



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

La gestión de las tecnologías de la información y comunicación y
competencias gerenciales en la gestión administrativa en el Ministerio de
Salud, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTORA:

Mg. Vidal Jaque, Jessica Edith (ORCID: 0000-0002-8486-9293)

ASESOR:

Dra. Soria Pérez, Yolanda (ORCID: 0000-0002-1171-4768)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

Con sincero cariño a mis padres y a mi hijita Dana Sifuentes Vidal, por el apoyo y comprensión que me han brindado, logrando ser la profesional que anhelaban.

Agradecimiento

A todos los docentes de la Escuela de Postgrado de la “Universidad César Vallejo” por su valiosa enseñanza y permanente orientación durante mis estudios de Doctorado, a la Dra. Yolanda Soria Pérez, por su asesoría; y a los trabajadores de Ministerio de Salud, por su valiosa colaboración durante el desarrollo de la presente investigación.

Página del jurado

Declaratoria de autenticidad

Yo, **Jessica Edith Vidal Jaque**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Doctorado en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “**La gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación, competencias gerenciales en la Gestión Administrativa en el Ministerio de Salud, 2019**” presentada, en 110 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 02 de agosto del 2020



Firma

Jessica Edith Vidal Jaque

DNI: 09918504

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract	x
Resumo.....	xi
I. Introducción	1
II. Método	17
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	17
2.2. Operacionalización de variables	18
2.3. Población, muestra y muestreo	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	21
2.5. Procedimiento	23
2.6. Método de análisis de datos	23
2.7. Aspectos éticos.....	23
III. Resultados	24
IV. Discusión.....	40
V. Conclusiones	44
VI. Recomendaciones.....	45
VII. Propuesta	46
Referencias.....	49
Anexos.....	57

Índice de tablas

Tabla 1	<i>Operacionalización de Gestión de las tecnologías de la Información y comunicación.</i>	18
Tabla 2	<i>Operacionalización de Competencias gerenciales.</i>	19
Tabla 3	<i>Operacionalización de Gestión Administrativa.</i>	20
Tabla 4	<i>Nivel descriptivo de Gestión de las TIC.</i>	24
Tabla 5	<i>Nivel descriptivo de Gestión de las TIC según dimensiones.</i>	24
Tabla 6	<i>Competencias gerenciales del Ministerio de Salud, 2019.</i>	25
Tabla 7	<i>Competencias gerenciales según dimensiones del Ministerio de Salud, 2019.</i>	26
Tabla 8	<i>Gestión administrativa del Ministerio de Salud, 2019.</i>	27
Tabla 9	<i>Gestión administrativa según dimensiones</i>	28
Tabla 10	Información de ajuste de modelo para Hipótesis general	29
Tabla 11	<i>Calidad de ajuste</i>	30
Tabla 12	<i>Regresión logística Ordinal HG</i>	30
Tabla 13	Información de ajuste de modelo para Hipótesis específica 1	31
Tabla 14	<i>Calidad de ajuste</i>	32
Tabla 15	<i>Regresión logística Ordinal</i>	32
Tabla 16	Información de ajuste de modelo para Hipótesis específica 2	33
Tabla 17	<i>Calidad de ajuste</i>	34
Tabla 18	<i>Regresión logística Ordinal</i>	34
Tabla 19	Información de ajuste de modelo para Hipótesis específica 3	35
Tabla 20	<i>Calidad de ajuste</i>	36
Tabla 21	<i>Regresión logística Ordinal</i>	36
Tabla 22	Información de ajuste de modelo para Hipótesis específica 4	37
Tabla 23	<i>Calidad de ajuste</i>	38
Tabla 24	<i>Regresión logística Ordinal</i>	38

Índice de figuras

Figura 1: Diseño de Investigación.....	17
Figura 2: Gráfica de barras según Gestión de las TIC.	24
Figura 3: Gráfica de barras según las dimensiones de Gestión de las TIC.....	25
Figura 4: Gráfica de barras según la variable Competencias gerenciales	26
Figura 5: Gráfica de barras según las dimensiones de Competencias gerenciales	26
Figura 6: Gráfica de barras según Gestión administrativa	27
Figura 7: Gráfica de barras según las dimensiones de la variable Gestión administrativa	28

Resumen

En el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar la influencia de la gestión de las tecnologías de la información y comunicación y las competencias gerenciales en la Gestión administrativa en el Ministerio de Salud, 2019.

La metodología utilizada se basó en el paradigma positivista, enfoque cuantitativo de tipo básica, nivel descriptivo explicativo causal diseño no experimental, correlacional. La población estuvo integrada por una muestra de 136 trabajadores del Ministerio de Salud. Se utilizó el muestreo no probabilístico intencionado; se usó la técnica de la encuesta mediante cuestionarios tipo Likert, previamente validados de las variables de estudio Gestión de las tecnologías de la información y comunicación, competencias gerenciales y Gestión administrativa por 3 jueces expertos; para la confiabilidad se usó el Alpha de Cronbach.

Los resultados fueron procesados en forma descriptiva e inferencial mediante tablas y figuras, la prueba de Regresión logística ordinal indico un valor de significancia de 0.000 menor a 0.05, concluyendo que la gestión de las tecnologías de la información y comunicación y las competencias gerenciales tiene una influencia del 43.4% sobre la gestión administrativa en el Ministerio de Salud, 2019.

Palabras claves: Gestión de las tecnologías de la información y comunicación, competencias gerenciales, gestión administrativa.

Abstract

In this research work, the general objective was to determine the influence of the management of information and communication technologies and managerial competences in administrative management in the Ministry of Health, 2019.

The methodology used was based on the positivist paradigm, basic quantitative approach, descriptive explanatory level, causal, non-experimental, correlational design. The population consisted of a sample of 136 workers from the Ministry of Health. Intentional non-probability sampling was used; The survey technique was used using Likert-type questionnaires, previously validated of the study variables Management of information and communication technologies, managerial competences and administrative management by 3 expert judges; Cronbach's Alpha was used for reliability.

The results were processed descriptively and inferentially using tables and figures, the Ordinal Logistic Regression test indicated a significance value of 0.000 less than 0.05, concluding that the management of Information and communication technologies and managerial competencies have a 43.4% influence on administrative management in the Ministry of Health, 2019.

Keywords: Management of information and communication technologies, managerial competences, administrative management

Resumo

Neste trabalho de pesquisa, o objetivo geral foi: Determinar a influência do gerenciamento de tecnologias da informação e comunicação e competências gerenciais em gestão administrativa no Ministério da Saúde, 2019.

A metodologia utilizada foi baseada no paradigma positivista, abordagem quantitativa básica, nível explicativo descritivo, desenho causal, não experimental, correlacional. A população foi composta por uma amostra de 136 trabalhadores do Ministério da Saúde. Amostragem intencional não probabilística foi utilizada; A técnica de pesquisa foi utilizada por meio de questionários do tipo Likert, previamente validados pelas variáveis do estudo Gerenciamento de tecnologias da informação e comunicação, competências gerenciais e gerenciamento administrativo por 3 juízes especialistas; O alfa de Cronbach foi utilizado para a confiabilidade.

Os resultados foram processados de forma descritiva e inferencial, utilizando tabelas e figuras, o teste de Regressão Logística Ordinal indicou um valor de significância de 0,000 menor que 0,05, concluindo que o gerenciamento de As tecnologias de informação e comunicação e as competências gerenciais exercem uma influência de 43,4% sobre a gestão administrativa no Ministério da Saúde, 2019.

Palavras chave: Gerenciamento de tecnologias da informação e comunicação, competências gerenciais, gerenciamento administrativo

I. Introducción

La globalización actual requiere que las instituciones cuenten con personal que maneje las herramientas tecnológicas y digitales para dinamizar el trabajo de estas dependencias, más aún que quienes las dirijan tengan estas habilidades y se mejore la gestión de la comunicación. El uso de esas tecnologías nos lleva a implementar nuevas formas de llevar a cabo esos procesos y la gestión de los recursos sean humanos o materiales.

Las tecnologías de la información y comunicación son las herramientas que usamos para la transmisión, almacenamiento y procesamiento de la información. (Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM, 2019). Estas tecnologías se han insertado en el quehacer habitual de las personas, más aún de las organizaciones. Es difícil concebir algún tipo de trabajo o gestión sin estas herramientas, algunos podrían decir que precisamente el uso de ellas ha potenciado la información.

Del mismo modo las comunicaciones son elementos muy importantes para el desarrollo institucional. Bustamante (2015) refirió que, con la evolución de las organizaciones, es la comunicación quien juega un papel muy importante, porque las necesidades de informarse, de transmitir directivas, anuncios y otros se hace de gran necesidad (p. 42). Asimismo, nos encontramos en la era de la conectividad, que facilita y rompe las barreras del espacio y tiempo, permitiendo que la información trascienda y se difunda de forma global.

Fernández (2016) en Venezuela desarrollo un trabajo que exponía las carencias de los gerentes en cuanto al trabajo en equipo, debido a que había pérdida de tiempo por no trabajar de manera corporativa. Del mismo modo el trabajo de castro (2015) se preguntaba si había necesidad de incorporar el talento humano para el desarrollo de las Competencias gerenciales., de manera que los directivos son gestores éticos, capacitados, motivados y sobre todo comprometidos con la organización.

En, Ecuador, Araujo (2018) evaluó la ascendencia de las CG sobre el ambiente en pequeñas empresas, para determinar si los funcionarios son altamente competentes lo cual se traduciría en altos porcentajes de desarrollo de cada competencia, esto es uno de los aspectos que también hallamos en el personal directivo del ministerio, quienes no desarrollan las réplicas de información adecuadamente, por una mala gestión de las Tic.

En el aparato estatal es necesario que los colaboradores tengan las competencias gerenciales que sus cargos requieran, entendiendo como competencias la pericia, habilidades que se tiene en un determinado tema (RAE.2019), porque el trabajo que se desarrolla es para el bien nacional. Por ejemplo, en muchas secciones de trabajo se requiere que todos los colaboradores tengan capacidad de liderazgo, las habilidades se adquieren mediante la práctica, pero que se ponen de manifiesto frente a determinadas situaciones (García, Boom y Molina, 2017), siendo necesaria que todos tengan estas habilidades. Por otro lado, el manejo de las instituciones, de los programas y proyectos requieren que se desarrolle un buen trabajo administrativo, existen muchas metas no satisfechas debido a las fallas e inconvenientes en el proceso que motivan malestar e insatisfacción en la población.

El Ministerio de Salud (Minsa) es el órgano oficial encargado de gestionar la salud del país, para lo cual se cuenta con diversas áreas y departamentos. En el quehacer diario del ministerio de Salud, se reportan problemas de desinformación y mala comunicación, al interior de las áreas, lo que genera malestares y errores en el trabajo diario, este problema afecta el desarrollo de las competencias, las cuales gestionan equivocadamente producto de la desinformación. El Minsa que es el órgano de gobierno que administra la salud del país, debe procurar que el manejo de las informaciones y las comunicaciones de las mismas se realicen de manera adecuada. Es necesario que se cuente con personal que tengan las competencias y habilidades adecuadas a los requerimientos de los cargos. Lo que se desea es analizar cuanto de las TIC y las habilidades gerenciales influyen el proceso administrativo del personal del ministerio de salud.

En relación al tema se realizó una revisión de trabajos previos, en cuanto a los internacionales tenemos a García, Boom y Molina (2017) quienes publicaron un artículo cuyo objetivo fue caracterizar las habilidades gerenciales que poseen los gerentes de las organizaciones del sector palmicultor, desarrollaron un trabajo de investigación de campo, descriptiva, la muestra comprendía 18 gerentes de la zona, concluyendo que las habilidades gerenciales requieren potenciarse en el aspecto corporativo y las adheridas al talento humano.

Veliu & Manxhari (2017) desarrollaron un trabajo descriptivo, tuvieron como objetivo conocer las relaciones entre las aptitudes de los gerentes y el servicio de las PYME, los datos se

recolectaron mediante encuestas previamente validadas a 110 gerentes de las PYMES. Las conclusiones permiten determinar que a mejores competencias gerenciales, mejor desempeño de pequeñas y mediana empresas, otro trabajo importante es de Aslan y Pamukcu (2017) que publicaron un trabajo descriptivo con el objetivo de diseñar un esquema de las competencias requeridas para ser un gerente efectivo, y como estas competencias tienen impacto en los diferentes niveles de gestión, que llegó a la conclusión que los futuros gerentes deben ser tomados de las mismas empresas, y que luego de un adecuado adiestramiento serán gerentes muy calificados.

Reyes (2016) en su investigación tuvo como finalidad determinar la relación de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en gerentes de hoteles de la ciudad de Quetzaltenango, el trabajo fue de enfoque cuantitativo, cuyos resultados indicaron relación entre ambas variables, concluyendo que es muy importante que los gerentes hagan uso de sus conocimientos para lograr que personal logre los objetivos empresariales.

Salazar (2016) el objetivo de este trabajo fue determinar la influencia de las competencias gerenciales en la aparición de crisis empresariales, se trabajó con empresas del sector prestacional de salud de Medellín; luego de realizar el análisis correlacional se halló que existe resistencia de los gerentes a participar de la investigación, y dentro de los que participaron las competencias que prevalecen son la resolución de conflictos, así como buenas competencias cognitivas y las que menos prevalecen son razonamiento deductivo y pensamiento sistémico.

Kyongo (2016) sustentó un estudio positivista que buscó conocer los efectos de las competencias administrativas y la administración de personal en las instituciones de nivel empresarial de las empresas que conforman la bolsa de valores de Nairobi, para lo cual encuestó a 64 gerentes de las compañías de diseño descriptivo. Los resultados establecieron que la competencia administrativa afectó positiva y significativamente el desempeño de la empresa, instituciones a nivel de empresa y los paquetes de gestión de recursos humanos moderan la correlación entre la competencia administrativa y el ejercicio de la compañía.

Cabe destacar que Smunty, Prochazka & Vaculik (2016) publicaron el artículo de diseño experimental que indaga la relación entre las capacidades gerenciales y la eficacia en la gestión, con la participación de 6 gerentes, evaluados luego de participar durante un periodo de

tres meses en un juego de simulación gerencial. Los resultados muestran que los diferentes indicadores de eficacia dan cuenta de distintos conjuntos de predictores de habilidades gerenciales: el buen ejercicio, los réditos para la organización, las habilidades motivacionales y la efectividad percibida están relacionadas con las capacidades organizacionales.

Por otro lado, Delfín (2015) publicó el artículo desarrollado con la finalidad de generar una aproximación teórica interpretativa de las competencias gerenciales vinculadas a la educación virtual, usaron un enfoque cualitativo, se entrevistaron a gerentes de instituciones educativas de Venezuela, luego de lo cual se categorizaron las respuestas para concluir que la virtualización asociada a las competencias gerenciales debía generar cambio social interno y cambios estratégicos en Venezuela.

Madya (2015) sustentó la tesis que tuvo por finalidad examinar el impacto de las competencias gerenciales sobre el trabajo de la PYME en municipio de Buffalo City en la provincia del Cabo Oriental de Sudáfrica, este trabajo de tipo descriptivo correlacional concluyó que las habilidades técnicas inherentes a los propietarios tienen un impacto en el desempeño de las PYME; de igual modo Hernández (2015) cuyo objetivo fue diseñar una propuesta de aplicación de TIC para el fortalecimiento de la gestión Municipal, basado en un sistema de información en el que se integran 6 subsistemas que son aplicaciones web mediante el internet. El trabajo fue de diseño experimental, luego de la aplicación del sistema, el autor concluyó que uno de los factores para el atraso de Honduras es ignorar la importancia del uso de la tecnología para mejorar la gestión municipal. Por ello se diseñó una aplicación TIC para poder aplicar los principios básicos de gobierno electrónico, el mismo que permitirá al ciudadano ejercer control y vigilancia de la gestión municipal.

