tiene: Determinar la contribución de las herramientas de gestión para la óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022. Por consiguiente los objetivos específicos: a) Determinar las funciones que cumplen los órganos de apoyo dentro del reglamento de organización y funciones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022; b) Analizar los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022; c) Evaluar el manual de organización y funciones para establecer las dependencias en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022; d) Definir la identificación del problema en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022; e) Describir el desarrollo de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022; f) Explicar el análisis de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Para poder determinar las variables herramientas de gestión y toma de decisiones, se tiene en cuenta aportes a nivel internacional, nacional y regional; entonces tenemos que García y Rodríguez (2022) en su tesis titulada, *Estudio y ajuste de las herramientas y técnicas de la gestión de proyectos para adaptarlas al contexto de las PYMES, elaborado en la UVE*, el objetivo es estudiar el estado de las metodologías en proyectos de parte de las PYATES, así se tendrá un punto para la investigación. Se usó una metodología no experimental, aplicada y exploratoria, los resultados manifiestan que un 81% de los administradores del proyecto consideran que las PMTS que se usan son las más cruciales. Un 76% estima a la WBS como una herramienta importante para clasificar las actividades. Las PMTS para la verificación del desempeño e inspeccionar la calidad son vistos como críticas con un 72%, se concluye mencionando la escasez de información en las PMTS sobre las PYMES y cómo las herramientas lograron adaptarse a través de las metodologías en gestión de proyectos con el propósito de obtener el más beneficio.

Benjamín y Beth (2022) en su tesis titulada, *figura de Toma de decisiones y la administración de rentabilidad en las organizaciones del Sector Rural, elaborado en la Universidad de Panamá*. El objetivo general es establecer la conexión entre una idea para emprender y la toma de decisiones para lograr una buena productividad en organizaciones ubicadas en zonas rurales, en el cual se hizo uso de la metodología no experimental, transversal, correlacional, los resultados mostraron que la relación de Pearson de las dos variables de análisis para la toma de decisiones y figura de emprendimiento se desarrolla de esta forma: El valor conseguido en las variables (Y) y (X) cuentan con valor de relación correlacional de Pearson de un 0.938, lo que muestra un vínculo entre ambas variables. Por último, se concluye que la figura de emprendimiento se puede conceptualizar como un beneficio de competencia en la organización, pues si la figura está adecuadamente puntualizada se considera como el éxito empresarial.

Gutiérrez y Barandica (2020) en su tesis titulada, *Toma de decisiones en la compañía Tenaris de la Ciudad de Cartagena. elaborado en la Universidad de*

la Costa de Colombia. El objetivo general es establecer la toma de decisiones en la empresa Tenaris. Se hizo uso de una metodología no experimental, transversal y descriptiva. Los resultados probaron que 8 encuestados concuerdan que surgen situaciones de beneficio a la postura actual así se refuerza a la organización, manifestados por el 53%, 6 encuestados representando al 39% comentan que la mayoría de situaciones se hacen uso de las oportunidades para que se logre reforzar y de esta manera se pueda vencer las debilidades en el momento de la toma de decisiones frente a las amenazas internas y externas que perjudican a la organización, se concluyó que la organización toma decisiones individuales así como grupales y se perfecciona la comunicación generando efectividad en los procesos ejecutados por los colaboradores, además es importante que la empresa logre ventajas por cada decisión y genere fortalezas de apoyo a las decisiones.

Espinoza (2017) en su tesis titulada, *Herramientas de gestión aplicadas a las actividades y procesos de la empresa Corfopym, realizado en la UTAE*, el objetivo general es proyectar una figura de administración de procesos para la organización CORFOPYM, cuenta con una metodología no experimental, aplicada y explicativa, en los resultados al estudio ejecutado se identificó que la determina que la elección más apropiada es la gestión de técnicas con un 69.0%, análisis de competidores con un 21.3% y reestructuración de procedimientos con un 9.7%, se concluyó que los procedimientos en la organización CORFOPYM apoyo a entender el estado actual de las actividades realizadas, teniendo en cuenta que un punto grave es la falta de distribución de obligaciones, irresponsabilidad en el crecimiento de los procedimientos y la falta de disposiciones de evaluación.

Doncel y Montes (2017) en su tesis titulada, *El presupuesto como herramienta de control de administración en la gerencia finanzas en las organizaciones comerciales PYMES, elaborado en la Universidad la gran Colombia*, el objetivo general es estudiar el financiamiento presupuestal como una prevención del control de la gestión en las empresas comercializadoras, cuenta con una metodología no experimental, transversal, analítica y descriptiva. Los resultados señalan que 20 encuestados de la empresa manifiestan que para

el 90% si es de su interés contar con el financiamiento presupuestal como una herramienta de vigilancia y al 10% no le genera interés contar con el financiamiento presupuestal como una herramienta de vigilancia. Se concluye gracias a los encuestados que el financiamiento presupuestal es fundamental para la organización pues con este se inspecciona y mide todos los recursos que requiere la organización para su buen desenvolvimiento.

A nivel nacional Vargas (2021) en su tesis titulada, *Herramientas de gestión operativas para el aseguramiento de la calidad de servicio en la organización Prosegur S.A. Elaborado en la UCV de Lima*. El objetivo es establecer el vínculo que se demuestra entre herramientas de administración para así garantizar la calidad de servicio que ofrece la institución. Se hizo uso de una metodología no experimental, transversal, aplicada y correlacional, los resultados muestran que un 63.33% de los encuestados expresan una buena toma de decisiones no siempre se ejecutan los indicadores del aplicativo POPS. Por otro lado, el 73,33% de los encuestados mencionan que pocas veces el personal de seguridad ejecuta una inspección de las funciones especiales. Asimismo, se observa que el 70.00% de los trabajadores sustentan las operaciones bien ejecutadas generando una buena atención a los clientes sin la presencia de costos extras. Se concluye que se muestran errores en las estrategias que se aplican en la gestión operativa por lo que se debe elaborar un estudio a los resultados, por ello la organización debe ejecutar el estudio correspondiente de los resultados.

López y Valle (2020) en su tesis titulada, *Aplicación de las herramientas para la toma de decisiones y el planeamiento empresarial de las MYPES manufactureras, elaborada en la UNDAC de Cerro de Pasco*. El objetivo fue establecer de qué forma el uso de instrumentos para la toma de decisiones perfecciona la planificación empresarial de las MYPES. Se usó una metodología no experimental, aplicada y explicativa, Los resultados indicaron que el 39.6% de los encuestados estiman que la toma de decisiones como herramienta estratégica genera un progreso en el planeamiento empresarial, por otro lado el (37.5%) comentan que se encuentran disconformes y el 22.9% manifiestan que no están conforme ni disconformes con ello se pudo llegar a la conclusión que

según los resultados de la investigación de acuerdo al estudio correlacional de las dimensiones se demostró por medio de la utilización de la Rho de Pearson un valor de 0.880 por lo que se determina un elevado vínculo de las dimensiones de la variables.

Requejo y Sánchez (2019) en su investigación titulada, *Sistema de toma de decisiones en las pymes caso: empresa la casa del tornillo. Elaborado en la UCSTM de Chiclayo*, el objetivo general fue plantear una figura ideal de toma de decisiones para una PYME, en este se hizo uso de una metodología no experimental, descriptiva y correlacional. Los resultados mostraron que las cualidades reconocidas en la organización fueron: El administrador es la autoridad, las decisiones son por medio de la práctica y no se le da el adecuado valor a la recopilación de investigación, por ello se concluye que la PYME estudiada no efectúa un adecuado cálculo de los resultados antes de las decisiones, por ello se crea posibilidades de daño a la organización porque no se genera un crecimiento esperado.

Guzmán (2018) en su tesis titulada, *Influencia de herramientas de gestión en la competitividad de empresas de base Productivas, elaborado en la Universidad Privada del Norte de Cajamarca*, el objetivo general es establecer el dominio de herramientas de gestión competitivas en empresas productivas, se hizo uso de una metodología no experimental, transversal y descriptivo, los resultados en este proyecto indican que al grado de ejecución y eficiencia de las herramientas en las tres situaciones analizadas, no todas las herramientas se conservaron eficientes pues no se logró la instrucción ni la orientación para los directores esto dificultará en las actividades que desarrollan, se concluye que gracias al funcionamiento de las herramientas de gestión las instituciones de Cajamarca consiguieron maximizar su nivel de competencia haciendo uso de la gestión empresarial, empleando el marketing, gestiones de operaciones y finanzas en un nivel constante y alto, por ello se asegura que las herramientas de gestión tienen una importancia relevante en la competencia de organizaciones productivas.

Alzamora y Arteaga (2018) en su tesis titulada, *El sistema de control interno como instrumento de administración y su incidencia en la toma de decisiones en el complejo Educativo Cabrera E.I.R.L. Elaborado en la UPAGU, de Cajamarca*, el objetivo general es indicar el hecho del sistema del control interno como herramientas de gestión para la toma de decisiones, la metodología es cuantitativo, No experimental, transversal y descriptiva, en los resultados logrados se muestra que en la tabulación de la organización se establece que del 100% de los encuestados mencionan la eficiencia en el revisión interno. La empresa es estimada como eficaz puesto que hay una existencia de controles, tendencias y procesos que dirigen al óptimo desenvolvimiento del personal, se concluye que se evidencia un alto nivel de control interno continuo por parte de los trabajadores los cuales tienen en cuenta el reglamento de la empresa con el propósito de poder llevar un mejor control en el uso de herramientas de gestión.

A nivel regional Jaña (2022) en su tesis titulada, *Toma de decisiones y liderazgo en el departamento Jefatura y Coordinación de Enfermería en un Hospital de Quevedo, desarrollado en la UCV de Piura*, el objetivo general es determinar el vínculo entre la toma de decisiones y la autoridad de la Jefatura y armonización de Enfermería en el Hospital de Quevedo, se hizo uso de la metodología no experimental, correlacional y básica, los resultados explicaron sobre los grados de toma de decisiones, que el 95.1% de los trabajadores cuentan un grado bueno de toma de decisiones, por otro lado un 4.9% cuentan un grado excelente de toma de decisiones, es decir no se tuvo un grado malo frente a estas variables, se concluyó que se determinó que la toma de decisiones no presenta relación con las dimensiones de liderazgo que se presentaron en la investigación.

Pérez y Roncal (2021) en su tesis titulada, *Propuesta de una herramienta de administración para optimizar el proceso de reconstrucción, elaborado en la Universidad Nacional de Piura*, el objetivo general es ejecutar una proposición de herramienta de gestión para mejorar el procedimiento de restauración en los distritos de Sullana y Paita, se hizo uso de una metodología cuantitativa, aplicada y transversal, los resultados diagnosticaron que los costos de gestión del proyecto coordinado con la utilidad, fueron: 5.05% para lo clásico y el 10.85%

para el procedimiento del PMBOK, por lo que resulta más beneficioso un 5.05% por ello se concluye que con los resultados que se obtuvieron con relación al tiempo de gestión y con el coste de los proyectos se ha logrado una mejor planificación de los respectivos proyectos.

Castañeda (2021) en su tesis titulada, *Gestión de conflictos vecinales y toma de decisiones en la municipalidad de Sullana, realizado en la UCV de Piura*, el objetivo general establecer el valor de similitud que se evidencia entre la administración de desacuerdos en la toma de decisiones en el municipio de Sullana, se hizo uso de la metodología no experimental, correlacional y básica, los resultados argumentan que se presenta un nivel medio en el grupo de estudio, en convenio el 53.12%; mediación 59.37%; acuerdo 56.25% y liderazgo 50% por lo que comprende que la municipalidad de Sullana requiere mejorar los procedimientos con relación a la gestión de conflictos vecinales, se concluyó que la gestación de problemas y la toma de decisiones en la municipalidad de Sullana se hallan con una gran relación, por lo se manifiesta un acontecimiento mutuo entre las variables de estudio.

Meza (2020) en su tesis titulada, *Instrumentos de gestión administrativa y contratación de personal en la municipalidad distrital de Castilla. Elaborado en la UCV de Piura*, el objetivo general es instaurar la correlación efectivo entre los mecanismos de administración y el contrato de RRHH en la municipalidad de Castilla, se hizo uso de la metodología no experimental, correlacional y básica, en los resultados se certifica que el 78% de los encuestados comentan que las herramientas de gestión son deficientes, por otro lado el 16% estima que a estas dimensiones con un grado deficiente, finalmente el 20% halla a las dimensiones con un grado alto lo cual no provoca ningún tipo de problema, por lo que se puede concluir que se establece el grado de las herramientas de administración en la municipalidad de Castilla y de todos los trabajadores en un 78% por lo que se prueba la existencia de la dificultad en la dimensión la cual debe ser perfeccionada.

Pulache (2018) en su tesis titulada, *La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras del Grupo Empresarial del Chira S.A.*

Desarrollado en UCV de Piura, el objetivo general es instaurar el hecho de la administración contable en la toma de decisiones, se implantó la metodología Aplicada, No Experimental, Transversal y Correlacional, los resultados explicaron que la gestión financiera del grupo empresarial con un 37.71% se mostró en desacuerdo, además un 28.57% se mostró inseguro y desacuerdo, finalmente un 35.71% regular, se concluye que no se llevan a cabo proyecciones de los ingresos y egresos, además no se tiene en cuenta las medidas financieras de efectivo, rentabilidad y deudas de esta forma no se logra una apropiada toma de decisiones, pues el administrador efectúa toma de decisiones sólo en base a su conocimiento.

Para determinar las bases teóricas con relación a las variables herramientas de gestión y toma de decisiones, se consiguen las siguientes aportaciones. Con relación a la primera variable herramientas de gestión, Molina (2020) menciona que las herramientas de gestión ofrecen novedosas opciones a la planificación, a la administración y a la inspección de las organizaciones, acentuando el uso de herramientas operativas además de las estrategias en el análisis micro de igual manera en aspectos económicos. Desde otra perspectiva, según Schwarz (2018) las herramientas de gestión en las tareas administrativas son de mucha consideración lo que ocasiona que se logren objetivos o que se establezcan principios, reglas de la misma forma se plantean funciones de los cuales se pueden alcanzar procesos que posibiliten y aprueben la administración de poder estructurar profesionalmente.

La primera dimensión de la variable de análisis, es el Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Ríos (2021) expone que tal herramienta, es fundamental para la gestión, puesto que incorpora la estructura organizacional, capacidad y metas de la institución. De la misma forma, el D.S. N° 054-2018-PCM (2018) acepta nuevas tendencias de la organización del Estado, insinuando que en el ROF surge en la estructura orgánica juntando competencias y funciones de la institución, igualmente se sitúan las bases de poder y se establecen en el organigrama.

El reglamento de Organizaciones de Funciones comprende la estructura orgánica, pues esta menciona la veraz calidad de la institución, además de las fortalezas que hacen posible alcanzar su misión y visión como institución. Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, (2013). Por otro lado, abarca funciones generales, que según Solís (2020) precisa como los hechos determinantes los cuales tiene en cuenta las instituciones para lograr cumplir con cada una de las metas de la gestión. Para Cáceres (2022) menciona que las diferentes áreas son las encargadas de reconocer las competencias que se asocian con el contexto de conocimiento y destrezas pues de esta forma su crecimiento y enseñanzas favorecen a la adquisición de varios elementos de la figura del Bachillerato ecuatoriano.

