



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la  
emisión de sanciones en una entidad Publica en el año 2023**

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

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Santos Palacios, Christian Irvin (orcid.org/0000-0002-0243-0536)

**ASESORAS:**

Dra. León Marrou, Maria Elena (orcid.org/0000-0002-5083-296X)

Dra. Sanchez Ramirez, Luz Graciela (orcid.org/0000-0002-2308-4281)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA – PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente investigación a mi familia, fuente inagotable de amor y apoyo. A mis padres, por su constante aliento y sacrificio; a mis hermanos, por compartir risas y desafíos; y a mis hijos, por ser mi lugar seguro en los momentos difíciles. A todos ustedes, que han sido mi inspiración, esta investigación se la dedico con gratitud y amor.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos en primera instancia a la institución por brindarnos docentes de excelente calidad profesional como humana, en segunda instancia a las docentes; la Dra. María Elena León Marrou y la Dra. Luz Graciela Sánchez Ramírez, cuyo apoyo y dedicación han permitido elaborar de manera satisfactoria la presente investigación.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, LEÓN MARROU MARIA ELENA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la emisión de sanciones en una entidad Publica en el año 2023", cuyo autor es SANTOS PALACIOS CHRISTIAN IRVIN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, 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.

LIMA, 11 de Enero del 2024

| Apellidos y Nombres del Asesor:  | Firma   |
|--|---|
| MARIA ELENA LEÓN MARROU<br>DNI: 18165172<br>ORCID: 0000-0002-5083-296X | Firmado electrónicamente<br>por: MLEON el 12-01-<br>2024 14:53:46 |

Código documento Trilce: TRI - 0730161



**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, SANTOS PALACIOS CHRISTIAN IRVIN estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la emisión de sanciones en una entidad Pública en el año 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He 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 asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

| Nombres y Apellidos  | Firma  |
|--|--|
| CHRISTIAN IRVIN SANTOS PALACIOS<br>DNI: 45152963<br>ORCID: 0000-0002-0243-0536 | Firmado electrónicamente<br>por: CSANTOSP el 11-01-<br>2024 07:38:42 |

Código documento Trilce: TRI - 0730162

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|   |           |
|---|-----------|
| <b>DEDICATORIA .....</b>                                  | <b>2</b>  |
| <b>AGRADECIMIENTO .....</b>                               | <b>3</b>  |
| <b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....</b>       | <b>4</b>  |
| <b>DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....</b>        | <b>5</b>  |
| <b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>                         | <b>6</b>  |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>                              | <b>7</b>  |
| <b>ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS.....</b>                  | <b>8</b>  |
| <b>RESUMEN .....</b>                                      | <b>9</b>  |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                     | <b>10</b> |
| <b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>                               | <b>11</b> |
| <b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>                             | <b>11</b> |
| <b>III. METODOLOGÍA.....</b>                              | <b>23</b> |
| 3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....                 | 23        |
| 3.2. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN.....                  | 24        |
| 3.3. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO .....                  | 26        |
| 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS..... | 28        |
| 3.5. PROCEDIMIENTOS.....                                  | 29        |
| 3.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....                    | 29        |
| 3.7. ASPECTOS ÉTICOS.....                                 | 30        |
| <b>IV. RESULTADOS.....</b>                                | <b>31</b> |
| 4.1. RESULTADOS EN TABLAS Y GRÁFICOS.....                 | 31        |
| <b>V. DISCUSIÓN.....</b>                                  | <b>42</b> |
| <b>VI. CONCLUSIONES.....</b>                              | <b>44</b> |
| <b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>                          | <b>49</b> |
| <b>REFERENCIAS.....</b>                                   | <b>50</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>  | <b>59</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 1:</b> Resumen de procesamientos de casos .....   | 29 |
| <b>Tabla 2:</b> Estadísticas de fiabilidad .....   | 29 |
| <b>Tabla 3:</b> Resultado de alfa de Cronbach .....  | 31 |
| <b>Tabla 4:</b> Resultado del cuestionario aplicado a los trabajadores de una entidad pública en el año 2023 relacionado a la variable Gestión Administrativa. ....  | 31 |
| <b>Tabla 5:</b> Dimensión Planificación.....   | 33 |
| <b>Tabla 6:</b> Dimensión Organización.....  | 34 |
| <b>Tabla 7:</b> Dimensión Dirección .....  | 35 |
| <b>Tabla 8:</b> Dimensión Control .....  | 36 |
| <b>Tabla 9:</b> Resultado de las cuatro dimensiones: planificación, organización, dirección y control. ....  | 37 |
| <b>Tabla 10:</b> Identificar las mejores estrategias para elaborar un plan estratégico en la organización para mejorar la gestión administrativa asociada con la emisión de sanción por acumulación de puntos en una entidad pública durante el 2024. .... | 39 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1:</b> Representación gráfica de la variable gestión administrativa.....    | 32 |
| <b>Figura 2:</b> Representación gráfica de la dimensión planificación.....            | 33 |
| <b>Figura 3:</b> Representación gráfica de la dimensión organización .....            | 34 |
| <b>Figura 4:</b> Representación gráfica de la dimensión dirección .....               | 35 |
| <b>Figura 5:</b> Representación gráfica de la dimensión control.....                  | 36 |
| <b>Figura 6:</b> Representación gráfica del resultado de las cuatro dimensiones ..... | 37 |



## RESUMEN

Para desarrollar el presente estudio se ha tenido como objetivo general Diseñar un Plan Estratégico que mejore la Gestión Administrativa optimizando el procedimiento de emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública durante el año 2023; siendo que para ello se ha tenido como metodología un enfoque mixto con el tipo aplicada con un diseño no experimental de nivel Transeccional-descriptivo-propositivo, a través del cual se logró obtener información más respecto a los objetivos materia de la investigación. Por su parte, la población se conformó por 40 trabajadores públicos, mientras que la muestra por ser un grupo reducido fue la misma cantidad de 40. En cuanto a los resultados se observó que la mayoría de los participantes (37.19%) perciben la gestión administrativa como constante, ya que indican que ocurre "Siempre", mientras que el 37.81% afirma que ocurre "Casi Siempre". Esto sugiere una percepción generalmente positiva de la consistencia en la gestión pública. Aunque el 10.50% reporta que la gestión administrativa ocurre "Regularmente", indicando una presencia moderada pero constante, el 14.50% señala que experimenta la gestión administrativa "Casi Nunca", lo que sugiere posibles áreas de mejora o desafíos en la consistencia de la gestión. Se pudo concluir que, el diseño de un Plan Estratégico que mejore la Gestión Administrativa optimizando el procedimiento de emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública durante el año 2023.

**Palabras clave:** Plan estratégico, gestión administrativa, resolución de sanción.

## ABSTRACT

To develop the present study, the general objective was to design a Strategic Plan that improves Administrative Management by optimizing the procedure for issuing penalties for point accumulation in a public entity during the year 2023. The methodology employed a mixed approach with an applied type and a non-experimental design of Transactional-descriptive-propositional level. This approach facilitated obtaining information related to the research objectives. The population consisted of 40 public employees, and the sample size was the same, 40, due to the limited group size. Regarding the results, it was observed that the majority of participants (37.19%) perceive administrative management as constant, indicating it happens "Always," while 37.81% affirm that it happens "Almost Always." This suggests a generally positive perception of consistency in public management. Although 10.50% report that administrative management occurs "Regularly," indicating a moderate but constant presence, 14.50% state that they experience administrative management "Almost Never," suggesting potential areas for improvement or challenges in management consistency. In conclusion, the design of a Strategic Plan aimed at improving Administrative Management by optimizing the procedure for issuing penalties for point accumulation in a public entity during the year 2023 was successful.

**Keywords:** Strategic plan, administrative management, penalty resolution.

## I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, Conejero & Segura (2019) señalan que, en España con la introducción del carnet de puntos para licencias de conducir, se redujo inicialmente los accidentes de tránsito con consecuencias fatales para peatones. No obstante, las autoridades competentes han enfrentado deficiencias significativas en la emisión de sanciones por exceso de puntos, lo cual ha demandado a las autoridades a implementar planes estratégicos (en adelante PE) que permitan optimizar los procesos de gestión administrativa (en adelante GA). En Reino Unido se ha reconocido la necesidad de implementar planes estratégicos que permitan mejorar las labores administrativas en las entidades públicas (House of Commons, 2023). En la actualidad las entidades públicas tienen como principal desafío lograr optimizar el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos son: la deficiencia en la utilización de tecnología moderna, falta de coordinación entre las áreas internas y el exceso de carga laboral.

A nivel de latinoamericana, encontramos a la Agencia Nacional de Seguridad Vial (2020) señala que en Argentina pese a las medidas viales de seguridad han sido implementadas no se ve la disminución en la cantidad de fallecidos a consecuencia de accidentes de tránsito, por consecuencia, se evidencia las deficiencias en el proceso de emisión, renovación y suspensión de licencias de conducir. Por lo cual es necesario mejorar la GA a través de PE. Asimismo, Gazmuri (2023) señala que en Chile el sistema de licencias de conducir por puntaje enfrenta problemas significativos, ya que las sanciones a los conductores no surten efectos, en su mayoría debido a la ineficiencia en los procesos de emisión, registro y notificación. Estas situaciones recalcan la necesidad de mejorar la GA en las entidades del estado, no sólo para fortalecer la seguridad vial y elevar la confianza en la población.

A nivel nacional, el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2021) a mediante la exposición de motivos del Decreto Supremo N° 025-2021-MTC, señala que pese al haber implementado hace más de 10 años el sistema de puntos para las licencias de conducir, no se evidencia signos que demuestran la contribución para optimizar los hábitos de manejo de los conductores. Sino por lo contrario, se

ha verificado un aumento de accidentes de tránsito a nivel nacional, lo cual refleja una deficiencia en el proceso de sanción, por cual es necesario implementar PE que permitan mejorar la GA en las entidades que regulan el tránsito. De la consulta realizada en el sistema de gestión documentaria de la Subgerencia de Procedimiento de Tránsito se verificó que hasta la fecha se han emitido 117 resoluciones de suspensión por acumulaciones de puntos, de las cuales 43 han sido solicitadas por los administrados mediante solicitudes simples presentadas por mesa de parte y 57 han sido solicitadas por los administrados mediante los canales de “COMUNICATE” y atención al público. De lo señalado, se verificó que es necesario implementar un PE que permita mejorar la GA en las emisiones de sanciones por acumulaciones de puntos, de modo que, se busque optimizar el proceso antes señalado.

Asimismo, conforme al Plan estratégico institucional (2020) del MTC señala que conforme a la ficha técnica del indicador 1.4.1., uno de los obstáculos en la administración de licencias de conducir por puntos radica en la demora del procedimiento de evaluación, emisión de licencias y autorización de los procesos de contratación relacionados a los expedientes técnicos, ejecución y posterior supervisión. Esta situación conduce a verificar que en la actualidad existe un porcentaje alto de incumplimiento en la aplicación de sanciones de licencias de conducir, lo cual nos presenta una clara visión de la deficiencia en el proceso de sanción de licencias de conducir. Por consiguiente, es necesario desarrollar un plan estratégico que permita mejorar la gestión administrativa en las entidades públicas que regulan el transporte y tránsito.

De lo anteriormente señalado surge la pregunta de investigación: ¿Cómo influye el diseño de un Plan Estratégico en la mejora de la Gestión Administrativa para optimizar el procedimiento de emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública en el año 2023?

La presente investigación se justifica en dos dimensiones: teórica y práctica. En términos de la justificación teórica, se fundamentó en aportar al campo teórico de la gestión pública, centrándose en el diseño e implementación de un Plan Estratégico para mejorar la eficiencia en la emisión de sanciones por acumulación

de puntos en el sistema de control de licencias de conducir. Al explorar y aplicar conceptos teóricos relacionados con la planificación estratégica y la gestión administrativa, se busca contribuir al desarrollo y enriquecimiento del conocimiento en este ámbito, ofreciendo nuevas perspectivas y enfoques que puedan ser replicados en otras instancias de la gestión pública. La adquisición de estos conceptos es de carácter esencial, debido a que, nos proporcionó fundamentos del tipo técnico-científico para el desarrollo de la investigación. (Arias et al, 2022).

Asimismo, la justificación práctica, determino que la realidad problemática identificada revelo la existencia de un modelo de gestión administrativa que no alcanzaba los estándares de calidad deseados. La implementación de un Plan Estratégico se presentaba como una respuesta práctica y necesaria para mejorar significativamente la eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos. Esta investigación buscó ofrecer soluciones prácticas y específicas, derivadas de un diagnóstico detallado de la situación actual, con el objetivo de superar los desafíos y debilidades identificados en el modelo de gestión. Este enfoque tiene por finalidad buscar la optimización de la emisión de sanciones por acumulación de puntos. (Arias et al, 2022).

Como objetivo principal tenemos: Diseñar un Plan Estratégico que mejore la Gestión Administrativa optimizando el procedimiento de emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública durante el año 2023., Asimismo como objetivos específicos tenemos: 1. Realizar un exhaustivo diagnóstico de la gestión administrativa asociada a la emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública durante el año 2023. 2. Seleccionar estrategias altamente efectivas para mejorar la gestión administrativa asociada con la emisión de sanción por acumulación de puntos en una entidad pública durante el 2023. 3. Desarrollar un Plan Estratégico que brinde directrices claras y específicas para optimizar la gestión administrativa de los procesos relacionados con la emisión de sanción por acumulación de puntos en una entidad pública durante el 2023.

Asimismo, se enuncia como hipótesis general. La creación de un plan estratégico a través del cual se buscó implementar un modelo de gestión por procesos influirá significativamente en la optimización del proceso de emisión de

resoluciones de sanción por acumulaciones de puntos en una entidad pública en el año 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Como antecedente internacional tenemos al estudio realizado por Montes et al (2021), el mismo que tuvo como objetivo comprender como un PE puede mejorar la gestión de los recursos en una cooperativa. El enfoque utilizado es mixto con un tipo de investigación de campo, bibliográfica y descriptiva. La población de estudio se encontraba conformado por los trabajadores de la cooperativa, siendo un total de 90, siendo la misma cantidad de nuestra. Utilizo el método de análisis a través de una encuesta. Teniendo como conclusión que es necesario optimizar la gestión administrativa, lo cual permitirá que la empresa cumpla con las expectativas de los clientes.

Barreto (2019), cuyo objetivo fue realizar un análisis de la elaboración de un PE en la constitución de un laboratorio en Francia. El diseño utilizado es de enfoque cualitativo con el tipo de no experimental descriptivo, la población estuvo conformada por personas vinculadas al programa de fortalecimiento del laboratorio, y la muestra estuvo compuesta por los trabaja del laboratorio. Los resultados objetivos permitieron comprender la relación entre la fase estratégica y la fase operativa de la implementación del PE en el laboratorio. Finalmente, llego a la conclusión que el PE debe ser implementado para mejorar la gestión en el laboratorio.

Salazar (2022) sostiene como objetivo principal la evaluación del Plan Estratégico Institución 2018-2021 en una agencia que regulación y control de hidrocarburos, identificado deficiencias administrativas y operativas. El enfoque utilizado es cuantitativo con el diseño exploratorio-descriptivo. Su población de estudio estuvo compuesta por los ciudadanos locales a los cuales se aplicará la planeación, la muestra estuvo conformada por 359 habitantes encuestados. El resultado obtenido mediante el uso de entrevistas y encuestas indicaron que la planeación estratégica institucional, contribuyó de forma positiva en mejorar las estaciones de servicio. Como conclusión se obtuvo, el proyecto logró evaluar de manera exitosa la planeación estratégica, identificar áreas de mejora y proponer acciones que impactaron positivamente.

Asimismo, Gómez (2020) en su trabajo de investigación tuvo su objetivo el analizar el PE como medio para lograr la permanencia de empresas dedicadas al servicio de aseo y mantenimiento. El diseño utilizado fue bajo el enfoque cualitativo del tipo exploratorio-descriptivo. Se tomará como población a las empresas del rubro materia de estudio. Como resultado se obtuvo que las empresas que implementaron un PE obtuvieron una mejora en calidad de servicio. Como conclusión se relaciona a la herramienta metodológica generada que abarcó el direccionamiento estratégico, ejecución, evaluación y monitoreo del planeamiento estratégico.

De igual manera, Tuz (2022) en su trabajo de investigación tuvo como objetivo principal elaborar un PA para la gestión administrativa y contable de una empresa de proyectos y servicios. Teniendo como metodología el enfoque mixto, del tipo de investigación documental y descriptivo. Utilizándose para la recolección de datos una encuesta dirigida a la población de 06 gerentes de los diversos departamentos de la empresa. Teniendo como conclusión, la identificación de debilidades vinculadas al área administrativa y contable, determinándose que es necesario la elaboración de un plan de actividades que permita mejorar el desempeño de los colaboradores de la empresa.

Como antecedentes Nacionales, se consideró a Gutiérrez (2022), cuyo objetivo principal fue analizar el proceso de ejecución del presupuesto en concordancia con las fases de planeamiento estratégico en una entidad pública en el año 2022. El enfoque metodológico es cualitativo del tipo es básico y diseño descriptivo-fenomenológico. Su población se conformó por el total de los trabajadores y la muestra consistió en 10 trabajadores seleccionados para una entrevista. Los resultados revelaron un conocimiento limitado entre un grupo reducido de profesionales, deficiencias estratégicas en la utilización de herramientas estratégicas. La investigación concluyó que la asignación presupuestal resulta insuficiente para abordar todas las necesidades estratégicas.