García, Navarro, López, & Rodríguez (2015) publicaron el estudio descriptivo que busca conocer el impacto del uso de las TIC de estudiantes universitarios de las ciencias de la salud, estudio de corte descriptivo que trabajó con 245 profesionales, entre las conclusiones a las que llegaron indicaron que las herramientas tecnológicas resultan eficaces para el proceso enseñanza aprendizaje en estudios de pre y postgrado. Las universidades implementan en sus currículos cursos para mejorar estas de habilidades y estar capacitadas para futuros retos.

A nivel nacional revisamos a Del Castillo (2019) quien se guio por el objetivo de conocer el grado de relación entre la Gestión de tecnologías de información y comunicación y la producción de la organización, abordado mediante estudio descriptivo, encuestaron a 79 colaboradores de la institución. Señalo como conclusión que la gestión de las TIC se relacionan con la productividad de la UGEL El dorado; por otro lado Reynaga (2019) uso un tipo de investigación aplicada y de nivel descriptivo, la población estuvo conformada por todos los jefes de tienda de la empresa Supermercados Peruanos, la muestra fue de 84 personas, a las cuales se les aplicó el instrumento (cuestionario) que constó de 20 preguntas, se determinó que la aplicación de nuevas tecnologías de información se relacionan positivamente con el crecimiento de la empresa Supermercados Peruanos.

López (2019) cuyo diseño fue no experimental, descriptivo correlacional, de tipo aplicada, que estableció como objetivo establecer la relación del uso de las TIC con la mejora de la competitividad de las empresas grandes y medianas del Perú en el 2015, la muestra conformada por empresas y organizaciones Perú Top Publications , con base de datos obtenidas del INEI, se utilizó una encuesta y el análisis documentario, el resultado del objetivo general indico que existe asociación entre el tipo de empresa y la competitividad, aunque la intensidad de relación es baja.

Rodríguez (2019) realizo un estudio comparando ambas variables en dos provincias de Moquegua y Tacna bajo un diseño no experimental, descriptivo y correlacional, la muestra fue de 80 funcionarios de ambas entidades municipales (45 de la entidad de Moquegua y 35 de la entidad de Tacna), se encontró que en la Municipalidad Distrital de Tarata existe una relación directa y moderada mientras que en la Municipalidad Distrital de Calama no se comprobó la hipótesis de investigación; por ultimo Villanes (2017) realizo un trabajo cuantitativo no experimental con 110 notarios como muestra para demostrar que la gestión administrativa está relacionada directamente con el desempeño del consejo Notarial de Lima.

El marco teórico considerado hace una revisión de Gestión de las tecnologías de las Información y comunicación (TIC) como primera variable independiente, que Reyes (2016) definió como las estructuras, los elemento de la organización que son el soporte funcional del resto de otras actividades en la organización, del mismo modo Cabero (1998) manifestó que las

TIC giran de modo interactivo interconectadas alrededor de tres unidades básicas: la microelectrónica, la informática y las comunicaciones modernas, hecho que crea nuevas realidades comunicativas.

Las TIC se encuentran dentro de las teorías del aprendizaje por descubrimiento de Bruner, que indican que estos recursos se convierten en los factores externos que posibilitan de modo positivo las condiciones que permiten internamente un buen aprendizaje; asimismo también en la teoría del procesamiento de las informaciones de Gagne o teoría cibernética, donde el aprendizaje de los seres humanos se desarrolla de acuerdo a un sistema en el que se recepciona información externa (búsqueda de información) para procesarla (procesos cognitivos) y luego obtener nuevos conocimientos (Campos y Palomino, 2006).

En esa línea González (2014) refirió que uno de los factores que posibilita mejorar y ampliar la información y el conocimiento es el uso de las TIC, la trasmisión de información y comunicación se ha duplicado lo que lleva a las organizaciones a mejorar el uso de las tecnologías. Galo (2018) menciona que la incorporación de este avance tecnológico en las organizaciones les da un enfoque diferente sobre el acceso al conocimiento, a la interactividad, economía y sobre todo a las comunicaciones. El mismo autor menciona que el uso inteligente de estas herramientas tecnológicas mejora la calidad y productividad de las instituciones.

Entre las características de las TIC se destaca la inmaterialidad; es decir que realizan creaciones sin referentes reales, llevados a diferentes lugares, que sin ser elementos físicos se despliegan la nube; otra es la Interactividad que permite intercambio de información entre los usuarios y la maquina permitiendo la adaptación de recursos, de manera dinámica; asimismo la ciencia permite que altos niveles de calidad en las imágenes y sonidos en los procesos de transferencia de información; la digitalización que es la manera en que registra y comparte la información a través de la tecnología para incrementar competencias organizacionales.

Otra característica es la instantaneidad que permite llegar a diversos lugares de manera instantánea; la transversalidad y la diversidad son características que hacen penetrar a todos los sectores; el uso de las aplicaciones influye en los procesos mentales realizados por los usuarios para adquirir conocimiento más que el mismo conocimiento que se adquiere, esto debido a la gran cantidad de información que a decir de algunos son muy importantes pero también se corre

el riesgo de obtener información no correcta haciendo al usuario el protagonista para modificar cuanti y cualitativamente los procesos individuales y profesionales en el uso de las TIC.

Por último, la transversalidad e impacto de las tecnologías son otra de las características importantes porque su uso abarca a todas las áreas educativas, culturales, económicas, industriales, etc; la tendencia hacia la automatización debido a la necesidad de disponer de una enorme cantidad de información empuja a desarrollar innovaciones tanto personales como corporativas de diversos objetivos, pero de manejo automático (Cabero, 1998).

Según Galo (2018) antes de introducir nueva tecnología a las organizaciones es necesario conocer exacto de cómo funciona, de los procesos que se realizan, definir las necesidades de tecnología para luego incorporarlos, estudios demuestran que el fracaso del software no es debido al sistema sino a que no se tiene conocimiento suficiente sobre los procesos de la organización. Si bien es cierto que siempre el uso de las TIC representa mejoras, también es necesario que su uso se realice sobre la base de un buen trabajo y gestión de los recursos y componentes tecnológicos para que la organización resulte eficiente.

Ciertamente la difusión de la tecnología es necesaria pero no suficiente para el cambio institucional y de la organización. Por lo tanto se debe considerar las teorías de como el cambio tecnológico afecta la institución, Garson (2006) citado por Bretschneider y Mergel (2011) resumen cuatro categorías genéricas de como la tecnología afecta el cambio: el determinismo tecnológico que considera que la tecnología es una fuerza imparable que remodelará al mundo independientemente de cómo se manifieste la acción humana, la teoría del refuerzo que al contrario se enfoca en la preexistencias de las instituciones y organizaciones que luego se moldean y ajustan de modo que la tecnología se manifestara en apoyo del statu quo , la teoría socio técnica sugiere que ni la tecnología ni las instituciones preexistentes importan, sino que los individuos pueden configurar los sistemas tecnológicos según las necesidades mediante el diseño y finalmente el enfoque de la teoría de sistemas transforma organizaciones a través de aplicaciones dirigidas por técnicos.

Es difícil de evaluar el impacto de las TIC en la gestión pública; los derechos de propiedad difusos, el poder difuso y la autoridad para tomar decisiones difusas, así como el uso de procesos políticos nos llevan a procesos más complejos con menos incentivos. Es por ello que la decisión

de obtener nueva tecnología y adquirir servicios de consultoría para implementarlas está influenciada por una combinación de criterios que resulta complejo debido a lo complicado de la gestión pública. (Bretschneider y Mergel, 2015)

Entre las dimensiones de las TIC consideramos a los recursos entendidos como la pluralidad tecnológica que permite que los recursos se muestren de manera diversa. Entre los recursos tenemos a los procesadores de texto que son aplicativos especializados en el manejo y tratamiento de textos e imágenes, algunos de ellos se encuentran en internet; los dispositivos son los elementos hardware que permiten acceder a las redes TIC desde cualquier lugar como son los celulares, las tablet, las computadoras, etc.; un recurso importante lo constituyen los buscadores que son los motores de búsqueda en forma de página web.

Finalmente mencionamos al correo o mail que es un servicio web destinado a enviar, editar, recibir archivos o mensajes entre usuarios de las cuentas de correo. (Pineda, 2006), de igual forma Cacheiro (2011) público que los recursos TIC de información, son aquellos mediante los cuales accedemos a informaciones complementarias y datos para emprender la revisión de una temática, estos datos son actualizados y las fuentes confiables en diversos formatos multimedia, entre los recursos de webnografía están los artículos online, las enciclopedias virtuales, bases de datos online y herramientas web 2.0 como Youtube entre otros.

El uso de las redes sociales en el contexto de los canales corporativos, que conlleva la adopción de nuevos esquemas construidos en un marco de las nuevas tecnologías, tal es así las “bases de datos”, el correo electrónico, los sitios web y, las Redes Sociales, que está muy bien implementada en todo nivel, debido a que la necesidad de información es muy importante, nacen las distintas redes sociales, las que se convierten en armas de trabajo para las personas. El correo electrónico se ha convertido en una herramienta útil y valiosa para las diversas dependencias públicas y privadas, las redes de comunicación se realizan vía whatsapp, Celaya (2008) citado por Hutt (2015) definió a las redes sociales como sitios en internet que las personas utilizan para publicar y compartir información personal, profesional y laboral con terceros, es un espacio virtual que nace para facilitar la interacción de las personas.

Del mismo modo la dimensión herramientas gerenciales de la Información que al respecto Franks (2015) menciona la importancia del uso de las tecnologías de la información y

comunicación en el ámbito gerencial, que permite un procesamiento efectivo y confiable de los datos. La información que resulte tiene mayores posibilidades de acceso y movilidad, además de contar con mayor integridad a diferencia que la que se realiza de manera manual. Khuene, Blinn, Rosenkranz & Nuettgens (2011) refirieron que el Internet es una de las tecnologías más usadas en los últimos tiempos desde su implementación, no obstante, se conoce que inicia más o menos desde 1969, su indudable potencial se da a partir de 1990 con la creación del lenguaje HTML del grupo de físicos encabezado por inglés Tim Berners-Lee.

El uso incrementado de las herramientas y tecnologías Web prometen nuevas formas de interacción, comunicación y participación para el sector de la salud tanto para pacientes como para los directivos (Ilich, 2015). Las políticas de gestión de la información de la institución es lo que se debe de tener en cuenta para originar, cambiar, distribuir o eliminar información. Con la llegada de la pandemia por Sars Covid, y ante la necesidad de hacer cuarentena, los trabajadores han debido de hacer uso del recurso Zoom para poder conectarse y entablar conversaciones de trabajo.

Como segunda variable independiente tenemos a las competencias gerenciales que son las acciones metódicas y ordenadas orientadas al logro de los objetivos organizacionales que deben ser reguladas, por el dominio de técnicas cognoscitivas y practicas (Fernández, 2010, p.36 y Álvarez 1990, p.27) de esto se puede decir que las competencias gerenciales son las destrezas y actitudes que deben poseer las personas para su desarrollo personal y empresarial. Benavides (2002, p.145) indico que las competencias gerenciales son un acumulo de capacidades que permiten el perfeccionamiento y armonía del colaborador con el puesto de trabajo.

Las competencias gerenciales se enmarcan dentro de la teoría del desarrollo organizacional de Taylor que se constituyen en una filosofía del trabajo orientada a mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones, mediante la planificación de procesos. Esta teoría propugna que este desarrollo involucra al talento humano (Garzón, 2005) debido a que estudia los conflictos potenciales entre los colaboradores. Por otro lado, Daft (2012) resalta que en el enfoque del desarrollo organizacional por el cual las empresas a través del comportamiento mejoran el desempeño en base a un sistema en el cual ponen en práctica las competencias para empoderar a la organización.

Este enfoque por competencias se inició en 1960 (Brundett, 2000) y se incorpora al lenguaje empresarial, organizacional. Robbins y Coulter (2014) indicaron que las competencias gerenciales son conocimientos, destrezas y comportamientos necesarios para el éxito y la eficacia en sus labores y entorno organizacional. Las competencias que debe tener el directivo son 3; el saber hacer referido a las sapiencias; el desear hacer (referido a los elementos emotivos) y la potestad de hacer (referido al elemento institucional, estructurales de la institución).

Al respecto Drucker (2002, p.124) menciona que el gerente es un colaborador cerebral, que se dedica a pensar, Crosby (1995) y Uriarte (2019) consideraron que es un eterno estudiante que debe estar a la vanguardia de la información y las innovaciones, quedando establecido que las competencias cognitivas son muy importantes dentro de las funciones del gerente. Zhang (2018) refirió que planificar, coordinar y representar son las funciones principales de los gerentes, además de las habilidades conceptuales como la integración, la capacidad de síntesis, de análisis y de motivación son esenciales para los gerentes

Entre estas, las competencias emocionales y sociales son aquellas adquiridas, aprendidas y desarrolladas en base a la experiencia, indispensables para interactuar, motivar e influir en los demás. Cabe mencionar que también son llamadas interpersonales, y que encuentran su desarrollo en el trabajo en equipo (Kants, 2009). Las competencias técnicas o de gestión son asociadas a los procesos aprendidos a través de la experiencia y a la formación en otras organizaciones, éstas comprenden conocer el manejo del tiempo, gestión económica, lectura de datos estadísticos y financieros, manejo de personas entre otras competencias.

De igual modo Hellrigel (2004) menciona que entre las competencias gerenciales se debe considerar a las competencias de la comunicación que permite intercambiar y transmitir información, la misma que puede ser formal (relacionado a las actividades de la organización) o informal (red de contactos); la negociación, competencias para la planeación (gestión de proyectos) y administración, recopilación y análisis de información, eficiencia y eficacia (uso racional del tiempo), trabajo en equipo, competencias para la globalización, uso de normas y manejo personal adecuados y un gran equilibrio en los asuntos personales.

Como dimensiones de competencias gerenciales se consideró el desarrollo de las personas, el cual implica un esfuerzo por mejorar la formación y el desarrollo de las personas

que conforman el equipo de gestión, partiendo de análisis de las necesidades de la institución. (Chiavenato, 2004), de ello depende el desarrollo de la organización. El desarrollo de las personas implica la ejecución de planes de formación para un crecimiento profesional con la finalidad de mejorar la efectividad en el puesto de trabajo. Es el esfuerzo permanente para mejorar la preparación personal y de los demás colaboradores, la globalización permite que la innovación esté presente en todas las áreas, siendo importante que los trabajadores y colaboradores se encuentren preparados y capacitados para hacerle frente a los retos de este permanente cambios y retos.

Otra dimensión es la dirección de las personas que es la capacidad de desarrollar y conducir el equipo de trabajo, motivando a los miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad (Araujo, 2018), está constituida por la regulación del comportamiento de un grupo de colaboradores, para el logro de los objetivos. Está relacionada con lo estratégico, con lo táctico lo cual lleva a la toma de decisiones para que el talento del grupo humano, que se dirige, se oriente al logro de las estrategias planteadas. De igual modo se considera que en la parte operativa, estas prácticas se convierten en generadoras de valor para la organización (Calderón, 2016).