Para la segunda dimensión de estudio que es el Cuadro de Asignación de Personal (CAP), Quispe (2019) menciona que es una herramienta de gestión para todas las instituciones públicas y por lo tanto incluye las Estructuras Orgánicas de Reglamento de Organización y Función (ROF) Decreto Supremo n. 043 perfil reconocido. - 2004 - PCM (2004). La herramienta incluye cargos, que son los componentes principales de la institución, elaborados de acuerdo con la estructura organizacional aprobada por el ROF y define las competencias y responsabilidades a desempeñar (Soto, 2018).

Así mismo Solís (2021) señala que las funciones específicas del cargo son propias del trabajador pues esto hace que tengan características y a la vez diferencias entre el resto de cargos por otro lado las funciones convenidas se realizan según el grado de importancia por último existen las funciones complementarias estas se usan para optimizar las funciones encomendadas al trabajador, por lo mencionado los requisitos mínimos a cumplir en el cargo debe estar correctamente estructurada según las características del perfil para que de esta forma se puedan desenvolver apropiadamente para que así se consiga dar cumplimiento a los objetivos de la entidad.

En la tercera dimensión, Manual de Organización y Funciones (MOF). Arteaga (2018) expresa que este es una herramienta con norma la cual comprende las funciones específicas de cada uno de los cargos laborales, las

cuales son establecidas teniendo en cuenta la estructura orgánica, funciones generales del Reglamento Organizacional ligado a lo que se decreta en el CAP institucional. Las labores específicas de los cargos específicos indicadas en el MOF, son propias a cada cargo de acuerdo a las acciones que desarrolle la entidad, es decir que debe existir una relación con las funciones generales que están decretadas en el ROF. Por otro lado, las condiciones mínimas de los cargos deben estar vinculados en el MOF de esta forma se tendrá en cuenta la calidad del cargo y el desempeño de los colaboradores, es por ende que la asignación de cargos en una institución debe cumplir con actividades encargadas al personal.

De acuerdo con la directiva N° 001-2013-SERVIR/GDSRH, se formalizó el Manual de Perfil de Trabajo (MPP), reemplazando al MOF, el cual está reglamentado por la directiva N° 001-2016-SERVIR/GDSRH, que define el marco normativo Mesa de Trabajo. y define las políticas que las agencias son responsables de implementar, formular, aprobar y cambiar.

Para la variable toma de decisiones Cruz y Rodríguez (2021) precisan que la toma de decisiones representa un procedimiento el cual se ejecuta en las organizaciones y en la administración pública y privada. Su finalidad está relacionada a reducir los peligros organizacionales, remediar problemas y hacer uso de oportunidades. Por otro lado, dar progreso a procedimientos de decisión no solo provocan ventajas de competencia o fijación en un amplio ambiente de negocios además establece capacidades organizacionales que hacen más fácil percibir cambios, Además Díaz et al. (2019) mencionan que al tomar una decisión es importante considerar la mejor propuesta para que de estar se pueda solucionar el hecho que causa una dificultad, asimismo tomar una decisión a base de conocimiento y sensaciones es identificado como un acto por instinto, entonces si se toma una decisión por los conocimiento podremos decir que se puede llegar a una solución mucho más rápida y exacta.

En relación a la primera dimensión: identificación del problema, Paredes (2021) sustenta que la toma de decisiones como un procedimiento comienza con la existencia de una dificultad o por el desacuerdo entre las posiciones presente

y la anhelada. Se tiene en cuenta que para que un hecho sea tomado como una dificultad el gerente debe ser la máxima autoridad, el capital, datos exactos de los recursos necesarios, de lo contrario estaríamos hablando de posibilidades que no son reales.

Para torres et al. (2021) manifiestan que la necesidad sirve como evidencia para poder determinar los diferentes problemas, es necesario conocer las características específicas del mismo problema, además de sus causas y todos los hechos importantes al momento de ir en busca de una solución para posteriormente tomar una decisión, así mismo es necesario tener en cuenta la cautela al momento de identificar un problema para que así tengamos una perspectiva preventiva en caso ocurriría una situación de peligro por último la percepción es la figura mental que surge de la experiencia y sobre todo de las necesidades.

De igual forma, la segunda dimensión: Desarrollo de alternativas, según Zanatta (2021) indica que todas las opciones le permitan conseguir el éxito ante la presencia de problemas, de la misma forma el aumento de opciones se origina con el estudio de su nivel de incidencia, presupuestal, del medio ambiente, políticas, cultural y viabilidad de ser empleada.

Chapetón et al. (2021) mencionan que la competencia es un grupo evaluador de conocimiento, acciones, valores y destrezas que se relacionan y a la vez permiten un desenvolvimiento razonable en diferentes circunstancias de trabajo, así mismo aquella persona que obedece con su trabajo teniendo en cuenta la calidad y sobre todo el compromiso se le conoce como profesionalismo finalmente la jerarquía es la que determina un orden es la estructura orgánica y fija criterios de subordinación entre los individuos.

Al mismo tiempo, la tercera dimensión: Análisis de alternativas, según Zanatta (2021), sustenta que después al aumento de opciones, un líder es capaz de la toma de decisiones las cuales deben ser estudiadas minuciosamente. Fortalezas y debilidades vuelven a la igualdad de criterios y valores. Pero algunas evaluaciones se basan en la objetividad, por ello es necesario tener en

cuenta que algunas de ellas son subjetivas a consecuencia de su carácter y de valor.

Para Tur y Crespo (2021) comentan que la identificación es aquella acción en la que se dan cuenta de lo real para que así pueda surgir una solución, esto se lleva a cabo teniendo en cuenta las circunstancias en las que se puede mejorar, de la misma forma la existe la evaluación de aquellas situaciones en las que se busca superar lo tradicional para dar pie a la realización de pruebas con el propósito de generar una calificación de todas las opciones y así se pueda solucionar el problema gracias a un buena toma de decisiones dentro de las diferentes empresas.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Respecto al tema, Hernández y Mendoza (2018) en su investigación indicaron que el diseño no experimental es el análisis guiado sin supervisión premeditada del origen en el que sólo se ven la naturaleza de su entorno.

Esta investigación es de tipo aplicada y un punto de vista cuantitativo, de la misma se presenta un diseño de investigación no experimental transversal, pues su propósito es el análisis de las variables más no el manejo de estas. Asimismo, esta investigación tiene la particularidad de un diseño transversal pues especifica los datos adquiridos en un determinado periodo, sin ningún obstáculo (Arias y Covinos, 2021).

Del mismo modo tiene un alcance de investigación descriptiva, debido a que se cuantificará y describirá de forma ordenada las variables dentro de un entorno común el cual tiene mucha semejanza a la realidad, asimismo se plantea establecer y describir los componentes y propiedades del problema de investigación (Ortega, 2018).

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1 Herramientas de Gestión

Molina (2020) menciona que las herramientas de gestión ofrecen novedosas opciones a la planificación, a la administración y a la inspección de las organizaciones, acentuando el uso de herramientas operativas además de las estrategias en el análisis micro de igual manera en aspectos económicos.

Variable 2 Toma de Decisiones

Cruz y Rodríguez (2021) La toma de decisiones es un proceso que implica analizar y elegir un curso de acción entre varias opciones. Por otro lado, dar progreso a procedimientos de decisión no solo provocan ventajas de

competencia o fijación en un amplio ambiente de negocios además establece capacidades organizacionales que hacen más fácil percibir cambios.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Según, Arias y Covinos (2021) mencionan que la población es el grupo de todas las situaciones que tienen relación con detalles como: deben estar visiblemente sistematizadas por medio de cualidades, además con relación a entorno y tiempo. En el siguiente proyecto la población está conformada por los trabajadores administrativos de la entidad estudiada, está constituida por los 202 trabajadores implicados en el proceso administrativo de dicha institución.

3.3.2. Muestra

Conforme con Arias y Covinos (2021) expresan que la muestra es el porcentaje de la población que se selecciona, pues de esta se adquieren valores reales para el avance de la investigación además se consumará el valor y la apreciación de las causas investigadas.

Este proyecto tiene como muestra a los trabajadores de dicha institución, con el propósito de poder determinar un total se llegó a realizar la fórmula finita la cual fue de 133 trabajadores de dicha institución.

3.3.3. Muestreo

Se hizo uso de un muestreo no probabilístico debido a que se realizó una selección al azar de los trabajadores de la entidad investigada, del mismo modo serán observados de acuerdo con los criterios elegidos por los autores.

Criterios de selección:

- **Criterios de inclusión**

Colaboradores que integran el área operativa de la entidad sin excepciones por sexo, personal nombrado y personal con contrato

administrativo, el tiempo de servicio o por los cargos en los que se desempeñan.

- **Criterios de exclusión**

Los colaboradores que fueron excluidos de esta investigación son aquellos que en el transcurso de la aplicación de los instrumentos gozan de beneficios como las vacaciones o cualquier tipo de licencia o por distintas causas que les imposibilita asistir a la entidad.

En la investigación participará el personal nombrado y los que se encuentran bajo un contrato administrativo ya que es una población a la que se tiene un fácil y sobre todo rápido acceso, pues no será necesario el uso de un muestreo.

- **Unidad de análisis**

Está integrada por el personal que pertenece a la entidad que está siendo analizada y que se encuentran trabajando en el transcurso del año.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

Encuesta

Salas (2020), indica que la encuesta es el uso de incógnitas que surgen con la finalidad de obtener de forma más estratégica datos, opiniones y sobre todo lo más relevante respuestas a las diferentes problemáticas que se presentan en una investigación en una determinada población la cual está siendo investigada, por lo mencionado se utilizó para la recolección de datos, estará conformada por 18 ítems la cual tiene como objetivo identificar las ideas de los colaboradores.

Entrevista

Según los autores Ávila, et al. (2020) hacen mención que la entrevista es el procedimiento con más uso para una investigación pues esta requiere de información mediante preguntas y afirmaciones personales del tema que está siendo investigado es decir hechos, aspectos o situaciones que el entrevistado conoce y de la que puede brindar información clara según sus cualidades, creencias y sobre todo sus valores con relación al tema de investigación, es por ello que para la aplicación de este entrevista se tendrá en cuenta la participación del especialista en planificación y organización.

3.4.2. Instrumentos

Cuestionario

Está compuesto por 18 preguntas abiertas con opciones bajo la categoría de escala Likert. La autenticidad del cuestionario está verificada por los encargados de la investigación pues ellos serán los encargados de dar la conformidad con relación a la coherencia, claridad, seriedad de las distintas preguntas planteadas en el cuestionario.

Guía de entrevista

Por otro lado, se hizo uso de la guía de entrevista la cual está compuesta por 12 preguntas abiertas, así mismo estas deben estar relacionadas con las dimensiones establecidas a las variables estudiadas.

3.5. Procedimientos

Para la ejecución de la encuesta se realizó una coordinación con el órgano de asesoramiento es decir con el encargado de la oficina de recursos humanos, con el fin de brindarnos la información relevante como son los correos electrónicos y números telefónicos de los colaboradores nombrados y con contrato administrativo de la institución. Posteriormente se hizo extensiva virtualmente la encuesta a los trabajadores.

Por otro lado para llevar a cabo la entrevista se dialogó con el encargado de planificación y organización el cual depende directamente de la oficina de planeamiento estratégico este trabajador es el que tiene la mayor información del tema que está siendo investigado, se definirá el día y la hora en el que sea factible su participación, para que después mediante una invitación se pueda llevar a cabo la entrevista la cual será grabada en la oficina a la que pertenece el trabajador por medio de una grabadora.

3.6. Método de análisis de datos

Para la recolección de datos se utilizó Microsoft Excel y SPSS con ello se logró llevar un mejor control de los resultados mediante una hoja de datos pues se emplea una herramienta estadística descriptiva del programa antes mencionado pues ello ayudó a generar tablas de cada una de las preguntas que fueron establecidas en la encuesta, posteriormente se obtuvo una interpretación teniendo en cuenta los objetivos que anteriormente se plantearon y además la utilización de tablas de resumen.

Asimismo, para la información obtenida por medio de la entrevista al especialista en planificación y organización se hizo uso de procedimiento cualitativos pues se llevará a cabo la elaboración de resúmenes de esta forma se obtendrá datos más relevantes de la investigación. Posteriormente se efectuó la consolidación de todas las respuestas teniendo en cuenta los objetivos que se plantearon anteriormente, finalmente se elaboró un informe el cual será parte de dicho estudio.

3.7. Aspectos éticos

La realización de este estudio tiene como punto primordial la práctica del respeto. Pues se tuvo en cuenta en todo momento la garantía que todo lo plasmado en la investigación sea auténtico, asimismo otra figura ética que se vio evidenciada será que toda la información que se adquirió por medio de libros, artículos, tesis o de distintos documentos será correctamente citada teniendo en cuenta el uso correcto de las normas APA, asimismo se tendrá en cuenta el código de ética (2022) de la UCV, de la misma forma se tuvo en

cuenta el artículo 3° que expresa los principios y valores de la integridad científica.

La investigación se abstendrá de brindar cualquier tipo de información la cual afecte notoriamente en la imagen de la institución y sobre todo cuidará y conservará a los trabajadores encuestados y entrevistados.

IV. RESULTADOS

4.1. Informe de aplicación del cuestionario

4.1.1. Determinar las funciones que cumplen los órganos de apoyo dentro del reglamento de organización y funciones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.

Tabla 1

Reglamento de Organización y Funciones.

Ítems	(1) TD		(2) ED		(3) NI		(4) DA		(5) TA		Total	
	N°	%	N°	%								
El personal contratado se encuentra distribuido de acuerdo a la estructura orgánica del ROF del cual se rige la institución	8	6.0%	13	9.8%	38	28.6%	45	33.8%	29	21.8%	133	100.0%
Las funciones generales establecidas en el ROF vigente son conducentes para lograr los objetivos de la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	12	9.0%	13	9.8%	36	27.1%	40	30.1%	32	24.1%	133	100.0%
Los trabajadores de las áreas administrativas cumplen con los objetivos de la gestión actual de la Dirección Sub Regional de Salud	19	14.5%	14	10.5%	31	23.3%	36	27.1%	33	24.8%	133	100.0%

Nota. Encuesta realizada a los trabajadores.

En la tabla 1 se observa que al evaluar la contribución de las herramientas de gestión; del 100% de los colaboradores encuestados; se muestra que un 33.8% de los encuestados respondieron que están de acuerdo a la pregunta planteada que el personal con contrato si se encuentra distribuido de acuerdo a la estructura orgánica del ROF del cual se rige la institución, así mismo el 30.1% indican que están de acuerdo respecto a la pregunta las funciones generales establecidas en el ROF vigente son conducentes para el logro de los objetivos de la actual gestión, finalmente el 27.1% están de acuerdo con que los trabajadores de las áreas administrativas cumplen con los objetivos de la gestión actual.

Por lo antes mencionado con respecto a la evaluación de la primera dimensión, la cual se basa en determinar las funciones de cada una de las áreas

de la institución, pues con ello será más fácil llegar a los trabajadores con el propósito de que estos ejecuten los objetivos institucionales, sin embargo se puede apreciar que el porcentaje obtenido es menos del 50%, por lo descrito la entidad que está siendo investigada se debe enfocar en concientizar a sus colaboradores para que tengan en cuenta la importancia de la estructura orgánica y las funciones que cada trabajador cumple para que así se pueda llegar al 100% de los objetivos planteados por la institución.

4.1.2. Analizar los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.

Tabla 2

Cuadro de Asignación de Personal.