Livia (2023) tuvo como objetivo el analizar las relaciones preexistentes de variables: planeación estratégica y gestión municipal respecto a una Municipalidad en el periodo 2022. La metodología fue de enfoque cuantitativa del tipo básico y



con un diseño no experimental-descriptivo. La población de interés se conformó por los servidores municipales, y como muestra no se tomó a 60 participantes. El resultado determinó la preexistencia de la relación entre las variables. Finalmente, como conclusión se destacó la existencia de evidencia significativa que respalda la relación positiva entre ambas variables.

Asimismo, Alvarado (2023) tuvo como objetivo analizar las variables: gestión municipal y planeación estratégica respecto a su relación entre las mismas, en el Viceministerio de Turismo de Lima en el año 2022. La metodología utilizada fue del tipo básica, no experimental, del diseño correlacional-transversal. La población de interés se conformó por el total de trabajadores, y la muestra fue de 33 empleados. El resultado fue que las variables se encuentran directamente relacionadas de forma positiva. Como conclusión se señaló que la investigación proporcionó evidencia concreta de una conexión positiva y moderna entre las variables.

Cortez et al (2019) su objetivo fue establecer la relación entre la gestión pública y la planificación estratégica en SENCICO, la metodología adoptada fue tipo básico con el diseño no experimental corte transversal. Así mismo, la población materia de estudio estuvo conformada por los trabajadores de SENCICO, y la muestra seleccionada consistió en 33 empleados a quienes se le aplicaron encuestas para evaluar las dimensiones. A través del resultado se verificó la relación existente entre las variables con respecto al proceso en la institución. Las conclusiones destacaron entre las áreas de mejora, como la revisión de FODA, con la disminución presupuestal.

Arévalo et al (2021) tuvo el objetivo determinar la vinculación entre el PE y la gestión pública para la mejora en la Municipalidad Distrital de Manantay–Pucallpa. El enfoque utilizado fue cualitativo con el diseño descriptivo. La población se conformó por todos los empleados de la Municipalidad y la muestra estuvo fueron 50 empleados. Como resultado se confirmó la correlación positiva entre las variables, Concluyendo el estudio en determinar la significancia del n PE que permita mejora la gestión pública en la municipalidad.

En el mismo sentido De la Cruz (2023) tuvo como objetivo principal proponer un plan estratégico para el año 2023-2024 a través del cual se busque la mejora en

la gestión empresarial. La diseño metodológico utilizado fue descriptivo-propositivo, en cuanto se busco diseñar e implementar un plan estratégico, La población estuvo conformada por 60 trabajadores de la empresa de los cuales 52 fueron la muestra, utilizando el instrumento del cuestionario, obteniendo como resultado que los trabajadores tiene poco conocimiento del plan estratégico de la empresa; y finalmente concluyendo que es necesario proponer un plan estratégico 2023-2024 para mejorar la gestión empresarial.

En merito a las bases teóricas, se explorará las variables: gestión administrativa y plan estratégico.

La primera variable gestión administrativa, desde una perspectiva clásica propuesta con Henri Fayol, se puede entender a la GA, aquel conjunto de funciones fundamentales en la administración cuyo objetivo es alcanzar las metas organizacionales de forma efectiva y eficiente. (Cañarte et al, 2023). Asimismo, es preciso señalar que Fayol desarrollo 14 principios de la administración y delinea 04 funciones administrativas esenciales: la planificación, la organización, la dirección y el control. (Picado y Sergueyevna, 2021)

Desde un enfoque científico propuesto por Frederick Taylor, la GA se define como la aplicación sistemática sobre los métodos científicos para analizar, planificar y optimizar los procesos burocráticos y operativos en el ámbito estatal. (Gaitán y Sergueyevna, 2021). Asimismo, es preciso señalar que el enfoque científico aborda a la gestión pública desde el objetivo de mejorar la efectividad y la eficiencia de servicios prestados. (Picado y Sergueyevna, 2021)

Desde el enfoque de relaciones humanas propuesto por Elton Mayo, se conceptualiza a la GA como un enfoque que reconoce la importancia de las dimensiones sociales y psicológicas en la administración organizacional. (Peña et al, 2022). En este contexto, la GA no está limita únicamente a aspectos técnicos o estructurales, sino que se centra en comprender y potenciar las relaciones humanas dentro de la entidad. (Picado y Sergueyevna, 2021)

Desde el enfoque de sistemas propuesto por Ludwig von Bertalanffy, la GA se conceptualmente como la dirección y coordinación de las diversas partes

interrelacionadas de una organización estatal, considerándola como un sistema complejo e interdependiente. (Martínez y Esperza, 2019) En este contexto, la gestión administrativa no se limita a acciones aisladas, sino que aborda la entidad pública como un conjunto integrado de componentes que contribuyen a un objetivo común. (Picado y Sergueyevna, 2021)

En relación a las teorías relacionadas a la primera variable gestión administrativa es preciso indicar que se desarrollan las siguientes teorías: (i) Teoría Clásica; (ii) Teoría de Administración científica; y, (iii) Teoría de la Calidad Total.

En relación a la segunda variable plan estratégico, Casilla (2019) manifiesta que la misma debe ser entendida como una herramienta formal que permita determinar las metas a corto y largo plazo; lo cual a su vez permita realizar determinadas acciones que permitan lograr las metas, proporcionando de dicha forma dirección a las decisiones y acciones a la organización. Asimismo, encontramos Días citando a Porter (2022) el PE es un conjunto de acciones que tiene como finalidad obtener una ventaja competitiva sostenible, mediante la elección de una postura única y valiosa.

Asimismo, Rojas citando a Kanneth (2022) señala que el PE es un proceso a través del cual se busca ejecutar decisiones que involucra la identificación de objetivos, amparándose en cursos de acción con la respectiva asignación de recursos para alcanzar dichos objetivos en un entorno dinámico.

En merito a lo anteriormente señalado, podemos inducir que el PE para ser aplicada en una entidad pública, debe ser entendida como un proceso sistemático mediante el cual las entidades del estado definen sus metas a largo plazo, identificando un plan necesario para lograr alcanzar las metas u objetivos, de tal forma deberán ser asignados recursos de manera efectiva. En ese sentido, es preciso señalar que el PE que se implementen en las entidades, a través de la Planeación estratégica de Desarrollo Nacional y el Planeación estratégica Sectorial Multianual. (Díaz, 2022).

En relación a las teorías relacionadas a la segunda variable, tenemos: (i) Teoría de la Cadena de Valor; (ii) Teoría de Procesos; y, (iii) Teoría de la Calidad Total.

La teoría de cadena de valor, según González et al (2021) nos señala que la cadena de valor de Michael Porter describe las actividades internas de una organización que añaden valor al producto o servicio. En el contexto de emisión de resoluciones de sanción, se puede aplicar para identificar áreas específicas del proceso que pueden ser optimizadas para mejorar la eficiencia. Asimismo, es preciso señalar que dicha teoría se debe comprender desde dos aspectos: la primera corresponde a una perspectiva horizontal en las conexiones entre los diversos departamentos, categorizando esta dinámica como "actividades de apoyo", y la segunda se relaciona a la importancia de las interacciones de empresas, detallando los eslabones logísticos de entrada y salida. (Tumbaco et al, 2022).

En el mismo sentido, encontramos que la teoría de cadena de valor cuenta con tres estrategias clásicas. Según Tumbaco et al citando a Ogliastri (2022): 1. Estrategia de Especialización; 2. Estrategia de integración; y, 3. Estrategia de diversificación.

La Teoría de Procesos, según Farro citando a Hammer (2022) señala que la teoría de procesos también es conocida como reingeniería de procesos, se basa en el mejoramiento de los procesos empresariales que se logren con eficiencia y eficacia. Es decir, es necesario la revisión completa de los procesos para eliminar actividades innecesarias y optimizar la ejecución.

Otro enfoque relacionado con el tema implica la toma de medidas para modificar las funciones fundamentales de las empresas con la finalidad de optimizar el proceso, reducir costos y aumentar la productividad. En este sentido, resulta crucial comprender el flujo de cada proceso y determinar qué áreas requieren modificaciones. La metodología se fundamenta en cuatro áreas clave: Reenfoco, rediseño, reorganización y mejora (Infinitia, 2021).

En relación a la Teoría de la Calidad Total, conforme a lo señalado por Rivera (2023), quien manifiesta que el método de Deming es el modelo empresarial, el cual promueve la mejora continua, la interacción de todos los empleados y la satisfacción del cliente, con el objetivo de alcanzar la excelencia en todos los aspectos de una organización.

Toca abordar ahora las dimensiones del presente trabajo de investigación, las mismas que nos basaremos en el Modelo de Plan Estratégico basada en la visión o mejor conocido como modelo de Bryson, es así que, según Bahamondes (2022), el modelo antes señalado cuenta con las siguientes fases: 1. Establecimiento de una visión; 2. Comprensión del Entorno; 3. Identificación de problemas y desafíos; 4. Desarrollo de objetivos y estrategias; 5. Implementación y monitoreo; y, 6. Evaluación y aprendizaje.

Asimismo, es necesario definir cada una de estas dimensiones a desarrollar:

Navarro et al (2023), señala que establecer una visión, se encuentra relacionada a identificar y formular una visión clara y convincente de la entidad pública, en la misma se busca vislumbrar el futuro deseado para la institución, la misma que servirá como punto de referencia para todas las acciones estratégicas.

Para Bahamondes (2022) la comprensión del entorno, se relaciona al análisis del entorno interno y externo de la entidad pública. Esto se relaciona a la evaluación de fortalezas y debilidades internas, así como a las oportunidades y amenazas externas.

Para Navarro et al (2023) la identificación de problemas y desafíos, se vincula a la determinación de los problemas y desafíos que la entidad pública enfrenta en la búsqueda de su visión. Esto implica analizar brechas entre la situación actual y la visión deseada. Según Bahamondes (2022) hablar de desarrollo de objetivos y estrategias, es referirse a desarrollar objetivos estratégicos y estrategias como tal, para abordar en la solución de los problemas identificados y seguir avanzando hacia la realización de la visión deseada.

Asimismo, Navarro et al (2023) al referirse a la implementación y monitoreo, detalla que se buscare implementar aquellas estrategias más efectivas y eficientes,

de modo que, se le asigne recursos y responsabilidad. Esta implementación será monitoreada por un sistema que evaluara el progreso y realizará ajustes según lo considere necesario.

Finalmente, Bahamondes (2022) detalla que la evaluación y aprendizaje, se encuentra relacionada a la ejecución de evaluaciones periódicas de desempeño en comparación con los objetivos establecidos. Se busca aprender de forma continua en el proceso de planificación estratégica.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

La presente tesis obedece a un tipo de investigación aplicada, en cuanto, se encarga de poder resolver problemas prácticos y la aplicación directa de los resultados en un entorno específicos. (Cabrejo y Robles, 2020). En este tipo de investigación se ha considerado la necesidad de implementar un plan estratégico para la mejora de la gestión administrativa que permita optimizar el procedimiento de emisión de sanciones por acumulación de puntos.

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

###### **3.1.2.1. No Experimental**

La presente investigación adoptara un diseño no experimental, siendo el objetivo primordial de dicha investigación el observar, describir o analizar fenómenos o relaciones en la realidad sin intervenir en ellos. **(Hernández y Mendoza, 2018)**. En cuanto se buscará abordar de forma integral el procedimiento de emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública durante el periodo del 2023. Asimismo, la investigación cuenta con características transeccionales, descriptivas y propositivas.

###### **3.1.2.2. Transeccional**

Es transeccional en cuanto a la recopilación de información que se llevaron a cabo en un solo momento dado, analizando la incidencia de una o varias variables. **(Hernández y Mendoza, 2018)**. Se examinó y describió la situación actual del procedimiento de emisión de sanciones en el periodo 2023. Esto permitió capturar la realidad del procedimiento en un punto temporal determinado, facilitando la identificación de áreas críticas y oportunidades de optimización.

###### **3.1.2.3. Descriptivo**

Es descriptivo en cuanto su objetivo principal es describir las características de un fenómeno o situación sin intervenido ni realizar manipulación al entorno

**(Hernández y Mendoza, 2018)**. Este diseño permitió la documentación y caracterización de las etapas, actores involucrados, y cualquier aspecto relevante del proceso, proporcionando una base sólida para la identificación de deficiencias.

#### **3.1.2.4. Propositivo**

Es propositivo en cuanto se enfoca a la formulación de propuestas, soluciones o recomendaciones para mejorar las situaciones o abordar los problemas identificados. **(Hernández y Mendoza, 2018)**. Permitted desarrollar un Plan Estratégico que proponga mejoras concretas en el procedimiento de emisión de sanciones.

#### **3.1.3. Enfoque de investigación**

En este estudio, se empleó un diseño de investigación mixto, siguiendo la idea de (Cabrejo y Robles, 2020). Estos enfoques combinan aspectos cualitativos y cuantitativos en la estructura de un estudio o investigación. La intención de estos métodos es aprovechar las ventajas intrínsecas de ambas aproximaciones para obtener una comprensión más completa y profunda de un fenómeno o problema de investigación particular.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **3.2.1. Primera Variable: Gestión Administrativa**

##### **3.2.1.1. Definición conceptual**

La gestión administrativa es un conjunto de funciones fundamentales de la administración que tiene por objetivo de alcanzar las metas organizacionales de manera eficiente y efectiva. (Cañarte et al, 2023). Asimismo, es preciso señalar que se deben desarrollar en base a cinco funciones administrativas esenciales: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. (Picado y Sergueyevna, 2021)

##### **3.2.1.2. Definición operacional**

Para los fines de la presente investigación, la gestión administrativa se medirá utilizando un cuestionario que se aplicará a los resolutores encargados de



emitir sanciones de acumulación de puntos de una entidad pública, el mismo que estará compuesto por 05 preguntas por cada dimensión: planificación, organización, dirección y control.

### **3.2.1.3. Indicadores**

Son indicadores aquellas dimensiones que des desglosan de las variables materia de estudio, las mismas que serán medibles (Arias, 2021). En relación a la variable de gestión administrativa podemos encontrar: la planificación, la organización, la dirección, y el control.

### **3.2.1.4. Escala de medición**

Es una herramienta en el proceso en donde una variable es medida (Hernández et al., 2018). La escala de medición utilizada en la variable de gestión administrativa fue la escala de de Likert de 5 puntos: 5= siempre ,4=casi siempre ,3= regularmente ,2= casi nunca, 1 =nunca.

## **3.2.2. Segunda Variable: Plan Estratégico**

### **3.2.2.1. Definición conceptual**

Según Casilla (2019) el plan estratégico debe ser entendida como una herramienta formal que permita definir los objetivos a corto y largo plazo; y a su vez permita realizar las acciones necesarias para poder alcanzar dichos objetivos, proporcionando de dicha forma dirección a las decisiones y acciones a la organización. Asimismo, encontramos Días citando a Porter (2022) que la planeación estratégica es un conjunto de acciones coordinadas que tiene como finalidad obtener una ventaja competitiva sostenible, mediante la elección de una posición única y valiosa en el mercado.

### **3.2.2.2. Definición operacional**

Para los fines de la presente investigación se diseñó un plan estratégico conforme al modelo de Bryson, el mismo que contendrá las siguientes etapas: 1. Establecimiento de una visión; 2. Comprensión del Entorno; 3. Identificación de

problemas y desafíos; 4. Desarrollo de objetivos y estrategias; 5. Implementación y monitoreo; y, 6. Evaluación y aprendizaje.

### **3.2.2.3. Indicadores**

Son indicadores aquellas dimensiones que des desglosan de las variables materia de estudio, las mismas que serán medibles (Arias, 2021). En relación a la variable de plan estratégico podemos encontrar: 1. Establecimiento de una visión; 2. Comprensión del Entorno; 3. Identificación de problemas y desafíos; 4. Desarrollo de objetivos y estrategias; 5. Implementación y monitoreo; y, 6. Evaluación y aprendizaje.

### **3.2.2.4. Escala de medición**

Es una herramienta en el proceso en donde una variable es medida (Hernández et al., 2018). La variable se encuentra sujeto a la escala de medición nominal.

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

### **3.3.1. Población**

La población consiste en un conjunto de elementos, ya sea finito o infinito, que comparten características comunes. Estas características se definen en función del problema de investigación y los objetivos del estudio. (Hernández y Mendoza, 2018); asimismo, la población es finita cuando este compuesto por una cantidad limitada de elementos. (Polanía et al, 2020).

La población de la presente tesis se encuentra determinada por una cantidad finita de personas, la misma que es 40 resolutores de una entidad pública.

#### **3.3.1.1. Criterios de inclusión**

Los criterios de inclusión son condiciones específicas que determinan qué individuos o elementos formarán parte de la muestra en un estudio cuantitativo. Estos criterios se establecen con base en las características esenciales que deben cumplir los participantes para que sus datos sean relevantes para la investigación.

Se han incluido a todos los resolutores de la entidad pública que emitan resoluciones de sanción.

#### **3.3.1.2. Criterios de exclusión**

Los criterios de exclusión, por otro lado, definen las condiciones o características que hacen que un individuo o elemento sea inelegible para participar en el estudio.

Se han excluido a todos los trabajadores de la Subgerencia de Procedimiento de Tránsito que sean personal administrativo

#### **3.3.2. Muestra**

La muestra se define como una selección representativa de un universo, que generalmente abarca entre el 20% y el 30% de la población total, y se elige utilizando criterios estadísticos. (Polanía et al, 2020); sin embargo, existen casos en los cuales la población finita es pequeña.

La muestra de la presente tesis será igual que la población, en cuanto esta sólo se encuentra dirigido a 40 resolutores de una entidad pública.

#### **3.3.3. Muestro**

El muestreo es el método utilizado para seleccionar a los componentes de la muestra del total de la población. Consiste en un conjunto de reglas, procedimientos y criterios mediante los cuales se selecciona un conjunto de elementos de una población que representan lo que sucede en toda esta. (Polanía et al, 2020).