En relación al trabajo en equipo Araujo (2018) sostuvo que es la obtención de la satisfacción del equipo, que implica a adaptación de los miembros a las necesidades del equipo, lo cual se logra mediante el proceso de construcción de lazos entre los integrantes. Un equipo es un reducido grupo de trabajadores que desarrollan competencias complementarias, comprometidas con metas comunes, al respecto Hellriegel (2004) indicó que “la esencia de un equipo es el compromiso compartido por los integrantes en el desempeño colectivo” (p.196) los objetivos se logran con el trabajo compartido por todos los integrantes mediante la suma de esfuerzos, en la administración es frecuente el desarrollo de las actividades mediante equipos organizados y conformados por trabajadores que desarrollen diversas habilidades para integrarlas en bien del grupo.

Finalmente, el Liderazgo, Hellriegel y Slocum (2011) indicaron que es el proceso de desplegar ideas y una mirada, actuando según los valores que apoyen esas ideas y esa visión, concientizando a otros para incorporarlas en su propia dirección, esto significa que el líder

alcanza sus objetivos por conducto de los demás, algo que no habría pasado si él no estuviera ahí. Los mismos autores mencionan que el liderazgo es aprendido, pero no puede ser enseñado, porque aprender sobre liderazgo implica la búsqueda constante de cambios para superarse y convertirse en líder, esto implica un proceso de aprendizaje continuo en medio de la labor diaria.

Sobre la variable dependiente gestión administrativa, Chiavenato (2004) indicó que es el transcurso de diseñar y preservar un entorno en que trabajando se logran los objetivos luego de aplicar los procesos administrativos, esto incide en la productividad y eficiencia de la organización. El enfoque de la administración tiene a Henry Fayol (1841-1925) como uno de los principales exponentes teóricos cuyos aportes en la administración se enfocan en realizar funciones para el mejor desempeño, así cada equipo debe cumplir con las funciones adecuadas a cada uno; entre ellas tenemos las funciones técnicas, contables, y las más importantes las administrativas que son la que se encargan de coordinar todas las funciones.

La teoría administrativa de Fayol enmarcada en el mejoramiento de las metodologías de trabajo, mediante una propuesta de principios organizativos y técnicos que busca el mejor desempeño de las personas en el mundo de las organizaciones e instituciones. La teoría de Fayol, Gant y Gilbreth buscan que las empresas se administren de manera científica basándose en la observación de los procesos para optimizar las empresas y el logro de metas (Daft, 2012), la gestión de las empresas u organizaciones deben de seguir los lineamientos científicos de la teoría administrativa.

La función administrativa vela por gestionar la información oportuna y relevante en la organización; teniendo en cuenta que el funcionamiento de la unidad administrativa depende de información que se entregue a todos los responsables de las áreas. Es fundamental que se disponga de información adecuada para la gestión de los procesos, de modo que son los colaboradores quienes disponen de la mejor manera esta información y darle el valor necesario (Briscoe, 2019). El conjunto de profesionales que trabajan y los altos directivos realizan gestión administrativa, al respecto Abdulrahim y Elbashir (2016) mencionaron que una gestión sólida ayuda a identificar, organizar e implementar las prioridades para potenciar a los recursos disponibles.

Conceptualizando a la gestión administrativa, se puede decir que es son las acciones que se realizan para conseguir los objetivos organizacionales, mediante el acatamiento y la aplicación de los pasos administrativos que se basa en la planeación, la organización, la dirección, la coordinación y el control, la aplicación de estos principios permiten la optimización en la ejecución de los trabajos. (Koontz y Weihrich, 2012). Resumiendo, los conceptos encontrados afirmamos que la gestión administrativa es gestionar y mantener un entorno en el que se cumplen los objetivos de manera eficiente, estos objetivos se planifican de manera consecuente con las necesidades de la organización y los fines organizaciones.

Chiavenato (2004) menciona que la gestión tiene a las siguientes dimensiones: La planificación como primera dimensión consiste en hacer una selección de metas y proyectos y la manera en que se harán posible (Koontz y Weihrich, 2012, p. 137) para ello es necesario la selección del propósito o tareas básicas de la organización. Los planes están muy relacionados con las políticas de gestión, estas son interpretaciones que orientan la toma de decisiones. Chiavenato (2009) define a la planificación como la técnica para minimizar la incertidumbre para dar estabilidad al desempeño empresarial.

Del mismo modo Robbins y Coulter (2014) indicaron que es delimitar los fines de la institución para instituir una maniobra para alcanzar y trazar los proyectos de modo que se integre y así sistematizar el desempeño organizacional (p.168) el establecimiento de los objetivos y metas con anticipación permiten la creación de estrategias que lleven a lograrlas. El éxito de las empresas consiste en planificar las actividades y operaciones de modo que se puede prever el éxito o el fracaso de esa gestión.

La organización; otra dimensión que Chiavenato (2009) menciona que es integrar y estructurar recursos y las dependencias involucradas en la administración, para establecer relaciones asignándoles atribuciones para cada uno de ellos. La organización agrupa el trabajo en una estructura lógica, designando a las personas para que las lleven a cabo, asignación de recursos y la coordinación de esfuerzos. La organización de las tareas permite diseñar una estructura organizativa que incluya las tareas que tienen que realizarse, estableciendo a los colaboradores más idóneos para desarrollarlas, estableciendo cómo organizar las labores, a

quién se reporta y la toma de decisiones. Los componentes para la organización son el trabajo, las relaciones el ambiente de trabajo y las personas.

La dirección que Robbins y Coulter (2014) y Chiavenato (2009) definen como la labor diligente de vigilar y guiar a los empleados, con la finalidad de hacer funcionar al grupo. La dirección de los integrantes de la organización, incluye motivar a los trabajadores, direccionar las actividades de otros, seleccionar el medio de comunicación más efectivo o resolver los conflictos que existan entre los miembros, para obtener los mejores resultados posibles en bien de la organización. La dirección comprende la toma de decisiones, la integración, comunicación y la supervisión en la organización

El Control que es la evaluación de lo actuado, para detectar posibles fallas o desvíos respecto de lo planificado, al detectarse permite corregir y tomar el control de lo actuado. (Robbins y Coulter, 2014), de igual modo se puede decir que es la regulación de actividades de acuerdo a los planes, para asegurarse que los objetivos se cumplan, vigilando el desempeño de la institución. El desempeño actual debe ser contrastado con las metas anteriormente planteadas, de encontrarse desviaciones significativas, habrá que restituir a la organización a la dirección establecida. La función del control es monitorizar, comparar y corregir.

Como resultado de los revisado se formula como problema general: ¿Cuál es la influencia de la gestión de las tecnologías de la información y comunicación y las competencias gerenciales en la gestión administrativa del Ministerio de Salud, 2019?; como problemas específicos: ¿Cuál es la influencia de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales en la planificación del Ministerio de Salud, 2019?; ¿Cuál es la influencia de la gestión de las TIC, las competencias gerenciales en la organización del Ministerio de Salud, 2019?; ¿Cuál es influencia de la gestión de las TIC, las competencias gerenciales en la dirección del Ministerio de Salud, 2019?; ¿Cuál es la influencia de la gestión de las TIC, las competencias gerenciales en el control del Ministerio de Salud, 2019?

La Justificación teórica del estudio radica en que el estudio de las variables se enmarcan dentro de las respectivas teorías, teniendo que el estudio de las Tics se estudia desde el enfoque del aprendizaje por descubrimiento de Brunner y la teoría cibernética de Gagne (Palomino, 2006); las competencias gerenciales se basan en la teoría del desarrollo Organizacional de Taylor para

mejorar el liderazgo en las empresas y por último en la teoría de Henry Fayol respecto a la gestión administrativa que se basa en los procesos de las empresas que en este trabajo está orientada a las organizaciones y su capacidad de gestionar los sistemas de salud, con el uso de herramientas tecnológicas y gerenciales que concitan la relevancia del estudio.

Por otro lado, en cuanto a la justificación práctica afirmamos que los tiempos actuales requieren que las habilidades de los trabajadores y funcionarios en el uso de las TIC se desarrollen para optimar los resultados en bien de los requerimientos de la población. Es pertinente hablar de TIC, competencias gerenciales y gestión administrativa en momentos que existe descontento por el cumplimiento de las metas, en momentos donde la demanda de la población se encuentra insatisfecha, los resultados de la investigación servirán a los trabajadores del ministerio para evaluar sus competencias y mejorar en bien de los objetivos del país.

La relevancia metodológica está dada por el uso de instrumentos de evaluación que fueron validados para su uso en esta población. Los instrumentos fueron utilizados en otros trabajos, pero con población diferente, fue por ello necesario su validación para así contribuir con futuros investigadores; por último, justificamos epistemológicamente el desarrollo de la presente investigación que se orienta al cumplimiento del método científico para llegar a una verdad que ayude al entendimiento del tema. Decía Bunge (2001) la obtención, difusión y utilización del conocimiento es propio de la actividad humana, enlazado al campo del comportamiento y de la cultura de las personas, en constante búsqueda del objetivo de la ciencia que es la búsqueda de la verdad y del conocimiento enlazados en las teorías de cada una de las variables; la teoría del descubrimiento en el aprendizaje para el uso de las TIC, la teoría del desarrollo de las organizaciones que sustenta las competencias gerenciales y la teoría administrativa para referirnos a la gestión administrativa

Como Objetivos de la Investigación se consideró el objetivo general: Determinar la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la gestión administrativa en los trabajadores del Ministerio de Salud, 2019; asimismo como objetivos específicos: Determinar la influencia de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales en la planificación, del Ministerio de Salud, 2019; Determinar la influencia de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales y la

organización del Ministerio de Salud, 2019; Determinar la influencia de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales en la dirección del Ministerio de Salud, 2019; y Determinar la influencia de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales en el control del Ministerio de Salud, 2019.

De igual modo producto de la revisión teórica se planteó como Hipótesis general que: Existe influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la gestión administrativa del personal que labora en el Ministerio de Salud, 2019; como hipótesis específicas: Existe influencia de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales en la planificación del Ministerio de Salud, 2019; Existe influencia de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales en la organización del Ministerio de Salud, 2019; Existe influencia de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales en la dirección del Ministerio de Salud, 2019; y Existe influencia de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales en el control del Ministerio de Salud, 2019.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

El **método** utilizado fue hipotético deductivo seguido para lograr observar la realidad en base a la formulación de hipótesis (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), estableciendo las posibles respuestas según revisión teórica.

El **tipo de investigación**, de acuerdo a Sánchez y Reyes (2015) es básica, que busca obtener información de la realidad para describir y explicar la misma, está orientada al descubrimiento de principios y leyes.

En cuanto al nivel de Investigación, las características del mismo las circunscribe dentro del **Nivel Correlacional causal**, este nivel es aquel que relaciona a dos más variables para hallar la relación causal de las variables independientes sobre la dependiente. (Hernández, et al, 2014), el trabajo tiene este nivel debido a que buscamos conocer la influencia de las TIC y las competencias gerenciales en la gestión administrativa.

2.1.1 Diseño de Investigación

El diseño es la estrategia o planificación del trabajo con el objetivo de conseguir los objetivos planteados. (Hernández, et al, 2014) al tratarse de un trabajo cuantitativo el diseño permite analizar la certeza de las hipótesis formuladas.

El diseño utilizado fue no experimental, es decir se observaron las variables en su ambiente natural.

El esquema del diseño de investigación es:

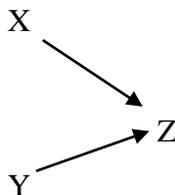


Figura 1: Diseño de Investigación

Dónde: X es Gestión de las TIC; Y es competencias gerenciales y Z es gestión administrativa.

2.2. Operacionalización de variables

La descomposición de la variable en sus elementos componentes es lo que llamamos operacionalización, que se realiza para poder medirlos. Sánchez y Reyes (2015).

Gestión de las TIC.

Definida conceptualmente por Reyes (2016) como “las estructuras, los elementos de la organización que son el soporte funcional de diversas actividades en la organización” (p.36).

Operacionalmente definida:

Las TIC son los elementos que se usan en la organización para el apoyo tecnológico de las actividades que se realizan, las mismas que se componen de los recursos, el empleo de las redes sociales y los utensilios de información de las gerencias.

Tabla 1

Operacionalización de Gestión de las tecnologías de la Información y comunicación.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Recursos de las Tics	Equipos	1,2,3,4, 5 y 6	Siempre :5	Eficiente (74 a 100)
	Dispositivos, programas Conectividad		Casi siempre: 4,	
Empleo de redes sociales	Colaboración en el trabajo	7,8,9,10,11 y 12	A veces:3,	Regular (47 a 73)
	Instrucción y formación del colaborador		Casi	
	Distribución por web de información.		nunca: 2 Nunca:1	Deficiente (20 a 46)
Herramientas gerenciales de la Información	Uso del marketing en redes sociales Técnicas de búsqueda Seguridad informática Gestión de documentación corporativa Exposiciones directivas Sistematización de cálculos	1,3,14,15,16,1 7,18,19 y 20 ,,		

Nota: Del Castillo (2019)

Competencias gerenciales

Definición conceptual; Robbins y Coulter (2014) indicaron que “las competencias gerenciales son conocimientos, destrezas y comportamientos necesarios para el éxito y la eficacia en sus labores y entorno organizacional” (p.124)

Definición operacional; Los gerentes requieren poseer competencias y habilidades que mejoren y garanticen la eficiencia de su trabajo en la institución, estas competencias implican el desarrollo de las personas, la dirección de las mismas, el liderazgo y el básicamente el trabajo en equipo.

Tabla 2
Operacionalización de Competencias gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Desarrollo de las personas	Motiva a colaboradores Retroalimenta	1, 2, 3,4	Ordinal Siempre (5) Frecuentemente(4) La mitad del tiempo(3) ocasionalmente (2) Nunca (1)	Muy Buena <81-100> Buena <61-80> Regular <41-60> Mala <20-40>
Dirección de las personas	Asigna objetivos Organiza el trabajo	5,6,7,8		
Trabajo en equipo	Estimula la cooperación entre pares Valora las ideas	9,10,11,12,13 y 14		
Liderazgo	Orienta la acción del grupo Fija objetivos	15,16,17,18,19 y 20		

Nota: Araujo (2018)

Gestión Administrativa

Definición conceptual, “Es plantear y preservar un ambiente trabajo donde se logran objetivos luego de aplicar los procesos administrativos, esto incide en la productividad y eficiencia de la organización” Chiavenato (2004).

Definición operacional

Es la creación de un ambiente laboral que requiere de la aplicación de métodos de gestión como la planificación, organización, dirección, y control para un adecuado y eficiente manejo de la organización.

Tabla 3
Operacionalización de Gestión Administrativa

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Planificación	Misión y visión	1, 2 ,3,4,5,6,7	Ordinal	
	Objetivos de desarrollo institucionales		Nunca=1 Casi nunca=2	Óptimo (93-125)
Organización	Recursos humanos capacitación y rotación	8,9,10,11,12,13,	A veces=3 Casi siempre=4	Básico (59-92)
	Ambiente laboral Presupuesto		Siempre=5	No óptimo (25-58)
	Gestión adecuada, desarrollo institucional			
Dirección		14,15,16,17,18 19,		
Control	Evaluación y monitoreo	20, 21,22,23,24, y 25.		

Nota: Vera y Álvarez (2018)

2.3. Población, muestra y muestreo

Hernández, et al, (2014) definen la población como todos los casos que reúnen características similares y algunas especificaciones orientadas al objetivo de la investigación. Como población se consideró a los trabajadores de la Dirección general de aseguramiento e intercambio Prestacional (DGAIN) y la Dirección general de intervenciones estratégicas en Salud Pública

(DGIESP) del Ministerio de salud, en un número de 200. El mismo autor considera que la muestra es un subgrupo de la población, con características de representatividad de la misma, para efectos de ella se consideró utilizar la fórmula para hallar muestra.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde: n: tamaño de la muestra; N: Población; Z; nivel de confianza; p: probabilidad a favor; q: probabilidad en contra y e: error muestral.