Ítems	(1) TD		(2) ED		(3) NI		(4) DE		(5) TA		Total	
	N°	%	N°	%								
La asignación de cargos de confianza se realiza respetando el perfil del puesto establecido por el actual MOF	26	19.5%	7	5.3%	29	21.8%	40	30.1%	31	23.3%	133	100.%
La contratación de personal y designación de funcionarios de confianza se realiza respetando los cargos clasificados en el CAP institucional vigente	20	15.%	14	10.5%	46	34.6%	37	27.8%	16	12.%	133	100.%
El CAP institucional se encuentra articulado con la realidad actual de la gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	15	11.3%	13	9.8%	44	33.1%	29	21.8%	32	24.1%	133	100.%

Nota. Encuesta realizada a los trabajadores.

En la tabla 2 se observa que al evaluar la contribución de las herramientas de gestión; del 100% de los trabajadores encuestados; un 30.1% está de acuerdo que la asignación de cargos de confianza se realiza respetando el perfil del puesto establecido por el actual MOF, a su vez un 34.6% de los encuestados respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre lo contratación de personal y designación de funcionarios de confianza se realiza respetando los cargos clasificados en el CAP institucional vigente, por otro lado el 33.1% se presenta ni de acuerdo ni en desacuerdo que el CAP institucional se encuentra con relación a la gestión actual.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se interpreta que, con respecto a la evaluación de la dimensión cuadro de asignación de personal esta se maneja de acuerdo a la estructura orgánica establecida por la institución en la cual se apoya para establecer adecuadamente los cargos definidos y aprobadas para cada una de las áreas de la institución, ya que con esto se podrá lograr un adecuado funcionamiento de la entidad, por otro lado de acuerdo a los trabajadores encuestados se evidencia que la gran mayoría se muestran frente a una posición neutral. Por lo antes mencionada la entidad debe contratar personal idóneo el cual cumpla con las funciones que requiere la institución.

4.1.3. Evaluar el manual de organización y funciones para establecer las dependencias en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.

Tabla 3

Manual de Organización y Funciones.

Ítems	(1) TD		(2) ED		(3) NI		(4) DE		(5) TA		Total	
	Nº	%	Nº	%								
El MOF Institucional vigente se encuentra articulado con las Funciones específicas de los cargos existentes de la Dirección Sub Regional de Salud	14	10.5%	16	12.2%	40	30.1%	36	27.1%	27	20.3%	133	100.0%
Los funcionarios de confianza desempeñan las funciones específicas del cargo de acuerdo al MOF Institucional vigente	14	10.5%	21	15.8%	33	24.8%	37	27.8%	28	21.1%	133	100.0%
El personal contratado por la entidad cumple con los requisitos mínimos del cargo de acuerdo al MOF institucional vigente	11	8.3%	17	12.8%	47	35.3%	34	25.6%	24	18.0%	133	100.0%

Nota. Encuesta realizada a los trabajadores.

En la tabla 3 se observa que al evaluar la contribución de las herramientas de gestión; del 100% de los trabajadores encuestados; consideran que un 30.1% permanece ni de acuerdo ni en desacuerdo que el MOF Institucional vigente tiene relación con las funciones específicas de los cargos existentes, a su vez para el ítem 08 un 27.8% están de acuerdo que las funcionarios de confianza desempeñan las funciones específicas del cargo de acuerdo al MOF Institucional vigente, asimismo el 35.3% respondieron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a que el personal con contrato por la institución obedece con los requisitos mínimos del cargo de acuerdo al MOF institucional vigente.

Así mismo con relación a los resultados que se obtuvieron se observa que el manual de organización y funciones de la entidad plantea que cada uno de los colaboradores se deben centrar en cumplir con sus funciones específicas, asimismo la institución debe asegurarse en que los trabajadores que son incorporados cumplan con todos los requisitos del puesto para poder cumplir a cabalidad con sus funciones. Por todo lo mencionado la institución debe

preocuparse en que cada uno de sus colaboradores tengan como prioridad cumplir con los requisitos que están establecidos para poder ocupar los diferentes cargos.

4.1.4. Definir la identificación del problema en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.

Tabla 4

Identificación de problemas.

Ítems	(1) TD		(2) ED		(3) NI		(4) DE		(5) TA		Total	
	N°	%	N°	%								
El personal que labora reconoce con facilidad las distintas necesidades que se presentan en su área en la actual gestión.	12	9.%	11	8.3%	55	41.4%	31	23.3%	24	18.%	133	100.%
El personal identifica los problemas cautelosamente considerando el impacto negativo para la Dirección Sub Regional de Salud	18	13.5%	10	7.5%	58	43.6%	30	22.6%	17	12.8%	133	100.%
El personal hace uso de sus percepciones para poder interpretar las dificultades que no son superadas en la actual gestión.	11	8.3%	17	12.8%	40	30.1%	41	30.8%	24	18.%	133	100.%

Nota. Encuesta realizada a los trabajadores.

En la tabla 4 se observa que al evaluar el cumplimiento de la toma de decisiones; del 100% de los trabajadores, respondieron que un 41.4% permanece ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a que el personal que labora reconoce con facilidad las distintas necesidades que se presentan en su área en la actual gestión de la institución, así mismo un 43.6% se mantienen ni de acuerdo ni en desacuerdo que el personal identifica los problemas cautelosamente considerando el impacto negativo para la entidad, finalmente un 30.8% están de acuerdo que el personal hace uso de sus percepciones para poder interpretar las dificultades que no son superadas en la actual gestión.

En consecuencia, con relación a la evaluación de la dimensión identificación de problemas de la variable toma de decisiones, la mayoría de los trabajadores presenta una opinión ni de acuerdo ni en desacuerdo, por lo que se aprecia que en la institución tiene una dificultad en reconocer los diferentes problemas que se sitúan, por ello la institución debe darle más importancia a cómo se están

planteando actualmente las estrategias para así poder reconocer las diferentes situaciones en las que se identifican problemas.

4.1.5. Describir el desarrollo de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.

Tabla 5

Desarrollo de alternativas.

Ítems	(1) TD		(2) ED		(3) NI		(4) DE		(5) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
El personal es consciente de la importancia de las competencias laborales que se presentan en la actual gestión.	2	1.5%	23	17.3%	56	42.1%	36	27.1%	16	12.0%	133	100.0%
El personal profesional evalúa correctamente las alternativas planteadas con la finalidad de dar solución a los distintos problemas.	9	6.8%	10	7.5%	63	47.4%	40	30.1%	11	8.3%	133	100.0%
El personal reconoce correctamente la estructura jerárquica establecida para una buena toma de decisiones.	7	5.3%	11	8.3%	71	53.4%	23	17.3%	21	15.8%	133	100.0%

Nota. Encuesta realizada a los trabajadores.

En la tabla 5 se observa que al evaluar el cumplimiento de la toma de decisiones; del 100% de los trabajadores encuestados, un 42.1% consideran que están ni de acuerdo ni en desacuerdo el personal tiene en cuenta la importancia de las competencias laborales que se presentan en la actual gestión de la institución, así mismo un 47.4% se mantienen ni de acuerdo ni en desacuerdo que el personal profesional evalúa correctamente las alternativas planteadas con la finalidad de dar solución a los distintos problemas, en tanto en consulta para el ítem 15 el 53.4% se presenta ni de acuerdo ni en desacuerdo que el personal reconoce correctamente la estructura jerárquica establecida para una buena toma de decisiones.

De acuerdo a lo que se obtuvo sobre la dimensión desarrollo de alternativas de la variable toma de decisiones, la mayoría de los trabajadores encuestados presenta una opinión ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto al cumplimiento de esta dimensión, por esto la institución debe tener en cuenta la debilidad que genera y sobre todo cómo afecta el no poder desarrollar alternativas de soluciones a los problemas que se sitúan. Así mismo la institución se debe enfocar en que sus

trabajadores administrativos desarrollen alternativas de solución para cada problema y así poder tomar mejores decisiones con la finalidad de superar cada obstáculo que se presente.

4.1.6. Explicar el análisis de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.

Tabla 6

Análisis de alternativas.

Ítems	(1) TD		(2) ED		(3) NI		(4) DA		(5) TA		Total	
	N°	%	N°	%								
Los jefes de las áreas identifican las propuestas a considerar de los colaboradores para una buena toma de decisiones.	4	3.0%	25	18.8%	48	36.1%	34	25.6%	22	16.5%	133	100.0%
En la entidad hacen uso de decisiones pasadas para realizar evaluaciones provechosas para la entidad.	4	3.0%	11	8.3%	46	34.6%	47	35.3%	25	18.8%	133	100.0%
El personal suele proponer diferentes opciones que ayuden a una mejor toma de decisiones.	26	19.5%	6	4.5%	22	16.5%	38	28.6%	41	30.8%	133	100.0%

Nota. Encuesta realizada a los trabajadores.

En la tabla 6 se observa que al evaluar el cumplimiento de la toma de decisiones; del 100% de los trabajadores encuestados; el 36.1% contestaron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que los jefes de las áreas identifican las propuestas a considerar de los colaboradores para una buena toma de decisiones, a su vez el 35.3% que están de acuerdo que en la entidad se hacen uso de decisiones pasadas para realizar evaluaciones provechosas para la entidad y por último el 30.8% dice estar totalmente de acuerdo que el personal suele proponer diferentes opciones que ayuden a una mejor toma de decisiones.

Por consiguiente, con respecto a la dimensión análisis de alternativas de la variable toma de decisiones, la mayoría de los trabajadores encuestados presenta una opinión diferida esto quiere decir que los trabajadores si realizan un análisis con respecto a tomar mejores decisiones. Por todo lo planteado anteriormente los trabajadores de la entidad tienen mayor importancia en proponer acciones con la

finalidad de generar un análisis de alternativas para poder desarrollar mejores propuestas y así llegar a tomar decisiones correctas para el beneficio institucional.

4.1.7. Determinar las contribuciones de las herramientas de gestión para la óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.

Tabla 7

Herramientas de gestión.

Herramientas de gestión	(1) TD		(2) ED		(3) NI		(4) DE		(5) TA		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
ROF	5	3.8%	14	10.5%	48	36.1%	33	24.8%	33	24.8%	133	100.0%
CAP	9	6.8%	19	14.3%	41	30.8%	45	33.8%	19	14.3%	133	100.0%
MOF	13	9.8%	7	5.3%	54	40.6%	38	28.6%	21	15.8%	133	100.0%

Nota. Encuesta realizada a los trabajadores.

En la tabla 7 se observa que al evaluar la contribución de las herramientas de gestión; del 100% de los trabajadores encuestados; el 36.1% permanece ni de acuerdo ni en desacuerdo en cómo contribuye el ROF, a su vez para la evaluación de la segunda dimensión tenemos un 33.8% que están de acuerdo con el CAP, mientras que en la tercera dimensión resulta que un 40.6% se ubica ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al MOF.

Según lo analizado, en consideración a la variable herramientas de gestión, la mayoría de los trabajadores de la entidad que fueron encuestados presenta una opinión ni de acuerdo ni en desacuerdo, esto puede generar que los trabajadores no le tomen importancia a las herramientas que están planteadas en la institución, por lo descrito para poder mejorar el conocimiento que se tiene por cada una de las herramientas de gestión los colaboradores deben conocer más cuales son y cuál es su finalidad, asimismo la institución debe enfocarse en que los jefes de área den a conocer ampliamente que contiene el ROF. CAP y el MOF. Para que así se pueda generar un mayor conocimiento y poder mejorar sus actividades.

Tabla 8*Toma de decisiones.*

TD.	(1) TD		(2) ED		(3) NI		(4) DE		(5) TA		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Identificación de problemas	13	9.8%	8	6.0%	52	39.1%	42	31.6%	18	13.5%	133	100.0%
Desarrollo de alternativas	2	1.5%	10	7.5%	81	60.9%	29	21.8%	11	8.3%	133	100.0%
Análisis de alternativas	2	1.5%	18	13.5%	49	36.8%	37	27.8%	27	20.3%	133	100.0%

Nota. Encuesta realizada a los trabajadores.

En la tabla 8 se evidencia que al evaluar el cumplimiento de la toma de decisiones; del 100% de los trabajadores encuestados, un 39.1% considera estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto al cumplimiento de la identificación de problemas, a su vez para la evaluación de la segunda dimensión tenemos que un 60.9% se mantienen ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al desarrollo de alternativas, Mientras que en la tercera dimensión resulta que un 36.8% se ubica ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto al análisis de alternativas; en relación a la evaluación de la segunda variable.

Por consiguiente, se observa que la variable toma de decisiones se presenta una opinión ni de acuerdo ni en desacuerdo, teniendo de conocimiento todos los resultados y la importancia que tiene la identificación de problemas en la entidad se debe llevar a cabo diversas estrategias para así poder generar con mayor facilidad la identificación de los problemas que se vienen situando, asimismo con respecto al desarrollo de alternativas se evidencia un mayor porcentaje en que los trabajadores se encuentran con una opinión neutra, lo mismo sucede en el análisis de alternativas. Es por ello que la entidad debe tomar mejores decisiones con la finalidad de poder dar término a todos las dificultades que se encuentren en la entidad con la finalidad de llegar a tomar mejores decisiones.

4.2. Informe de Aplicación de la Guía de Entrevista

Para el avance de esta investigación, se realizó la recopilación de todas las respuestas a la Economista Aliana del Pilar Santos Ruiz, especialista en Organización y Planificación, con relación a la guía de la entrevista la cual permitió que se analizará las Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, perteneciente al distrito de Chulucanas, estas fueron mostradas de forma organizada de acuerdo a la conversación que se llevó a cabo. A continuación, se explican:

Variable 1: Herramientas de Gestión

Desde hace muchos años uno de los temas más preocupantes para las autoridades del Ministerio de Salud es el bienestar de cada ciudadano y con el objetivo de ofrecer una mejor calidad en la salud surge en la jurisdicción de Chulucanas por primera vez la creación de una Red de Salud; todo ello motivado por las necesidades de la población; con relación a las Herramientas de Gestión, se detalla que es una entidad del estado que ofrece un servicio de recuperación y de restablecimiento de salud a los ciudadanos. El representante junto con su equipo de gestión y la de todos los trabajadores administrativos tienen la responsabilidad de hacer posible el desarrollo de la institución.

La entidad que está siendo investigada es un órgano desconcentrado de DIRESA, en la actualidad hay a su cargo un de total de 202 Establecimientos de Salud los cuales son dirigidos por la Sede Principal, pues esta se encarga de monitorear y a su vez de implementar y mantener el buen funcionamiento de cada uno de los establecimientos existentes dentro de la jurisdicción; para el buen funcionamiento de la entidad es necesario que todos los trabajadores identifiquen como está estructurada la organización pues con ello tendrán definido con claridad las funciones de las diferentes áreas, además al establecer los objetivos estratégicos se podrá determinar la necesidad de planificar actividades a largo y corto plazo.

La entidad ofrece un servicio de atenciones médicas a la población y cumple una participación social directa e indirecta pues los ciudadanos son los encargados de hacer respetar sus derechos; puesto que es imprescindible que la institución acate con todas las normas de calidad y sobre todo siempre acate con las normativas dispuestas por el Ministerio de Salud para así tener en cuenta la importancia del bienestar de los ciudadanos del Alto Piura y la serranía de Piura.