En la presente tesis se realizó un muestreo no probabilístico a conveniencia del investigador.

#### **3.3.4. Unidad de Analisis**

La unidad de análisis se encuentra dirigida a una entidad pública.

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

#### **3.4.1. Técnicas de recolección de datos**

Implica la documentación sistemática, válida y fiable de comportamientos y situaciones que pueden ser observados, utilizando métodos como la encuesta y la observación (Hernández y Fernández, 2014). En la presente investigación, se optó por emplear la técnica de la encuesta, tal como lo indicó el autor mencionado, para recopilar los datos necesarios.

#### **3.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

Constituye una herramienta de medición adecuada que el investigador utiliza para registrar información o datos relacionados con las variables que se desean analizar (Useche et al.,2019).

En el caso del diagnóstico realizado en el sistema de puntos de licencia de conducir, se aplicó una encuesta en forma de cuestionario a los trabajadores de la Subgerencia de Procedimientos de Tránsito. El instrumento consta de 20 preguntas que abordan aspectos como la eficiencia del sistema actual, la eficacia de las sanciones, la transparencia y accesibilidad, y la tecnología e innovación. Las respuestas a las preguntas se registraron en una escala tipo Likert, donde 5 representa "siempre", 4 "casi siempre", 3 "Regularmente", 2 "casi nunca" y 1 "nunca". Respecto a la validación del instrumento, este fue sometido a la evaluación de expertos, incluyendo profesionales especializados en el área de estudio.

Para la validación del instrumento, esta será sometida a juicio de experto, con la finalidad de conocer cuán legítimas son las proposiciones o ítems que conforman el instrumento.

Respecto a la fiabilidad, se evaluará utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach, el cual se califica en un rango que va desde 0 hasta 1.

**Tabla 1:** Resumen de procesamientos de casos

|              |                 | N  | %     |
|--------------|-----------------|----|-------|
| <b>Casos</b> | <b>Válido</b>   | 40 | 100.0 |
|              | <b>Excluido</b> | 0  | 0.0   |
|              | <b>Total</b>    | 40 | 100.0 |

Fuente: SPSS versión 29

**Tabla 2:** Estadísticas de fiabilidad

| <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</b> | <b>N de elementos</b> |
|-------------------------|--|-----------------------|
| 0.987                   | 0.988  | 40                    |

Fuente: SPSS versión 29

### **3.5. Procedimientos**

Se gestionó la recolección de datos mediante solicitudes dirigidas a la Gerencia General, Recursos Humanos y la Subgerencia de Procedimientos de Tránsito, con el propósito de identificar a los trabajadores que cumplen con los criterios de inclusión hasta alcanzar la población completa. Simultáneamente, se solicitó la participación voluntaria de estos empleados a través de un documento de consentimiento informado, el cual fue firmado por los participantes como muestra de su conformidad. La aplicación del cuestionario se llevó a cabo de manera individual, con un tiempo estimado de 40 a 45 minutos por participante.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Una vez recopilada la información, se procedió a verificar la calidad de los datos y posteriormente se codificaron y tabularon utilizando el software estadístico SPSS. Los resultados fueron presentados en tablas estadísticas de entrada simple y doble, y se realizaron análisis porcentuales. Para evaluar la fiabilidad y validez del instrumento, se sometió a un análisis utilizando la prueba alfa de Cronbach, arrojando un índice de 0.98, indicando así la confiabilidad del instrumento. Además, dicho instrumento fue validado mediante la evaluación de expertos en el área de estudio.

### **3.7. Aspectos éticos**

En la presente investigación, se tuvo énfasis a los resolutores de una entidad pública, asegurando la protección de sus derechos. Así mismo, se realizó un esfuerzo minucioso para respetar a los participantes, guiándose por los principios éticos del Informe Belmont (1979). Se prioriza el beneficio social sobre el científico, en línea con el Principio de Beneficencia, buscando el bienestar tanto de los participantes como de los no participantes. Se enfatizó el Principio de Justicia, buscando equidad y preservando la justicia social entre participantes e investigadores.

## IV. RESULTADOS

**Tabla 3:** Resultado de alfa de Cronbach

| Dimensión     | Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---------------|------------------|----------------|
| Planificación | 0.921            | 40             |
| Organización  | 0.918            | 40             |
| Control       | 0.901            | 40             |
| Dirección     | 0.972            | 40             |

### 4.1. Resultados en tablas y gráficos.

**Resultado del Objetivo 1:** Realizar un exhaustivo diagnóstico de la gestión administrativa asociada a la emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública durante el año 2023.

**Variable 1:** Gestión administrativa

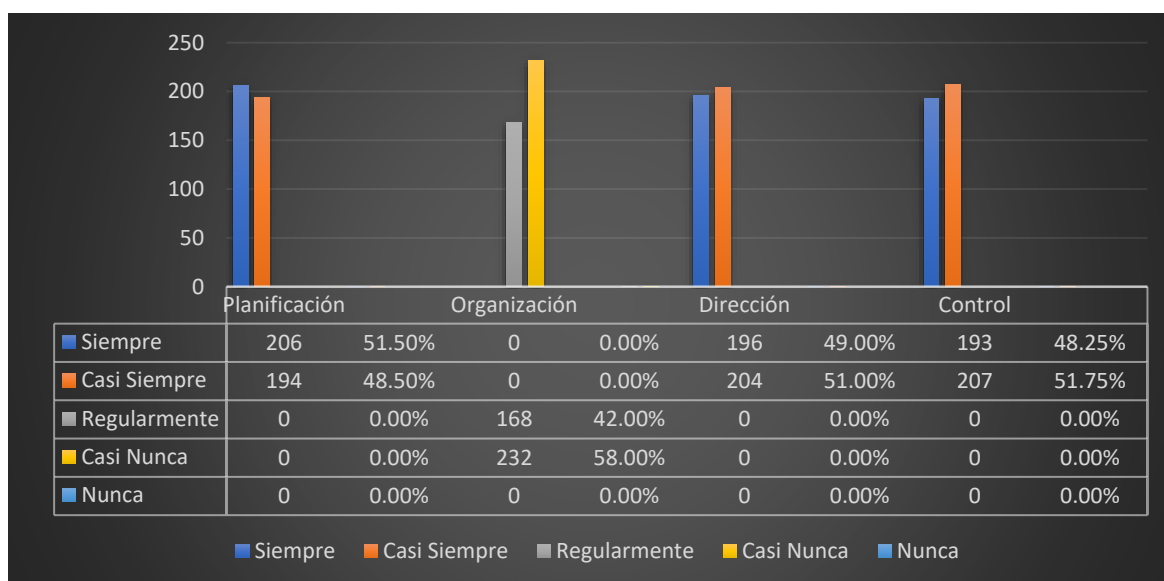
**Tabla 4:** Resultado del cuestionario aplicado a los trabajadores de una entidad pública en el año 2023 relacionado a la variable Gestión Administrativa.

#### Gestión Administrativa

| Rango         | Nivel        | Frecuencia | Porcentaje  | Porcentaje Valido | Porcentaje Acumulado |
|---------------|--------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Válido</b> | Siempre      | 595        | 37.19%      | 37.19%            | 37.19%               |
|               | Casi Siempre | 605        | 37.81%      | 37.81%            | 75.00%               |
|               | Regularmente | 168        | 10.50%      | 10.50%            | 85.50%               |
|               | Casi Nunca   | 232        | 14.50%      | 14.50%            | 100.00%              |
|               | Nunca        | 0          | 0.00%       | 0.00%             | 100.00%              |
|               | <b>Total</b> |            | <b>1600</b> | <b>100.00%</b>    | <b>100.00%</b>       |

Nota: Elaboración propia.

**Figura 1:** Representación gráfica de la variable gestión administrativa



**Análisis:** La tabla N° 3 y la figura N° 2 de la variable Gestión Administrativa, y de la encuesta aplicada a 40 resolutores a una entidad pública, lo cual genera un total de 400 preguntas por dimensión, se observa que la mayoría de los participantes perciben la gestión administrativa como constante o frecuente, ya que el 37.19% indica que ocurre "Siempre" y el 37.81% afirma que ocurre "Casi Siempre". Esto sugiere una percepción generalmente positiva de la consistencia en la gestión pública. Además, el 10.50% de los participantes informa que la gestión administrativa ocurre "Regularmente", indicando una presencia moderada pero constante. Sin embargo, el 14.50% de los participantes señala que experimentan la gestión administrativa "Casi Nunca", lo que sugiere posibles áreas de mejora o desafíos en la consistencia de la gestión. Es importante destacar que no hay participantes que afirmen que la gestión administrativa "Nunca" ocurre. En conjunto, estos hallazgos brindan una visión detallada de la percepción de la gestión administrativa en el ámbito público, identificando áreas de fortaleza y oportunidades para mejoras según la frecuencia percibida por los participantes en cada nivel de evaluación.

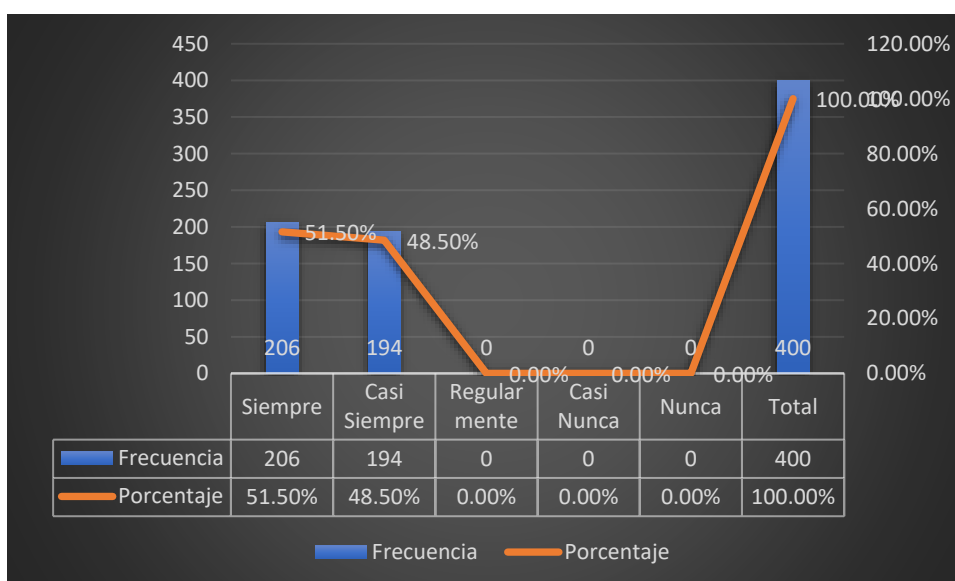


**Tabla 5:** Dimensión Planificación

| Rango  | Nivel        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Siempre      | 206        | 51.50%     | 51.50%            | 51.50%               |
|        | Casi Siempre | 194        | 48.50%     | 48.50%            | 100.00%              |
|        | Regularmente | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | Casi Nunca   | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | Nunca        | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | <b>Total</b> |            | <b>400</b> | <b>100.00%</b>    | <b>100.00%</b>       |

Nota: Elaboración propia,

**Figura 2:** Representación gráfica de la dimensión planificación



**Análisis:** La tabla N° 4 y la figura N° 3 de la dimensión Planificación, de la encuesta aplicada a 40 resolutores de una entidad pública, se evidencia que la mayoría de los participantes, el 51.50%, indican que la planificación ocurre "Siempre", mientras que el 48.50% sostiene que ocurre "Casi Siempre". Estos resultados sugieren una percepción generalmente positiva en cuanto a la planificación, ya que la combinación de los niveles más altos de frecuencia representa el total de respuestas. Sin embargo, es notable que no haya respuestas registradas en los niveles "Regularmente", "Casi Nunca" ni "Nunca", lo que podría indicar una ausencia completa o una percepción muy baja de la falta de planificación en la muestra analizada. Este hallazgo sugiere que, según la percepción de los participantes, la planificación es una práctica común y esencial en el contexto evaluado. El análisis destaca la importancia atribuida a la planificación en el ámbito

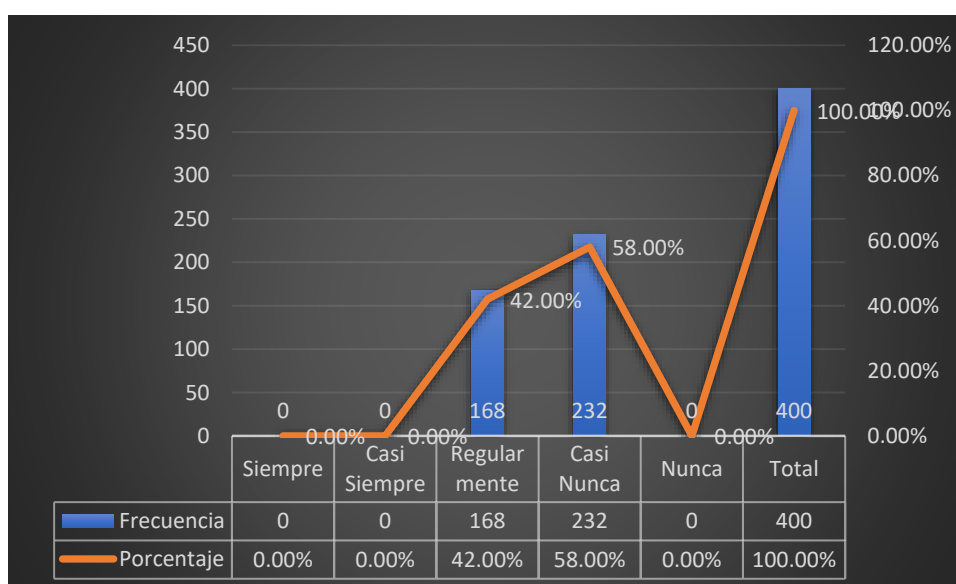
estudiado y puede servir como base para entender la cultura organizacional en relación con este aspecto específico de la gestión.

**Tabla 6:** Dimensión Organización

| Rango  | Nivel        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Siempre      | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 0.00%                |
|        | Casi Siempre | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 0.00%                |
|        | Regularmente | 168        | 42.00%     | 42.00%            | 42.00%               |
|        | Casi Nunca   | 232        | 58.00%     | 58.00%            | 100.00%              |
|        | Nunca        | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | <b>Total</b> |            | <b>400</b> | <b>100.00%</b>    | <b>100.00%</b>       |

Nota: Elaboración propia,

**Figura 3:** Representación gráfica de la dimensión organización



**Análisis:** La tabla N° 5 y la figura N° 4 de la dimensión Organización, de la encuesta aplicada a 40 resolutores a una entidad pública, se destaca que un significativo 58.00% de los participantes informan que la organización ocurre "Casi Nunca", mientras que el 42.00% indica que ocurre "Regularmente". Estos resultados sugieren una percepción mayoritariamente negativa en cuanto a la organización en la muestra analizada. La ausencia completa de respuestas en los niveles "Siempre" y "Casi Siempre" indica una falta de consenso entre los participantes en cuanto a la ocurrencia frecuente u ocasional de la organización. La prevalencia de respuestas en el nivel "Casi Nunca" sugiere la presencia de desafíos significativos o deficiencias en el ámbito de la organización, lo que podría tener implicaciones

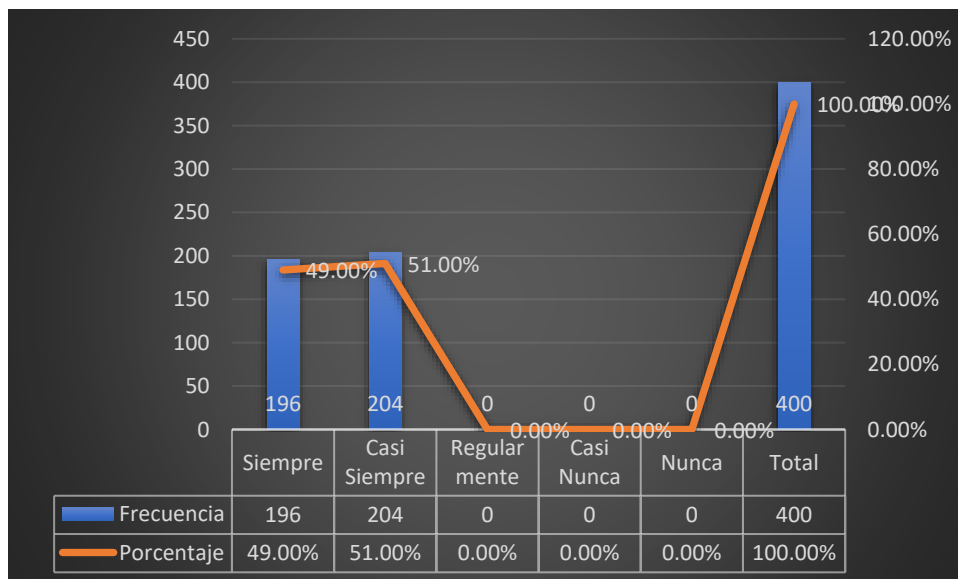
importantes para la eficiencia y efectividad en la gestión. Este análisis resalta la necesidad de examinar más a fondo las causas subyacentes de la percepción negativa de la organización y puede proporcionar una base para la implementación de mejoras en la gestión organizativa.

**Tabla 7:** Dimensión Dirección

| Rango  | Nivel        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Siempre      | 196        | 49.00%     | 49.00%            | 49.00%               |
|        | Casi Siempre | 204        | 51.00%     | 51.00%            | 100.00%              |
|        | Regularmente | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | Casi Nunca   | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | Nunca        | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | <b>Total</b> |            | <b>400</b> | <b>100.00%</b>    | <b>100.00%</b>       |

Nota: Elaboración propia.