Luego de realizar el cálculo matemático dio por resultado a 136 colaboradores.

Se consideraron algunos criterios de inclusión como: Pertenecer a las áreas de DGAIN y la DGIESP, solo trabajadores que tengan mínimo un año de laborar en el puesto que ocupa, otro criterio es la edad se consideró solo a trabajadores menores de 60 años de edad.

Como criterios de exclusión a los trabajadores de las otras direcciones generales, se consideró trabajadores con menos de un año de ocupar el puesto y aquellos mayores de 60 años de edad.

Cuando las características de la investigación influyen en la elección de la muestra es que hablamos del tipo de muestra No probabilístico o dirigido ((Hernández, et al, 2014).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Hernández, et al (2014) define a la **técnica** como la forma que recurre el investigador para conseguir los datos que ayuden a lograr los objetivos investigativos (2014), para efectos de la presente se empleó la **Encuesta**, que permite obtener los datos en menor tiempo y a mayor cantidad de sujetos, asimismo define al **instrumento** como el recurso para obtener la información o datos de las variables estudiada (Hernández, et al, 2014). Para el estudio se utilizaron 3 cuestionarios que es un conjunto de interrogaciones relacionadas la variable que se desea medir.

A continuación, las fichas técnicas de los instrumentos:

Ficha técnica de instrumento de gestión de las tecnologías de la información y la comunicación

Autor: Del Castillo Sánchez, José. Año: 2018

Forma de aplicación: Individual.

Ámbito de aplicación: Trabajadores del Ministerio de Salud. Duración: 25´

Descripción: Compuesto por 20 Ítems distribuidos en 3 dimensiones. Ítems 1 a 6 para dimensión recursos de las Tics; ítems 7 a 12 para empleo de las redes sociales; e ítems 13 a 20.

Puntuación: Respuestas en escala ordinal. Nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Puntaje: Eficiente (74-100), Regular (47-73) y Deficiente (20-46).

Ficha técnica de Instrumento para medir las Competencias Gerenciales

Autor: Araujo Jaramillo, Laura Isabel, Año: 2018

Forma de aplicación: individual o colectiva.

Ámbito de aplicación: Trabajadores del Ministerio de Salud. Duración: 20´

Ítems del cuestionario. 16 preguntas en total repartidas en 4 dimensiones. Desarrollo de las personas (ítems 1 al 4); Dirección de las personas (ítems 5 al 8); Trabajo en equipo (ítems 9 al 14) y Liderazgo (ítems 15 al 20).

Puntuación: Respuestas en escala Likert. Nunca (1), ocasionalmente (2), la mitad del tiempo (3), frecuentemente (4) y siempre (5). Puntaje: Máximo puntaje 92, con los siguientes rangos: Buena (75-100), Regular (47-73) y Mala (20-46)

Ficha técnica de instrumento de la Gestión Administrativa

Autor: Vera Francisco y Alvarez Meylig. Año: 2018

Forma de aplicación: Individual.

Ámbito de aplicación: Trabajadores del Ministerio de salud. Duración: 35´

Descripción: 32 Ítems en 4 dimensiones. Planeación (ítems 1 a 7); Organización (ítems 8 a 13); Dirección (14 a 19); y Control (ítems 20 a 25).

Puntuación: Respuestas en escala nominal. No (1), Si (2), A veces (3). Puntaje: Máximo puntaje 51, que tiene los siguientes rangos: Óptimo (93-125), Básico (59-92) y No óptimo (25-58)

La **validez** es una característica del instrumento que valora la eficacia del instrumento porque determina que el instrumento mide a la variable que se desea medir (Hernández, et *al*, 2014), esta validez se realizó por el método de Juicio de expertos, expertos quienes dictaminaron como suficientes y confiables a los tres instrumentos. (Ver anexo 4)

La **Confiabilidad** es otra cualidad del instrumento que Hernández, et *al* (2014) definió el grado de consistencia y coherencia del instrumento que permite obtener resultados consistentes, al aplicar la muestra varias veces a la misma población los resultados deben ser similares. En este

caso, para el cálculo de la confiabilidad por el método de consistencia interna, se partió de la premisa de que, si el cuestionario tiene preguntas con varias alternativas de respuesta, como en este caso, se utiliza el coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach. Dado que en la aplicación del Cuestionario de Gestión de las TIC se obtuvo el valor de 0,956 y en la aplicación del cuestionario de Competencias gerenciales se obtuvo el valor de 0,951, asimismo en la aplicación del cuestionario de Gestión administrativa se obtuvo el valor de 0,962, podemos deducir que los instrumentos mencionados tienen una muy alta confiabilidad. (Ver anexo 5)

2.5. Procedimiento

Es necesario luego de establecer la teoría correspondiente, determinar los pasos a seguir para el desarrollo de la técnica elegida. Para recoger los datos fue necesario gestionar el permiso ante la entidad correspondiente, en este caso a la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, luego se procedió a aplicar las encuestas a la población, cada uno de ellos dio su consentimiento luego de ser sensibilizados sobre la importancia de su participación.

2.6. Método de análisis de datos

Hernández, et al (2014) indicó que los pasos para el análisis de datos son elegir el programa estadístico, en este caso fue el SPSS versión 25, luego hacer una revisión de los datos recogidos, hacer un análisis descriptivo de las variables, evaluar la confiabilidad de los datos obtenidos, interpretar y analizar a través de la prueba estadística seleccionada, para esta investigación se optó por la prueba de regresión logística ordinal que busca establecer la pertinencia de las variables independientes sobre la dependiente.

2.7. Aspectos éticos

Todos los participantes de la población firmaron el conocimiento informado, permitiendo que esta investigación cumpla con los aspectos éticos propios de una investigación, asimismo se respetó la autoría intelectual de las referencias.

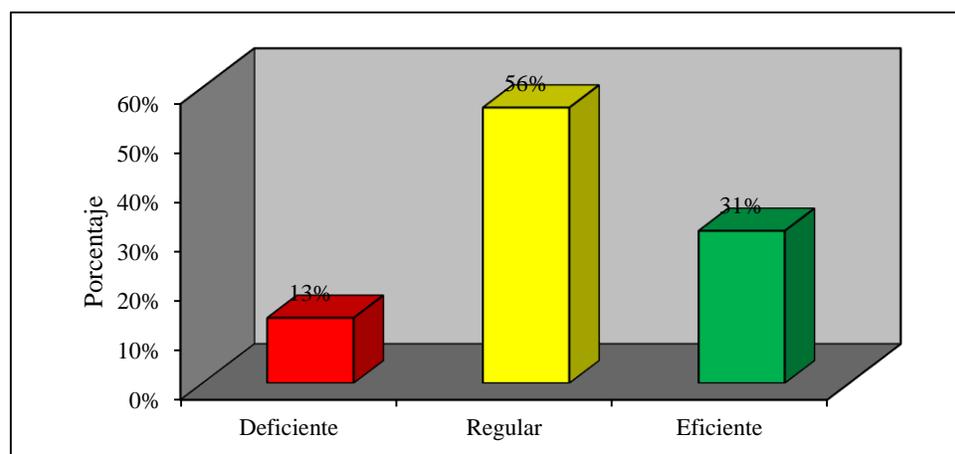
III. Resultados

3.1 Análisis descriptivo

Tabla 4

Nivel descriptivo de Gestión de las TIC.

Nivel	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Deficiente	[20 - 46]	18	13%
Regular	[47 - 73]	76	56%
Eficiente	[74 - 100]	42	31%
Total		136	100%



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

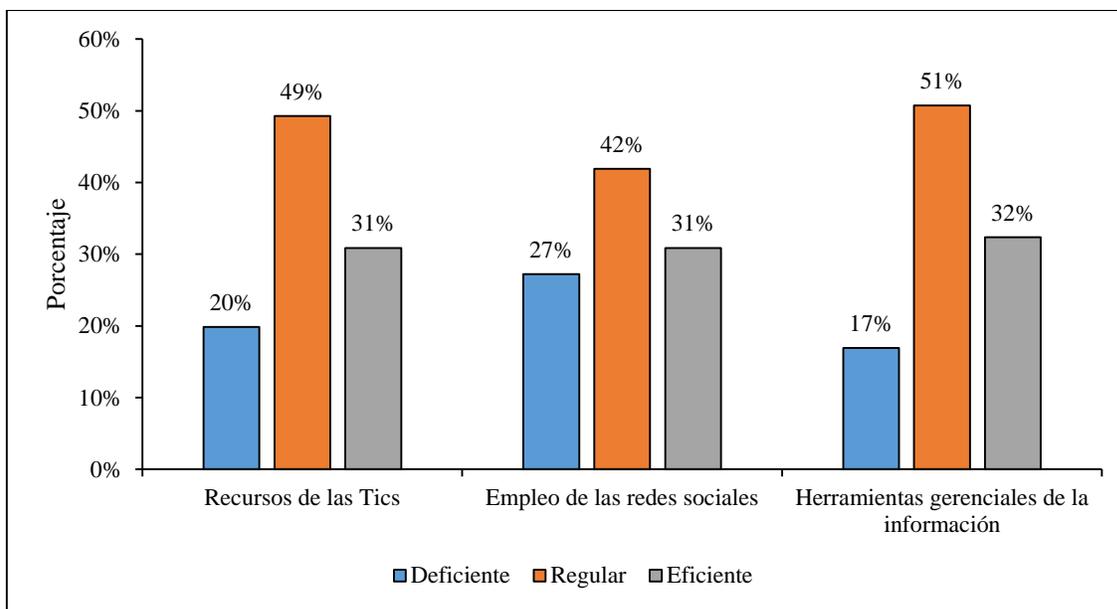
Figura 2: Gráfica de barras según Gestión de las TIC.

De la encuesta aplicada a los trabajadores del Ministerio de Salud; se tiene que el 56% consideran que la Gestión de las tecnologías de la Información y comunicación es regular, el 31% consideran que no eficiente y el 13% consideran que es deficiente.

Tabla 5

Nivel descriptivo de Gestión de las TIC según dimensiones.

Gestión de las tecnologías de la Información y comunicación según dimensiones	Deficiente		Regular		Eficiente	
	f	%	f	%	f	%
Recursos de las Tics	27	20%	67	49%	42	31%
Empleo de las redes sociales	37	27%	57	42%	42	31%
Herramientas gerenciales de la información	23	17%	69	51%	44	32%



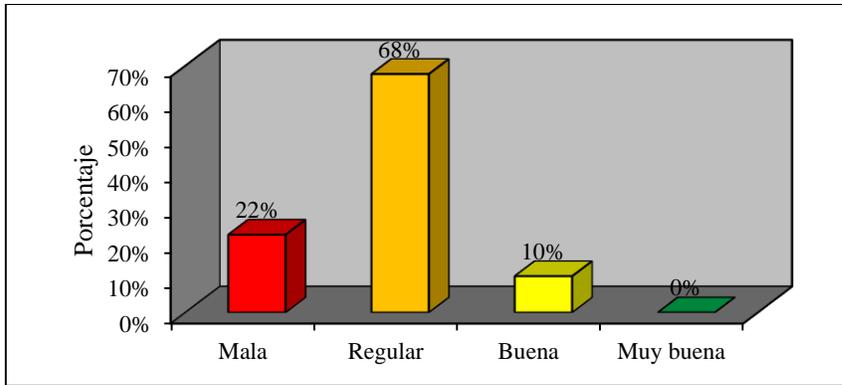
Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura 3: Gráfica de barras según las dimensiones de Gestión de las TIC.

En la Tabla 5 y figura 3 respecto al Gestión de las tecnologías de la Información y comunicación según dimensiones se observa que de un total de 136 trabajadores encuestados (100%) en la dimensión Recursos de las tics se tiene que el 49% consideran que las estrategias para la administración de recursos de las tics son regulares, así como la dimensión Empleo de las redes sociales se tiene que el 42% considera que es regular y en relación a la dimensión Herramientas gerenciales de la información el 51% consideran que las estrategias gerenciales para el procesamiento de la información es regular.

Tabla 6
Competencias gerenciales del Ministerio de Salud, 2019.

Nivel	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Mala	[20 - 41>	30	22%
Regular	[41 - 61>	92	68%
Buena	[61 - 81>	14	10%
Muy buena	[81 - 100]	0	0%
Total		136	100%



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

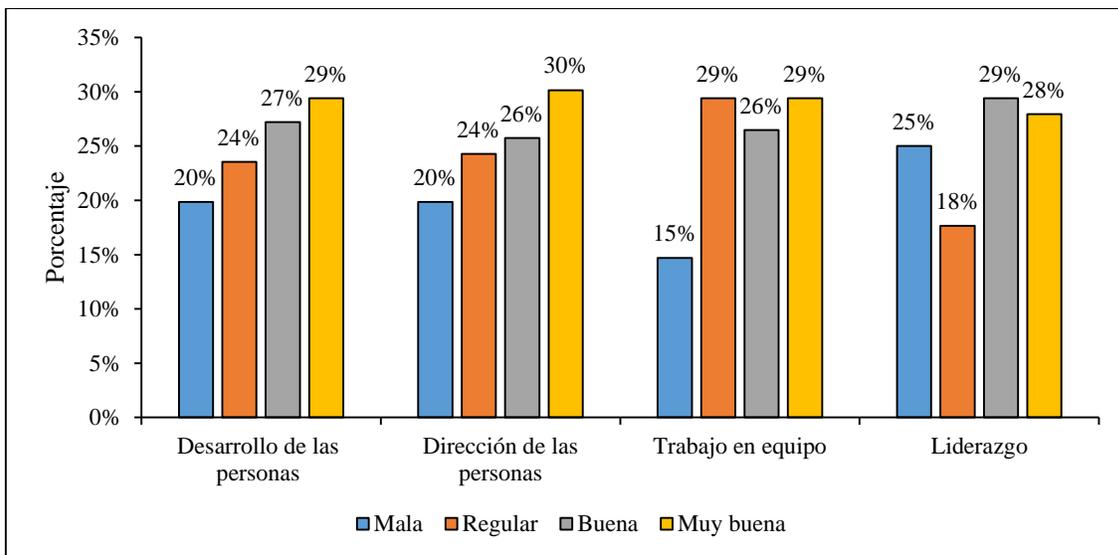
Figura 4: Gráfica de barras según la variable Competencias gerenciales

De la encuesta aplicada se tiene que el 68% consideran que las Competencias gerenciales es regular, el 22% consideran que es mala y el 10% consideran que es buena.

Tabla 7

Competencias gerenciales según dimensiones del Ministerio de Salud, 2019.