Variable 2: Toma de Decisiones

Para la entidad establecer adecuadamente una planificación de sus objetivos estratégicos es de mucha importancia pues con ello será posible una buena toma de decisiones; además si se logra ello esto facilitará a tener una mejor productividad en la institución para así poder tener en cuenta que acciones se deben implementar.

Por otro lado es necesario que todos los trabajadores desde un primer momento se vean involucrados con todas las actividades que se desarrollan diariamente, pues desde que se apertura el año la Oficina de Planeamiento Estratégico es la que se encarga de dar a conocer el monto establecido en el PIA el cual será ejecutado durante todo el año fiscal, además son necesarias las coordinaciones directas con la Oficina de Administración, pues esta es la encargada de determinar las necesidades con más urgencia con el fin de poder ejecutar los objetivos de la institución.

Finalmente, todas las acciones que se realizan en el año son evaluadas por las diferentes áreas, pues de esta forma se podrá corregir aquellos puntos que debilitan el desarrollo de la institución; con esto se podrá realizar comparaciones con la finalidad de poder reforzar las actividades que no tuvieron progreso, todo ello servirá para un mejor planteamiento de la toma de decisiones.

V. DISCUSIÓN

En cuanto a la investigación se busca analizar cada una de las variables que son: herramientas de gestión y toma de decisiones, es por ello que se recolectó la información de los trabajadores de la entidad a través de una encuesta, está constituida por 18 Ítems para la variable herramientas y la variable toma de decisiones.

Con respecto al *primer objetivo específico*, que es determinar las funciones que cumplen los órganos de apoyo dentro del ROF en la entidad. Ríos (2021) expone que tal herramienta, es fundamental para la gestión administrativa, puesto que incorpora la estructura organizacional, capacidad y metas de la institución, según los resultados mediante el análisis de las funciones que cumplen los órganos de apoyo dentro del ROF en la entidad, se percibe que un 30.1% de los trabajadores encuestados respondieron que la institución cumple con las funciones generales para poder cumplir con cada uno de los objetivos, asimismo una gran minoría de los encuestados de 9% consideran estar totalmente en desacuerdo. Por lo mencionado, la Dirección Sub Regional de Salud debe enfocarse en concientizar a sus colaboradores que tengan en cuenta la estructura orgánica y las funciones que cada uno cumple y de esta forma poder cumplir con los objetivos planteados por dicha institución.

Se muestran escenarios con relación a la investigación, respecto al *primer objetivo*, según García y Rodríguez (2022) en su estudio indicó que la escasez de información en las pequeñas y medianas empresas y cómo las herramientas se adaptan a las técnicas de gestión de proyectos con el fin de obtener beneficio, por eso se compara con la investigación de Vargas (2021) en su estudio se evidenció errores en las estrategias que se aplican en la gestión operativa por lo que se debe estudiar los resultados, para que la organización ejecute el estudio correspondiente. Con respecto a la investigación hay una relación con la primera investigación porque de forma similar ocurre en la entidad, pues los encuestados responden tener expectativas por las herramientas para clasificar las actividades. Distinto ocurre

en la segunda investigación pues hay errores en la aplicación de herramientas de gestión al momento de querer cumplir con las actividades de las áreas.

Por lo mencionado anteriormente, se puede decir que la entidad investigada debe enfocarse en reconocer la importancia que cumplen los órganos de apoyo para una adecuada gestión administrativa, esto implica que cada colaborador concientice el valor de ejecutar los objetivos planteados por la institución, asimismo lograr la realización de las funciones que les corresponde.

Respecto al *segundo objetivo específico*, analizar los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal en la entidad, Arteaga (2018) expresa que esta es una herramienta normada, la cual comprende las funciones específicas de cada uno de los cargos, los cuales son establecidas teniendo en cuenta la estructura orgánica, funciones generales del Reglamento Organizacional ligado a lo que se decreta en el CAP institucional, asimismo para poder analizar los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal en la entidad se obtuvo los siguientes resultados que un 33.1% de los trabajadores encuestados manifestaron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con los beneficios que proporciona el CAP, mientras que un 24.1% manifestaron sentirse totalmente de acuerdo. La mayoría de los trabajadores presenta una opinión ni de acuerdo ni en desacuerdo, es por ello que en los resultados de la entrevista, se manifiesta que esta se encarga de monitorear y de la misma forma implementar y mantener el buen funcionamiento de cada uno de los establecimientos que existentes dentro de la jurisdicción; para el buen funcionamiento de la entidad es necesario que todos los trabajadores identifiquen como está estructurada la organización pues con ello tendrán definido con claridad las funciones de las diferentes áreas.

Por otro lado se presenta la investigación de Espinoza (2017) en su tesis expresó que los procedimientos en la organización CORFOPYM apoyo a entender el estado actual de las actividades realizadas, teniendo en cuenta que un punto grave es la falta de distribución de obligaciones, irresponsabilidad en el crecimiento de los procedimientos y la falta de disposiciones de evaluación,

asimismo se puede comparar con la investigación de Pérez y Roncal (2021) en su tesis manifestó que con los resultados que se obtuvieron con relación al tiempo de gestión y con el coste de los proyectos se ha logrado una mejor planificación de los respectivos proyectos. De acuerdo con la investigación de Espinoza, se muestra que los resultados son muy favorables puesto que se tiene dificultades en la distribución, caso contrario pasa con la investigación de Pérez y Roncal en la cual se tiene una mejor planificación de herramientas.

Por lo analizado anteriormente, la entidad no solamente debe analizar los beneficios que proporciona en cuadro de asignación de personal, si no también que sus trabajadores cumplan con los beneficios y la estructura orgánica con la que se cuenta en el CAP para que así se pueda cumplir con todas las funciones específicas y poder realizar con más facilidad cada una de las actividades impuestas por la institución.

Con respecto al *tercer objetivo específico*, Evaluar el manual de organización y funciones para establecer las dependencias en la entidad. Soto (2018) menciona que esta herramienta incluye los cargos, puestos son el elemento principal de la institución, ya que son elaborados teniendo en cuenta estructura orgánica validada en el ROF, pues puntualiza las competencias y las responsabilidades que se deben cumplir, es por ello que para poder evaluar el MOF para establecer las dependencias en la entidad se obtuvieron los siguientes resultados que un 30% de los encuestados respondieron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con las funciones que establece en manual de organizaciones y funciones, mientras que un 20.3% de los encuestados afirmaron que están totalmente de acuerdo con las funciones establecidas, es por ello que la institución debe enfocarse en dar a conocer con más claridad sus funciones a cada uno de los trabajadores, para así poder mejorar sus actividades administrativas, ante este contexto la investigación guarda similitud con la tesis de Pérez y Roncal (2021) en su investigación expresó que con los resultados que se obtuvieron con relación al tiempo de gestión y con el coste de los proyectos ha logrado una mejor planificación de los respectivos proyectos.

Por todo lo manifestado en la investigación se evidencia que guarda relación con la tesis realizada en la Dirección Sub Regional de Salud, pues los colaboradores no están de acuerdo con las funciones que están establecidas dentro de la institución, este punto es importante para poder desarrollar cada una de las funciones establecidas, por ello la institución debe brindar charlas para dar a conocer cuáles son las funciones de cada área administrativa y así poder cumplir a cabalidad lo requerido por la institución.

En cuanto al *cuarto objetivo específico*, que es precisar la identificación del problema en la entidad. Paredes (2021) sustenta a la toma de decisiones como un procedimiento el cual inicia con la existencia de una dificultad o por el desacuerdo entre las posiciones presente y la anhelada, en tal sentido para poder definir la identificación del problema en la entidad, se llegaron a los siguientes resultados un 43.6% de los encuestados manifestaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en cómo se está identificando los problemas que se sitúan en dicha institución, por otro lado un 12.8% se encuentran totalmente de acuerdo con la identificación de los problemas, entonces se puede decir que la mayoría de los trabajadores presenta una opinión ni de acuerdo ni en desacuerdo con el cumplimiento de este aspecto, por lo que se aprecia que en la institución tiene una dificultad en reconocer los diferentes problemas que se sitúan.

Por otro lado se presenta la investigación de Benjamín y Beth (2022) en su tesis manifestó que la figura de emprendimiento se puede conceptualizar como un beneficio de competencia en la organización, pues si la figura está adecuadamente puntualizada se considera como el éxito para la empresa, asimismo Requejo y Sánchez (2019) en su investigación concluyó que la PYME estudiada no efectúa un adecuado cálculo de los resultados antes de las decisiones, por ello se crea posibilidades de daño a la organización porque no se genera un crecimiento esperado, al respecto con la investigación de la entidad no existe similitud ya que en la primera investigación se evidencia que existe una buena toma de decisiones, por otro lado, en la Dirección Sub Regional de Salud no existe una buena identificación de problemas, asimismo

en la segunda investigación si existe similitud ya que en ambas organizaciones se afecta en el crecimiento por el simple hecho de no tomar buenas decisiones.

Ante este contexto se expresa que, en la entidad, los trabajadores tienden a tener dificultad en reconocer los problemas es por ello que la institución debe tener una mayor importancia en generar estrategias que ayuden en poder identificar los distintos problemas que se sitúan y así poder tomar mejores decisiones para el beneficio institucional.

Con relación al *quinto objetivo específico*, enfocado en describir el desarrollo de alternativas en la entidad. Zanatta (2021) indica que todas las opciones te permitan conseguir el éxito ante la presencia de problemas, de la misma forma el aumento de opciones se origina con el estudio de su nivel de incidencia, asimismo para poder llegar a describir el desarrollo de alternativas en la entidad, se obtuvieron los siguientes resultados que un 30.1% de los encuestados señalan no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el desarrollo de alternativas para poder llegar a dar solución a los problemas, asimismo solo un 8.3% de los encuestados consideran estar totalmente de acuerdo con la evolución del desarrollo de alternativas, es por ello que la dicha institución debe enfocarse en que sus trabajadores administrativos desarrollen alternativas para que cada problema que surja sea solucionado y así poder tomar mejores decisiones pensando no solo en bienestar de la institución sino también de personal que labora.

En tal sentido se presenta la investigación de Gutiérrez y Barandica (2020) en su investigación, se concluyó que la organización toma decisiones tanto individuales como grupales, de esta forma se perfecciona la comunicación generando efectividad en los procesos ejecutados por los colaboradores, además es importante que la empresa logre ventajas por cada decisión y genere fortalezas de apoyo a las decisiones, asimismo comparando con la investigación de Jaña (2022) en su investigación, se llegó a concluir que, la toma de decisiones no presenta ningún tipo de vínculo con las dimensiones de liderazgo que se presentaron en la investigación. Si comparamos la investigación a la entidad con la primera investigación nos damos cuenta que

no existe similitud ya que en la entidad investigada no se toman buenas decisiones para poder desarrollar mejores alternativas de solución, caso contrario pasa con la segunda investigación ya que ambas presentan dificultades en la toma de decisiones.

Por todo lo anteriormente expuesto, la institución debe tener más en cuenta el desarrollo de alternativas para poder dar término a las dificultades que se vienen situando en la entidad, así como también establecer la importancia de las competencias laborales con el propósito de progresar en cada una de las funciones.

Por consiguiente, al *objetivo específico sexto*, que es explicar el análisis de alternativas en la entidad. Zanatta (2021), sustenta que después al aumento de opciones, un líder es capaz de la toma de decisiones, estas deben ser estudiadas minuciosamente, por ello es necesario tener en cuenta que algunas de ellas son subjetivas a consecuencia de su carácter y de valor, es por ello que para poder llegar a un análisis de alternativas en la entidad se realizó la encuesta, en el que un 30.8% de los encuestados están totalmente de acuerdo con las diferentes estrategias de análisis de alternativas que se están teniendo en cuenta en dicha institución, por otro lado un 4.5% de los encuestados están en desacuerdo de cómo se está llevando dicho análisis, es por ello que la mayoría de los trabajadores encuestados presentan una opinión diferida, esto quiere decir que los trabajadores si realizan un evaluación con respecto al análisis de alternativas y así poder tomar mejores decisiones para en beneficio de la institución.

Por otro lado, la investigación de Requejo y Sánchez (2019) en su tesis se concluyó que la PYME estudiada no efectúa un adecuado cálculo de los resultados antes de las decisiones, por ello se crea posibilidades de daño a la organización porque no se genera un crecimiento esperado. Entonces en la entidad presenta un respaldo de 28.8% y 30% de las personas encuestadas quienes indicaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que el personal suele proponer diferentes opciones que ayudan a tomar mejores decisiones. Según lo expresado anteriormente, la entidad debe tener más en

cuenta el análisis de alternativas para así poder mejorar las actividades en las distintas áreas, asimismo la institución debe considerar las opiniones de sus colaboradores con el fin de poder generar mejores propuestas y así llegar a tomar mejores decisiones.

Con respecto al *objetivo general*, Determinar las contribuciones de las herramientas de gestión para la óptima toma de decisiones en la entidad. Molina (2020) menciona que las herramientas de gestión ofrecen novedosas opciones a la planificación, a la administración y a la inspección de las organizaciones, acentuando el uso de herramientas operativas, además de las estrategias en el análisis micro de igual manera en aspectos económicos. Por otra parte, Díaz et al. (2019) mencionan que al tomar una decisión es importante considerar la mejor propuesta para que de esta se pueda solucionar el hecho que causa una dificultad, asimismo tomar una decisión a base de conocimiento y sensaciones es identificado como un acto por instinto, entonces si se toma una decisión por los conocimientos podremos decir que se puede llegar a una solución mucho más rápida y exacta.

Es por ello que, en la entidad, en cuanto a las herramientas de gestión se puede apreciar que la gran mayoría de los encuestados manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con en desarrollo que se viene dando, es por ello que la institución debe concientizar a sus trabajadores sobre la importancia de las herramientas de gestión. Por otro lado, en cuanto a la óptima toma de decisiones, se encuentra también en una opinión neutra por lo que se debe implementar un mejor análisis de todo lo que afecta a la institución con el propósito de poder mejorar sus actividades de cada área de trabajo. Al poder analizar las variables, se puede apreciar que los trabajadores de la entidad respondieron con un 40.6% no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con las funciones establecidas en el MOF mientras que sólo un 15.5% están totalmente de acuerdo, asimismo en cuanto a la toma de decisiones un 60.9% de los encuestados respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el desarrollo de alternativas y tan solo un 8.3% están totalmente de acuerdo. Ante este contexto la entidad debe enfocarse en que cada uno de sus trabajadores se enfoquen en poder cumplir con las funciones establecidas, ya que como

podemos apreciar la minoría del personal encuestado conoce a la perfección sus funciones, es por ello que para poder tomar mejores decisiones se debe tener en cuenta el desarrollo de alternativas con la finalidad de dar una posible solución a los problemas situados en dicha entidad.

Por último, según la investigación de López y Valle (2020) en su investigación concluyeron que, según los resultados del estudio de las dimensiones de las variables toma de decisiones y planificación en las empresas se determinó un elevado vínculo pues existe un alto valor según la herramienta Rh Pearson, por lo que en la entidad investigada debe tener una mayor importancia en cómo manejar las herramientas de gestión para poder tomar mejores decisiones y así poder cumplir con todas sus actividades de la institución.