**Figura 4:** Representación gráfica de la dimensión dirección



**Análisis:** La tabla N° 6 y la figura N° 5 de la dimensión Dirección, de la encuesta aplicada a 40 resolutores a una entidad pública, se observa que la mayoría de los participantes, con un 51.00%, indican que la dirección ocurre "Casi Siempre", mientras que el 49.00% sostiene que ocurre "Siempre". Estos resultados sugieren una percepción generalmente positiva en cuanto a la dirección en la muestra analizada, ya que los niveles más altos de frecuencia representan la totalidad de las respuestas. La ausencia completa de respuestas en los niveles "Regularmente", "Casi Nunca" y "Nunca" indica una alta consistencia en la percepción de que la

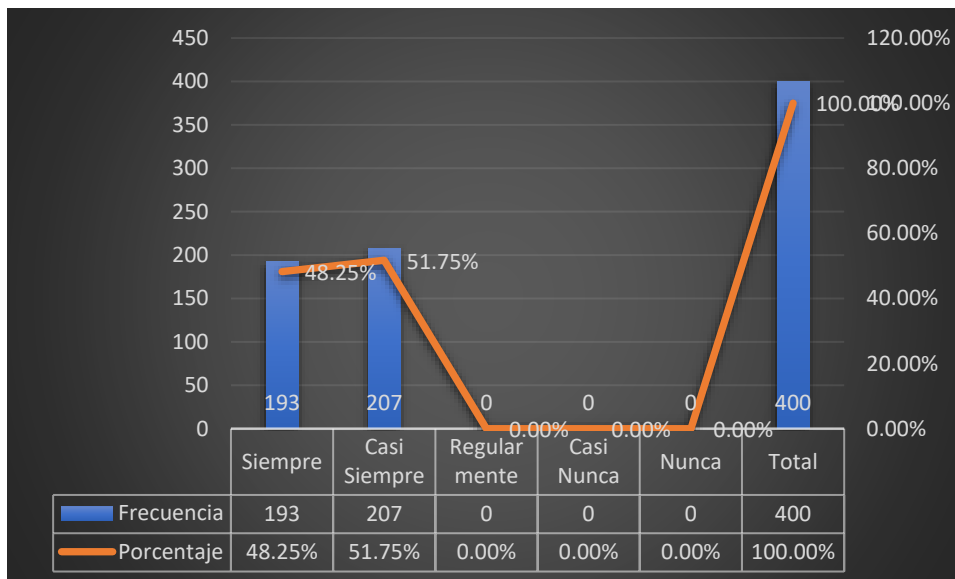
dirección es una práctica que se lleva a cabo con regularidad o de manera constante. Este hallazgo sugiere que la dirección es un componente esencial y bien establecido en el ámbito evaluado. El análisis destaca la importancia atribuida a la dirección y puede servir como base para entender la cultura organizacional en relación con este aspecto específico de la gestión.

**Tabla 8:** Dimensión Control

| Rango  | Nivel        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Valido | Porcentaje Acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Siempre      | 193        | 48.25%     | 48.25%            | 48.25%               |
|        | Casi Siempre | 207        | 51.75%     | 51.75%            | 100.00%              |
|        | Regularmente | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | Casi Nunca   | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | Nunca        | 0          | 0.00%      | 0.00%             | 100.00%              |
|        | <b>Total</b> |            | <b>400</b> | <b>100.00%</b>    | <b>100.00%</b>       |

Nota: Elaboración propia.

**Figura 5:** Representación gráfica de la dimensión control



**Análisis:** La tabla N° 7 y la figura N° 6 de la dimensión Dirección, de la encuesta aplicada a 40 resolutores a una entidad pública, se destaca que la gran mayoría de los participantes, con un 51.75%, indica que el control ocurre "Casi Siempre", mientras que el 48.25% sostiene que ocurre "Siempre". Estos resultados sugieren una percepción generalmente positiva en cuanto al control en la muestra analizada, ya que los niveles más altos de frecuencia representan la totalidad de las respuestas. La ausencia completa de respuestas en los niveles "Regularmente",

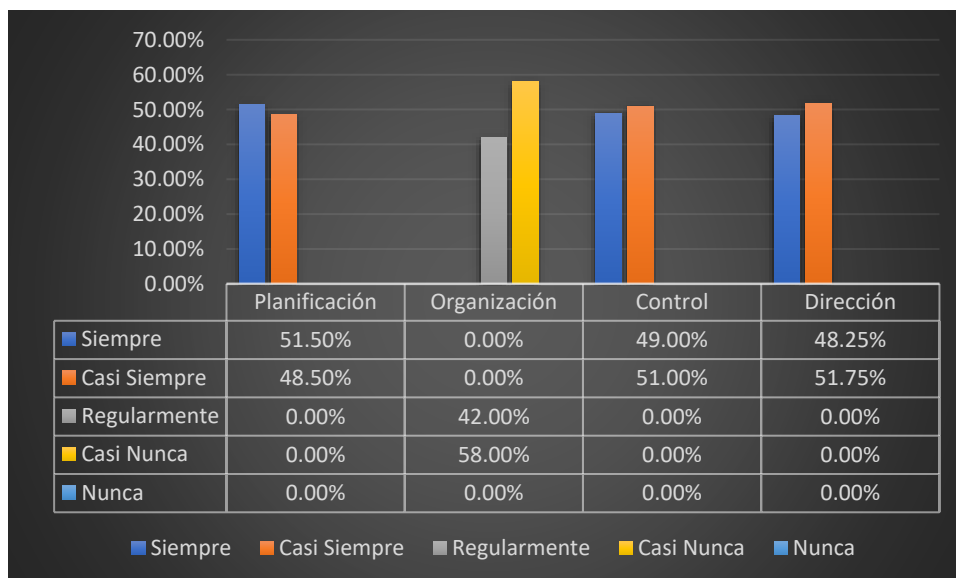
"Casi Nunca" y "Nunca" indica una alta consistencia en la percepción de que el control es una práctica que se lleva a cabo con regularidad o de manera constante. Este hallazgo sugiere que el control es un componente esencial y bien establecido en el ámbito evaluado. El análisis destaca la importancia atribuida al control y puede servir como base para entender la cultura organizacional en relación con este aspecto específico de la gestión, así como para identificar áreas de fortaleza y posibles

**Tabla 9:** Resultado de las cuatro dimensiones: planificación, organización, dirección y control.

| Nivel        | Planificación  | Organización   | Control        | Dirección      |
|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Siempre      | 51.50%         | 0.00%          | 49.00%         | 48.25%         |
| Casi Siempre | 48.50%         | 0.00%          | 51.00%         | 51.75%         |
| Regularmente | 0.00%          | 42.00%         | 0.00%          | 0.00%          |
| Casi Nunca   | 0.00%          | 58.00%         | 0.00%          | 0.00%          |
| Nunca        | 0.00%          | 0.00%          | 0.00%          | 0.00%          |
| <b>Total</b> | <b>100.00%</b> | <b>100.00%</b> | <b>100.00%</b> | <b>100.00%</b> |

Nota: Elaboración propia.

**Figura 6:** Representación gráfica del resultado de las cuatro dimensiones



**Análisis:** De la tabla N° 8 y la figura N°7, se verifica que del análisis de los resultados de las cuatro dimensiones (Planificación, Organización, Control y Dirección), se observa que la mayoría de las respuestas se encuentran en el nivel

medio para todas las dimensiones. Sin embargo, es importante considerar la proporción de respuestas en los niveles bajo y alto para identificar áreas que podrían necesitar mayor atención en la elaboración de un plan estratégico.

- **Planificación:** La planificación se distribuye principalmente entre los niveles "Siempre" y "Casi Siempre", con un 51.50% y un 48.50%, respectivamente. No se registran respuestas en los niveles más bajos, indicando que la percepción general es positiva en esta dimensión. Sin embargo, podría explorarse cómo mejorar para alcanzar niveles más altos de planificación constante.
- **Organización:** En esta dimensión, todas las respuestas se encuentran en los niveles "Regularmente", "Casi Nunca" y "Nunca". Es necesario abordar la falta de respuestas en los niveles más altos ("Siempre" y "Casi Siempre"), sugiriendo la necesidad de fortalecer las prácticas organizativas.
- **Control:** La mayoría de las respuestas se encuentran en los niveles "Siempre" y "Casi Siempre", con un 49.00% y un 51.75%, respectivamente. Sin embargo, existe una oportunidad para mejorar la percepción de control constante, ya que hay un porcentaje significativo en el nivel "Regularmente".
- **Dirección:** La percepción de la dirección se distribuye principalmente entre los niveles "Siempre" y "Casi Siempre", con un 48.25% y un 51.75%, respectivamente. Similar al control, hay oportunidades para mejorar la dirección constante, ya que también se observa un porcentaje en el nivel "Regularmente".

De las dimensiones analizadas se muestra una presencia sustancial en el nivel medio, pero la Organización destaca con un 42.00% en el nivel regularmente y 58.00% en casi nunca, indicando que podría necesitar una atención particular en la elaboración de un plan estratégico.

**Resultado del Objetivo 2:** Seleccionar estrategias altamente efectivas para mejorar la gestión administrativa asociada con la emisión de sanción por acumulación de puntos en una entidad pública durante el 2024.

**Tabla 10:** Identificar las mejores estrategias para elaborar un plan estratégico en la organización para mejorar la gestión administrativa asociada con la emisión de sanción por acumulación de puntos en una entidad pública durante el 2024.

| <b>Estrategia</b>  | <b>Objetivo</b>  |
|--|--|
| <b>Estrategia 1.</b><br>Desarrollo de Políticas Claras y Consistentes.         | Establecer normativas transparentes y coherentes para guiar la acumulación de puntos y la emisión de sanciones, asegurando la equidad y comprensión del proceso.   |
| <b>Estrategia 2.</b><br>Implementación de Tecnología y Sistemas Integrados.    | Mejorar la eficiencia del proceso mediante la automatización y la integración de sistemas, agilizando la recopilación y gestión de datos para una toma de decisiones más rápida y precisa.   |
| <b>Estrategia 3.</b><br>Capacitación Continua para el Personal.                | Garantizar que el personal encargado de la emisión de sanciones esté debidamente informado y capacitado, promoviendo una aplicación coherente de las políticas y una interpretación adecuada de las normativas.                    |
| <b>Estrategia 4.</b><br>Establecimiento de Indicadores de Rendimiento.         | Medir y evaluar la eficacia del proceso de emisión de sanciones a través de indicadores clave, identificando áreas de mejora y garantizando un monitoreo constante del rendimiento del sistema.                                    |
| <b>Estrategia 5.</b><br>Fomento de la Transparencia y Comunicación Efectiva.   | Promover la confianza de la comunidad a través de la divulgación clara de información relacionada con las normativas y los procesos, estableciendo canales de comunicación que faciliten la comprensión y participación ciudadana. |
| <b>Estrategia 6.</b><br>Revisión Periódica de Políticas y Procedimientos.      | Garantizar la actualización y relevancia continua de las políticas y procedimientos, incorporando retroalimentación del personal y de los usuarios para ajustar y mejorar el sistema de emisión de sanciones.                      |
| <b>Estrategia 7.</b><br>Implementación de Programas de Incentivos y Educación. | Reducir la acumulación de puntos a través de programas que fomenten un comportamiento responsable y motivar la participación ciudadana en programas educativos que promuevan el respeto a las normativas de tráfico.               |

**Resultado del Objetivo 3:** Desarrollar un Plan Estratégico que brinde directrices claras y específicas para optimizar la gestión administrativa de los procesos relacionados con la emisión de sanción por acumulación de puntos en una entidad pública durante el 2024.

Conforme al modelo de Bryson, el plan estratégico contendrá las siguientes etapas: 1. Resumen Ejecutivo, 2. Diagnóstico Institucional, 3. Visión, Misión y Valores de la Subgerencia, 4. Objetivos Estratégicos de la Subgerencia, 5. Estrategias y Acciones Específicas, 6. Recursos Necesarios para la Subgerencia, 7. Gestión del Cambio en la Subgerencia, 8. Monitoreo y Evaluación en la Subgerencia, 9. Riesgos y Contingencias para la Subgerencia y 10. Participación y Comunicación en la Subgerencia.



## **Plan Estratégico para Mejorar la Eficiencia del Proceso mediante Automatización e Integración de Sistemas**

### **1. Resumen Ejecutivo:**

La entidad pública busca optimizar la emisión de sanciones por acumulación de puntos, mejorando la eficiencia y la consistencia en los procesos. Este plan establece estrategias para estandarizar procedimientos, implementar un sistema de gestión integrado y coordinar internamente para lograr una gestión administrativa más efectiva.

### **2. Diagnóstico Institucional:**

El análisis revela inconsistencias en los procedimientos y una falta de estandarización en la aplicación de sanciones. La carencia de un sistema integrado dificulta la toma de decisiones informadas y afecta la eficiencia del proceso.

### **3. Visión, Misión y Valores de la Subgerencia:**

- **Visión:** Ser un referente en la gestión organizativa eficiente para la emisión de sanciones por acumulación de puntos.
- **Misión:** Organizar y estandarizar procedimientos para mejorar la eficacia y equidad en la aplicación de sanciones.
- **Valores:** Organización, eficiencia, equidad y transparencia.

### **4. Objetivos Estratégicos de la Subgerencia:**

- Estandarizar los procedimientos internos para la emisión de sanciones.
- Implementar un sistema integrado de gestión de información.
- Mejorar la coordinación interna para reducir los tiempos de respuesta.

## 5. Estrategias y Acciones Específicas:

| <b>Estrategia</b>                  | <b>Acciones Específicas</b>                               |
|------------------------------------|---|
| Implementar sistema de gestión     | Desarrollar manual de procedimientos claros y detallados. |
| Desarrollar criterios objetivos    | Implementar sistema de gestión documental y de casos.     |
| Capacitación continua del personal | Facilitar sesiones de capacitación y talleres.            |
| Coordinación interna mejorada      | Establecer reuniones periódicas para coordinar acciones.  |

## 6. Recursos Necesarios para la Subgerencia:

| <b>Recurso</b> | <b>Cantidad/Asignación</b>                       |
|----------------|--|
| Presupuesto    | 10,000,00  |
| Personal       | 2 personas a tiempo completo para implementación |
|                | 1 coordinador de capacitación                    |

## 7. Gestión del Cambio en la Subgerencia:

- Comunicar de manera efectiva los cambios organizativos y destacar los beneficios para el personal y la entidad.
- Proporcionar apoyo continuo a los empleados durante la transición.

## 8. Monitoreo y Evaluación en la Subgerencia:

| <b>Indicador</b>             | <b>Meta Inicial</b> | <b>Meta Final</b> | <b>Mes 1</b> | <b>Mes 2</b> | <b>Mes 3</b> |
|------------------------------|---------------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| Tiempo de Respuesta (días)   | 15                  | 10                | 18           | 12           | 10           |
| Precisión de Decisiones (%)  | 80                  | 90                | 75           | 85           | 92           |
| Satisfacción del Usuario (%) | 70                  | 80                | 65           | 75           | 82           |

## 9. Riesgos y Contingencias para la Subgerencia:

- Identificar posibles resistencias al cambio y desarrollar estrategias para abordarlas.
- Prever interrupciones técnicas y contar con planes de contingencia.

#### **10. Participación y Comunicación en la Subgerencia:**

- Involucrar activamente al personal en la revisión y desarrollo de procedimientos.
- Mantener una comunicación transparente sobre el progreso y los ajustes necesarios.

Este plan se implementará a lo largo de los próximos 12 meses, con revisiones regulares para asegurar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario. El objetivo final es lograr una gestión administrativa más organizada y eficiente en el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos.

## V. DISCUSIÓN

En relación al objetivo general: “Diseñar un (mejorar el) Plan Estratégico que mejore la Gestión Administrativa optimizando el procedimiento de emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública durante el año 2023”. Se procedió a evaluar las cuatro dimensiones de la variable gestión administrativa: Planificación, Organización, Dirección y Control, donde en la tabla 08, se observa que el 58,00% de los encuestados manifiestan que casi nunca se ha realizado una adecuada organización en la gestión administrativa en la emisión de sanciones en la entidad pública. Estos resultados guardan relación con la investigación realizada por Montes et al (2021) quien manifiesta que es de suma importancia contar con estrategias que permitan optimizar la gestión administrativa lo cual incrementa la competitividad a través del uso apropiado de recursos y talento humano, así mismo Tuz (2022) manifiesta que la elaboración de un plan estratégico en el área administrativa, se buscó aplicar de forma efectiva en la organización estableciendo direccionamiento estratégico y una serie de actividades en el proceso de ejecución, aplicando un mapa de procesos y un nuevo organigrama. Así mismo (Jacobsen & Johnsen, 2020) indican que la planificación estratégica es fundamental para el rendimiento general y la gestión de crisis en las entidades públicas. La literatura destaca la importancia de alinear estrategia y estructura en el gobierno local, ya que la falta de esta alineación puede disminuir el impacto de la planificación y los planes estratégicos a nivel municipal, Al respecto (Molina et al., 2021) indica que la influencia de un plan estratégico en la administración y emisión de sanciones en una entidad pública en América Latina es significativa. Al coordinar la estrategia con la estructura organizacional, abordar la cultura interna, incorporar la gestión de crisis y tener en cuenta el contexto regional, el plan estratégico tiene la capacidad de mejorar de manera efectiva la gestión administrativa.

En el mismo sentido, esto guarda relación con la teoría Clásica, en cuanto señala que para una adecuada gestión administrativa se debe contar con las siguientes funciones administrativa especiales: la planificación, la organización, la dirección y el control (Picado y Sergueyevna, 2021).