Competencias gerenciales según dimensiones	Mala		Regular		Buena		Muy buena	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desarrollo de las personas	27	20%	32	24%	37	27%	40	29%
Dirección de las personas	27	20%	33	24%	35	26%	41	30%
Trabajo en equipo	20	15%	40	29%	36	26%	40	29%
Liderazgo	34	25%	24	18%	40	29%	38	28%



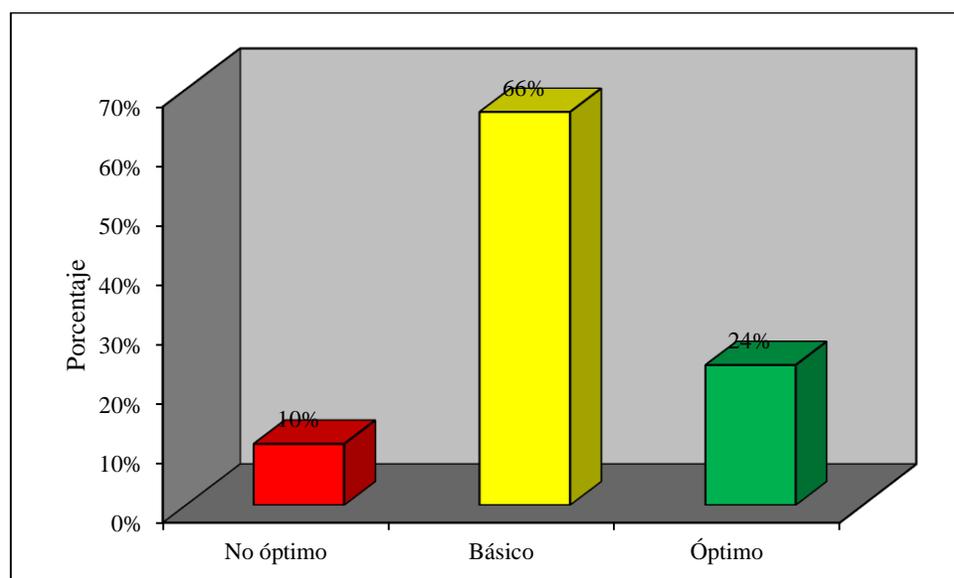
Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura 5: Gráfica de barras según las dimensiones de Competencias gerenciales

En la Tabla 7 y figura 5 respecto a las Competencias gerenciales según dimensiones se observa que de un total de 136 trabajadores encuestados (100%) en la dimensión Desarrollo de las personas se tiene que el 29% consideran que las estrategias para la retroalimentación y aprendizaje de los trabajadores es muy buena, así como la dimensión Dirección de las personas se tiene que el 30% considera que es muy buena. En relación a la dimensión Trabajo en equipo, se tiene que el 29% consideran que el desarrollado del trabajo en equipo es muy bueno. Finalmente, para la dimensión Liderazgo, se tiene que el 29% consideran que es bueno el desempeño y compromisos de los gerentes con los trabajadores.

Tabla 8
Gestión administrativa del Ministerio de Salud, 2019.

Nivel	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
No óptimo	[32 - 75]	14	10%
Básico	[76 - 118]	90	66%
Óptimo	[119 - 160]	32	24%
Total		136	100%



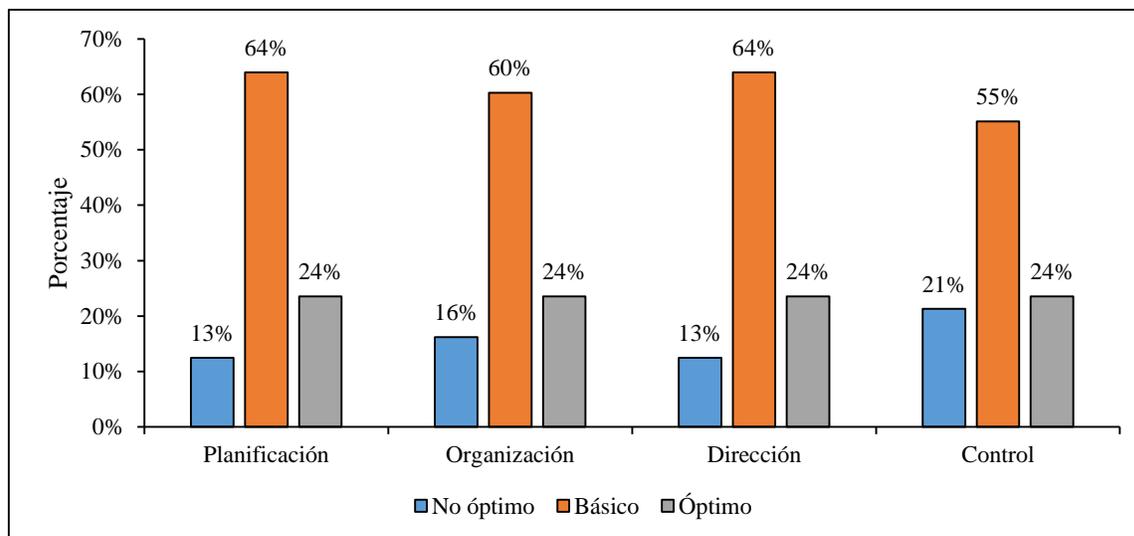
Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura 6: Gráfica de barras según Gestión administrativa

De la encuesta aplicada a los trabajadores del Ministerio de Salud; se tiene que el 66% consideran que la Gestión administrativa es básica, el 24% consideran que es óptima y el 10% consideran que es no óptima.

Tabla 9
Gestión administrativa según dimensiones

Gestión administrativa según dimensiones	No óptimo		Básico		Óptimo	
	f	%	f	%	f	%
Planificación	17	13%	87	64%	32	24%
Organización	22	16%	82	60%	32	24%
Dirección	17	13%	87	64%	32	24%
Control	29	21%	75	55%	32	24%



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura 7: Gráfica de barras según las dimensiones de la variable Gestión administrativa

En la Tabla y Gráfico 6 respecto a las Gestión administrativa según dimensiones se observa que de un total de 136 trabajadores encuestados (100%) en la dimensión Planificación se tiene que el 64% consideran que objetivos estratégicos son básicos, así como la dimensión Organización se tiene que el 60% considera que es básica. En relación a la dimensión Dirección, se tiene que el 64% consideran que los logros de objetivos institucionales son básicos.

Finalmente, para la dimensión Control, se tiene que el 55% consideran que es básico la evaluación de los resultados.

3.2 Comprobación de hipótesis

Hipótesis general

Ho: No existe influencia de la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la gestión administrativa del Ministerio de Salud, 2019.

Ha: Existe influencia de la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la gestión administrativa del Ministerio de Salud, 2019.

Y: Gestión administrativa; X₁: Gestión de las tecnologías y comunicaciones y

X₂: Competencias gerenciales

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$, **Estadístico de prueba:** Regresión logística Ordinal (RLO).

Regla de decisión. Si: $p < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula, y el contraste es significativo.

Niveles: Para la variable Gestión administrativa (Y), se tiene: 1 = No óptimo, 2 = Básico y 3 = Óptimo. Para la variable Gestión de las tecnologías y comunicaciones (X₁), se tiene: 1 = Mala; 2 = Regular, 3 = Buena, 4 = Muy Buena.

Para la variable Competencias gerenciales (X₂), se tiene: 1 = Deficiente, 2 = Regular
3 = Eficiente

Validación del modelo RLO:

H₀: El modelo no se ajusta a la Regresión Logística Ordinal.

H_a: El modelo se ajusta a la Regresión Logística Ordinal.

Tabla 10

Información de ajuste de modelo para Hipótesis general

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	115,312			
Final	55,801	59,511	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 10, se presentó la información de bondad de ajuste para definir la predicción del modelo RLO, donde la ratio de probabilidad de Chi cuadrado fue de 59,511 con un valor de significancia de $0,000 < 0,05$, rechazando la nula y aceptando la alterna, indicando que el modelo si se ajusta a la Regresión Logística Ordinal.

Tabla 11

Calidad de ajuste

Información del Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,354
Nagelkerke	,434
McFadden	,258

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 11 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y McFadden. Sus cálculos con Cox y Snell, midió 0,354 menor al valor de 1, por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden midió 0,258; con lo que se mejora el ajuste del modelo final respecto al modelo nulo. Finalmente, la bondad de ajuste Nagelkerke es 0,434 presentando un valor dentro del parámetro que indica De la Garza, Morales y Gonzales (2013) mayor a 0,150. Así mismo, este parámetro de Nagelkerke indica que la Gestión de las tecnologías y comunicación y las Competencias gerenciales tienen una variabilidad del 43,4% sobre la Gestión administrativa.

Tabla 12

Regresión logística Ordinal HG

Estimaciones de los parámetros

	Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza		
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[Gestión_admin = 1]	-4,747	,832	32,517	1	,000	-6,379	-3,115
	[Gestión_admin = 2]	,109	,656	,028	1	,868	-1,176	1,394
	[Gestión_TIC=1]	1,135	,779	2,122	1	,145	-,392	2,661
	[Gestión_TIC=2]	-2,059	,451	20,819	1	,000	-2,944	-1,175
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.	.a	.
	[Comp_gerencial=1]	-4,400	,929	22,455	1	,000	-6,220	-2,580
	[Comp_gerencial=2]	,457	,678	,455	1	,500	-,872	1,786
	[Comp_gerencial=3]	0 ^a	.	.	0	.	.a	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observa que el nivel ‘No óptimo’ (1) de la variable dependiente ‘Gestión administrativa’ presenta valor ‘p’ significativo ($p_{(1)} = 0.000 < 0.05$) teniendo coeficiente de Wald superior a 4.00 (De La Garza *et al.* 2013) lo que definitivamente indican que es un nivel influenciado por las variables ‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ (X_1) y ‘Competencias gerenciales’

(X₂). No se registró influencia a los niveles 2 (Básico) y 3 (Óptimo) de la variable ‘Gestión administrativa’ por parte de las variables independientes. Precizando la condición de influencia de las variables independientes (X₁ y X₂) sobre la dependiente (Y), se indica que fue significativo para la variable independiente ‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ en el nivel 2 (Regular) con un valor $p = 0.000 < 0.05$ y para la variable independiente Competencias gerenciales’ en el nivel 1 (Mala) con un valor $p = 0.000 < 0.05$.

Esto lleva a adoptar la decisión de rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales inciden significativamente en la gestión administrativa del Ministerio de Salud, 2019.

Hipótesis específica 1:

Ho: No existe influencia la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la planificación del Ministerio de Salud, 2019.

Ha: Existe influencia la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la planificación del Ministerio de Salud, 2019.

Tabla 13

Información de ajuste de modelo para Hipótesis específica 1

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	115,534			
Final	52,891	62,643	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 13, se presentó la información de bondad de ajuste para definir la predicción del modelo RLO, donde la ratio de probabilidad de Chi cuadrado fue de 62,642 con un valor de significancia de $0,000 < 0,05$, rechazando la nula y aceptando la alterna, indicando que el modelo si se ajusta a la Regresión Logística Ordinal.

Tabla 14
Calidad de ajuste
 Información del Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,369
Nagelkerke	,445
McFadden	,260

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 14 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y McFadden. Sus cálculos con Cox y Snell, midió 0,369 menor al valor de 1, por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden midió 0,260; con lo que se mejora el ajuste del modelo final respecto al modelo nulo. Finalmente, la bondad de ajuste Nagelkerke es 0,445 presentando un valor dentro del parámetro que indica De la Garza, Morales y Gonzales (2013) mayor a 0,150. Así mismo, este parámetro de Nagelkerke indica que la Gestión de las tecnologías y comunicación y las Competencias gerenciales tienen una variabilidad del 44,5% sobre la Planificación.

Tabla 15
Regresión logística Ordinal
 Estimaciones de los parámetros

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Planificación = 1]	-4,800	,804	35,610	1	,000	-6,376	-3,223
	[Planificación = 2]	-,328	,653	,253	1	,615	-1,607	,951
	[Gestión_TIC=1]	1,285	,790	2,650	1	,104	-,262	2,833
	[Gestión_TIC=2]	-2,215	,461	23,113	1	,000	-3,118	-1,312
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.	. ^a	.
	[Comp_gerencial=1]	-4,736	,929	25,969	1	,000	-6,557	-2,914
	[Comp_gerencial=2]	,026	,668	,002	1	,969	-1,283	1,336
	[Comp_gerencial=3]	0 ^a	.	.	0	.	. ^a	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observa que el nivel ‘No óptimo’ (1) de la variable dependiente ‘Planificación’ presenta valor ‘p’ significativo ($p_{(1)} = 0.000 < 0.05$) teniendo coeficiente de Wald superior a 4.00 (De La Garza *et al.* 2013) lo que definitivamente indican que es un nivel influenciado por las variables ‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ (X_1) y ‘Competencias gerenciales’ (X_2). No se registró influencia a los niveles 2 (Básico) y 3 (Óptimo) de la variable ‘Planificación’ por parte de las variables independientes. Precizando la condición de influencia de las variables independientes (X_1 y X_2) sobre la dependiente (Y), se indica que fue significativo para la variable independiente ‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ en el nivel 2 (Regular) con un valor $p = 0.000 < 0.05$ y para la variable independiente ‘Competencias gerenciales’ en el nivel 1 (Mala) con un valor $p = 0.000 < 0.05$.

Esto lleva a adoptar la decisión de rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales inciden significativamente en la planificación del Ministerio de Salud, 2019.

Hipótesis específica 2:

Ho: No existe influencia la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la Organización del Ministerio de Salud, 2019.

Ha: Existe influencia la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la Organización del Ministerio de Salud, 2019

Tabla 16

Información de ajuste de modelo para Hipótesis específica 2

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	113,777			
Final	50,370	63,407	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 13, se presentó la información de bondad de ajuste para definir la predicción del modelo RLO, donde la ratio de probabilidad de Chi cuadrado fue de 63,407 con un valor de significancia de $0,000 < 0,05$, rechazando la nula y aceptando la alterna, indicando que el modelo si se ajusta a la Regresión Logística Ordinal.

Tabla 17

Calidad de ajuste

Información del Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,373
Nagelkerke	,438
McFadden	,245

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 17 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y McFadden. Sus cálculos con Cox y Snell, midió 0,373 menor al valor de 1, por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden midió 0,245; con lo que se mejora el ajuste del modelo final respecto al modelo nulo. Finalmente, la bondad de ajuste Nagelkerke es 0,438 presentando un valor dentro del parámetro que indica De la Garza, Morales y Gonzales (2013) mayor a 0,150. Así mismo, este parámetro de Nagelkerke indica que la Gestión de las tecnologías y comunicación y las Competencias gerenciales tienen una variabilidad del 43,8% sobre la Organización.

Tabla 18

Regresión logística Ordinal

Estimaciones de los parámetros

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Organización = 1]	-4,590	,785	34,228	1	,000	-6,128	-3,053
	[Organización = 2]	-,811	,667	1,480	1	,224	-2,117	,496
	[Gestión_TIC=1]	2,373	,878	7,310	1	,007	,653	4,093
	[Gestión_TIC=2]	-2,194	,459	22,872	1	,000	-3,094	-1,295
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.	.a	.
	[Comp_gerencial=1]	-5,295	1,000	28,065	1	,000	-7,254	-3,336
	[Comp_gerencial=2]	-,428	,662	,418	1	,518	-1,726	,870
	[Comp_gerencial=3]	0 ^a	.	.	0	.	.a	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observa que el nivel 'No óptimo' (1) de la variable dependiente 'Organización' presenta valor 'p' significativo ($p_{(1)} = 0.000 < 0.05$) teniendo coeficiente de Wald superior a 4.00 (De La

Garza *et al.* 2013) lo que definitivamente indican que es un nivel influenciado por las variables ‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ (X_1) y ‘Competencias gerenciales’ (X_2). No se registró influencia a los niveles 2 (Básico) y 3 (Óptimo) de la variable ‘Organización’ por parte de las variables independientes.

Precisando la condición de influencia de las variables independientes (X_1 y X_2) sobre la dependiente (Y), se indica dos niveles de la variable independiente ‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ fue significativo; siendo el nivel 1 (Deficiente) con un valor $p = 0.007 < 0.05$ y el nivel 2 (Regular) con un valor $p = 0.000 < 0.05$. Y para la variable independiente ‘Competencias gerenciales’ en el nivel 1 (Mala) con un valor $p = 0.000 < 0.05$.

Esto lleva a adoptar la decisión de rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales inciden significativamente en la organización del Ministerio de Salud, 2019.