VI. CONCLUSIONES

1. Las funciones que cumplen los órganos de apoyo se cumplen dentro del ROF, sin embargo, en la institución se evidencia que el personal tiene una opinión diferida sobre la distribución de las funciones de acuerdo a la estructura orgánica, además no se logran cumplir en su totalidad con los objetivos de la actual gestión.
2. Los beneficios que proporciona el CAP se dan mediante la asignación de cargos de confianza, pues se ejecuta obedeciendo el perfil de puestos, asimismo la contratación de personal se hace respetando los cargos clasificados en el CAP.
3. La entidad, al evaluar el manual de organización y funciones se evidencia que el personal contratado no cumple con los requisitos mínimos del cargo, asimismo los funcionarios de confianza tienen dificultades en poder desempeñarse en las funciones específicas respetando el MOF.
4. El personal tiene dificultades en reconocer los problemas que se presentan dentro de su área, asimismo se evidencia que los colaboradores tienen carencias en identificar los problemas de dicha institución y por último el personal también hace uso de sus percepciones para poder interpretar con más facilidad todas las dificultades que llegarán a surgir en la institución.
5. El personal tiene dificultades en evaluar correctamente las alternativas planteadas, además se evidencia que el planteamiento de alternativas es defectuoso lo que genera no poder dar término a las dificultades que se sitúan en la institución.
6. Los jefes de las unidades orgánicas suelen proponer ideas para poder analizar las diferentes alternativas ya que de acuerdo a la encuesta realizada a los trabajadores respondieron que están totalmente de acuerdo, así mismo se evidencia que aprovechan las decisiones pasadas para realizar evaluaciones con la finalidad de hacer una mejor toma de decisiones en beneficio de la entidad.
7. En La entidad se evidencia que los trabajadores tienen dificultades en reconocer la determinación que implica el adecuado uso de las herramientas de gestión, pues con estas será más fácil una planificación, administración y supervisión de cada uno de los equipos funcionales, para que de esta forma se puedan

establecer estrategias las cuales permitan el cumplimiento de sus objetivos, por otro lado, para lograr una buena toma de decisiones es necesario hacer uso de todos los conocimientos y percepciones de esta forma se podrá dar soluciones rápida y exacta.

VII. RECOMENDACIONES

1. La institución debe brindar constantemente información con respecto a las funciones que deben cumplir en las áreas administrativas ya que se evidencia que el personal con contrato no está distribuido de acuerdo a la estructura orgánica, con lo mencionado será posible que se cumplan los objetivos de las áreas administrativas y así se podrá concientizar sobre la importancia de la estructura orgánica y las funciones de los trabajadores.
2. La entidad debe enfocarse que el área de recursos humanos contrate personal idóneo para poder cumplir con las actividades de las diferentes áreas, también es necesario que cada cierto tiempo se realicen evaluaciones y capacitaciones para reforzar sus habilidades.
3. La institución se debe preocupar que el área de recursos humanos se enfoque en contratar personal que cumpla con los requisitos mínimos establecidos en el MOF, ya que se evidencia que existen dificultades en dichas contrataciones por ello se debe realizar un adecuado filtro en su currículum vitae, corroborando que la información consignada en este documento sea verdadera.
4. La institución cada cierto tiempo debe reunir por grupos de trabajo a las diferentes áreas para conocer cuáles son las causas que originan el no poder identificar los problemas, esto hace que dicha entidad no pueda desarrollar con facilidad sus actividades y del mismo modo no puedan tomar mejores decisiones administrativas.
5. Los jefes inmediatos deben realizar una evaluación correcta de las alternativas para que así puedan dar solución a los distintos problemas, además se debe resaltar la importancia de las competencias laborales pues esto permitirá tomar mejores decisiones en beneficio de la institución.
6. El área de recursos humanos debe solicitar un análisis a todos los jefes de las áreas con el fin de poder identificar las propuestas para poder desarrollar un análisis de alternativas, con el propósito de establecer una correcta toma de decisiones para el crecimiento de la institución.

REFERENCIAS

- Alzamora, M., & Arteaga, S., (2018) “El sistema de control interno como Instrumento de gestión y su incidencia en la toma de decisiones en el Complejo Educativo Cabrera E.I.R.L. Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el título profesional de contador público: <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1069/tesis1-convertido.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación.
- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. (Primera ed.) Biblioteca nacional del Perú N° 2021-05553.
- Arteaga, E., & Gutiérrez, F. (2018). Reestructuración Organizacional y Elaboración de Manual de Funciones para la “Constructora el Chapaco SRL” (Doctoral dissertation).
- Ávila, H. F., González, M. M., & Licea, S. M. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Didascalies: Didactical Y education*, 11(3), 62-79.
- Barragá. (2022). Postmodernity, public management and information and communication technologies in the public administration of Ecuador. *State & Commons, magazine of public policy and problems*, 1(14), 113-131. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244.
- Benjamín y Beth. (2022). «Modelo de Toma de Decisiones y la Gestión de Rentabilidad en las Empresas del Sector Rural en la Ciudad de Panamá, 2019», *REICIT*, 2(1), pp. 76–100. Para optar la especialización en ingeniería: <https://revistas.up.ac.pa/index.php/REICIT/article/view/3058> (Accedido: 25 septiembre 2022)
- Cáceres Fernández, M. L. (2022). Actualización del ROF para optimizar las funciones en los cargos de gestión de la municipalidad distrital de Cumba.

- Carhuancho, I., Nolzco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Ecuador: Departamento de investigación y posgrados Universidad Internacional del Ecuador, extensión Guayaquil.
- Castañeda, T. E. K. (2021). Gestión de conflictos vecinales y toma de decisiones en la municipalidad de Sullana, Piura Tesis Para Obtener El Grado Académico De: Maestro en Gestión Pública: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59962/Casta%3b1eda_STEK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Chapetón Montes, J. P., Roa Leguizamón, D. C., & Sierra Duarte, L. M. (2021). Diseño de un modelo conceptual para la medición del nivel de competencias personales en integrantes de la oficina de gerencia de proyectos estratégica (Doctoral dissertation, Maestría en Desarrollo y Gerencia Integral de Proyectos).
- Cruz, y. Rodríguez. (2021). Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. Bibliotecas. Anales de investigación, 11(4), 150-163.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. (2013). Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Normas Legales. El peruano. Lima, 09 de enero de 2013: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/357174/DS-004-2013-Aprueba-la-PNMGP.pdf>.
- Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, (2004) Aprueban lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para Asignación de Personal - CAP de las Entidades de la Administración Pública. Normas Legales. El peruano. Lima, 18 de junio de 2004: http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_per_ds043-2004.pdf.
- Decreto Supremo N° 054-2018-PCM. (2018). Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado. Normas Legales. El peruano. Lima, 17 de mayo de 2018.

- Díez-Gómez, David A., Guillén, Manuel, Rodríguez, María del P. (2019). Review of the Literature on Ethical Decision Making in Organizations. Technological information, 30(3), 25-38. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000300025>.
- Doncel, C., & Montes, R., (2017). El Presupuesto Como Herramienta De Control De Gestión En La Gerencia Financiera En Las Empresas Comerciales MI PYMES de Colombia, Especialización Gerencia Financiera: https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/4334/Presupuesto_herramienta_financiera_pymes.pdf.
- Espinosa, A., (2017). “Herramientas De Gestión Aplicadas A Las Actividades Y Procesos De La Empresa Corfopym”, para la obtención del título de Ingeniero Industrial en Procesos de Automatización. https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26940/1/Tesis_1349id.pdf
- García, J, y Rodríguez, M. (2022) Análisis y ajuste de las herramientas y técnicas de la gestión de proyectos para adaptarlas al contexto de las PYMES industriales: <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=BKgyOdpayU%3D>.
- García, J. (2021). La gestión administrativa y los procesos de adquisición y contratación de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas Yurimaguas del Gobierno Regional de Loreto–2017.
- Gutiérrez, B., & Barandica, E., (2020) Toma De Decisiones En La Empresa Tenaris De La Ciudad De Cartagena De Indias – Departamento De Bolívar. Tesis para obtener el título en Administración de Empresas: <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/7138/TOMA%20DE%20DECISIONES%20EN%20LA%20EMPRESA%20TENARIS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20CARTAGENA%20DE%20INDIAS%20-%20DEPARTAMENTO%20DE%20BOLIVAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guzmán, J. (2018). Influencia de herramientas de gestión en la competitividad de organizaciones de base productiva en el distrito de Cajamarca 2017 [Tesis de

maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/13542>.

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (Primera ed.). México: Mc Graw Hill Educación, Interamericana. ISBN: 978-1-4562-6096-5.

Instituto de Estudios Peruanos, (2014). Administración Municipal. Página Web: www.iep.org.pe.

Jaña, Q., (2022) Toma de decisiones y liderazgo en el departamento de la Jefatura y Coordinación de Enfermería en un Hospital de Quevedo, para optar la maestría en gestión de los servicios de la salud: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/94556/Ja%c3%b1a_QKJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Jaramillo, M., Quinchia, D., & Sotter, J. (2020). Estrategias gerenciales para la gestión del talento humano en salud para la promoción de la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería.

López, t., & Valle, g., (2020) Aplicación de las herramientas para la toma de decisiones y el planeamiento empresarial de las Mypes manufactureras de la provincia de Pasco, Para optar el título profesional de Contador Público: http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2007/1/T026_70222728_T.pdf.

Mamani, P. (2020). Análisis de la gestión directiva y la cultura organizacional de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017–2018.

Meza, C. A. (2020). Instrumentos de gestión administrativa y contratación de personal en la municipalidad distrital de Castilla, Piura, tesis para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

Ministerio De Salud (2017) plan nacional concertado de salud: http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/000_PNCS.pdf.

- Ministerio de Salud (2022). brindará herramientas de gestión en salud intercultural a comunidades indígenas en Loreto, <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/13196-minsa-brindaraherramientas-de-gestion-en-salud-intercultural-a-comunidades-indigenas-en-loreto>.
- Mora, Santamaria., & López, Z. (2020). Management Tool-Comprehensive Scorecard adjusted to the particularities of private NGOs-Sopeña Oscus Social Work Case-Ecuador. *Tool*, 41(15).
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis. Colombia: Ediciones de la U.
- Ortega, A. O. (2018). Enfoques de investigación. Métodos para el diseño urbano–Arquitectónico.
- Paredes, S. V. M., Robalino, R. G. F., Garzón, G. A. V., & Cueva, J. D. C. B. (2021). Identificación de problemas de salud como efecto del sedentarismo: Un estudio con personas dedicadas a la docencia durante la pandemia covid19. *Conciencia Digital*, 4(1.2), 457-469.
- Pérez, A. A., & Roncal, Y. R. (2021). Propuesta de una herramienta de gestión para optimizar el proceso de reconstrucción en el Departamento de Piura, tesis para obtener el título de ingeniero civil: [file:///C:/Users/CORE%20I5%20OCTAVA/Downloads/52246%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/CORE%20I5%20OCTAVA/Downloads/52246%20(2).pdf).
- Pulache, L., (2018) La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras del Grupo Empresarial del Chira S.A., Piura, Periodo 2017 - 2018, tesis para obtener el título profesional de Contador Público: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50020/Pulache_LJL%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Quispe, G. A. (2019). El cuadro de asignación de personal y la gestión municipal de la municipalidad distrital de Andahuaylillas, provincia de Quispicanchis, región cusca, 2018.

- Requejo, p., & Sánchez, p., (2019) Sistema De Toma De Decisiones En Las Pymes Caso: Empresa La Casa Del Tornillo De La Ciudad De Chiclayo, Tesis Para Optar El Título De Licenciado En Administración De Empresas: https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1780/1/TL_RequejoPaivaAnnie_SanchezPisfilOmar.pdf.
- Ríos Villegas, I. D. P. (2021). Gestión municipal y conocimiento del reglamento de organización y funciones de la Municipalidad Provincial de Rioja–2021.
- Salas, D (2020). La encuesta y el cuestionario, obtenido de: <https://investigaliacr.com/investigacion/la-encuesta-y-el-cuestionario/>
- Schwarz, M. (2018). Breve historia de las herramientas de gestión. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Administración: <https://hdl.handle.net/20.500.12724/7100>.
- Solís, H. H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública, (3), 140-147.
- Solís, Y. S. (2021). Cumplimiento del perfil profesional de los empleados de confianza en los gobiernos regionales del Perú. Balance´s, 8(11), 72-80.
- Soto, C. (2018). Manual Técnico de la Gestión Municipal en el Perú. Tomo I Primera Edición. Perú. Instituto de Fomento Municipal y Regional. INFOM.
- Torres-Espinosa, C., Rodríguez-Gutiérrez, A. F., López-Ramírez, J. H., & Bautista-Mier, H. A. (2021). Uso y percepción del personal de salud sobre una aplicación móvil para la valoración geriátrica integral. MedUNAB, 24(2), 169-175.
- Tur, A. A., & Crespo, P. A. (2021). Evaluación de impacto social: una propuesta metodológica orientada a la gestión proactiva de proyectos. OBETS: Revista de Ciencias Sociales, 16(2), 245-262.
- Vargas, G., (2021). Herramientas de gestión operativa para el aseguramiento de la calidad de servicio en la empresa Prosegur S.A. Lima, tesis para obtener el grado académico de Maestro en Gerencia de Operaciones y Logística:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75064/Vargas_GH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Velarde, N. (2021). Coaching as a strategic tool for public management in the Cusco region. *Pole of Knowledge*, 6(6), 1215-1230. DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v6i6.2813>.

Vera, M. (2017). *Elaboración de Documentos de Gestión*. Primera Edición. Perú. Actualidad Gubernamental. Editorial Instituto Pacifico S.A.C.

Zanatta (2021) etapas en el proceso de toma de decisiones de la empresa: <https://www.captio.net/blog/las-ocho-etapas-en-el-proceso-de-toma-de-decisiones-de-la-empresa>.

ANEXOS

Anexo 1.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°276-2022-VI-UCV

Título de la investigación: Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022

Investigador principal: Arroyo Benites, Maria Fernanda y Rafael Vargas, Jhon Jamer

Asesor: Dr. Castillo Palacios, Freddy William

Propósito del estudio

Saludo, somos investigadores que le invitamos a participar en la investigación: Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022, cuyo propósito es **Determinar la contribución de las herramientas de gestión para la óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.** Esta investigación es desarrollada por **estudiantes** de la **Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo**, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad (y de ser el caso agregar el permiso de la institución: Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba si ha autorizado explícitamente el uso del nombre en el anexo 2)

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se le presentará un cuestionario en el que tendrá preguntas generales sobre usted como edad, zona de domicilio, lugar de nacimiento y otros, no es necesario que se anote su nombre, pues cada encuesta tendrá un código; luego se le presentarán preguntas sobre variables específicas de la investigación.
2. El tiempo que tomará responder la encuesta será de aproximadamente 18 minutos, si gusta, puede responder ahora o comprometerse a hacerlo en otro momento o lugar, nosotros lo buscaremos.

Información general: se le brindará a cada persona, la información para cumplimiento de los principios de ética, se permitirá cualquier interrupción de parte del entrevistado para esclarecer sus dudas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de no maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio

no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Información específica: Una vez que se haya terminado de brindar la información general, se debe compartir la información específica sobre la investigación: los datos que se

requerirán, el hecho que se observará, o la acción que se realizará en el cuerpo (medir, examinar) o alguno de los elementos de él (exámenes de sangre, orina, células, tejidos u otro material biológico), haciendo énfasis que los resultados sólo serán utilizados para la investigación, sin identificar a la persona. De desearlo, se puede brindar algún resultado de interés clínico al participante voluntario.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Docente Asesor Dr. Castillo Palacios, Freddy William al correo electrónico fwcastillop@ucvvirtual.edu.pe o con el Comité de Ética de la escuela de administración al correo etica-administracion@ucv.edu.pe.