En relación al primer objetivo específico: “Realizar un exhaustivo diagnóstico de la gestión administrativa asociada a la emisión de sanciones por acumulación

de puntos en una entidad pública durante el año 2023”. Debemos señalar que del análisis de las tablas 04, 05, 06, 07 y 08, podemos apreciar que la dimensión organización es la que cuenta con un porcentaje negativo, toda vez que las respuestas obtenidas se encuentran en los niveles de “casi nunca” y “algunas veces”, teniendo como porcentajes de 58,00% en casi nunca y 42,00% en algunas veces. Esto manifestó que existe una deficiencia en la organización de la gestión administrativa. El mencionado resultado podemos contrastarlo con la investigación realizada por **Cortez et al (2019)** en la cual, a través de la encuesta realizada a 33 empleados, se concluyó que las principales mejoras deben estar relacionada a las áreas de mejora, como la revisión de FODA y la disminución presupuestal, aspectos se encuentran directamente relacionados con la organización de la empresa, de igual forma **De La Cruz (2023)** señala que, de los resultados obtenidos se evidencia la existencia de escasez de conocimientos de los colaboradores respecto a las estrategias aplicables a la empresa, por lo cual se debe fomentar el incremento de conocimientos para mejorar el futuro, apuntando a la mejora del plan estratégico en todos sus aspectos. Así mismo **Nizama (2021)** concluyo que la falta de organización en la empresa, dificulta su crecimiento, esto se debe a factores relacionados a la falta de conocimiento de funciones y responsabilidad, lo cual ocasiona que la gerencia general no pueda delegar las funciones a los trabajadores al no tener la suficiente confianza. Finalmente, **Valdez (2023)** elaboro en sus conclusiones que el total de los socios de la empresa manifiesta que es necesario la creación de un plan estratégico que permita fortalecer la gestión empresarial, estas estrategias deben estar direccionadas en a la organización de la empresa.

En relación al segundo objetivo específico: Seleccionar estrategias altamente efectivas para mejorar la gestión administrativa asociada con la emisión de sanción por acumulación de puntos en una entidad pública durante el 2023, después de un análisis situación de la entidad pública y en base a la tabla N° 8 y la figura N° 7, se observa que la mayoría de las respuestas se encuentran en el nivel medio para todas las dimensiones, sin embargo teniendo como principal dimensión con un nivel de bajo de las demás a la organización, por lo cual es necesario implementar estrategias que ayuden a mejorar la misma. Asimismo, es importante considerar la proporción de respuestas en los niveles bajo y alto para identificar áreas que podrían necesitar mayor atención en la elaboración de un plan estratégico. Por

consiguiente, se obtuvo las siguientes propuestas de estrategias para mejorar la dimensión de organización:

Establecer normativas transparentes y coherentes para guiar la acumulación de puntos y la emisión de sanciones, asegurando la equidad y comprensión del proceso, Mejorar la eficiencia del proceso mediante la automatización y la integración de sistemas, agilizando la recopilación y gestión de datos para una toma de decisiones más rápida y precisa, Garantizar que el personal encargado de la emisión de sanciones esté debidamente informado y capacitado, promoviendo una aplicación coherente de las políticas y una interpretación adecuada de las normativas. Entre otras estrategias más.

En relación al tercer objetivo específico: Desarrollar un Plan Estratégico que brinde directrices claras y específicas para optimizar la gestión administrativa de los procesos relacionados con la emisión de sanción por acumulación de puntos en una entidad pública durante el 2023, se estableció el siguiente plan estratégico.

Para lograr un cambio significativo en la gestión administrativa en la emisión de sanciones de una entidad pública, se propone un el diseño de un plan estratégico que comienza con el establecimiento de metas claras como disminuir el tiempo de respuesta de la emisión de sanciones de forma progresiva, siendo el tiempo promedio actual de 30 días en el primer mes debería disminuirse a 15 días, y así progresivamente, así mismo se busca elevar el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a la emisión de sanciones, toda vez que estos se ven perjudicados en poder realizar su trámite para la emisión de una nueva licencia. Este plan implica la contratación 02 resolutores a tiempo completo que se encarguen de evaluar y emitir resoluciones de emisión de sanciones y la contratación o asignación a un supervisor que verifique el cumplimiento de sus labores. De igual forma, se deberá realizar mejoras en la infraestructura y materia de escritorio.

El plan se llevará a cabo siguiendo un calendario de 12 meses, asignando recursos específicos para el resolutor, mejorando las instalaciones y llevando a cabo la capacitación del personal. Se promoverá una comunicación efectiva dentro del equipo, y se instará a los usuarios a proporcionar sus opiniones. La implementación del plan será monitoreada de forma continua, evaluando el progreso mediante métricas específicas y ajustando las estrategias según sea

necesario. Los resultados serán comunicados regularmente a todo el equipo, la alta dirección y los usuarios.

Este plan estratégico guarda relación con la investigación realizada por Tuz (2022), quien concluye que, la identificación de debilidades vinculadas al área administrativa y contable, determinándose que es necesario la elaboración de un plan estratégico de actividades que permita mejorar el desempeño de los colaboradores de la empresa. Así mismo, se vincula con el estudio realizado por De la Cruz (2023), quien concluye que es necesario diseñar un plan estratégico que permita mejorar la gestión empresarial, toda vez que este se encuentra dirigido a la evaluación y control de forma constante, a fin de corregir las diversas deficiencias que se presenten y por lo tanto se mejore el plan ejecutado.

## VI. CONCLUSIONES

**Primero:** En referencia al objetivo general, en la evaluación para un plan estratégico en una entidad pública Lima, las encuestas mostraron que es necesario el diseño e implementación de un plan estratégico, toda vez que, en las dimensiones de planificación, dirección y control, se cuenta con un porcentaje alto, mientras que en la dimensión de organización encontramos un porcentaje bajo. Esto es indicador que es necesario diseñar e implementar estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa.

**Segundo:** en relación al objetivo específico 1. Se ha llevado a cabo un diagnóstico exhaustivo de la gestión administrativa relacionada con la emisión de sanciones por acumulación de puntos en la entidad pública durante el año 2023. Este análisis ha identificado áreas clave de mejora, destacando la necesidad de estandarización, claridad en los procedimientos y una mayor eficiencia en los tiempos de respuesta.

**Tercero:** en relación al objetivo específico 2. La selección de estrategias se basa en un proceso riguroso de evaluación de las mejores prácticas y enfoques probados. Se han identificado estrategias altamente efectivas que abordan de manera específica los desafíos identificados en el diagnóstico. Estas estrategias están alineadas con los objetivos de mejora de la gestión administrativa.

**Cuarto:** en relación al objetivo específico 3. El Plan Estratégico elaborado ofrece directrices claras y específicas para la optimización de la gestión administrativa en los procesos vinculados con la emisión de sanciones por acumulación de puntos. El plan aborda de manera integral las áreas de preocupación identificadas, proporcionando un marco estructurado para implementar mejoras en la entidad pública durante el año 2023.



## VII. RECOMENDACIONES

**Primero:** Diseñar e implementar estrategias específicas que se centren en fortalecer la dimensión de organización. Esto puede incluir la revisión de la estructura organizativa, la asignación de roles y responsabilidades, y la implementación de procesos que mejoren la coordinación interna. Enfocarse en la organización contribuirá a una gestión administrativa más eficiente y cohesionada.

**Segundo:** Establecer un marco de estandarización que incluya la creación de manuales de procedimientos detallados y la implementación de protocolos claros. Esta recomendación se enfoca en abordar las áreas clave de mejora identificadas en el diagnóstico y garantizará una aplicación uniforme y eficiente de los procedimientos de emisión de sanciones por acumulación de puntos.

**Tercero:** Priorizar la implementación de las estrategias identificadas como altamente efectivas, asegurando que estén alineadas con los desafíos específicos del diagnóstico. Esta recomendación garantizará que las mejoras sean específicas y adecuadas para la entidad, abordando de manera directa los problemas identificados en el análisis de la gestión administrativa asociada con la emisión de sanciones.

**Cuarto:** Facilitar la comunicación efectiva de las directrices y metas establecidas en el Plan Estratégico a todos los niveles de la entidad. Esto incluye la realización de sesiones de capacitación para el personal y la creación de canales de retroalimentación para asegurar una comprensión completa. Una comunicación clara y eficaz fomentará la alineación y la colaboración en la implementación del plan.

## REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Seguridad Vial. (2020). Manual de conductor para el curso de Seguridad Vial. Argentina: Ministerio del Interior. Dirección Nacional de Licencias de Conducir y Antecedentes de Tránsito. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ansv\\_licencias\\_manual\\_del\\_conductor.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ansv_licencias_manual_del_conductor.pdf)
- Alvarado, José. (2023). Planificación estratégica institucional y la gestión pública en el Viceministerio de Turismo-Lima 2022. Perú. [Tesis Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113409/Alvarado\\_FJA-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113409/Alvarado_FJA-SD.pdf?sequence=1)
- Álvarez, Eleazar, Granados, José, & Parejo, Marjory. (2022). Implementación del Modelo de Gestión por Procesos en Tres Establecimientos Educativos del Distrito de Santa Marta. Lima. [Tesis Maestría, Universidad de la Sabana]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad de la Sabana. <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/53156/TESIS%20PROCESOS%20DE%20CALIDAD%20ELEAZAR%20-%20MARJORY%20-JOSE%20MARIO%20par>
- Anderson, L., Guindon, Godefroy, & Tarride, Jean. (2021). A review of implementation and evaluation of Pan American Health Organization's policies to prevent childhood obesity in Latin America. EEUU. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/osp4.572>
- Arévalo, Rony, Cárdenas Edrulfo, & Vela, Fernando. (2021). Planificación estratégica y su relación con la mejora de la gestión pública en la municipalidad distrital de MANANTAY – PUCALLPA, periodo 2020. Lima. . [Tesis Maestría, Universidad Nacional de Ucayali]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali. [http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5563/B7\\_2022\\_UNU\\_E](http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5563/B7_2022_UNU_E)

CONOMIA\_T\_2022\_RONY\_AREVALO\_EDRULFO\_CARDENAS\_FERNAN  
DO\_VELA.p

Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., & Vásquez, M. (2022). Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis. Perú: Instituto Universitario de Innovación, Ciencia y Tecnología - INUDI. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>

Bahamontes, Felipe. (2022). Estudio de caso comparativo de municipalidades de la Región Metropolitana de Chile. Chile. [Tesis Maestría, Universidad de Chile]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad de Chile. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/192381/Gesti%C3%B3n%20de%20la%20planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20en%20el%20gobierno%20local%20>

Barreto, Maria. (2019). Planificación estratégica para la cooperación internacional en la administración pública. Estudio de caso: "LABINTEX". El Salvador. [Tesis Maestría, Universidad del Salvador]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad del Salvador. [https://repositorio.inta.gob.ar/xmlui/bitstream/handle/20.500.12123/6033/INTA\\_CoordinacionesNacionales\\_VinculacionTecnologica\\_Barreto\\_MM\\_planific](https://repositorio.inta.gob.ar/xmlui/bitstream/handle/20.500.12123/6033/INTA_CoordinacionesNacionales_VinculacionTecnologica_Barreto_MM_planific)

Cabrejos, Fermin, & Robles, Blanca. (2020). Manual de Redacción de tesis de Posgrado. Perú: Universidad Privada Antenor Orrego. . <https://doi.org/978-612-4479-09-0>.

Cañarte, Teresa, Santana, Jimmy, & Santacruz, Ruth. (2023). Gestión administrativa: control de recursos y rentabilidad en el expendio de miel de abejas del sitio Quimis. 8(79). Ecuador. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i2>

Castilla, Carlos. (2019). El planeamiento estratégico y su influencia en la rentabilidad del Instituto de Formación y Capacitación Portuaria, periodo 2007 – 2011. Lima. [Tesis Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://core.ac.uk/download/pdf/323349707.pdf>

- Cavada, Juan. (2021). Licencia de conducir por puntos. C. Chile. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. [https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/32121/2/BCN\\_Licencia\\_de\\_conducir\\_por\\_puntos\\_coment\\_GW\\_2\\_.pdf](https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/32121/2/BCN_Licencia_de_conducir_por_puntos_coment_GW_2_.pdf)
- Conejero, E., & Segura, M. d. (2019). Evaluando la seguridad vial: el caso del carnet por puntos en España. 9. España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500826>
- Cortez, Liz, Esquivel, Carolina, & Toledo, Ana. (2019). Propuesta de Planeación estratégica para el servicio nacional de capacitación para la industria de la construcción (SENCICO) 2019-2021. Perú. [Tesis Maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad del Pacífico. [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2533/Liz\\_Tesis\\_maestria\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2533/Liz_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Crespo, Marjorie, Romero, Martin, Urdaneta, Armando, & Gonzáles, Andreína. (2022). Gestión administrativa mediante la planificación operativa y financiera de las microempresas orenses de producción camaronera periodo 2019 - 2022. 3(1). Ecuador. <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/re.v3n1.2022.536>
- De La Cruz, Roberto. (2023). Plan estratégico para la gestión empresarial de una distribuidora de. Perú. [Tesis Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107732/DeLaCruz\\_TRC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107732/DeLaCruz_TRC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Díaz, Marco. (2022). La Gestión estratégica y la ventaja competitiva de la empresa “Pollos al Gusto Cía. Ltda.” de la provincia de Cotopaxi”. Ecuador. [Tesis Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35589/1/713%20OE.pdf>
- Farro, Juan. (2022). Reingeniería de procesos y su relación con la rentabilidad de las ventas en la empresa Arcon maquinaria y construcción S.A.C. - Huacho, 2022. Perú. [Tesis Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital

Institucional de la Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93962/Farro\\_RJD-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93962/Farro_RJD-SD.pdf?sequence=1)

Feli, James, & Scherer, Michael. (2017). Administrative license suspension: Does length of suspension matter?. Traffic Injury Prevention. EEUU. Administrative license suspension: Does length of suspension matter?. Traffic Injury Prevention

Gaibor, Doris. (2021). Estrategias de gestión como una herramienta en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo Distrito 02D03. Ecuador. [Tesis Magisterial, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Universidad Técnica de Ambato.  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32908/1/026%20ADP.pdf>.

Gaitán, Fabio, & Sergueyevna, Natalia. (2021). La competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa mediante la gestión de sus recursos. 115. Nicaragua: Especial. <https://doi.org/https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11611>

García, Adolfo. (2022). Revista de Filosofía. Venezuela. Vol. 39, Edición Especial N°2, 2022, pp.458-480. Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela. ISSN: 0798-1171. e-ISSN: 2477-9598. Disponible en: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/filosofia/article/view/39071/43790>

Gazmuri, P. (2023). Nuevo sistema de licencias de conducir con puntaje. Apuntes Legislativos. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile. <https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=documentos/10221.1/27721/1/Apunte%20%20Licencias%20de%20conducir.pdf>

Gómez, Edinson. (2020). La planeación estratégica como herramienta para incrementar la productividad y sostenibilidad de las empresas. caso: dos grandes empresas del sector de servicios de aseo y mantenimiento de instalaciones en Bogotá. Bogota, Colombia. [Tesis Maestría, Universidad de América]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad de América.

<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7958/1/948211-2020-II-MBA.pdf>

Gutiérrez, Israel. (s.f.). Planeamiento estratégico y presupuesto en una entidad pública, Lima 2022. Perú. . [Tesis Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97367/Guti%203%a9rrez\\_OIJ-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97367/Guti%203%a9rrez_OIJ-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Hernández, M. (2020). Gestión de la calidad, mejora y control de los servicios de salud ensayo. México. [Tesis Maestría, Instituto de Estudios Superiores De Chiapas]. Repositorio Digital Institucional del Instituto de Estudios Superiores De Chiapas. <https://salazarvirtual.sistemaeducativosalazar.mx/assets/5ed69dbef1701/tareas/316dc4641dd1efbe28dd6f2047bc3c8>

Hernández, Roberto, & Mendoza, Christian. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (1). México: McGraw-Hill. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Dr%20ogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Dr%20ogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)

Hernández, Roberto, Fernández, Carlos, & Baptista, Pilar. (2014). Metodología de la investigación. (6). México: McGraw-Hill. . <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

House of Commons. (18 de Julio de 2023). Driver & Vehicle Licensing Agency. United Kingdom: Crown copyright 2023. [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/64b6b85d0ea2cb001315e552/DVLA\\_annual\\_report\\_and\\_accounts\\_2022\\_to\\_2023.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/64b6b85d0ea2cb001315e552/DVLA_annual_report_and_accounts_2022_to_2023.pdf)

Livia, Renzo. (2023). Planeación estratégica y gestión municipal en una municipalidad distrital, Huánuco 2022. Perú. [Tesis Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad César Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111257/Livia\\_VR-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111257/Livia_VR-SD.pdf?sequence=1)

Martínez, Eduardo, & Esparza, Ligia. (2019). Teorías de sistemas complejos: marco epistémico para. México. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n21/2007-4964-ins-21-373.pdf>

Ministerio de Transporte y Comunicaciones. (2021). Exposición de motivos. Decreto Supremo que aprueba el reglamento del sistema de control de licencias de conducir por puntos y establece otras disposiciones. Lima, Perú. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3525340/Expo%20Motivos%20DS%20025-2021-MTC.pdf.pdf>

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2020). Plan Estratégico Institucional 2020-2023. Lima, Perú. <https://www.gob.pe/institucion/mtc/informes-publicaciones/704871-plan-estrategico-institucional-2020-2023>

Montes de Oca, J., Comas, R., Alvarez, S., & Silva, R. (Diciembre de 2021). La incidencia del Plan Estratégico en la Gestión Administrativa. Caso Cooperativa de Transporte Ventajas. 13(S3). Ecuador: Revista Universidad y Sociedad,. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2501/2455>