Hipótesis específica 3:

Ho: No existe influencia la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la Dirección del Ministerio de Salud, 2019.

Ha: Existe influencia la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la Dirección del Ministerio de Salud, 2019.

Tabla 19

Información de ajuste de modelo para Hipótesis específica 3				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	88,384			
Final	46,208	42,176	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 16, se presentó la información de bondad de ajuste para definir la predicción del modelo RLO, donde la ratio de probabilidad de Chi cuadrado fue de 42,176 con un valor de significancia de $0,000 < 0,05$, rechazando la nula y aceptando la alterna, indicando que el modelo si se ajusta a la Regresión logística Ordinal.

Tabla 20

Calidad de ajuste

Información del Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,267
Nagelkerke	,321
McFadden	,175

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 20 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y McFadden. Sus cálculos con Cox y Snell, midió 0,267 menor al valor de 1, por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden midió 0,175; con lo que se mejora el ajuste del modelo final respecto al modelo nulo. Finalmente, la bondad de ajuste Nagelkerke es 0,321 presentando un valor dentro del parámetro que indica De la Garza, Morales y Gonzales (2013) mayor a 0,150. Así mismo, este parámetro de Nagelkerke indica que la Gestión de las tecnologías y comunicación y las Competencias gerenciales tienen una variabilidad del 32,1% sobre la Dirección.

Tabla 21

Regresión logística Ordinal

Estimaciones de los parámetros

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Dirección = 1]	-4,447	,754	34,825	1	,000	-5,924	-2,970
	[Dirección = 2]	-,502	,627	,640	1	,424	-1,732	,728
	[Gestión_TIC=1]	-,926	,739	1,572	1	,210	-2,374	,521
	[Gestión_TIC=2]	-2,277	,451	25,523	1	,000	-3,161	-1,394
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.	. ^a	.
	[Comp_gerencial=1]	-2,542	,784	10,504	1	,001	-4,079	-1,005
	[Comp_gerencial=2]	-,071	,633	,012	1	,911	-1,312	1,171
	[Comp_gerencial=3]	0 ^a	.	.	0	.	. ^a	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observa que el nivel 'No óptimo' (1) de la variable dependiente 'Dirección' presenta valor 'p' significativo ($p_{(1)} = 0.000 < 0.05$) teniendo coeficiente de Wald superior a 4.00 (De La Garza *et al.* 2013) lo que definitivamente indican que es un nivel influenciado por las variables

‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ (X_1) y ‘Competencias gerenciales’ (X_2). No se registró influencia a los niveles 2 (Básico) y 3 (Óptimo) de la variable ‘Dirección’ por parte de las variables independientes.

Precisando la condición de influencia de las variables independientes (X_1 y X_2) sobre la dependiente (Y), se indica que fue significativo para la variable independiente ‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ en el nivel 2 (Regular) con un valor $p = 0.000 < 0.05$ y para la variable independiente ‘Competencias gerenciales’ en el nivel 1 (Mala) con un valor $p = 0.001 < 0.05$.

Esto lleva a adoptar la decisión de rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales inciden significativamente en la dirección del Ministerio de Salud, 2019.

Hipótesis específica 4:

Ho: No existe influencia la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la Control del Ministerio de Salud, 2019.

Ha: Existe influencia la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales en la Control del Ministerio de Salud, 2019.

Tabla 22

Información de ajuste de modelo para Hipótesis específica 4

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	109,244			
Final	66,604	42,640	4	,000

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 19, se presentó la información de bondad de ajuste para definir la predicción del modelo RLO, donde la ratio de probabilidad de Chi cuadrado fue de 42,640 con un valor de significancia de $0,000 < 0,05$, rechazando la nula y aceptando la alterna, indicando que el modelo si se ajusta a la Regresión logística Ordinal.

Tabla 23
Calidad de ajuste
Información del Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,269
Nagelkerke	,311
McFadden	,157

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 23 para medir la calidad del ajuste del modelo se utilizó los coeficientes de Pseudo R-cuadrado de Cox y Snell, Nagelkerke y McFadden. Sus cálculos con Cox y Snell, midió 0,269 menor al valor de 1, por lo que se obtiene un buen ajuste. Con respecto a Mc Fadden midió 0,157; con lo que se mejora el ajuste del modelo final respecto al modelo nulo. Finalmente, la bondad de ajuste Nagelkerke es 0,311 presentando un valor dentro del parámetro que indica De la Garza, Morales y Gonzales (2013) mayor a 0,150. Así mismo, este parámetro de Nagelkerke indica que la Gestión de las tecnologías y comunicación y las Competencias gerenciales tienen una variabilidad del 31,1% sobre el control.

Tabla 24
Regresión logística Ordinal

Estimaciones de los parámetros

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Control = 1]	-3,556	,686	26,833	1	,000	-4,901	-2,211
	[Control = 2]	-,403	,600	,451	1	,502	-1,579	,773
	[Gestión_TIC=1]	,608	,718	,716	1	,397	-,800	2,015
	[Gestión_TIC=2]	-1,694	,423	16,076	1	,000	-2,523	-,866
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.	. ^a	.
	[Comp_gerencial=1]	-3,705	,810	20,918	1	,000	-5,292	-2,117
	[Comp_gerencial=2]	-,291	,600	,235	1	,628	-1,467	,885
	[Comp_gerencial=3]	0 ^a	.	.	0	.	. ^a	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Se observa que el nivel 'No óptimo' (1) de la variable dependiente 'Control' presenta valor 'p' significativo ($p_{(1)} = 0.000 < 0.05$) teniendo coeficiente de Wald superior a 4.00 (De La Garza *et*

al. 2013) lo que definitivamente indican que es un nivel influenciado por las variables ‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ (X_1) y ‘Competencias gerenciales’ (X_2). No se registró influencia a los niveles 2 (Básico) y 3 (Óptimo) de la variable ‘Control’ por parte de las variables independientes.

Precisando la condición de influencia de las variables independientes (X_1 y X_2) sobre la dependiente (Y), se indica que fue significativo para la variable independiente ‘Gestión de las tecnologías y comunicaciones’ en el nivel 2 (Regular) con un valor $p = 0.000 < 0.05$ y para la variable independiente ‘Competencias gerenciales’ en el nivel 1 (Mala) con un valor $p = 0.000 < 0.05$.

Esto lleva a adoptar la decisión de rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de las tecnologías y comunicaciones y las competencias gerenciales inciden significativamente en el control del Ministerio de Salud, 2019.

IV. Discusión

En cuanto a la hipótesis general para su comprobación se usó la prueba de regresión logística ordinal (RLO) el cual mediante el ajuste de modelo con p-value (sig.) igual a cero menor de $\alpha = 0,05$; índices de Pseudo R cuadrado adecuados: Cox y Snell ,354; Nagelkerke ,434; y Mc Fadden ,258, que unidos a los resultados de la tabla 12 sobre los niveles de variabilidad muestran una influencia del 43.4% de la gestión de las TIC y las competencias gerenciales sobre la gestión administrativa. Por otro lado predomina el rango regular (56%) en gestión de Tic, en las competencias gerenciales prevalece el rango regular con 68%; y el nivel regular (66%) y no óptimo (24.%) para Gestión administrativa. Resultado que coinciden con Kyongo (2016) y Smunty, Prochazka & Vaculik (2016) que demostraron que las competencias administrativas tienen una relación de influencia con la gestión del personal.

De igual forma, encontramos coincidencias con los hallazgos de Marinov y Tsankova (2015) quienes mencionaron que el buen manejo de las TIC se involucra directamente con las funciones de gestión, potenciando el crecimiento de la organización, para ello es necesario implementar algunas funciones administrativas y de gestión como la participación electrónica. Las tecnologías son instrumentos claves para lograr mayor competitividad y mejorar el nivel de las instituciones, tal el caso del Ministerio de salud.

Por otro lado, contrasta con el resultado de Delfín (2015) donde se encontró baja relación entre las competencias y la virtualización educativa, al igual que Hernández (2015) que concluyo que los niveles de uso de las TIC fueron bajos, el mismo que incide en la gestión no logrando los objetivos deseados. Estos hallazgos nos permiten ratificar lo de Campos y Palomino (2006) quienes indicaron que el uso de las tecnologías permite mejorar las habilidades de aprendizaje de las personas. De igual manera Galo (2018) indico que hay mejoras en las empresas cuando se incorporan las tecnologías, con lo que coincidimos definitivamente debido a que por la Pandemia es necesario priorizar el distanciamiento social a todo nivel, la urgencia sanitaria requiere que el trabajo y gestiones del Minsa no se paralicen por ello, los trabajos se deben de realizar de manera remota.

En relación a la primera hipótesis específica, la prueba de ajuste de modelo indico χ^2 62,643 y significancia de ,000; los valores de Pseudo R-cuadrado: Cox y Snell ,369; Nagelkerke ,445; y Mc Fadden ,260; con niveles de variabilidad adecuados; estos resultados indican una influencia de 44.5% de las TIC y CG sobre la planificación de la GA en Minsa. Los niveles hallados fueron con prevalencia del básico (64.0%) seguido del óptimo (24%) y de no óptimo (12%). Encontrando coincidencias con Rodríguez (2019) y Villanes (2017) ambos hallaron relación entre las competencias y la gestión, aunque el nivel de competencias fue no básico.

Sin embargo, respecto a las TIC y las competencias gerenciales en la gestión, el trabajo de Gedwar (2016) que halló la pertinencia del uso de las herramientas tecnológicas, las mismas que permiten desenvolverse adecuada y oportunamente en la gestión educativa, en este trabajo se añadió conocer las diferencias en el uso de las TIC según género, hallando ventaja en los varones. Aspecto importante a considerar para futuras investigaciones.

Cabero (1998) refirió que la transversalidad e impacto de las TIC permitirá avances e innovaciones en las organizaciones para mejorar la planificación, por otro lado, González (2014) refirió al uso de las tecnologías de la información y comunicación como un factor entre otros que mejora y amplía la difusión de información en las instituciones, en tiempos en los que se requiere hacer mayor uso de los mismos, por la situación de distanciamiento social debido a la Pandemia. La planificación del trabajo en la institución requiere del concurso de todos los colaboradores quienes deben plasmar en un programa las directivas y necesidades que se debe realizar con el objetivo de cumplir las metas del Minsa.

Para la hipótesis específica 2, la prueba de ajuste de modelo con valor $\chi^2 = 63,407$ y su respectivo p-value (sig.) igual a cero, menor de $\alpha = 0,05$, así como los valores de Cox y Snell ,373; Nagelkerke ,438; y Mc Fadden ,245, así como los niveles de variabilidad indicaron una influencia de 43.8% de las TIC y CG sobre la organización de la GA en Minsa. Los niveles hallados fueron con prevalencia del básico (60%) seguido del óptimo (24%) y no óptimo (16%). Estos resultados coinciden con lo hallado por Villanes (2017) demostrando relación entre la gestión administrativa y el desempeño, también coincide con Del Castillo (2019) quien halló la relación entre gestión de TIC y la producción de la organización, asimismo Reynaga (2019) concluyó que la gestión de TIC es proporcional al crecimiento organizacional.

Similares conclusiones obtuvieron Pennarola y Sorrentino (2016), quienes indicaron que los usos de las TIC apoyan la integración de los servicios de salud de los ancianos a nivel de visita domiciliaria, permitiendo intercambio de información y conocimientos, así como de documentos en los puntos de atención, se consideró claves en los cambios organizacionales.

Sanabria (2015) indicó que las TIC son necesarias para facilitar el desarrollo de soluciones en la empresa lo cual genera beneficios productivos. Cudanov, Jasko y Jevtic (2016) mencionaron que la adopción de las TIC se realiza en las empresas descentralizadas que permiten centralizar la gestión de manera adecuada. Los resultados hallados demuestran que la organización se encarga de integrar y distribuir los trabajos y recursos para el desarrollo de la empresa, en este sentido es necesario que compatibilicen sus actividades en el uso de las Tic y que estas coincidan con las competencias en los colaboradores.

En cuanto a la hipótesis específica 3 la prueba de ajuste de modelo con valor $\text{Chi}^2 = 42,176$ y su respectivo p-value (sig.) igual a cero, menor de $\alpha = 0,05$. Los valores de Cox y Snell ,267; Nagelkerke ,321; y Mc Fadden ,175; y los niveles de variabilidad adecuados lo cual indicó una influencia de 32.1% de las TIC y CG sobre la dirección de la GA en Minsa. Los niveles hallados fueron con prevalencia del básico (64 %) seguido del óptimo (24%) y no óptimo (12%). Hallamos coincidencias con Paenpluem y Thammakoranonta (2016) quienes encontraron que solo la estrategia competitiva, los sistemas de gestión y las habilidades de los empleados influyen en la adopción de las TIC en Tailandia, adoptar las TIC proporciona beneficios para cualquier organización, la gerencia necesita alinearla con la misión, visión y estrategia.

De igual forma coincidimos con Hoffman y Shipper (2012), quienes resaltaron la presencia de las habilidades gerenciales en los gerentes o directivos sobre todo porque mencionaron que los valores culturales tienden a tener un mayor efecto cuando un gerente tiene menos habilidades que cuando el gerente está altamente calificado. Cuando el gerente está altamente capacitado, los efectos de interacción de la cultura tienden a desaparecer. Los hallazgos se relacionan con Robbins y Coulter (2014) que refirieron como necesario definir los objetivos de la institución para direccionar las acciones y concretar los proyectos y simplificar el desempeño organizacional.

Las innovaciones en las direcciones administrativas son importantes para la competitividad por ello urge invertir en tecnología e invertir en personas para mantener la supervivencia a corto y largo plazo de las organizaciones: la nueva configuración digital de las organizaciones es otra forma de alcanzar el éxito organizacional. (Sousa y Moço, 2016).

En cuanto a la hipótesis específica 4 donde la prueba de ajuste de modelo con valor $\text{Chi}^2 = 42,640$ y su respectivo p-value (sig.) igual a cero, menor de $\alpha = 0,05$, así como los valores de Cox y Snell ,269; Nagelkerke ,311; y Mc Fadden ,157; y los niveles de variabilidad adecuados revelaron una influencia de 31.1 % de las TIC y CG sobre el control de la GA en Minsa. Los niveles hallados fueron con prevalencia del básico (55 %) seguido del óptimo (24%) y no óptimo (21%) estos resultados contrastan con Hernández (2015) que halló un bajo nivel en aspectos de gestión principalmente en la gestión y uso de TIC.

Por otro lado, Aslan y Pamukcu (2017) hallaron que las competencias gerenciales y su efecto en las habilidades de gestión en diferentes niveles de gestión como el de control pueden variar entre sectores y empresas, pero este documento tiene como objetivo dibujar un esquema general de las competencias necesarias para ser un eficiente gerente. Importante destacar coincidencias con Ganahre, Bello, y Abdullah. (2018), sus resultados indican que el control administrativo se practica principalmente en cualquier nivel de gestión porque, ante cualquier desafío o ineficiencia que obstaculice el desempeño de la organización, se rectifica a través del control administrativo en cualquier organización. Sin embargo, los estudios que estudiaron el efecto del control administrativo sobre el desempeño de los empleados fueron limitados, o principalmente en países desarrollados o países en desarrollo que no sean Jordania.

Robbins y Coulter (2014) señalaron como una forma de detectar errores o fallas en los sistemas de gestión, la práctica habitual de la misma permite mejorar los sistemas de gestión, más aún en el sistema público, que últimamente ha sido golpeado con actos de corrupción. La gestión debe procurar establecer mecanismos para detectar actos de corrupción entre los funcionarios.