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas].

Anexo 2.

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN



ANEXO 3 DIRECTIVA DE INVESTIGACIÓN N° 002-2022-VI-UCV AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC:
DIRECCION SUB REGIONAL DE SALUD MORROPON HUAMCABAMBA	20483721553
Nombre del Titular o Representante legal:	DNI:
Sr. José Luis Chinchayan Varas	70443889
Nombres y Apellidos	DNI:

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7°, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo , no autorizo publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022	
Nombre del Programa Académico:	
Escuela Profesional De Administración	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Arroyo Benites, María Fernanda	73752171
Rafael Vargas, Jhon Jamer	48834563

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (s) del estudio.

Lugar y Fecha: 27/09/2022

Firma y sello:

(Titular o Representante legal de la institución)

(* Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7°, Literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se

Anexo 3.

FICHA DE EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°276-2022-VI-UCV

Título del proyecto de Investigación: Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022

Autor/es: Arroyo Benites, Maria Fernanda y Rafael Vargas, Jhon Jamer

Especialidad del autor principal del proyecto: Gestión de Organizaciones.

Coautores del proyecto: Ninguno.

Lugar de desarrollo del proyecto: Chulucanas-Piura Perú.

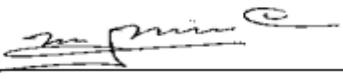
Criterios de evaluación	Alto	Medio	Bajo	No precisa
I. Criterios metodológicos				
1. El proyecto cumple con el esquema establecido en la guía de productos de investigación.	Cumple totalmente	----	No cumple	-----.
2. Establece claramente la población/participantes de la investigación.	La población/participantes están claramente establecidos	----	La población/participantes no están claramente establecidos	-----
II. Criterios éticos				
1. Establece claramente los aspectos éticos a seguir en la investigación.	Los aspectos éticos están claramente establecidos	----	Los aspectos éticos no están claramente establecidos	-----
2. Cuenta con documento de autorización de la empresa o institución (Anexo 3 Directiva de Investigación N° 001-2022-VI-UCV).	Cuenta con documento debidamente suscrito	----	No cuenta con documento debidamente suscrito	No es necesario
3. Ha incluido el anexo 1 del consentimiento informado.	Ha incluido el ítem	----	No ha incluido el ítem	-----


Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya

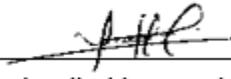
Presidente


Dr. Jorge Alberto Vargas Merino

Vicepresidente


Dr. Miguel Bardales Cárdenas

Vocal 1


Mgtr. Diana Lucila Huamani Cajaleon

Vocal 2

Anexo 4.

DICTAMEN DEL COMITÉ DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°276-2022-VI-UCV

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de la Escuela Profesional de Administración, deja constancia que el proyecto de investigación titulado “Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022”, presentado por los autores Arroyo Benites, Maria Fernanda y Rafael Vargas, Jhon Jamer, ha sido evaluado, determinándose que la continuidad del proyecto de investigación cuenta con un dictamen: favorable¹ (X) observado () desfavorable ().

14, de noviembre de 2022



Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya
Presidente del Comité de Ética en Investigación
Escuela Profesional de Administración

C/c

- Sr. **(colocar nombre del autor)**, investigador principal.

¹ El dictamen favorable tendrá validez en función a la vigencia del proyecto.

Anexo 5

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<p>HERRAMIENTAS DE GESTIÓN</p>	<p>Molina (2020) menciona que las herramientas de gestión ofrecen novedosas opciones a la planificación, a la administración y a la inspección de las organizaciones, acentuando el uso de herramientas operativas además de las estrategias en el análisis micro de igual manera en aspectos económicos</p>	<p>las Herramientas de gestión es importante para dar respuesta prontamente las solicitudes y requerimientos de los usuarios en las diferentes áreas de la administración pública, lo cual nos permite analizar el Reglamento de organización y funciones, el Manual de organización y funciones y Cuadro de mando integral, todas estas dimensiones serán medidos en el cuestionario que se realizaría al personal administrativos y con el cual se obtendrá resultados para el presente trabajo.</p>	<p>Reglamento de organización y funciones</p>	<p>Estructura orgánica</p> <p>Funciones generales</p> <p>Objetivos de las áreas</p>	<p>Ordinal</p>
			<p>Cuadro de asignación de personal</p>	<p>Asignación de cargos</p> <p>Cargos clasificados</p>	
			<p>Manual de organización y funciones</p>	<p>Funciones específicas del cargo</p> <p>Requisitos mínimos del cargo</p>	

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
TOMA DE DECISIONES	Cruz y Rodríguez (2021) La toma de decisiones es un proceso que implica analizar y elegir un curso de acción entre varias opciones.	La toma de decisiones es un proceso importante tanto en la vida personal del ser humano y en una organización, todas las personas de una organización toman decisiones ,para saber que la institución va en buen camino y realiza el proceso correcto de toma de decisiones que es primero, identificación del problema, desarrollo de alternativas y análisis de alternativas, todo estos pasos serán medidos en el cuestionario que se realizaría al personal administrativos y con el cual se obtendrá resultados para el presente trabajo.	Identificación de problemas	Necesidad	Ordinal
				Cautela	
				Percepción	
			Desarrollo de alternativas	Competencia	
				Profesionalismo	
				Jerarquía	
			Análisis de alternativas	Identificación	
				Evaluación	
				Opciones	

Anexo 6

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022		
Problema	Objetivos	Metodología
Problema general	Objetivo general	Tipo: descriptiva Diseño: No experimental-transversal Enfoque: Cuantitativa Población: Los trabajadores de la Dirección Sub Regional de Morropón Huancabamba Muestra: 133 Instrumentos: Cuestionario y Entrevista Método de análisis: Microsoft Excel y SPSS
¿De qué manera las herramientas de gestión pueden contribuir a una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?	Determinar las contribuciones de las herramientas de gestión para la óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022	
Problemas específicos	Objetivos específicos	
a) ¿Qué funciones cumplen los órganos de apoyo dentro del reglamento de organización y funciones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; b) ¿Cuáles son los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; c) ¿De qué manera el manual de organización y funciones establece las dependencias en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022? d) ¿Cómo se realiza la Identificación de problemas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; e) ¿Cómo se desarrollan las alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; f) ¿Cómo se lleva a cabo el análisis de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?	a) Determinar las funciones que cumplen los órganos de apoyo dentro del reglamento de organización y funciones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022?; b) Analizar los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022; c) Evaluar el manual de organización y funciones para establecer las dependencias en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022; d) Definir la identificación del problema en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022; e) Describir el desarrollo de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022; f) Explicar el análisis de alternativas en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.	

Anexo 7

FÓRMULA PARA UNA POBLACIÓN FINITA

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población
- Z_{α} = nivel de confianza
- e = Error de estimación máxima aceptada.
- p = probabilidad de que ocurra un evento
- q = 1 – p probabilidad de que no ocurra un evento

Datos:

La unidad de análisis son los trabajadores de la dirección sub regional de salud Morropón Huancabamba.

N= los 202 trabajadores de la dirección sub regional de salud Morropón Huancabamba.

Z= nivel de confianza del 95% = 1.96.

P= 50% =0.5

q= (1- 0.5)

E= 5% = 0.05

$$n = \frac{202 * 1.96^2 * 0.5 * (1-0.5)}{0.05^2 * (202-1) + 1.96^2 * 0.5 * (1-0.5)}$$

n=133 personas

Anexo 8

CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCION SUB REGIONAL DE SALUD CHULUCANAS-MORROPON

		<h1>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</h1>					
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN							
<p>Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la escuela de administración de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SÍ (X) NO () doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo Determinar las contribuciones de las herramientas de gestión para la óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022, Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.</p> <p>Cualquier duda que les surja al contestar esta encuesta puede enviarla al correo:</p> <p style="text-align: center;"> jhonrafael199714@gmail.com mariaarroyo@ucvvirtual.edu.pe </p> <p style="text-align: center;">Escala de medición likert: (5) TOTALMENTE DE ACUERDO - (4) DE ACUERDO - (3) NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO - (2) EN DESACUERDO - (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO</p>							
DATOS GENERALES							
Personal que trabaja en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba							
ITEMS			5	4	3	2	1
VARIABLE 1 Herramienta de Gestión							
Reglamento de Organización y Funciones							
1	Estructura Orgánica	El personal contratado se encuentra distribuido de acuerdo a la estructura orgánica del ROF del cual se rige la institución.					
2	Funciones Generales	Las funciones generales establecidas en el ROF vigente son conducentes para lograr los objetivos de la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud.					
3	Objetivo de las Áreas	los trabajadores de las áreas administrativas cumplen con los objetivos de la gestión actual de la Dirección Sub Regional de Salud.					
Cuadro de asignación de personal							
4	Asignación de cargos	La asignación de cargos de confianza se realiza respetando el perfil del puesto establecido por el actual MOF.					
5	Cargas clasificadas	La contratación de personal y designación de funcionarios de confianza se realiza respetando los cargos clasificados en el CAP institucional vigente.					
6		El CAP institucional se encuentra articulado con la realidad actual de la gestión de la Dirección Sub Regional de Salud.					
Manual de organización y funciones			5	4	3	2	1
7	Funciones específicas del cargo	El MOF Institucional vigente se encuentra articulado con las Funciones específicas de los cargos existentes de la Dirección Sub Regional de Salud.					
8	Funciones específicas del cargo	Los funcionarios de confianza desempeñan las funciones específicas del cargo de acuerdo al MOF Institucional vigente.					

Anexo 9

“GUÍA DE ENTREVISTA”

Fecha: 01/05/2023

Nombre del entrevistado: Aliana Del Pilar Santos Ruiz.

Entidad: **Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba.**

Yo, **Aliana Del Pilar Santos Ruiz** con DNI 42317753 en forma voluntaria; SÍ (X) NO () doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo **Determinar las contribuciones de las herramientas de gestión para la óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022** Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

Cualquier duda que les surja al contestar esta entrevista puede enviarla al correo: jhonrafael199714@gmail.com y mariaarroyo@ucvvirtual.edu.pe

VARIABLE 1 Herramienta de Gestión

- 1) ¿Considera usted que el personal que labora en la institución esté asignado de acuerdo a la estructura orgánica del ROF de la institución? Explique.

Si, está distribuido de acuerdo a las unidades orgánicas que existen dentro de la estructura orgánica vigente en el ROF.

- 2) ¿Usted cree que son debidamente ejecutadas por el personal las funciones generales dispuestas en el ROF en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba? ¿Por qué?

Si, de acuerdo a la estructura orgánica, las unidades orgánicas cumplen las funciones generales actualmente en la institución.

- 3) ¿Usted considera que actualmente la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba hace cumplir sus objetivos institucionales? ¿Por qué?

Los objetivos institucionales establecidos dentro del plan estratégico si, se cumplen porque hay implementación de acciones estratégicas institucionales y

de bajo de ellas actividades y las acciones operativas que logran el cumplimiento del objetivo estratégico institucionales.

- 4) ¿Usted considera que se respetan los perfiles de los puestos establecidos en el MOF al momento de asignar un cargo de confianza? ¿Por qué?

Si, se respeta los perfiles establecidos, al menos en una encargatura de confianza desde que el funcionario asume el cargo tiene que cumplir con los requisitos mínimos establecidos dentro del perfil para así poder dar la encargatura de dicho puesto.

- 5) ¿Para usted la realidad de la gestión de la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba se encuentra relacionada con el CAP de la institución? ¿Por qué?

Si, se encuentra desde que el CAP se encuentre relacionado de acuerdo a la estructura orgánica que está establecida en el ROF, entonces al hacer la estructura vigente tiene relación con la institución vigente.

- 6) ¿Considera usted que actualmente el personal que ocupa puestos importantes en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba cumple con los requisitos establecidos en el MOF? Explique.

Las encargaturas de confianza y los jefes de oficina al igual que los jefes de equipos actualmente si cumplen con los requisitos mínimos.

- 7) ¿El personal contratado por la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba cumple con los requisitos mínimos del cargo de acuerdo al MOF institucional vigente? Explique

Algunos cargos si por decir que la mayoría si cumplen con los requisitos mínimos sustentados acá no en el MOF si no en los perfiles de puestos.

VARIABLE 2 Toma de Decisiones

- 8) ¿Usted considera que el personal que labora en la entidad identifica las necesidades que se presenta en la gestión actual de la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba? ¿Por qué?

Si, algunos no todo el personal que labora porque en algunos cargos guarda relación con el cumplimiento de los cargos y si no pueden cumplir con el perfil no pueden establecer o identificar las necesidades por eso no se da en todo su ámbito.

- 9) ¿Usted considera que en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba se generan fuentes de comunicación correctas para una buena toma de decisiones? ¿Por qué?

Sí, es gestión a nivel jefatura si porque hacen reuniones de coordinación y entonces esas reuniones y la articulación que hay entre oficinas ayuda a que se cumpla con las competencias.

- 10) ¿Usted considera que el personal cumple con las competencias requeridas en los puestos definidos en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba? Explique

En la mayoría de puestos si cumplen con los requisitos y las competencias que están definidas en cada perfil de puesto.

- 11) ¿Considera usted que el personal propone adecuadamente ideas de mejora las cuales contribuyan con el crecimiento de la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba? ¿Por qué?

Si, hay personal que contribuye a proponer propuestas de mejora en los procedimientos administrativos dentro de la institución y se implementan mejoras y por lo cual actualmente tenemos un trámite de documentos virtuales que antes no se tenía.

12) ¿Usted considera que en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba se realizan comparaciones con decisiones pasadas? ¿Por qué?

Si, porque antes teníamos dirección de red que ahora la dirección sub regional tiene un ámbito jurisdiccional mal amplio, tiene implementadas sus unidades orgánicas que antes cuando éramos dirección de red no había, entonces eso ayudado a una ampliación en cuanto a funciones, competencias, también se tiene a cargo la categorización, establecimientos de salud, implementos de medicamentos y tenemos un almacén especializado, lo cual ayuda a mejorar y ver la diferencia a como éramos antes y lo que somos ahora.