Mora, Yanire. (2022). Plan estratégico de sistemas de información a la gestión administrativa de la empresa corporación Athanatos SAC. Perú. [Tesis de grado, Universidad Nacional Santiago Antunes de Mayolo]. Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Santiago Antunes de Mayolo. [https://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/5375/T033\\_76020398\\_T.pdf?sequence=1&isAll](https://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/5375/T033_76020398_T.pdf?sequence=1&isAll)

Nava, Julio. (2022). Modelo de gestión por procesos para fortalecer la cultura corporativa en una institución educativa privada de Barranca. Lima. [Tesis Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d1201d03-6dd0-4d80-86d0-49d0acf2cbb2/content>

- Navarro, Ericka, Quispe, Wilver, Ramirez, Ángel, Medina, Cristian, & Limachi, Nila. (2023). Influencia del planeamiento estratégico en la creación de valor público en un gobierno local de la provincia de Andahuaylas, Apurímac – Perú. Perú. Revista Latinoamérica de Ciencias Sociales y Humanidades. [https://www.researchgate.net/publication/369934446\\_Influencia\\_del\\_planeamiento\\_estrategico\\_en\\_la\\_creacion\\_de\\_valor\\_publico\\_en\\_un\\_gobierno\\_local\\_de\\_la\\_provincia\\_de\\_Andahuaylas\\_Apurimac\\_-\\_Peru\\_Influe](https://www.researchgate.net/publication/369934446_Influencia_del_planeamiento_estrategico_en_la_creacion_de_valor_publico_en_un_gobierno_local_de_la_provincia_de_Andahuaylas_Apurimac_-_Peru_Influe)
- Nizama, Paola. (2021). IMPLEMENTAR UN PLAN ESTRATÉGICO 2020-2021 PARA LA. Perú. [Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional Digital de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/89ba5581-176a-4443-8bbb-4798d240d082/content>
- Peña, Diana, Milligan, Kevin, & Galarza, Edison. (2022). Gestión Administrativa y su Aporte al Desarrollo Empresarial: Caso Cooperativa Moto Taxi de Puerto López. 8(Especial). Ecuador. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2563>
- Picano, Arlen, & Sergueyevna, Natalia. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas. 96(Especial). Nicaragua. <https://doi.org/https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11610>
- Polania, Claudia, Cordona, Félix, Casteñeda, Gloria, Vargas, Inés, Calvache, Octavio, & Abanto, Walter. (2020). Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa. Colombia. <https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/596>
- Proaño, Sofia. (2020). Planificación Estratégica para Mejorar la Gestión Administrativa en la Empresa. Ecuador. [Tesis Magisterial, Universidad Internacional de Ecuador]. Repositorio Institucional Digital de la Universidad Internacional de Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4360/1/T-UIDE-1360.pdf>
- Pulido, Ruth. (2022). Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para una Consultora Organizacional de Perú. Lima. [Tesis Maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad EAFIT



[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/32229/RuthPolett\\_PulidoRamirez\\_2023.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/32229/RuthPolett_PulidoRamirez_2023.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Red Empresarial de Seguridad Vial. (2021). Guía paso a paso, Planeación estratégica de Seguridad Vial – PESV. Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. <https://redempresarial.movilidadbogota.gov.co/sites/default/files/Gu%C3%ADa%20paso%20a%20paso%20para%20elaborar%20el%20PESV.pdf>

Rivero, Mélida, Meneses, Pablo, García, Juan, Anibal, Rafael, & Zevallos, Edward. (2021). Metodología de la investigación. (1). Perú. Universidad Nacional Hermilio Valdizán. <https://www.unheval.edu.pe/webs/repositoriounheval/descargar?file=9b7f24db17daad5b380d51233e8349d07d7b03f2069a97f4b7249d90e92d76ea5837fe8ad52e68de29d6523d57b06571cb22e6d81b5316168f0ca86c9dc7271cc079b18260f594b67f6>

Rojas, Eduardo. (2022). Propuesta de un Planeación estratégica basada en el desarrollo sostenible para la empresa Gómez y Selva industrial S.A. Costa Rica. [Tesis, Universidad San Marcos]. Repositorio Digital Institucional de la Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1694/TFG%20LIC%20ADM%200004%202022.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Salazar, Adriana. (2022). Planeación estratégica Institucional 2018 – 2021 de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero y las gasolineras del Cantón Puerto López. Manabi, Ecuador. [Tesis Maestría, Universidad Estatal del Sur de Manabi. Repositorio Digital Institucional de la Universidad Estatal del Sur de Manabi. <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4108/1/TESIS-ADRIANA%20LEONOR%20SALAZAR%20MORAN.pdf>

Silva, Galo, & Caiza, Victor. (2023). Gestión administrativa a través del pensamiento estratégico de la unidad de nivelación y admisión, Universidad Nacional de Chimborazo. 3(174). Argentina.

<https://tesla.puertomaderoeditorial.com.ar/index.php/tesla/article/view/174/2>  
56

Tumbaco, Gema, Villafuerte, Wendy, & Soledispa, Xavier. (2022). Las cadenas de valor como estrategias de desarrollo microempresarial. Ecuador. Revista Científica de Ciencias económicas y empresariales. FIPCAEC (Edición 32) Vol. 7, No 1. Especial Junio 2022, pp. 65-87. Disponible en: <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/583>

Tuz, N. (2022). Plan estratégico para la gestión administrativa y contable de la empresa proyectos y servicios Jimday Cía. Ltda. ubicado en el D.M. de Quito. Quito, Ecuador. [Tesis para obtener el grado]. Universidad Nacional de Quito. <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/71f1232f-b6a7-44cb-8c26-88165eeea191/content>

Zorrilla, Manuel. (2019). Estrategia de gestión para la mejora continua de la calidad de escuela de conductores de vehículos particulares del Perú - caso: "Simón Bolívar. Perú. [Tesis Magisterial, Universidad Nacional del Callao]. Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional del Callao. [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/4118/ZORRILLA%20CONCHUCOS\\_POSGRADO\\_2019.pdf?sequence=1&isAllow](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/4118/ZORRILLA%20CONCHUCOS_POSGRADO_2019.pdf?sequence=1&isAllow)

## ANEXOS

### ANEXO 1:

Operacionalización de la variable Independiente: Gestión Administrativa

| Variable                      | Definición Conceptual  | Definición Operacional   | Dimensión     | Indicadores                           | Técnica e Instrumento          |
|-------------------------------|--|--|---------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| <b>Gestión Administrativa</b> | Según Raffino María (2020) mencionan que la gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa permite prevenir problemas y alcanzar los objetivos. | La gestión administrativa se define operacionalmente como el conjunto de procesos estratégicos y operativos destinados a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades de una entidad pública. | Planificación | 1. Claridad en los Objetivos          | <b>Encuesta - Cuestionario</b> |
|                               |  |  |               | 2. Planificación a Largo Plazo        |                                |
|                               |  |  |               | 3. Metas Medibles                     |                                |
|                               |  |  |               | 4. Alineación con Normativas Vigentes |                                |
|                               |  |  |               | 5. Flexibilidad para Adaptarse        |                                |
|                               |  |  | Organización  | 6. Distribución de Responsabilidades  |                                |
|                               |  |  |               | 7. Estructura Organizativa Eficiente  |                                |
|                               |  |  |               | 8. Comunicación Interna               |                                |
|                               |  |  |               | 9. Jerarquía Establecida              |                                |
|                               |  |  |               | 10. Coordinación Interinstitucional   |                                |
|                               |  |  | Dirección     | 11. Toma de Decisiones                |                                |
|                               |  |  |               | 12. Motivación del Personal           |                                |
|                               |  |  |               | 13. Comunicación Efectiva             |                                |
|                               |  |  |               | 14. Supervisión de Actividades        |                                |
|                               |  |  |               | 15. Orientación hacia Resultados      |                                |
|                               |  |  | Control       | 16. Evaluación Regular                |                                |
|                               |  |  |               | 17. Monitoreo de Resultados           |                                |
|                               |  |  |               | 18. Medidas Correctivas Oportunas     |                                |
|                               |  |  |               | 19. Transparencia en el Proceso       |                                |
|                               |  |  |               | 20. Adaptabilidad a Cambios           |                                |

**ANEXO 2:**

Operacionalización de la Variable Independiente: Plan Estratégico.

| Variable                | Definición Conceptual   | Definición Operacional  | Dimensión                         | Indicadores   | Técnica e Instrumento      |
|-------------------------|---|---|-----------------------------------|---|----------------------------|
| <b>Plan estratégico</b> | <p>Es el conjunto de acciones para alcanzar el desarrollo sostenible, a través de un ciclo de planeamiento estratégico para alcanzar la mejora continua, este se enfoca en el bienestar de los ciudadanos según las necesidades de cada territorio incluyendo lineamientos para la gestión del riesgo de desastres. Dicho ciclo consta de cuatro fases: conocimiento integral de la realidad, el futuro deseado, políticas y planes coordinados; el seguimiento y evaluación para la mejora continua. Estas fases deben contribuir en la actualización de políticas y planes estratégicos en todo nivel. (Figueroa, 2020)</p> | <p>Se elaborará un plan estratégico como un instrumento direccional y sistemático que establece la visión, misión y objetivos a largo plazo de la institución. Este plan implica un proceso participativo que incluye la identificación y análisis exhaustivo de los desafíos y oportunidades del entorno del estado.</p> | Estructura de un plan estratégico | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resumen Ejecutivo:</li> <li>2. Introducción:</li> <li>3. Marco Teórico:</li> <li>4. Metodología:</li> <li>5. Diagnóstico Institucional:</li> <li>6. Formulación Estratégica:</li> <li>7. Implementación:</li> <li>8. Evaluación y Control:</li> <li>9. Conclusiones:</li> <li>10. Recomendaciones:</li> <li>11. Bibliografía:</li> <li>12. Anexos:</li> </ol> | <b>Cualitativo Nominal</b> |

## Anexo 4: Instrumento de recolección de datos

Cuestionario para evaluar la gestión administrativo en la emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública en el año 2023.

Estimados trabajadores de la Subgerencia de Procedimientos de tránsito, el presente cuestionario ha sido diseñado con el objetivo de determinar las principales deficiencias en la gestión administrativa en el procedimiento de emisión de sanciones en una entidad publica en el año 2023. Por consiguiente, se le recomienda responder de manera clara y objetiva, se le asegura total discreción poniendo en anonimato su información personal, de ante mano se le agradece su participación y brindar su valioso tiempo.

Este cuestionario consta de 40 preguntas cuidadosamente diseñadas para comprender su perspectiva y experiencia en la gestión administrativa relacionada con la emisión de sanciones por acumulación de puntos. Sus respuestas desempeñarán un papel esencial en la identificación de áreas de mejora y en la formulación de estrategias más efectivas en beneficio de la mejora en la gestión administrativa de forma activa y esperamos que este proceso de retroalimentación contribuya significativamente a nuestro objetivo compartido de hacer de las carreteras un lugar más seguro para todos. En breve, recibirán más detalles sobre cómo acceder al cuestionario y participar en esta importante iniciativa.

Edad .....

Genero.....

Especialidad.....

Puesto de trabajo.....

Tiempo en el puesto.....

### Escala de Likert

| 1     | 2          | 3             | 4            | 5       |
|-------|------------|---------------|--------------|---------|
| Nunca | Casi nunca | Algunas veces | Casi siempre | siempre |

|  |   | 1     | 2          | 3             | 4            | 5       |
|--|---|-------|------------|---------------|--------------|---------|
| N°   | PREGUNTAS   | Nunca | Casi nunca | Algunas veces | Casi siempre | Siempre |
| <b>DIMENSION: 1. Planificación</b>                     |   |       |            |               |              |         |
| <b>Indicador: 1. Revisión del Plan Estratégico</b>     |   |       |            |               |              |         |
| 1  | ¿Cómo se definen las metas específicas para el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos?               | -     | -          | -             | -            | -       |
| 2  | ¿Cuáles son los objetivos estratégicos establecidos para mejorar la eficiencia en la emisión de sanciones?              | -     | -          | -             | -            | -       |
| <b>Indicador: 2. Comunicación de Metas y Objetivos</b> |   |       |            |               |              |         |
| 3  | ¿En qué medida se consideran las estrategias actuales adecuadas para alcanzar los propósitos de la entidad?             | -     | -          | -             | -            | -       |
| 4  | ¿Se revisan y actualizan periódicamente los planes y programas relacionados con la emisión de sanciones?                | -     | -          | -             | -            | -       |
| <b>Indicador: 3. Planificación Detallada</b>           |   |       |            |               |              |         |
| 5  | ¿Cómo se asegura de que las actividades de emisión de sanciones estén alineadas con las metas y objetivos establecidos? | -     | -          | -             | -            | -       |
| 6  | ¿Se evalúa regularmente la efectividad de los planes y programas implementados en este proceso?                         | -     | -          | -             | -            | -       |

|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| <b>Indicador: 4. Gestión de Riesgos</b>                |   |   |   |   |   |
| 7  | ¿Existen plazos claros para la ejecución de las actividades planificadas en el proceso de emisión de sanciones?   | - | - | - | - |
| 8  | ¿Cómo se adapta la planificación a cambios en la normativa o en el entorno operativo?   | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 5. Revisiones Periódicas</b>             |   |   |   |   |   |
| 9  | ¿Se realiza una evaluación sistemática de la coherencia entre metas y resultados?   | - | - | - | - |
| 10   | ¿Qué mecanismos se utilizan para ajustar los planes en caso de desviaciones o cambios en el entorno operativo?  | - | - | - | - |
| <b>DIMENSION: 2. Organización</b>                      |   |   |   |   |   |
| <b>Indicador: 6. Definición de Responsabilidades</b>   |   |   |   |   |   |
| 11   | ¿Cómo está estructurada la entidad para llevar a cabo eficientemente el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos?                        | - | - | - | - |
| 12   | ¿Cómo se asignan y comunican claramente las responsabilidades entre los diferentes actores involucrados?  | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 7. Comunicación y Colaboración</b>       |   |   |   |   |   |
| 13   | ¿Se han creado unidades organizativas específicas para gestionar eficientemente las actividades relacionadas con las sanciones por acumulación de puntos? | - | - | - | - |
| 14   | ¿Existe una jerarquía clara que facilite la toma de decisiones eficientes en este contexto?   | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 8. Toma de Decisiones</b>                |   |   |   |   |   |
| 15   | ¿Cómo se distribuyen de manera eficiente los recursos y tareas para garantizar la efectividad en la emisión de sanciones?                                 | - | - | - | - |
| 16   | ¿Se fomenta la colaboración entre las diferentes unidades organizativas involucradas en este proceso?   | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 9. Asignación Equitativa de Recursos</b> |   |   |   |   |   |
| 17   | ¿Cómo se asegura de que cada nivel jerárquico esté alineado con los objetivos de mejorar la emisión de sanciones?   | - | - | - | - |
| 18   | ¿Existen protocolos claros para la coordinación entre las diferentes áreas involucradas?  | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 10. Jerarquía de Autoridad</b>           |   |   |   |   |   |
| 19   | ¿Se evalúa periódicamente la idoneidad de la estructura organizativa para este proceso?   | - | - | - | - |
| 20   | ¿Cómo se asegura de que la asignación de responsabilidades sea equitativa y eficiente?  | - | - | - | - |
| <b>DIMENSION: 3. Dirección</b>                         |   |   |   |   |   |
| <b>Indicador: 11. Liderazgo Efectivo</b>               |   |   |   |   |   |
| 21   | ¿Cómo se guía y supervisa el personal encargado de emitir las sanciones por acumulación de puntos?  | - | - | - | - |
| 22   | ¿En qué medida se asegura de que las actividades se lleven a cabo conforme a los objetivos establecidos?  | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 12. Retroalimentación Constructiva</b>   |   |   |   |   |   |
| 23   | ¿Cómo se toman las decisiones en el proceso de emisión de sanciones?  | - | - | - | - |
| 24   | ¿Existen mecanismos de motivación efectivos para el personal involucrado en estas actividades?  | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 13. Ambiente de Trabajo</b>              |   |   |   |   |   |
| 25   | ¿Cómo se facilita la comunicación efectiva en el contexto de la emisión de sanciones?   | - | - | - | - |

|   |  |   |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 26  | ¿Se promueve la participación activa del personal en la toma de decisiones relacionadas con la emisión de sanciones?     | - | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 14. Transparencia en la Comunicación</b>      |  |   |   |   |   |   |
| 27  | ¿Qué estrategias se implementan para garantizar la coherencia entre la dirección y la ejecución de actividades?          | - | - | - | - | - |
| 28  | ¿Existen mecanismos para evaluar y mejorar continuamente la supervisión de las actividades?                              | - | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 15. Desarrollo Profesional</b>                |  |   |   |   |   |   |
| 29  | ¿Cómo se abordan los desafíos y obstáculos en la dirección del proceso de emisión de sanciones?                          | - | - | - | - | - |
| 30  | ¿Qué acciones se toman para garantizar la alineación de las actividades con la visión y misión institucional?            | - | - | - | - | - |
| <b>DIMENSION: 4. Control</b>                                |  |   |   |   |   |   |
| <b>Indicador: 16. Evaluaciones Periódicas</b>               |  |   |   |   |   |   |
| 31  | ¿Cómo se evalúan y monitorean las actividades relacionadas con la emisión de sanciones?                                  | - | - | - | - | - |
| 32  | ¿Se implementan sistemas de seguimiento para garantizar el cumplimiento de los objetivos previstos?                      | - | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 17. Monitoreo del Cumplimiento</b>            |  |   |   |   |   |   |
| 33  | ¿Existen medidas correctivas específicas cuando se identifican desviaciones en el proceso?                               | - | - | - | - | - |
| 34  | ¿Cómo se realizan las evaluaciones periódicas de resultados para mejorar continuamente el proceso?                       | - | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 18. Acciones Correctivas Oportunas</b>        |  |   |   |   |   |   |
| 35  | ¿Qué indicadores se utilizan para medir la eficiencia y efectividad en la emisión de sanciones?                          | - | - | - | - | - |
| 36  | ¿Cómo se asegura de que las actividades estén alineadas con los estándares establecidos y la normativa vigente?          | - | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 19. Claridad en Estándares de Rendimiento</b> |  |   |   |   |   |   |
| 37  | ¿Se cuenta con protocolos claros para la revisión y análisis de resultados en el proceso de emisión de sanciones?        | - | - | - | - | - |
| 38  | ¿Qué acciones se toman en respuesta a los hallazgos de las evaluaciones de control?                                      | - | - | - | - | - |
| <b>Indicador: 20. Revisión de Procesos Internos</b>         |  |   |   |   |   |   |
| 39  | ¿Se promueve la participación del personal en la identificación y solución de problemas en el proceso?                   | - | - | - | - | - |
| 40  | ¿Cómo se documentan y comunican los resultados de las evaluaciones de control a todas las partes interesadas relevantes? | - | - | - | - | - |