V. Conclusiones

Primera: En cuanto al objetivo general y teniendo en cuenta los resultados de la prueba de hipótesis general que hallo una significancia de ,000 afirmamos que existe una influencia del 43.4% de la gestión de TIC y las competencias gerenciales en la gestión administrativa del Ministerio de Salud, 2019.

Segunda: En relación al primer objetivo específico y en respuesta a los resultados de la prueba de hipótesis con un valor de significancia de ,000, afirmamos que existe una influencia del 44.5 % de la gestión de TIC y las competencias gerenciales en la planificación en el Ministerio de Salud, 2019.

Tercera: En relación al segundo objetivo específico y en respuesta a los resultados de la prueba de hipótesis con un valor de significancia de ,000, afirmamos que existe una influencia del 43.8 % de la gestión de TIC y las competencias gerenciales en la organización en el Ministerio de Salud, 2019.

Cuarta: En relación al tercer objetivo específico y en respuesta a los resultados de la prueba de hipótesis con un valor de significancia de ,000, afirmamos que existe una influencia del 32.1% de la gestión de TIC y las competencias gerenciales en la dirección en el Ministerio de Salud, 2019.

Quinta: En relación al cuarto objetivo específico y en respuesta a los resultados de la prueba de hipótesis con un valor de significancia de ,000, afirmamos que existe una influencia del 31.1% de la gestión de TIC y las competencias gerenciales en el control del Ministerio de Salud, 2019.

VI. Recomendaciones

Primera: Los resultados refieren una buena correlación entre las variables, sin embargo, es necesario dar una mirada a los resultados descriptivos entre los cuales observamos el mayor nivel en el regular, por ello sería necesario potenciar la gestión de las tecnologías en todo el personal del ministerio, mediante talleres de capacitación en la oficina de Desarrollo de RRHH.

Segunda: Los resultados de las competencias gerenciales nos indican que los trabajadores del Minsa se encuentran en un regular nivel, lo cual repercute en el trabajo y logro de los objetivos organizacionales, por ello se sugiere al área de capacitación de RRHH del Minsa realizar talleres de capacitación para mejorar las habilidades de los colaboradores.

Tercera: Los resultados obtenidos en los niveles regular y no óptimo de la de Gestión administrativa, sugieren trabajar aspectos relacionados a la gestión en los colaboradores del Minsa, asimismo a los investigadores se les recomienda ampliar el estudio a todo el personal ministerial.

Cuarta: El uso de la Tic se convierte en una necesidad para agilizar el trabajo en los diferentes estamentos del estado, por ello se sugiere mejorar las capacidades en todos los trabajadores del mismo, mediante la gerencia de capacitación del Minsa.

Quinta: Se sugiere ampliar el estudio con las mismas variables en los servidores públicos de los diferentes ministerios del estado, debido a que la capacidad de respuesta del estado ha sido sobrepasada en la actualidad, poniendo en evidencia las carencias administrativas y de gestión entre los funcionarios del estado.

VII. Propuesta

1. Datos generales:

- 1.1. Título:** Taller de actualización de TIC en el Trabajo remoto.
- 1.2. Responsable:** Mg. Jessica Edith Vidal Jaque
- 1.3. Institución:** Ministerio de Salud

2. Fundamentación

La pandemia que actualmente azota al mundo entero, ha cambiado la vida y los esquemas de trabajo de las personas, la presencialidad como requisito indispensable en los trabajos ya no es compatible con los momentos que se vive, asimismo la no aparición de una vacuna contra el virus, nos indica que debemos de seguir haciendo uso del trabajo remoto en muchas áreas laborales, esto hace que reflexionemos sobre el uso de las herramientas TIC para llevar a cabo los trabajos. En este panorama es que se hace necesario fortalecer las habilidades en el uso de las herramientas TIC para el trabajo remoto a través de talleres de capacitación.

3. Objetivos:

3.1. General

Diseñar un taller de competencias en el uso de las TIC para el trabajo remoto.

3.2. Específicos

- Crear el padrón de trabajadores del Minsa que realicen trabajo remoto.
- Organizar la creación de este taller con ayuda del departamento de Informática del Minsa.
- Desarrollar el dictado de las clases virtuales con los trabajadores del Minsa.

4. Justificación y explicación

Se tiene un diagnóstico sobre las capacidades de uso de uso de la TIC, en base a ello se evidencio un nivel medio. La situación de crisis actual, hace necesario que el trabajo en el Minsa no se paralice o retrase, otro factor a tomar en cuenta es que los trabajadores tienen edades que indican que no son nativos digitales, por ello les cuesta desarrollar habilidades de adaptación al sistema remoto.

Es necesario desarrollar un taller de mejoramiento de las competencias en las TIC para los trabajadores del Minsa, este se desarrollará de manera virtual, es necesario contactar a todos los colaboradores de los diferentes departamentos, mediante una encuesta se buscará conocer las necesidades de aprendizaje en TIC, teniendo en cuenta los resultados de la encuesta se programará las clases virtuales.

5. Actividades

- i. Presentar la propuesta y aprobación al área de Recursos humanos de Minsa.
- ii. Inscripción de los colaboradores.
- iii. Envío de encuestas para registro.
- iv. Elaboración de los talleres.
- v. Enviar y recibir confirmación de participación de los participantes.
- vi. Inicio de los talleres

6. Recursos:

6.1. Materiales

El portal no necesita servidores ni conectividad asociada a servidor físico, no requiere equipos especiales. Los talleres se desarrollarán vía Zoom.

6.2. Humanos

- ✓ Coordinador de talleres (CT): Encargado de enviar encuestas y recoger información
- ✓ Coordinador del proyecto (CP)
- ✓ Especialista en estrategias TIC para trabajo remoto.

6.3. Financieros

Los gastos de la implementación del proyecto serán financiados por el autor de la investigación.

7. Programación de actividades

N°	Actividades	Recursos	Tiempo	Responsables
1	Presentar la propuesta y aprobación al área de Recursos humanos de Minsa	-	Primera semana de octubre	✓ Coordinador del proyecto
2	Inscripción de los colaboradores	S/ 100	Segunda semana de Octubre	✓ Coordinador del proyecto Coordinador de talleres
3	Envío de encuestas para registro	-	Segunda semana de Octubre	✓ Coordinador del proyecto Coordinador de talleres.
4	Elaboración de los talleres	S/ 1, 500	Tercera semana de Octubre	✓ Coordinador del proyecto (CP) ✓ Especialista en estrategias
5	Enviar y recibir confirmación de participación de los participantes	-	Cuarta semana de octubre	✓ Coordinador del proyecto Coordinador de talleres
6	Inicio de los talleres	S/ 1, 500	Primera semana de noviembre hasta la tercera semana de diciembre.	✓ Coordinador del proyecto (CP) Especialista en estrategias de entornos virtuales.
	Total	S/ 3. 100		

8. Evaluación y control

La evaluación del proyecto se realizará de manera integral, es decir a través del desarrollo de los talleres, donde se ira perfeccionado diversos aspectos que interfieran o impidan el desarrollo del mismo. Al culminar se entregará certificados de participación a los colaboradores que alcancen las competencias del taller.

Referencias

- Álvarez de Zayas, R. (1990). *El desarrollo de habilidades en la enseñanza de la historia*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Abdulrahim, A.A. y Elbashir, K.H. (2016). The Impact of Administrative Management's Quality on Improving Local Government in Khartoum An Applied Study on Karary Locality. *European Journal of Business and Management Vol.8*, (26). Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/fcbd/639044feaefe3bc7f50ac52aae02352b05ee.pdf>
- Araujo, L.I. (2018). *Influencia de las competencias gerenciales sobre el clima organizacional en microempresas ubicadas en el Cantón Rumiñahui*. (Tesis de MBA, Universidad Andina Simón Bolívar) Quito, Ecuador. Recuperado de: <https://url2.cl/eSFFY>
- Aslan, & Pamukcu (2017). Managerial competencies and impact on management levels, *International Journal of advanced research in Management and Social Sciences* 6-9-September 2017. ISSN:2278-6236 Recuperado de: <https://url2.cl/CMLtU>
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad: diseño para organizaciones Latinoamericanas*. Colombia McGraw Hill.
- Bustamante, E. (2015). *La comunicación Interna y la promoción de la Salud, estudio de caso en Madrid Salud* (Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona) Barcelona, España. Recuperado de: <https://url2.cl/ci1mr>
- Bretschneider, S. y Mergel, I. (2011). Technology and public management information system and where are we going. En Menzel, D.C. and White, H.J. *The estate of public administration: Issues, problems and challenges*. Publisher: M.E. Sharpe. ISBN 9780765625052 - CAT# Y184589.
- Briscoe, G (2019). *Administrative management*. The institute of administrative management. Recuperado de <http://www.instan.org/index>
- Brundet, M. (2000). The question of competence: The origins, strengths and inadequacies of a leadership training paradigm. *School leadership & management*, Aug 2000. Recuperado de: <https://doi.org/10.1080/13632430050128363>

- Bunge, M. (2001) *La ciencia. Su método y su filosofía*. Cuarta edición. Buenos Aires. Editorial Sudamericana
- Cabero, J. (1998). Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas. En Lorenzo, M. y otros (coords): *Enfoques en la organización y dirección de instituciones educativas formales y no formales* (pp. 197-206). Granada: Grupo Editorial Universitario.
- Cacheiro, M.L. (2011). Recursos educativos TIC de información, colaboración y aprendizaje. *Revista de Medios y Educación*, 39, pp. 69-81. Recuperado de: <https://educacionespecialg.webnode.es/articulos/recursos-educativos-tic-de-informacion-colaboracion-y-aprendizaje/>
- Calderón, G. (2016). Lo estratégico y lo Humano en la dirección de las personas. *Pensamiento & gestión*, 16, 158-176, Universidad del Norte. Recuperado de: <https://url2.cl/Bm6cQ>
- Campos, J. y Palomino, J. (2006) *Introducción a la Psicología del Aprendizaje*. Perú: Editorial San Marcos.
- Castro, L. (2015). Formación y desarrollo de las competencias gerenciales para los gestores Hoteleros. Cuadernos de administración. *Universidad del Valle*, Vol.48. Julio-diciembre de 2015. Recuperado de: <https://url2.cl/RIRMX>
- Cudanov, Jasko y Jevtic (2016) *Influence of information and communication Technologies on decentralization of organizational structure*. (master Thesis Faculty of organizational sciences) Belgrade. Montenegro. DOI: 10.2298 / CSIS0901093C
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. 8va. Ed. México: Mc. Graw Hill,
- Crosby, P. (1995). *Quality without tears. The art of Hassle-Free Managemente*. USA: Mac Graw Hill
- Daft, R. L. (2012). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cenage Learning.

- Delfín, P. (2015). Competencias tecnológicas y virtuales del gerente universitario en escenarios educativos innovadores y complejos. *Revista arbitrada del CIEG. CIEG*; 22 (10), pp.41-61. ISSN: 2244-8330. Recuperado de: <https://url2.cl/eIEiZ>
- Del Castillo, J. (2019). *Gestión de tecnologías de información y comunicación y su relación con la productividad organizacional de la UGEL El Dorado, 2018* (Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo) Lima. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/35185?locale-attribute=en>
- De La Garza, J., Morales, B. N. y. Gonzales, B. A. (2013). *Análisis estadístico multivariante*. México: McGraw Hill.
- Drucker, P. (2002). *Gerencia por resultados*. (2da. Ed). USA: Editorial Harper Collins.
- Fernández, C.A. (2016). *Modelo sobre competencias gerenciales para el personal directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en enfoque de organizaciones inteligentes* (tesis doctoral, Tecana American University) Caracas, Venezuela. Recuperado de: https://tauniversity.org/sites/default/files/tesis/tesis_carlos_fernandez_bravo.pdf
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas: un enfoque interdisciplinario*. Madrid: Paraninfo.
- Franks, B. (2015). *Taming the big data tidal wave*. John Wiley & Sons, Inc. Libro electrónico: Recuperado de: <https://url2.cl/SWgMs>
- Galo, E. (2018). Las Tics en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Dominio de las ciencias Vol.4*, 1, enero 2018, 499-510. Recuperado de: <file:///C:/Users/ASUS/Downloads/Dialnet-LasTICsEnLasEmpresas-6313252.pdf>
- García, F.J., Boom, E. y Molina, S. J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del Sector Palmicultor en el departamento del Cesar. Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 21 (2), pp. 1-21. Universidad Nacional de Misiones, Misiones, Argentina. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
- García, H., Navarro, L., López, M., y Rodríguez, M. (2015). Tecnologías de la Información y la Comunicación en salud y educación médica. *EDUMECENTRO*, 6 (1), pp.253-265. Recuperado de; <https://bit.ly/2BORoy6>

- Garzón C., M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Centro editorial Universidad del Rosario.
- Gedwar, S. (2016) *Use of ICT for Administration and Management: Case Study, EMU* (Master tesis. Eastern Mediterranean University) Turquia. Recuperado de:
<https://pdfs.semanticscholar.org/15c8/3e4a99be1c8f64a1485599d376545fef904f.pdf>
- Ganahreh, E. A., Bello, B., & Abdullah, M. F. (2018). The Impact of Administrative Control on Employees' Performance: Evidence from Industrial Companies in Jordan. *International Journal of Accounting, Finance and Business (IJAFB)*, 3(10), 52 - 66. Available from: <https://cutt.ly/Wazf5Bb>
- Gonzalez, C. (2014). The Role of Blended Learning in the World of Technology. *Benchmarks Online August*: Recuperado de: <https://n9.cl/or3u>.
- Hernández, R., Hernández, R. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª. Ed.), México: Mc Graw Hill Education.
- Hellriegel, D. (2004) *Administración*. (11ª ed). México International Thompson.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2011). *Comportamiento organizacional*. (10^{ma}. Edición) Mexico: Thomson.
- Hernández, P.L. (2015). *Gestión para el desarrollo municipal: Propuesta de modelo para la Integración de las Tics*. (Tesis doctoral, Universidad Nacional Autónoma de Honduras) Tegucigalpa, Honduras. Disponible en:
https://issuu.com/doctoradoccssgd/docs/tesis_gestion_para_el_desarrollo_mu
- Hutt, H. (2015). Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión social networks: a new diffusion tool. *Rev. Reflexiones 91* (2): pp.121-128, ISSN:1021-1209/2015. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/729/72923962008.pdf>
- Hoffman, R. y Shipper, F. (2012) The impact of managerial skills on employee outcomes: A cross cultural study. *The International Journal of Human Resource Management* 23(7):1414-1435. DOI: 10.1080/09585192.2011.581635

- Ilich, D. (2015). The role of the internet on patient knowledge management, education, and decision-making. *Telemed J E Health*. 2015 Jul-Aug;16 (6):664-669. doi: 10.1089/tmj.2015.0003
- Jiménez, C. (2016). *El empoderamiento de las Tic desde la gerencia y las políticas públicas. Una visión socio crítica y constructiva del proceso educativo transformador* (Tesis doctoral. Universidad de Córdoba, Córdoba). Recuperado de: <https://n9.cl/ck2d4>
- Katz, R. L. (2009). *Skills of an Effective Administrator*, (2nd Edition) (Originally Published in 1974), Harvard Business School Publishing, Boston, MA
- Khuene, M., Blinn, N., Rosenkranz, C. & Nuettgens, M. (2011). Web 2.0 in healthcare: state-of-the-art in the German health insurance. *Stud Health Technol Inform*. 2011;169: 649-53. landscape. Recuperado de: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21893828>
- Kyongo, J.K. (2016). *Management Competence, Firm-Level Institutions, Human Resource Management Bundles And Performance Of Companies Listed On The Nairobi Securities Exchange*. (Doctoral Thesis, Nairobi University) recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/0e0a/bf69744f3d99d98d2a3d12b88ad1141322ae.pdf>
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2012) *Administración una Perspectiva Global*. (14^{ava}. Ed) México, McGraw Hill
- López, R. (2019). *Uso estratégico de las Tics para mejora de la competitividad de las empresas grandes y medianas del Perú*. (Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos) Lima, Perú. Disponible en: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10145/Lopez_gr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Madya, B. (2015). *The Impact of Managerial Competencies on the Performance of Smes in the Buffalo City Municipality* (Tesis doctoral, University of Fort Hare) Recuperado de: <https://url2.cl/Fgdic>
- Marinov, O. y Tsankova, R. (2015) *Impact of TIC on administrative management processes*. Conference: VII International Scientific Conference "E-Governance and

communications”At: Sosopol, Bulgaria. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/306380440_Impact_of_ICT_on_Administrative_Management_Processes