Anexo 10

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario aplicado a los trabajadores de la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Gómez Zúñiga Cecilia Paula Luisa	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa ()	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Gestión de Organizaciones	
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación de cuestionario a trabajadores
Autora:	Arroyo Benites María Fernanda y Rafael Vargas Jhon Jamer
Procedencia:	Provincia: Morropón-Distrito: Chulucanas-Departamento Piura
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	10-15 Minutos
Ámbito de aplicación:	Distrito: Chulucanas
Significación:	(5) Totalmente De Acuerdo - (4) De Acuerdo - (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo - (2) En Desacuerdo - (1) Totalmente En Desacuerdo



4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
VARIABLE 1 Herramienta de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de organización y funciones • Cuadro de asignación de personal • Manual de organización y funciones 	Molina (2020) menciona que las herramientas de gestión ofrecen novedosas opciones a la planificación, a la administración y a la inspección de las organizaciones, acentuando el uso de herramientas operativas además de las estrategias en el análisis micro de igual manera en aspectos económicos
VARIABLE 2 Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de problemas • Desarrollo de alternativas • Análisis de alternativas 	Chiavenato (209) La toma de decisiones es un proceso que implica analizar y elegir un curso de acción entre varias opciones.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario dirigido a los trabajadores de la dirección sub regional de salud Moropón Huancabamba elaborado por Arroyo Benites María Fernanda y Rafael Vargas Jhon Jamer en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Variable 1: Herramientas de gestión

- Primera dimensión: Reglamento de organización y funciones
- Objetivos de la Dimensión: Determinar las funciones que cumplen los órganos de apoyo dentro del reglamento de organización y funciones.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructura orgánica	El personal contratado se encuentra distribuido de acuerdo a la estructura orgánica del ROF del cual se rige la institución	4	4	4	
Funciones generales	Las funciones generales establecidas en el ROF vigente son conducentes para lograr los objetivos de la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Objetivos de las áreas	os trabajadores de las áreas administrativas cumplen con los objetivos de la gestión actual de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	

- Segunda dimensión: Cuadro de asignación de personal
- Objetivos de la Dimensión: Analizar los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Asignación de cargos	La asignación de cargos de confianza se realiza respetando el perfil del puesto establecido por el actual MOF	4	4	4	
Cargos clasificados	La contratación de personal y designación de funcionarios de confianza se realiza respetando los cargos clasificados en el CAP institucional vigente	4	4	4	
	El CAP institucional se encuentra articulado con la realidad actual de la gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	



- Tercera dimensión: Manual de organización y funciones
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el Manual de organización y funciones para establecer las dependencias.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Funciones específicas del cargo	El MOF Institucional vigente se encuentra articulado con las Funciones específicas de los cargos existentes de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
	Los funcionarios de confianza desempeñan las funciones específicas del cargo de acuerdo al MOF Institucional vigente	4	4	4	
Requisitos mínimos del cargo	El personal contratado por la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba cumple con los requisitos mínimos del cargo de acuerdo al MOF institucional vigente	4	4	4	

Variable 2: Toma de Decisiones

- Primera dimensión: Identificación de problemas
- Objetivos de la Dimensión: Definir la Identificación de problema.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidad	El personal que labora reconoce con facilidad las distintas necesidades que se presentan en su área en la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Cautela	El personal identifica los problemas cautelosamente considerando el impacto negativo para la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Percepción	El personal hace uso de sus percepciones para poder interpretar las dificultades que no son superadas en la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	



- Segunda dimensión: Desarrollo de alternativas
- Objetivos de la Dimensión: Describir el Desarrollo de alternativas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Competencia	El personal es consciente de la importancia de las competencias laborales que se presentan en la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Profesionalismo	El personal profesional evalúa correctamente las alternativas planteadas con la finalidad de dar solución a los distintos problemas	4	4	4	
Jerarquía	El personal reconoce correctamente la estructura jerárquica establecida para una buena toma de decisiones	4	4	4	

- Tercera dimensión: Análisis de alternativas
- Objetivos de la Dimensión: Explicar el Análisis de alternativas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identificación	Los jefes de las áreas identifican las propuestas a considerar de los colaboradores para una buena toma de decisiones	4	4	4	
Evaluación	En la Dirección Sub Regional de Salud se hacen uso de decisiones pasadas para realizar evaluaciones provechosas para la entidad	4	4	4	
Opciones	El personal suele proponer diferentes opciones que ayuden a una mejor toma de decisiones	4	4	4	



Cecilia Gómez Zuñiga
Mgtr Cecilia Gómez Zuñiga
CIAD. 15719

Firma del evaluador
DNI 03490490

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario aplicado a los trabajadores de la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Angulo Corcuera Carlos Antonio	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa ()	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Gestión de Organizaciones	
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	
	Más de 5 años (X)	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

6. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

7. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación de cuestionario a trabajadores
Autora:	Arroyo Benites María Fernanda y Rafael Vargas Jhon Jamer
Procedencia:	Provincia: Morropón-Distrito: Chulucanas-Departamento Piura
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	10-15 Minutos
Ámbito de aplicación:	Distrito: Chulucanas
Significación:	(5) Totalmente De Acuerdo - (4) De Acuerdo - (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo - (2) En Desacuerdo - (1) Totalmente En Desacuerdo

8. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)



Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
VARIABLE 1 Herramienta de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de organización y funciones • Cuadro de asignación de personal • Manual de organización y funciones 	Molina (2020) menciona que las herramientas de gestión ofrecen novedosas opciones a la planificación, a la administración y a la inspección de las organizaciones, acentuando el uso de herramientas operativas además de las estrategias en el análisis micro de igual manera en aspectos económicos
VARIABLE 2 Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de problemas • Desarrollo de alternativas • Análisis de alternativas 	Chiavenato (209) La toma de decisiones es un proceso que implica analizar y elegir un curso de acción entre varias opciones.

9. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario dirigido a los trabajadores de la dirección sub regional de salud Morropón Huancabamba elaborado por Arroyo Benites María Fernanda y Rafael Vargas Jhon Jamer en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Variable 1: Herramientas de gestión

- Primera dimensión: Reglamento de organización y funciones
- Objetivos de la Dimensión: Determinar las funciones que cumplen los órganos de apoyo dentro del reglamento de organización y funciones.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructura orgánica	El personal contratado se encuentra distribuido de acuerdo a la estructura orgánica del ROF del cual se rige la institución	4	4	4	
Funciones generales	Las funciones generales establecidas en el ROF vigente son conducentes para lograr los objetivos de la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Objetivos de las áreas	os trabajadores de las áreas administrativas cumplen con los objetivos de la gestión actual de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	

- Segunda dimensión: Cuadro de asignación de personal
- Objetivos de la Dimensión: Analizar los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Asignación de cargos	La asignación de cargos de confianza se realiza respetando el perfil del puesto establecido por el actual MOF	4	4	4	
Cargos clasificados	La contratación de personal y designación de funcionarios de confianza se realiza respetando los cargos clasificados en el CAP institucional vigente	4	4	4	
	El CAP institucional se encuentra articulado con la realidad actual de la gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	



- Tercera dimensión: Manual de organización y funciones
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el Manual de organización y funciones para establecer las dependencias.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Funciones específicas del cargo	El MOF Institucional vigente se encuentra articulado con las Funciones específicas de los cargos existentes de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
	Los funcionarios de confianza desempeñan las funciones específicas del cargo de acuerdo al MOF Institucional vigente	4	4	4	
Requisitos mínimos del cargo	El personal contratado por la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba cumple con los requisitos mínimos del cargo de acuerdo al MOF institucional vigente	4	4	4	

Variable 2: Toma de Decisiones

- Primera dimensión: Identificación de problemas
- Objetivos de la Dimensión: Definir la Identificación de problema.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidad	El personal que labora reconoce con facilidad las distintas necesidades que se presentan en su área en la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Cautela	El personal identifica los problemas cautelosamente considerando el impacto negativo para la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Percepción	El personal hace uso de sus percepciones para poder interpretar las dificultades que no son superadas en la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	



- Segunda dimensión: Desarrollo de alternativas
- Objetivos de la Dimensión: Describir el Desarrollo de alternativas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Competencia	El personal es consciente de la importancia de las competencias laborales que se presentan en la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Profesionalismo	El personal profesional evalúa correctamente las alternativas planteadas con la finalidad de dar solución a los distintos problemas	4	4	4	
Jerarquía	El personal reconoce correctamente la estructura jerárquica establecida para una buena toma de decisiones	4	4	4	

- Tercera dimensión: Análisis de alternativas
- Objetivos de la Dimensión: Explicar el Análisis de alternativas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identificación	Los jefes de las áreas identifican las propuestas a considerar de los colaboradores para una buena toma de decisiones	4	4	4	
Evaluación	En la Dirección Sub Regional de Salud se hacen uso de decisiones pasadas para realizar evaluaciones provechosas para la entidad	4	4	4	
Opciones	El personal suele proponer diferentes opciones que ayuden a una mejor toma de decisiones	4	4	4	




MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera
 Magister en Administración de Negocios
 Licenciado en Administración
 CLAD. N° 18480
 Firma del evaluador
 DNI: 06437510

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario aplicado a los trabajadores de la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Suysuy Chambergo Ericka Julissa		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(X)
Área de formación académica:	Clinica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	Gestión de Organizaciones		
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()		
	Más de 5 años (X)		
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.		

10. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

11. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación de cuestionario a trabajadores
Autora:	Arroyo Benites María Fernanda y Rafael Vargas Jhon Jamer
Procedencia:	Provincia: Morropón-Distrito: Chulucanas-Departamento Piura
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	10-15 Minutos
Ámbito de aplicación:	Distrito: Chulucanas
Significación:	(5) Totalmente De Acuerdo - (4) De Acuerdo - (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo - (2) En Desacuerdo - (1) Totalmente En Desacuerdo

12. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)



Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
VARIABLE 1 Herramienta de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de organización y funciones • Cuadro de asignación de personal • Manual de organización y funciones 	Molina (2020) menciona que las herramientas de gestión ofrecen novedosas opciones a la planificación, a la administración y a la inspección de las organizaciones, acentuando el uso de herramientas operativas además de las estrategias en el análisis micro de igual manera en aspectos económicos
VARIABLE 2 Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de problemas • Desarrollo de alternativas • Análisis de alternativas 	Chiavenato (209) La toma de decisiones es un proceso que implica analizar y elegir un curso de acción entre varias opciones.

13. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario dirigido a los trabajadores de la dirección sub regional de salud Morropón Huancabamba elaborado por Arroyo Benites María Fernanda y Rafael Vargas Jhon Jamer en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Variable 1: Herramientas de gestión

- Primera dimensión: Reglamento de organización y funciones
- Objetivos de la Dimensión: Determinar las funciones que cumplen los órganos de apoyo dentro del reglamento de organización y funciones.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructura orgánica	El personal contratado se encuentra distribuido de acuerdo a la estructura orgánica del ROF del cual se rige la institución	4	4	4	
Funciones generales	Las funciones generales establecidas en el ROF vigente son conducentes para lograr los objetivos de la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Objetivos de las áreas	os trabajadores de las áreas administrativas cumplen con los objetivos de la gestión actual de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	

- Segunda dimensión: Cuadro de asignación de personal
- Objetivos de la Dimensión: Analizar los beneficios que proporciona el cuadro de asignación de personal.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Asignación de cargos	La asignación de cargos de confianza se realiza respetando el perfil del puesto establecido por el actual MOF	4	4	4	
Cargos clasificados	La contratación de personal y designación de funcionarios de confianza se realiza respetando los cargos clasificados en el CAP institucional vigente	4	4	4	
	El CAP institucional se encuentra articulado con la realidad actual de la gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	



- Tercera dimensión: Manual de organización y funciones
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el Manual de organización y funciones para establecer las dependencias.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Funciones específicas del cargo	El MOF Institucional vigente se encuentra articulado con las Funciones específicas de los cargos existentes de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
	Los funcionarios de confianza desempeñan las funciones específicas del cargo de acuerdo al MOF Institucional vigente	4	4	4	
Requisitos mínimos del cargo	El personal contratado por la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba cumple con los requisitos mínimos del cargo de acuerdo al MOF institucional vigente	4	4	4	

Variable 2: Toma de Decisiones

- Primera dimensión: Identificación de problemas
- Objetivos de la Dimensión: Definir la Identificación de problema.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidad	El personal que labora reconoce con facilidad las distintas necesidades que se presentan en su área en la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Cautela	El personal identifica los problemas cautelosamente considerando el impacto negativo para la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Percepción	El personal hace uso de sus percepciones para poder interpretar las dificultades que no son superadas en la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	



- Segunda dimensión: Desarrollo de alternativas
- Objetivos de la Dimensión: Describir el Desarrollo de alternativas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Competencia	El personal es consciente de la importancia de las competencias laborales que se presentan en la actual gestión de la Dirección Sub Regional de Salud	4	4	4	
Profesionalismo	El personal profesional evalúa correctamente las alternativas planteadas con la finalidad de dar solución a los distintos problemas	4	4	4	
Jerarquía	El personal reconoce correctamente la estructura jerárquica establecida para una buena toma de decisiones	4	4	4	

- Tercera dimensión: Análisis de alternativas
- Objetivos de la Dimensión: Explicar el Análisis de alternativas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identificación	Los jefes de las áreas identifican las propuestas a considerar de los colaboradores para una buena toma de decisiones	4	4	4	
Evaluación	En la Dirección Sub Regional de Salud se hacen uso de decisiones pasadas para realizar evaluaciones provechosas para la entidad	4	4	4	
Opciones	El personal suele proponer diferentes opciones que ayuden a una mejor toma de decisiones	4	4	4	



Erica S. S. S. Ch.
 Dra. Erica I. Suyo Chumbingo
 REGUC 13374 - CLAD

Firma del evaluador

DNI: 45361468

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Anexo 11

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE :	Arroyo Benites Maria Fernanda Jhon Jamer Rafael Vargas
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN :	Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022
1.3. ESCUELA PROFESIONAL :	Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar) :	Cuestionario
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO :	KR-20 kuder Richardson ()
	Alfa de Cronbach. (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN :	10/05/2023
1.7. MUESTRA APLICADA :	14

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0,813
------------------------------------	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítemes iniciales, ítemes mejorados, eliminados, etc.)

El instrumento del cuestionario que permitió medir la variable de Herramientas de Gestión, alcanzó un índice de confiabilidad alto, que representa el 81.3%, indica que es aplicable para la recolección de datos fines académicos.

Estudiante: María Fernanda Arroyo Benites
DNI : 73752171

Estudiante: Jhon Jamer Rafael Vargas
DNI : 48834563

FIRMA
Mg. Felix Fabian Pintado Rodriguez
LICENCIADO EN ESTADÍSTICA
COGEP N° 339

Docente: Felix Fabian Pintado Rodriguez
DNI: 45246550

IV. DATOS INFORMATIVOS

4.1. ESTUDIANTE	:	Arroyo Benites Maria Fernanda Jhon Jamer Rafael Vargas
4.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Herramientas de gestión para una óptima toma de decisiones en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022
4.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Administración
4.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario
4.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 kuder Richardson ()
	:	Alfa de Cronbach. (X)
4.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	10/05/2023
4.7. MUESTRA APLICADA	:	14

V. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0,866
------------------------------------	--------------

VI. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*Ítemes iniciales, ítemes mejorados, eliminados, etc.*)

El instrumento del cuestionario que permitió medir la variable de Toma de decisiones, alcanzó un índice de confiabilidad alto, que representa el 86.6%, indica que es aplicable para la recolección de datos fines académicos.