## Anexo 04: Evaluación por juicio de expertos

### **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señor(a):

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es: Gestión administrativa siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos en materia de gestión pública especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de servicios públicos y satisfacer las expectativas de los usuarios.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

.....  
**CHRISTIAN IRVIN SANTOS PALACIOS**

D.N.I N° 45152963



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir la calidad de servicio. 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 de la modernización del Estado. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

|  |                                       |                                    |
|--|---------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | Gutierrez Yalico Lisset Yazmin        |                                    |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( X )                        | Doctor ( )                         |
| <b>Área de formación académica:</b>                  | Clínica ( )<br>Educativa ( )          | Social ( X )<br>Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Derecho                               |                                    |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Universidad César Vallejo             |                                    |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( X ) |                                    |

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Cuestionario para evaluar la gestión administrativo en la emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública en el año 2023. |
| <b>Autor:</b>                | Christian Irvin Santos Palacios   |
| <b>Procedencia:</b>          | Cuestionario adaptado   |
| <b>Administración:</b>       | Directa   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 40 minutos  |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | Personal que labora en una entidad pública de Lima.   |
| <b>Dimensiones:</b>          | 1) Planificación<br>2) Organización<br>3) Dirección<br>4) Control.  |
| <b>Confiabilidad:</b>        | -   |
| <b>Escala:</b>               | Nunca, Casi Nunca, Regularmente, Casi Siempre, Siempre  |

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>Cantidad de ítems:</b>    | 40         |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 40 minutos |

#### 4. Soporte teórico:

| Escala/Área                   | Subescala (dimensiones) | Definición  |
|-------------------------------|-------------------------|---|
| <b>Gestión Administrativa</b> | Planificación           | Gonzales (2020) La planificación; establecida como la función administrativa con objetivos marcados, adecuado manejo de recursos y planificación de actividades                     |
|                               | Organización            | Arguello at. el., (2020) la organización proporciona un orden para el mejor funcionamiento de la empresa o entidad, esta puede ser material y social.                               |
|                               | Dirección               | Gonzales (2020) La dirección; es incluir la ejecución de estrategias, a fin de cumplir los objetivos.   |
|                               | Control                 | Arguello at. el., (2020) El control consiste en verificar la conformidad de los procedimientos de acuerdo a los objetivos, el fin es detectar los puntos débiles para rectificarlos |

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se presenta a usted el cuestionario para medir la variable de gestión administrativa, elaborado por Christian Santos (2023). Conforme con los siguientes indicadores que califican cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>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.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene   | 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.   |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
| relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.                       | 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.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencialmente 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 brindes sus observaciones que considere pertinente*

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

### Dimensiones del instrumento:

#### Primera dimensión: Planificación

| Indicadores  | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Obser/ Recom |
|--|---|----------|------------|------------|--------------|
| <b>Indicador: 1. Revisión del Plan Estratégico</b>     | ¿Cómo se definen las metas específicas para el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos?   | 4        | 4          | 4          |              |
|  | ¿Cuáles son los objetivos estratégicos establecidos para mejorar la eficiencia en la emisión de sanciones?  | 4        | 4          | 4          |              |
| <b>Indicador: 2. Comunicación de Metas y Objetivos</b> | ¿En qué medida se consideran las estrategias actuales adecuadas para alcanzar los propósitos de la entidad? | 4        | 4          | 4          |              |
|  | ¿Se revisan y actualizan periódicamente los planes y programas relacionados con la emisión de sanciones?    | 4        | 4          | 4          |              |
| <b>Indicador: 3. Planificación Detallada</b>           | ¿Cómo se asegura de que las actividades de emisión de sanciones estén                                       | 4        | 4          | 4          |              |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | alineadas con las metas y objetivos establecidos?   |   |   |   |  |
|  | ¿Se evalúa regularmente la efectividad de los planes y programas implementados en este proceso?                 | 4 | 4 | 4 |  |
| <b>Indicador: 4. Gestión de Riesgos</b>    | ¿Existen plazos claros para la ejecución de las actividades planificadas en el proceso de emisión de sanciones? | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Cómo se adapta la planificación a cambios en la normativa o en el entorno operativo?                           | 4 | 4 | 4 |  |
| <b>Indicador: 5. Revisiones Periódicas</b> | ¿Se realiza una evaluación sistemática de la coherencia entre metas y resultados?                               | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Qué mecanismos se utilizan para ajustar los planes en caso de desviaciones o cambios en el entorno operativo?  | 4 | 4 | 4 |  |

**Segunda dimensión: Organización.**

| <b>Indicadores</b>                                   | <b>Ítem</b>   | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Obser/<br/>Recom</b> |
|--|---|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| <b>Indicador: 6. Definición de Responsabilidades</b> | ¿Cómo está estructurada la entidad para llevar a cabo eficientemente el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos?                        | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Cómo se asignan y comunican claramente las responsabilidades entre los diferentes actores involucrados?  | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 7. Comunicación y Colaboración</b>     | ¿Se han creado unidades organizativas específicas para gestionar eficientemente las actividades relacionadas con las sanciones por acumulación de puntos? | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Existe una jerarquía clara que facilite la toma de decisiones eficientes en este contexto?   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 8. Toma de Decisiones</b>              | ¿Cómo se distribuyen de manera eficiente los recursos y tareas para garantizar la efectividad en la emisión de sanciones?                                 | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Se fomenta la colaboración entre las diferentes unidades?  | 4               | 4                 | 4                 |                         |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | organizativas involucradas en este proceso?   |   |   |   |  |
| <b>Indicador: 9. Asignación Equitativa de Recursos</b> | ¿Cómo se asegura de que cada nivel jerárquico esté alineado con los objetivos de mejorar la emisión de sanciones? | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Existen protocolos claros para la coordinación entre las diferentes áreas involucradas?                          | 4 | 4 | 4 |  |
| <b>Indicador: 10. Jerarquía de Autoridad</b>           | ¿Se evalúa periódicamente la idoneidad de la estructura organizativa para este proceso?                           | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Cómo se asegura de que la asignación de responsabilidades sea equitativa y eficiente?                            | 4 | 4 | 4 |  |

**Tercera dimensión: Dirección**

| <b>Indicadores</b>                                     | <b>Ítem</b>  | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Obser/<br/>Recom</b> |
|--|--|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| <b>Indicador: 11. Liderazgo Efectivo</b>               | ¿Cómo se guía y supervisa el personal encargado de emitir las sanciones por acumulación de puntos?                   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿En qué medida se asegura de que las actividades se lleven a cabo conforme a los objetivos establecidos?             | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 12. Retroalimentación Constructiva</b>   | ¿Cómo se toman las decisiones en el proceso de emisión de sanciones?   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Existen mecanismos de motivación efectivos para el personal involucrado en estas actividades?                       | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 13. Ambiente de Trabajo</b>              | ¿Cómo se facilita la comunicación efectiva en el contexto de la emisión de sanciones?                                | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Se promueve la participación activa del personal en la toma de decisiones relacionadas con la emisión de sanciones? | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 14. Transparencia en la Comunicación</b> | ¿Qué estrategias se implementan para garantizar la coherencia entre la dirección y la ejecución de actividades?      | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Existen mecanismos para evaluar y mejorar continuamente la supervisión de las actividades?                          | 4               | 4                 | 4                 |                         |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
| <b>Indicador: 15.<br/>Desarrollo<br/>Profesional</b> | ¿Cómo se abordan los desafíos y obstáculos en la dirección del proceso de emisión de sanciones?               | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Qué acciones se toman para garantizar la alineación de las actividades con la visión y misión institucional? | 4 | 4 | 4 |  |

**Cuarta dimensión: Control**

| <b>Indicadores</b>  | <b>Ítem</b>  | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Obser/<br/>Recom</b> |
|---|--|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| <b>Indicador: 16.<br/>Evaluaciones<br/>Periódicas</b>                   | ¿Cómo se evalúan y monitorean las actividades relacionadas con la emisión de sanciones?                                  | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Se implementan sistemas de seguimiento para garantizar el cumplimiento de los objetivos previstos?                      | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 17.<br/>Monitoreo del<br/>Cumplimiento</b>                | ¿Existen medidas correctivas específicas cuando se identifican desviaciones en el proceso?                               | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Cómo se realizan las evaluaciones periódicas de resultados para mejorar continuamente el proceso?                       | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 18.<br/>Acciones<br/>Correctivas<br/>Oportunas</b>        | ¿Qué indicadores se utilizan para medir la eficiencia y efectividad en la emisión de sanciones?                          | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Cómo se asegura de que las actividades estén alineadas con los estándares establecidos y la normativa vigente?          | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 19.<br/>Claridad en<br/>Estándares de<br/>Rendimiento</b> | ¿Se cuenta con protocolos claros para la revisión y análisis de resultados en el proceso de emisión de sanciones?        | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Qué acciones se toman en respuesta a los hallazgos de las evaluaciones de control?                                      | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 20.<br/>Revisión de<br/>Procesos Internos</b>             | ¿Se promueve la participación del personal en la identificación y solución de problemas en el proceso?                   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Cómo se documentan y comunican los resultados de las evaluaciones de control a todas las partes interesadas relevantes? | 4               | 4                 | 4                 |                         |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento presenta suficiencia\_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Gutierrez Yalico, Lisset Yazmin

**Especialidad del validador:** Gestión Pública

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**13 de diciembre del 2023.**



**Firma del Experto Validador**

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir la calidad de servicio. 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 de la modernización del Estado. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 6. Datos generales del juez:

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | Lopez Zapana, Pamela Estefany  |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( X )                      Doctor ( )   |
| <b>Área de formación académica:</b>                  | Clínica ( )                      Social ( X )<br>Educativa ( )                      Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Derecho  |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Servicio de Administración Tributaria  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( X )  |

### 7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 8. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Cuestionario para evaluar la gestión administrativo en la emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública en el año 2023. |
| <b>Autor:</b>                | Christian Irvin Santos Palacios   |
| <b>Procedencia:</b>          | Cuestionario adaptado   |
| <b>Administración:</b>       | Directa   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 40 minutos  |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | Personal que labora en una entidad pública de Lima.   |
| <b>Dimensiones:</b>          | 1) Planificación<br>2) Organización<br>3) Dirección<br>4) Control.  |
| <b>Confiabilidad:</b>        | -   |
| <b>Escala:</b>               | Nunca, Casi Nunca, Regularmente, Casi Siempre, Siempre  |



|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>Cantidad de ítems:</b>    | 40         |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 40 minutos |

### 9. Soporte teórico:

| Escala/Área                   | Subescala (dimensiones) | Definición  |
|-------------------------------|-------------------------|---|
| <b>Gestión Administrativa</b> | Planificación           | Gonzales (2020) La planificación; establecida como la función administrativa con objetivos marcados, adecuado manejo de recursos y planificación de actividades                     |
|                               | Organización            | Arguello at. el., (2020) la organización proporciona un orden para el mejor funcionamiento de la empresa o entidad, esta puede ser material y social.                               |
|                               | Dirección               | Gonzales (2020) La dirección; es incluir la ejecución de estrategias, a fin de cumplir los objetivos.   |
|                               | Control                 | Arguello at. el., (2020) El control consiste en verificar la conformidad de los procedimientos de acuerdo a los objetivos, el fin es detectar los puntos débiles para rectificarlos |

### 10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se presenta a usted el cuestionario para medir la variable de gestión administrativa, elaborado por Christian Santos (2023). Conforme con los siguientes indicadores que califican cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>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.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene   | 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.   |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
| relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.                       | 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.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencialmente 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                |

#### Dimensiones del instrumento:

##### Primera dimensión: Planificación

| Indicadores  | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Obser/ Recomend |
|--|---|----------|------------|------------|-----------------|
| <b>Indicador: 1. Revisión del Plan Estratégico</b>     | ¿Cómo se definen las metas específicas para el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos?   | 4        | 4          | 4          |                 |
|  | ¿Cuáles son los objetivos estratégicos establecidos para mejorar la eficiencia en la emisión de sanciones?  | 4        | 4          | 4          |                 |
| <b>Indicador: 2. Comunicación de Metas y Objetivos</b> | ¿En qué medida se consideran las estrategias actuales adecuadas para alcanzar los propósitos de la entidad? | 4        | 4          | 4          |                 |
|  | ¿Se revisan y actualizan periódicamente los planes y programas relacionados con la emisión de sanciones?    | 4        | 4          | 4          |                 |
| <b>Indicador: 3. Planificación Detallada</b>           | ¿Cómo se asegura de que las actividades de emisión de sanciones estén alineadas con las metas y             | 4        | 4          | 4          |                 |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | objetivos establecidos?   |   |   |   |  |
|  | ¿Se evalúa regularmente la efectividad de los planes y programas implementados en este proceso?                 | 4 | 4 | 4 |  |
| <b>Indicador: 4. Gestión de Riesgos</b>    | ¿Existen plazos claros para la ejecución de las actividades planificadas en el proceso de emisión de sanciones? | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Cómo se adapta la planificación a cambios en la normativa o en el entorno operativo?                           | 4 | 4 | 4 |  |
| <b>Indicador: 5. Revisiones Periódicas</b> | ¿Se realiza una evaluación sistemática de la coherencia entre metas y resultados?                               | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Qué mecanismos se utilizan para ajustar los planes en caso de desviaciones o cambios en el entorno operativo?  | 4 | 4 | 4 |  |

**Segunda dimensión: Organización.**

| <b>Indicadores</b>                                   | <b>Ítem</b>   | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Obser/<br/>Recom</b> |
|--|---|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| <b>Indicador: 6. Definición de Responsabilidades</b> | ¿Cómo está estructurada la entidad para llevar a cabo eficientemente el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos?                        | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Cómo se asignan y comunican claramente las responsabilidades entre los diferentes actores involucrados?  | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 7. Comunicación y Colaboración</b>     | ¿Se han creado unidades organizativas específicas para gestionar eficientemente las actividades relacionadas con las sanciones por acumulación de puntos? | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Existe una jerarquía clara que facilite la toma de decisiones eficientes en este contexto?   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 8. Toma de Decisiones</b>              | ¿Cómo se distribuyen de manera eficiente los recursos y tareas para garantizar la efectividad en la emisión de sanciones?                                 | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Se fomenta la colaboración entre las diferentes unidades?  | 4               | 4                 | 4                 |                         |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | organizativas involucradas en este proceso?   |   |   |   |  |
| <b>Indicador: 9. Asignación Equitativa de Recursos</b> | ¿Cómo se asegura de que cada nivel jerárquico esté alineado con los objetivos de mejorar la emisión de sanciones? | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Existen protocolos claros para la coordinación entre las diferentes áreas involucradas?                          | 4 | 4 | 4 |  |
| <b>Indicador: 10. Jerarquía de Autoridad</b>           | ¿Se evalúa periódicamente la idoneidad de la estructura organizativa para este proceso?                           | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Cómo se asegura de que la asignación de responsabilidades sea equitativa y eficiente?                            | 4 | 4 | 4 |  |

**Tercera dimensión: Dirección**

| <b>Indicadores</b>                                     | <b>Ítem</b>  | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Obser/<br/>Recom</b> |
|--|--|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| <b>Indicador: 11. Liderazgo Efectivo</b>               | ¿Cómo se guía y supervisa el personal encargado de emitir las sanciones por acumulación de puntos?                   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿En qué medida se asegura de que las actividades se lleven a cabo conforme a los objetivos establecidos?             | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 12. Retroalimentación Constructiva</b>   | ¿Cómo se toman las decisiones en el proceso de emisión de sanciones?   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Existen mecanismos de motivación efectivos para el personal involucrado en estas actividades?                       | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 13. Ambiente de Trabajo</b>              | ¿Cómo se facilita la comunicación efectiva en el contexto de la emisión de sanciones?                                | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Se promueve la participación activa del personal en la toma de decisiones relacionadas con la emisión de sanciones? | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 14. Transparencia en la Comunicación</b> | ¿Qué estrategias se implementan para garantizar la coherencia entre la dirección y la ejecución de actividades?      | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Existen mecanismos para evaluar y mejorar continuamente la supervisión de las actividades?                          | 4               | 4                 | 4                 |                         |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
| <b>Indicador: 15.<br/>Desarrollo<br/>Profesional</b> | ¿Cómo se abordan los desafíos y obstáculos en la dirección del proceso de emisión de sanciones?               | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Qué acciones se toman para garantizar la alineación de las actividades con la visión y misión institucional? | 4 | 4 | 4 |  |