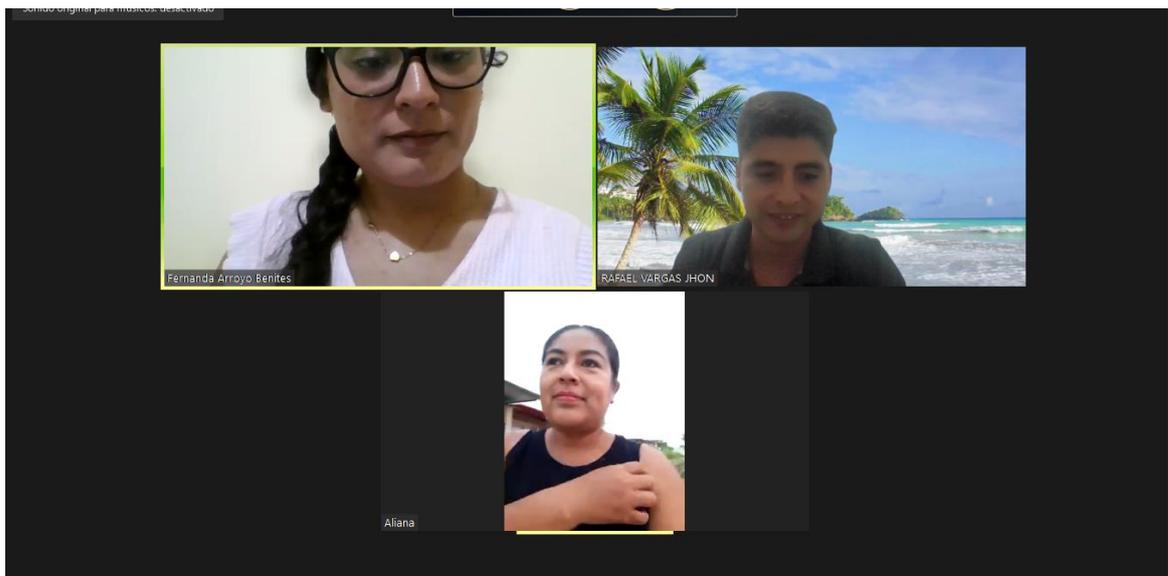
Estudiante: María Fernanda Arroyo Benites
DNI : 73752171

Estudiante: Jhon Jamer Rafael Vargas
DNI : 48834563

Docente: Felix Fabian Pintado Rodriguez
DNI: 45246550

Anexo 12

Evidencias De La Aplicación De La Entrevista



Anexo 13

PROPUESTA

Título de la propuesta: Propuesta para mejorar el uso de las herramientas de gestión en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba, 2022

Introducción

Actualmente las instituciones del estado peruano enfocadas al sector salud tienen más preocupación por su proceso productivo, debido a que este es el que les generará el incremento de su presupuesto institucional anual, dejando de lado temas importantes como la buena administración de las herramientas de gestión. Este tema para las entidades hoy en día debe ser más analizado pues sirve como base para mejorar el desenvolvimiento de los procesos administrativos en las diferentes unidades orgánicas ya que de esta forma se podrá evidenciar notoriamente el aumento de resultados.

La institución ofrece servicios de recuperación y de restablecimiento a la ciudadanía del alto Piura, de la misma forma es el encargado de provocar estilos de vida saludable. Además, se trabajan nuevos modelos de desarrollo, con infraestructura avanzada, instrumentos de alta tecnología y sobre todo personal altamente capacitado el cual brinda una atención de calidad, de esta forma se contribuye a mejorar el bienestar de la salud de la ciudadanía.

Según los resultados obtenidos en la investigación, los trabajadores de las distintas áreas tienen dificultad en poder cumplir con las funciones generales establecidas en el ROF, asimismo tienden a no cumplir con los requisitos mínimos de los cargos, por otro lado, la entidad tiene dificultades en reconocer los diferentes problemas que se presentan en la institución.

Por lo mencionado anteriormente, para neutralizar esta posición y contribuir en perfeccionar el crecimiento de la institución, es importante que se tenga en cuenta el manejo de las diferentes estrategias para contrarrestar las distintas dificultades que se presentan en el desarrollo de las actividades administrativas.

Misión

Garantizar la dignidad humana promoviendo así el bienestar de la salud, la prevención de enfermedades y sobre todo brindando atención integral en salud a los habitantes de la nación.

Visión

En 2025, el crecimiento será evidente y, sobre todo, será beneficioso el potencial de todo el territorio, donde la innovación y la transformación de la productividad serán un punto muy importante, teniendo en cuenta el respeto a la sociedad y al medio ambiente.

Objetivo general

Identificar el uso adecuado de las herramientas de gestión en la Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba 2022.

Objetivos específicos

- a. Establecer estrategias de aprendizaje para tener un mejor manejo de las funciones generales de la entidad.
- b. Realizar capacitaciones para un adecuado desenvolvimiento en las actividades del personal de las diferentes unidades orgánicas de la entidad.
- c. Identificar las debilidades de las diferentes unidades orgánicas con el fin de crear formas de trabajo que solucionen los problemas de la institución.
- d. Gestionar el aumento de coordinación entre las áreas haciendo uso de la estructura orgánica para poder determinar las dependencias.

Justificación

La propuesta de esta investigación tiene como prioridad el buen uso de herramientas de gestión puesto que esto permitirá ejecutar una adecuada toma de decisiones, pues el objetivo principal es que los trabajadores tengan un mayor conocimiento de la documentación existente por la cual se rige la institución, estos

permitirán tener una mejor organización y la vez con el cumplimiento de sus actividades diarias, además se busca que la entidad crezca haciendo uso de estrategias que le permitan cumplir con sus objetivos.

Análisis FODA y formación de estrategias

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ESTRATEGIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suficiente personal para desarrollar actividades administrativas y asistenciales. 2. Aplicación de sistemas informáticos. 3. Implementación de establecimientos de Salud con instrumentaría médica. 4. Cobertura gratuita del seguro Integral de Salud en todos los establecimientos de salud. 5. Documentación de gestión aprobados con resoluciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiencia en la identificación de las herramientas de gestión 2. Falta de compromiso y trabajo en equipo por parte del personal de salud. 3. Insuficiente coordinación entre las diferentes unidades orgánicas. 4. Desabastecimiento de insumos debido a procesos logísticos lentos. 5. Inadecuada infraestructura de los establecimientos de salud.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación articulada con organismos, ONG, e instituciones locales. 2. Avances de las tecnologías de comunicación y conectividad para la asistencia técnica virtual. 3. Proyectos de inversión social del Gobierno Regional. 4. Apoyo del gobierno a la reconstrucción y reactivación de la economía en el norte. 5. Uso de herramientas tecnológicas de atención médica. 	<p>F1, F5, O1, O2 Gestionar charlas en coordinación con SERVIR sobre el adecuado uso de la documentación de gestión.</p>	<p>D2, O1 Comprometer al personal por medio de capacitaciones presupuestadas por el Gobierno Regional.</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inapropiada organización del sistema de salud. 2. sensibilidad sobre la importancia de la vida y la salud por la idiosincrasia y bajo nivel cultural. 3. Bajo presupuesto de la entidad. 4. Poca sensibilización de las autoridades locales para el apoyo de las referencias comunitarias. 5. Incremento de clínicas privadas, centros médicos informales como alternativa de atención inmediata. 	<p>F1, A3 Establecer grupos de trabajo para el óptimo manejo del presupuesto.</p>	<p>D3, A1 Fomentar la coordinación entre las áreas con el fin de sensibilizar sobre la importancia de la organización de nuestro sector salud.</p>

Desarrollo de estrategias

Estrategia FO: Gestionar charlas en coordinación con SERVIR sobre el adecuado uso de la documentación de gestión.

a. Descripción

Para ofrecer charlas al personal se debe buscar la coordinación con la Autoridad Nacional de Servicio Civil -SERVIR, estas pueden ser de forma virtual y sobre la importancia y la vez la adecuada aplicación de toda la documentación de gestión que ha sido aprobada con resolución a favor de la entidad, con el fin de que esta lleve un mejor manejo de sus unidades orgánicas y sobre todo de sus objetivos institucionales.

b. Metas

Conseguir en un 80%, ofrecer charlas sobre el uso adecuado de la documentación de gestión.

Conseguir que un 60%, reconozca la importancia sobre el uso adecuado de la documentación de gestión.

c. Táctica

Detectar cuales son los puntos críticos que no facilitan el manejo de información de las diferentes áreas.

Causar una mayor sensibilización con el personal ofreciendo información de la importancia de las charlas.

Reunir opiniones de los trabajadores para identificar cual es el motivo de la falta de conocimiento de la información de la entidad.

d. Programa estratégico

Realizar una evaluación a los jefes de las unidades orgánicas de la entidad con el fin de poder identificar cuáles son las fallas que está teniendo su equipo con el manejo de las herramientas de gestión.

Elaborar diapositivas sobre las ventajas de hacer un adecuado uso de las herramientas de gestión para proyectarlas a todo el personal.

Entrevistar a un determinado grupo del personal administrativo para identificar por medio de sus opiniones cuáles son sus debilidades dentro del área a la que pertenecen.

e. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	MARZO			
	1	2	3	4
Realizar una evaluación a los jefes de las unidades orgánicas				
Elaborar diapositivas sobre las ventajas de hacer un adecuado uso de las herramientas de gestión				
Entrevistar a un determinado grupo del personal administrativo				

f. Costos

Código	Detalle	Med.	Cant.	C.U.	C.T.
1.1	Materiales				S/37.50
1.1.1	Hojas (papel bond)	Mill.	1	S/18.00	S/18.00
1.1.2	Lapiceros	Doc.	4	S/3.00	S/12.00
1.1.3	Fólderes	Poq.	3	S/2.50	S/7.50
1.2	Materiales				S/870.00
1.2.2	Internet	Mes	1	S/70.00	S/70.00
1.2.3	Capacitador	Can.	1	S/800.00	S/800.00
Costo de la estrategia					S/907.50

g. Viabilidad

La Dirección Sub Regional de Salud Morropón Huancabamba cuenta con los medios necesarios para que se lleve a cabo este proceso el cual servirá para potenciar al personal por medio de una charla, para ello será necesaria la participación de un capacitador o expositor de la Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil de SERVIR.

h. Mecanismo de control

Nivel de capacitación de personal

Nivel de técnicas comunicación

Nivel de técnicas de seguimiento

Estrategia DO: Buscar comprometer al personal por medio de capacitaciones presupuestadas por el Gobierno Regional.

a. Descripción

Para buscar comprometer al personal por medio de capacitaciones y reforzar la importancia de trabajar en equipo es necesario conseguir la aprobación del Gobierno Regional Piura pues ellos será los que nos faciliten el presupuesto para poder llevar a cabo el proceso de capacitaciones e inducción específica en el área de trabajo de todo el personal de esta forma se generará que el personal se involucre más con las actividades de la entidad.

b. Metas

Obtener en un 85% el compromiso del personal por medio de las capacitaciones.
Obtener en un 65% que el personal se involucre con la entidad por medio de las capacitaciones.

c. Táctica

Ofrecer al personal oportunidades de crecimiento dentro de su área o en toda la entidad.

Proporcionar al personal inducción relacionada al adecuado manejo de las herramientas de gestión.

Realizar cuadros comparativos con entidades del mismo sector para demostrar las desventajas de la entidad.

d. Programa estratégico

Facilitar al personal con oportunidades de crecimiento para que así se logre la satisfacción y el compromiso con la entidad.

Reforzar las habilidades del personal mediante inducciones sobre el manejo de las herramientas de gestión.

Provocar la sensibilización del personal brindándoles información exacta sobre el avance del personal en otras entidades del sector.

e. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Facilitar al personal con oportunidades de crecimiento	■	■	■					
Reforzar las habilidades del personal mediante inducciones sobre el manejo de las herramientas de gestión.				■	■	■		
Provocar la sensibilización del personal brindándoles información exacta.					■	■	■	■

f. Costos

Código	Detalle	Med.	Cant.	C.U.	C.T.
1.1	Materiales				S/72.00
1.1.1	Hojas (papel bond)	Mill.	1	S/18.00	S/18.00
1.1.2	Lapiceros	Doc.	8	S/3.00	S/24.00
1.1.3	Fólderes	Paq.	12	S/2.50	S/30.00
1.2	Materiales				S/940.00
1.2.2	Internet	Mes	2	S/70.00	S/140.00
1.2.3	Capacitador	Can.	1	S/800.00	S/800.00
Costo de la estrategia					S/1,012.00

g. Viabilidad

Es necesario que la entidad realice las gestiones correspondientes pues dentro del presupuesto de la institución se consideran los gastos de s/ 1,012.00 que se requieran para brindar al personal capacitaciones, pero quién puede habilitar con presupuesto para estas actividades es el Gobierno y existen altas probabilidades que este presupuesto sea asignado para el beneficio de la entidad ya que servirá para reforzar las capacidades y habilidades de todo el personal.

h. Mecanismo de control

Nivel de capacitación de personal.

Nivel de técnicas de comunicación.

Nivel de técnicas de sensibilización.

Estrategia FA: Establecer grupos de trabajo para el óptimo manejo del presupuesto.

a. Descripción

Para establecer grupos de trabajo los cuales realicen evaluaciones de la asignación de presupuesto es necesario que se identifiquen cuáles son las áreas que sirven de soporte a la entidad pues si estas tienen clara toda la información sobre documentos de gestión podrán lograr que se formen grupos de trabajo capacitados y que cumplan con el perfil para que así se pueda velar por la ejecución del presupuesto.

b. Metas

Conseguir establecer en un 70% equipos de trabajo capacitados para realizar evaluaciones.

Conseguir establecer en un 60% equipos de trabajo que identifiquen el presupuesto asignado.

c. Táctica

Elegir al personal que pertenece a la entidad desde hace tiempo.

Establecer las habilidades y debilidades del personal de las diferentes unidades orgánicas.

Seleccionar al personal por medio de los jefes inmediatos, los cuales cuenten con actitudes de liderazgo.

d. Programa estratégico

Determinar por medio de la antigüedad del personal quienes cuentan con más conocimientos para desenvolverse en la entidad.

Identificar al personal que cumple con la capacidad y en entendimiento de los temas presupuestarios.

Organizar al personal que tenga la capacidad de liderazgo para que estos sean los encargados de direccionar a los grupos de trabajo.

e. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Determinar por medio de la antigüedad del personal quienes cuentan con más conocimientos para desenvolverse en la entidad.												
Identificar al personal que cumple con la capacidad y en entendimiento de los temas presupuestarios.												
Organizar al personal que tenga la capacidad de liderazgo												

f. Costos

Código	Detalle	Med.	Cant.	C.U.	C.T.
1.1	Materiales				S/164.00
1.1.1	Hojas (papel bond)	Mill.	2	S/18.00	S/36.00
1.1.2	Lapiceros	Doc.	16	S/3.00	S/48.00
1.1.3	Folder	Paq.	32	S/2.50	S/80.00
1.2	Materiales				S/210.00
1.2.3	Internet	Can.	3	S/70.00	S/210.00
Costo de la estrategia					S/374.00

g. Viabilidad

Es importante que la Oficina de Planeamiento Estratégico encabece estas actividades pues ellos son quienes cuentan con mayor información sobre el presupuesto y sobre todo de la documentación por la cual se rige la institución, todo lo mencionado será de mucha ayuda para la entidad pues se mostrará un mejor panorama de las acciones que se están teniendo en cuenta para la ejecución del presupuesto que es de S/ 374.00.

h. Mecanismo de control

Nivel de coordinación.

Nivel de comunicación.

Nivel de liderazgo.

f. Costos

Código	Detalle	Med.	Cant.	C.U.	C.T.
1.1	Materiales				S/99.00
1.1.1	Hojas (papel bond)	Mill.	1	S/18.00	S/18.00
1.1.2	Lapiceros	Doc.	12	S/3.00	S/36.00
1.1.3	Folder	Paq.	18	S/2.50	S/45.00
1.2	Materiales				S/1600.00
1.2.3	Coordinador	Can.	2	S/800.00	S/1600.00
Costo de la estrategia					S/1699.00

g. Viabilidad

Para poder realizar esta estrategia será necesario un presupuesto de S/ 1,699.00 Y el apoyo del personal y sobre todo de los jefes pues ellos serán los encargados de identificar las funciones y las dependencias que rigen a la entidad.

h. Mecanismo de control

Nivel de coordinación

Nivel de comunicación

Nivel de participación