**Cuarta dimensión: Control**

| <b>Indicadores</b>  | <b>Ítem</b>  | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Obser/<br/>Recom</b> |
|---|--|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| <b>Indicador: 16.<br/>Evaluaciones<br/>Periódicas</b>                   | ¿Cómo se evalúan y monitorean las actividades relacionadas con la emisión de sanciones?                                  | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Se implementan sistemas de seguimiento para garantizar el cumplimiento de los objetivos previstos?                      | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 17.<br/>Monitoreo del<br/>Cumplimiento</b>                | ¿Existen medidas correctivas específicas cuando se identifican desviaciones en el proceso?                               | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Cómo se realizan las evaluaciones periódicas de resultados para mejorar continuamente el proceso?                       | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 18.<br/>Acciones<br/>Correctivas<br/>Oportunas</b>        | ¿Qué indicadores se utilizan para medir la eficiencia y efectividad en la emisión de sanciones?                          | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Cómo se asegura de que las actividades estén alineadas con los estándares establecidos y la normativa vigente?          | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 19.<br/>Claridad en<br/>Estándares de<br/>Rendimiento</b> | ¿Se cuenta con protocolos claros para la revisión y análisis de resultados en el proceso de emisión de sanciones?        | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Qué acciones se toman en respuesta a los hallazgos de las evaluaciones de control?                                      | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 20.<br/>Revisión de<br/>Procesos Internos</b>             | ¿Se promueve la participación del personal en la identificación y solución de problemas en el proceso?                   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Cómo se documentan y comunican los resultados de las evaluaciones de control a todas las partes interesadas relevantes? | 4               | 4                 | 4                 |                         |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento presenta suficiencia\_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Lopez Zapana, Pamela Estefany

**Especialidad del validador:** Gestión Pública

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**13 de diciembre del 2023.**



**Firma del Experto Validador**

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir la calidad de servicio. 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 de la modernización del Estado. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 11. Datos generales del juez:

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | <b>Rodríguez Cerna, Carmen Mardonia</b>  |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( X )                      Doctor ( )   |
| <b>Área de formación académica:</b>                  | Clínica ( )                      Social ( X )<br>Educativa ( )                      Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Derecho  |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Municipalidad de Surquillo   |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( X )  |

### 12. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 13. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Cuestionario para evaluar la gestión administrativo en la emisión de sanciones por acumulación de puntos en una entidad pública en el año 2023. |
| <b>Autor:</b>                | Christian Irvin Santos Palacios   |
| <b>Procedencia:</b>          | Cuestionario adaptado   |
| <b>Administración:</b>       | Directa   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 40 minutos  |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | Personal que labora en una entidad pública de Lima.   |
| <b>Dimensiones:</b>          | 1) Planificación<br>2) Organización<br>3) Dirección<br>4) Control.  |
| <b>Confiabilidad:</b>        | -   |
| <b>Escala:</b>               | Nunca, Casi Nunca, Regularmente, Casi Siempre, Siempre  |

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>Cantidad de ítems:</b>    | 40         |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 40 minutos |

14. **Soporte teórico:**

| <b>Escala/Área</b>            | <b>Subescala (dimensiones)</b> | <b>Definición</b>   |
|-------------------------------|--------------------------------|---|
| <b>Gestión Administrativa</b> | Planificación                  | Gonzales (2020) La planificación; establecida como la función administrativa con objetivos marcados, adecuado manejo de recursos y planificación de actividades                     |
|                               | Organización                   | Arguello at. el., (2020) la organización proporciona un orden para el mejor funcionamiento de la empresa o entidad, esta puede ser material y social.                               |
|                               | Dirección                      | Gonzales (2020) La dirección; es incluir la ejecución de estrategias, a fin de cumplir los objetivos.   |
|                               | Control                        | Arguello at. el., (2020) El control consiste en verificar la conformidad de los procedimientos de acuerdo a los objetivos, el fin es detectar los puntos débiles para rectificarlos |

15. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, se presenta a usted el cuestionario para medir la variable de gestión administrativa, elaborado por Christian Santos (2023). Conforme con los siguientes indicadores que califican cada uno de los ítems según corresponda.

| <b>Categoría</b>  | <b>Calificación</b>                                     | <b>Indicador</b>  |
|---|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticas 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.  |
| <b>COHERENCIA</b>   | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|   | 2. Desacuerdo (bajo nivel)                              | El ítem tiene una relación tangencial   |



|  |                                       |  |
|--|---------------------------------------|--|
| El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.    | de acuerdo)                           | /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.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial 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 brindes sus observaciones que considere pertinente

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

#### Dimensiones del instrumento:

##### Primera dimensión: Planificación

| Indicadores  | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Obser/ Recom |
|--|---|----------|------------|------------|--------------|
| <b>Indicador: 1. Revisión del Plan Estratégico</b>     | ¿Cómo se definen las metas específicas para el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos?   | 4        | 4          | 4          |              |
|  | ¿Cuáles son los objetivos estratégicos establecidos para mejorar la eficiencia en la emisión de sanciones?  | 4        | 4          | 4          |              |
| <b>Indicador: 2. Comunicación de Metas y Objetivos</b> | ¿En qué medida se consideran las estrategias actuales adecuadas para alcanzar los propósitos de la entidad? | 4        | 4          | 4          |              |
|  | ¿Se revisan y actualizan periódicamente los planes y programas relacionados con la emisión de sanciones?    | 4        | 4          | 4          |              |
| <b>Indicador: 3. Planificación</b>                     | ¿Cómo se asegura de que las actividades de emisión  | 4        | 4          | 4          |              |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
| <b>Detallada</b>                           | de sanciones estén alineadas con las metas y objetivos establecidos?  |   |   |   |  |
|  | ¿Se evalúa regularmente la efectividad de los planes y programas implementados en este proceso?                 | 4 | 4 | 4 |  |
| <b>Indicador: 4. Gestión de Riesgos</b>    | ¿Existen plazos claros para la ejecución de las actividades planificadas en el proceso de emisión de sanciones? | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Cómo se adapta la planificación a cambios en la normativa o en el entorno operativo?                           | 4 | 4 | 4 |  |
| <b>Indicador: 5. Revisiones Periódicas</b> | ¿Se realiza una evaluación sistemática de la coherencia entre metas y resultados?                               | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Qué mecanismos se utilizan para ajustar los planes en caso de desviaciones o cambios en el entorno operativo?  | 4 | 4 | 4 |  |

**Segunda dimensión: Organización.**

| <b>Indicadores</b>                                   | <b>Ítem</b>   | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Obser/<br/>Recom</b> |
|--|---|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| <b>Indicador: 6. Definición de Responsabilidades</b> | ¿Cómo está estructurada la entidad para llevar a cabo eficientemente el proceso de emisión de sanciones por acumulación de puntos?                        | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Cómo se asignan y comunican claramente las responsabilidades entre los diferentes actores involucrados?  | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 7. Comunicación y Colaboración</b>     | ¿Se han creado unidades organizativas específicas para gestionar eficientemente las actividades relacionadas con las sanciones por acumulación de puntos? | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Existe una jerarquía clara que facilite la toma de decisiones eficientes en este contexto?   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 8. Toma de Decisiones</b>              | ¿Cómo se distribuyen de manera eficiente los recursos y tareas para garantizar la efectividad en la emisión de sanciones?                                 | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|  | ¿Se fomenta la colaboración entre las   | 4               | 4                 | 4                 |                         |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | diferentes unidades organizativas involucradas en este proceso?   |   |   |   |  |
| <b>Indicador: 9. Asignación Equitativa de Recursos</b> | ¿Cómo se asegura de que cada nivel jerárquico esté alineado con los objetivos de mejorar la emisión de sanciones? | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Existen protocolos claros para la coordinación entre las diferentes áreas involucradas?                          | 4 | 4 | 4 |  |
| <b>Indicador: 10. Jerarquía de Autoridad</b>           | ¿Se evalúa periódicamente la idoneidad de la estructura organizativa para este proceso?                           | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Cómo se asegura de que la asignación de responsabilidades sea equitativa y eficiente?                            | 4 | 4 | 4 |  |

### Tercera dimensión: Dirección

| Indicadores  | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Obser/<br>Recom |
|--|--|----------|------------|------------|-----------------|
| <b>Indicador: 11. Liderazgo Efectivo</b>               | ¿Cómo se guía y supervisa el personal encargado de emitir las sanciones por acumulación de puntos?                   | 4        | 4          | 4          |                 |
|  | ¿En qué medida se asegura de que las actividades se lleven a cabo conforme a los objetivos establecidos?             | 4        | 4          | 4          |                 |
| <b>Indicador: 12. Retroalimentación Constructiva</b>   | ¿Cómo se toman las decisiones en el proceso de emisión de sanciones?   | 4        | 4          | 4          |                 |
|  | ¿Existen mecanismos de motivación efectivos para el personal involucrado en estas actividades?                       | 4        | 4          | 4          |                 |
| <b>Indicador: 13. Ambiente de Trabajo</b>              | ¿Cómo se facilita la comunicación efectiva en el contexto de la emisión de sanciones?                                | 4        | 4          | 4          |                 |
|  | ¿Se promueve la participación activa del personal en la toma de decisiones relacionadas con la emisión de sanciones? | 4        | 4          | 4          |                 |
| <b>Indicador: 14. Transparencia en la Comunicación</b> | ¿Qué estrategias se implementan para garantizar la coherencia entre la dirección y la ejecución de actividades?      | 4        | 4          | 4          |                 |
|  | ¿Existen mecanismos para evaluar y mejorar continuamente la supervisión de las actividades?                          | 4        | 4          | 4          |                 |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
| <b>Indicador: 15. Desarrollo Profesional</b> | ¿Cómo se abordan los desafíos y obstáculos en la dirección del proceso de emisión de sanciones?               | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ¿Qué acciones se toman para garantizar la alineación de las actividades con la visión y misión institucional? | 4 | 4 | 4 |  |

**Cuarta dimensión: Control**

| <b>Indicadores</b>  | <b>Ítem</b>  | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Obser/<br/>Recom</b> |
|---|--|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| <b>Indicador: 16. Evaluaciones Periódicas</b>               | ¿Cómo se evalúan y monitorean las actividades relacionadas con la emisión de sanciones?                                  | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Se implementan sistemas de seguimiento para garantizar el cumplimiento de los objetivos previstos?                      | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 17. Monitoreo del Cumplimiento</b>            | ¿Existen medidas correctivas específicas cuando se identifican desviaciones en el proceso?                               | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Cómo se realizan las evaluaciones periódicas de resultados para mejorar continuamente el proceso?                       | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 18. Acciones Correctivas Oportunas</b>        | ¿Qué indicadores se utilizan para medir la eficiencia y efectividad en la emisión de sanciones?                          | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Cómo se asegura de que las actividades estén alineadas con los estándares establecidos y la normativa vigente?          | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 19. Claridad en Estándares de Rendimiento</b> | ¿Se cuenta con protocolos claros para la revisión y análisis de resultados en el proceso de emisión de sanciones?        | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Qué acciones se toman en respuesta a los hallazgos de las evaluaciones de control?                                      | 4               | 4                 | 4                 |                         |
| <b>Indicador: 20. Revisión de Procesos Internos</b>         | ¿Se promueve la participación del personal en la identificación y solución de problemas en el proceso?                   | 4               | 4                 | 4                 |                         |
|   | ¿Cómo se documentan y comunican los resultados de las evaluaciones de control a todas las partes interesadas relevantes? | 4               | 4                 | 4                 |                         |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento presenta suficiencia\_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Rodríguez Cerna, Carmen Mardonia

**Especialidad del validador:** Gestión Pública



**13 de diciembre del 2023.**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Firma del Experto Validador**

Anexo 05: Base de datos

| Sujeto | Variable: Gestión Administrativa |    |    |    |    |    |    |    |    |     |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |           |       |     |     |     |     |     |     |     |     |         |     |       |     |     |     |     |     |     |     | Total por Variable |     |     |     |       |
|--------|----------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|--------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------|-----|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------------------|-----|-----|-----|-------|
|        | Planificación                    |    |    |    |    |    |    |    |    |     | Organización |     |     |     |     |     |     |     |     |     | Dirección |       |     |     |     |     |     |     |     |     | Control |     |       |     |     |     |     |     |     |     |                    |     |     |     |       |
|        | P1                               | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | Total        | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20       | Total | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29     | P30 | Total | P31 | P32 | P33 | P34 | P35 | P36 | P37 |                    | P38 | P39 | P40 | Total |
| S1     | 4                                | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4   | 45           | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3         | 25    | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5       | 5   | 48    | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5                  | 4   | 4   | 46  |       |
| S2     | 5                                | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4   | 46           | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3         | 30    | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5       | 5   | 46    | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4                  | 5   | 5   | 45  |       |
| S3     | 5                                | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4   | 45           | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3         | 22    | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5       | 4   | 44    | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5                  | 4   | 4   | 42  |       |
| S4     | 4                                | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5   | 47           | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2         | 24    | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5       | 4   | 44    | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 44  | 159   |
| S5     | 5                                | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4   | 46           | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2         | 26    | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5       | 5   | 46    | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4                  | 4   | 5   | 46  | 164   |
| S6     | 4                                | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   | 43           | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2         | 24    | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4       | 5   | 46    | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5                  | 5   | 5   | 47  | 160   |
| S7     | 4                                | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5   | 46           | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3         | 29    | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4       | 42  | 4     | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5                  | 4   | 43  | 160 |       |
| S8     | 4                                | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4   | 43           | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3         | 30    | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5       | 4   | 42    | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4                  | 4   | 4   | 42  | 157   |
| S9     | 5                                | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4   | 46           | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2         | 21    | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5       | 45  | 5     | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5                  | 5   | 5   | 50  | 162   |
| S10    | 4                                | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5   | 45           | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3         | 29    | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5       | 5   | 44    | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4                  | 4   | 4   | 44  | 162   |
| S11    | 4                                | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4   | 45           | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3         | 29    | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4       | 43  | 4     | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 40  | 157   |
| S12    | 4                                | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 40           | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2         | 20    | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5       | 5   | 46    | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5                  | 5   | 4   | 49  | 155   |
| S13    | 4                                | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 42           | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3         | 30    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4       | 40  | 4     | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 40  | 152   |
| S14    | 5                                | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5   | 50           | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2         | 23    | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5       | 45  | 4     | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4                  | 5   | 46  | 164 |       |
| S15    | 4                                | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 40           | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2         | 25    | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5       | 5   | 46    | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4                  | 5   | 4   | 46  | 157   |
| S16    | 4                                | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   | 44           | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2         | 21    | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4       | 5   | 46    | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4                  | 5   | 5   | 48  | 159   |
| S17    | 4                                | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5   | 47           | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2         | 20    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4       | 43  | 5     | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5                  | 5   | 5   | 47  | 157   |
| S18    | 5                                | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4   | 46           | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2         | 22    | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5       | 5   | 47    | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5                  | 5   | 4   | 47  | 162   |
| S19    | 4                                | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 46  | 2            | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2         | 23    | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5       | 50  | 5     | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 160 |       |
| S20    | 4                                | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4   | 45           | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3         | 25    | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4       | 47  | 4     | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4                  | 5   | 4   | 46  | 163   |
| S21    | 5                                | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4   | 44           | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2         | 24    | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4       | 44  | 5     | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 5   | 44  | 156   |
| S22    | 5                                | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5   | 46           | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2         | 23    | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5       | 45  | 5     | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 43  | 157   |
| S23    | 5                                | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5   | 45           | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2         | 25    | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5       | 44  | 5     | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4                  | 5   | 45  | 159 |       |
| S24    | 5                                | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5   | 47           | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2         | 23    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4       | 40  | 5     | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5                  | 5   | 4   | 49  | 159   |
| S25    | 5                                | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4   | 46           | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2         | 26    | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5       | 50  | 4     | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4                  | 5   | 43  | 165 |       |
| S26    | 5                                | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   | 46           | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2         | 24    | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4       | 45  | 5     | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4                  | 5   | 46  | 161 |       |
| S27    | 5                                | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5   | 46           | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2         | 22    | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5       | 47  | 4     | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 44  | 159   |
| S28    | 4                                | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5   | 47           | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2         | 23    | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5       | 46  | 5     | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4                  | 5   | 5   | 45  | 161   |
| S29    | 4                                | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5   | 44           | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2         | 25    | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5       | 49  | 5     | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 45  | 163   |
| S30    | 5                                | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5   | 45           | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2         | 22    | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5       | 46  | 5     | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4                  | 4   | 4   | 45  | 158   |
| S31    | 5                                | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5   | 47           | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2         | 23    | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5       | 45  | 5     | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4                  | 4   | 4   | 45  | 160   |
| S32    | 5                                | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5   | 47           | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2         | 22    | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5       | 46  | 5     | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4                  | 4   | 4   | 45  | 160   |
| S33    | 5                                | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5   | 47           | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2         | 24    | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4       | 43  | 5     | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 5   | 44  | 158   |
| S34    | 4                                | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5   | 45           | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2         | 23    | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4       | 44  | 5     | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4                  | 4   | 4   | 45  | 157   |
| S35    | 4                                | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   | 41           | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3         | 23    | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 46      | 4   | 4     | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5                  | 4   | 42  | 152 |       |
| S36    | 5                                | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4   | 48           | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2         | 24    | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4       | 41  | 5     | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5                  | 4   | 5   | 44  | 157   |
| S37    | 5                                | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5   | 45           | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2         | 24    | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5       | 44  | 5     | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4                  | 5   | 4   | 45  | 158   |
| S38    | 5                                | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 46  | 2            | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2         | 23    | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5       | 45  | 4     | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5                  | 4   | 46  | 160 |       |
| S39    | 5                                | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4   | 45           | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2         | 23    | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4       | 43  | 4     | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5                  | 4   | 46  | 157 |       |
| S40    | 4                                | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4   | 42           | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2         | 24    | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 43      | 5   | 4     | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4                  | 4   | 43  | 152 |       |