Morales, C.A. (2017). *Modelos para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano* (Tesis doctoral, Universidad de Carabobo, Venezuela) Recuperado de: <https://url2.cl/pj53b>

Paenpluem, W. y Thammakoranonta, N. (2016) *The Relationship between Information and Communication Technologies Adoption and Management in Thai's Business Organization*. National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand. Disponible en: <http://www.ipedr.com/vol43/012-ICFME2012-M00028.pdf>

Pennarola, F. y Sorrentino, M. (2016) *Organizational change and Impact of CIT*. Dissertation in University of Milano, Milan, Italy. Recuperado de:
<https://link.springer.com/content/pdf/bfm%3A978-3-7908-2632-6%2F2%2F1.pdf>

Pineda, L. (2016). Recursos TIC. *Mind mester Septiembre-2016*. Recuperado de:
<https://www.mindmeister.com/es/737620090/recursos-tic?fullscreen=1>

Ramírez, A.P., Ramírez, R.G. y Calderón E.V. (2017) La gestión administrativa en el desarrollo empresarial, *Revista Contribuciones a la Economía 1* (3). ISSN: 1696-8360. Recuperado de: <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>

Real Academia Española (2019). *Diccionario de la Real academia Española*. Disponible en <https://dle.rae.es/?id=A0fanvT|A0gTnnL>

Reyes, K.Y. (2016) *Habilidades gerenciales y desarrollo Organizacional* (Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar) Quetzaltenango, México. Recuperado de:
eursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Rey

Reyes, D. A. (2016). *Tecnologías de Información y Comunicación en las Organizaciones* (Primera ed.). México, Distrito Federal: Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing.

- Reynaga, A. (2019). *Aplicación de nuevas tecnologías de información y comunicación (TICS) y el crecimiento de la empresa Supermercados Peruanos S.A.* (Tesis doctoral, Universidad Garcilaso de la Vega, Lima) Recuperado de:
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/4151>
- Riddhish, C.S. (2016). *Competency Mapping and its impact on Organization Effectiveness with special reference to Sales Staff of Pharmaceutical Industry of Ahmedabad Region* (Doctoral Thesis, Gujarat technological University, Ahmedabad) Recuperado de :
<https://www.gtu.ac.in/uploads/Thesis%20-%2019997392047%20-%20Chaitali%20Shah.pdf>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12ª ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Versión Online disponible en:
https://www.academia.edu/36872626/Administracion_libro_12_edicion
- Rodríguez, J.O. (2019). *Competencias gerenciales y el compromiso laboral en las municipalidades distritales de Torata y Calana, año 2017* (Tesis doctoral, Universidad José Carlos Mariátegui. Lima). Recuperado de:
<http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/ujcm/584>
- Rusu, L. & Viscusi G. (2017). *Information Technology Governance in Public Organizations- 2017. Theory and Practice*. Springer Publications. Recuperado de:
<https://www.springer.com/gp/book/9783319589770>
- Salazar, C.A. (2016) *Competencias gerenciales del administrador en empresas en crisis* (Tesis de maestría, Universidad EAFIT-Escuela de Administración) Medellin. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/159381488.pdf>
- Sanabria, E. (2015) Las TIC y el desarrollo organizacional: Necesidades y elementos de juicio para la implantación de las TIC como medio de apoyo a la generación de conocimiento y formación. Educación en la nube. Vol 4-2 Research Gate. Disponible en:
<https://cutt.ly/gu7phOk>
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Quinta edición. Business Support Anneth. Perú.

- Smunty, P., Prochazka, J. & Vaculik, M. (2016). The relationship between Managerial skills and Managerial effectiveness in a managerial simulation game. *INNOVAR Revista de ciencias administrativas y sociales*, 26 (62), pp-11-22. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia. Recuperado de : <https://www.redalyc.org/pdf/818/81847431002.pdf>
- Sousa, M.J. y Moço, I. (2016) Management in Modern Organizations. *Organizational Culture and Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and App Jan 2017* DOI: 10.4018 / 978-1-5225-1913-3.ch010
- Universidad Nacional Autónoma de México (2019). Tecnologías de la Información y comunicación. *Entrepreneur, Edición digital 09*, pp.34-38. Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/revista>
- Uriarte, J. (2019) Control de gestión. *Caracteristicas.co. 07-2019*. Recuperado de: <https://www.caracteristicas.co/control-de-gestion>
- Veliu, L. & Manxhari, M. (2017) The impact of managerial competencies on business performance: SME`s in Kosovo. *Vadyba Journal of Management 1* (30) ISSN 1648-7974 Recuperado de [https://www.ltv\(Tk.lt/file/zurnalai/07_Veliu.pdf](https://www.ltv(Tk.lt/file/zurnalai/07_Veliu.pdf)
- Vera, F.J. y Álvarez, M.Y. (2018) La Gestión administrativa y los programas sociales en la municipalidad de Chachas, Arequipa, 2018. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). Lima. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36279>
- Villanes, J.A. (2017). *Gestión administrativa y el desempeño del Consejo del Notariado en el Distrito Notarial de Lima*. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo) Lima. Recuperado de: <https://url2.cl/VHbhG>
- Zhang, T. (2018) *The responsibilities and attributes of managers today*. (Master thesis, Vaasan Ammttikorkeakoulu University of applied sciences). Finland. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/cf3f/43d7edb99a8e4f450e8ed32b59523e6e0be3.pdf>

Anexos

Anexo 1 Matriz de consistencia

Título: La gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y competencias gerenciales en la Gestión Administrativa en el Ministerio de Salud, 2019

Autor: Jessica Edith Vidal Jaque.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General: ¿Cuál es la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la gestión administrativa del Ministerio de Salud, 2020?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cuál es la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la planificación del Ministerio de Salud, 2020? ¿Cuál es la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la Organización del Ministerio de Salud, 2020? ¿Cuál es la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la Dirección del Ministerio de Salud, 2020? ¿Cuál es la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en el control del Ministerio de Salud, 2020?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la gestión administrativa en el Ministerio de Salud, 2020.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la planificación del Ministerio de Salud, 2020. Determinar la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la planificación del Ministerio de Salud, 2020.</p>	<p>Hipótesis general: Existe influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la gestión administrativa en el Ministerio de Salud, 2020</p> <p>Hipótesis específica: Existe influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la planificación del Ministerio de Salud, 2020. Existe influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la</p>	Variable Independiente: Gestión de las tecnologías de la Información y comunicación				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Recursos de las Tics	Equipos de computo Hardware, software Acceso a internet	1,2,3,4,5,6	Siempre (5) Casi siempre (4),	Eficiente (74-100)
			Empleo de las redes sociales	Trabajo colaborativo Adiestramiento y capacitación del personal Distribución de información a través de la web.	7,8,9,10,11,12	A veces (3), Casi nunca (2) Nunca (1)	Regular (47-73) Deficiente (20-46)
			Herramientas gerenciales de la información	Aplicación del marketing a través de las redes sociales Sistema de información Seguridad informática Gestión responsable de la información Documentación corporativa Presentaciones ejecutivas Automatización de cálculo	13,14,15,16,17, 18,19, y 20		
			Variable Independiente: Competencias gerenciales				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Desarrollo de las personas	Motiva a colaboradores Retroalimenta	1,2,3,4 5, 6,7,8	Ordinal Siempre (5) Frecuentemente (4)	Buena (74-100) Regular (47-73) Mala (20-46)
			Dirección de las personas	Asigna objetivos			

	las competencias gerenciales en la organización del Ministerio de Salud, 2020. Determinar la influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la dirección del Ministerio de Salud, 2020. Determinar la influencia de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en el control del Ministerio de Salud, 2020.	organización del Ministerio de Salud, 2020.	Trabajo en equipo	Organiza el trabajo	9,10 y 11 12, 13,14	La mitad del tiempo (3) Ocasionalmente (2) Nunca (1)			
		Existe influencia de la gestión de las Tecnologías de la Información y comunicación y las competencias gerenciales en la dirección del Ministerio de Salud, 2020.	Liderazgo	Estimula la cooperación entre pares Valora las ideas				15,16,17,18,19 y 20	
		Variable dependiente: Gestión administrativa							
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición		Niveles y rangos	
			Planificación	Misión y visión Objetivos de desarrollo institucionales	1,2,4,5,6 y 7	Ordinal Nunca=1		Optimo (93-125)	
	Organización	Recursos humanos capacitación y rotación Ambiente laboral Presupuesto	8,9,10,11,12 y 13 14,15,16, 17,18 y 19	Casi nunca=2 A veces=3 Casi siempre=4	Básico (59-92)				
	Dirección	Gestión adecuada Desarrollo institucional	20,21,22,23,24 y 25	Siempre=5	No optimo (25-58)				
	Control	Evaluaciones y monitoreo							
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar					
Nivel: Correlacional causal	Población: 200 trabajadores de la Dirección general de aseguramiento en intercambio	Variable 1: Gestión de las tecnologías de la información y comunicación Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario para evaluar Gestión de las tecnologías de la información y comunicación		Descriptiva: Estadística descriptiva mediante tablas de frecuencia. Inferencial: Prueba de regresión logística ordinal para la prueba de hipótesis.					

<p>Diseño: No experimental (Hernández et al, 2014)</p> <p>Método: Hipotético deductivo (Hernández et al, 2014)</p>	<p>Prestacional (DGAIN) y la Dirección general de intervenciones estratégicas en Salud Pública (DGIEPS) del Ministerio de salud</p> <p>Tipo de muestreo: Por conveniencia</p> <p>Tamaño de muestra: Por formula 136</p>	<p>Autor: Del Castillo Sánchez, José. Año: 2018 Monitoreo: 25` Ámbito de Aplicación: Trabajadores del área de Prestaciones del Minsa Forma de Administración: Individual o colectiva.</p> <p>Variable 2: Competencias gerenciales Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario para evaluar Competencias gerenciales Autor: Araujo Jaramillo, Laura Isabel Año: 2018 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Trabajadores del área de Prestaciones del Minsa Forma de Administración: individual o colectiva</p>	
		<p>Variable 3: Gestión administrativa Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario para evaluar gestión administrativa Autor: Vera Francisco y Álvarez Meylig. Año: 2018 Monitoreo: Ámbito de Aplicación Trabajadores del área de Prestaciones del Minsa Forma de Administración: Individual o colectiva.</p>	

Anexo 2. Instrumentos

Instrumento para evaluar la Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación

Estimado encuestado, el presente cuestionario, se realiza con el objetivo de conocer su percepción sobre la Gestión de tecnologías de información y comunicación, para lo cual agradeceré que evalúe cada enunciado marcando con una x en la casilla que usted crea conveniente, así mismo manifestarle que la misma es de carácter anónimo. **Usted tiene 5 opciones de respuesta, marque la opción que más se acerca a su percepción, para lo cual tome en cuenta el siguiente cuadro:**

Nunca: N	Casi nunca: CN	A veces: AV	Casi siempre: CS	Siempre: S
1	2	3	4	5

Nº		Nunca :1	Casi nunca: 2	A veces:3	Casi siempre: 4	Siempre :5
	Recursos de las Tics					
1	Se evidencia la utilización de los distintos equipos de cómputo para contribuir al desarrollo del trabajo.					
2	La Institución cuenta con técnicas operativas, paquetes de ofimática para el procesamiento de la información.					
3	Se aprovechan los servicios y facilidades que ofrece el internet, tal como uso del correo institucional.					
4	Se utiliza el sistema informático para enviar información actualizada del departamento.					
5	Se utiliza el sistema informático para mejorar las técnicas y habilidades que el personal requiere para desempeñar sus actividades.					
6	Cada departamento cuenta con un correo institucional.					
	Empleo de redes sociales					
7	El uso de las redes sociales es para analizar, discutir, opinar y resolver problemas sin restricciones de espacio físico o distancia entre colaboradores del Minsa.					
8	Las esquelas de citación para las reuniones se pasan por el whatsapp.					
9	El departamento de trabajo hace uso del whatsapp para las comunicaciones institucionales.					
10	La comunicación por las redes sociales se da con la finalidad de informar al personal.					

11	La comunicación por las redes sociales es usada para formar y motivar al personal.					
12	La institución utiliza de manera adecuada la distribución de información como noticias, novedades, acontecimientos importantes, etc. a través de su sitio web.					
	Herramientas gerenciales de la Información					
13	Se gestiona permanentemente estrategias digitales que permita interactuar con las personas.					
14	En la institución se utiliza distintos sistemas de información que faciliten el procesamiento de datos, obtención de resultados y la manipulación de grandes volúmenes de datos.					
15	Se crean sistemas de información específicamente para mejorar el trabajo en su área.					
16	La dirección institucional emite políticas que regulen la seguridad informática.					
17	Existe control en la institución del uso responsable de los datos, para evitar riesgos de filtración no deseada.					
18	La documentación institucional se maneja de manera virtual, haciendo fácil su manipulación.					
19	Se utilizan contantemente presentaciones para fines directivos y que permitan la comprensión del mensaje.					
20	Se utilizan sistema de cálculo automatizado para agilizar el trabajo.					

Instrumento para evaluar Competencias gerenciales

Estimado señor(a), agradezco su valiosa colaboración. Leer atentamente cada pregunta, luego responder con veracidad y honestidad cada pregunta. La información que nos proporcionará será muy importante para fundamentar el trabajo de investigación. **Cada pregunta presenta cinco alternativas, priorice una de las respuestas y marque con una X la respuesta que usted crea conveniente.**

Nunca	ocasionalmente	La mitad del tiempo	frecuentemente	siempre
1	2	3	4	5

	Desarrollo de las personas	1	2	3	4	5
1	Se da retroalimentación para que los colaboradores sepan qué están haciendo bien y si esto se adapta a lo esperado					
2	Para facilitar el aprendizaje, explica cómo y por qué las cosas se hacen de una determinada manera.					
3	Se dan instrucciones detalladas y se ofrece sugerencias para ayudar con el trabajo.					
4	En general las personas pueden y quieren aprender para mejorar su rendimiento.					
	Dirección de personas:					
5	Se exige alto rendimiento estableciendo estándares que fueron puestas a consideración de los colaboradores.					
6	Se asignan objetivos claros a mediano plazo, mostrando disposición para brindar apoyo o ayuda cuando el equipo lo considere necesario					
7	Se organizan equipos de trabajo definiendo las pautas generales de actividad y delegando algunas a los integrantes del mismo.					
8	Se organiza el trabajo de otros asignando tareas a partir de la correcta identificación de lo que cada uno es capaz de hacer.					
	Trabajo en Equipo					
9	Expresa satisfacción personal con los éxitos de sus pares o de otras áreas de la institución.					
10	Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación.					
11	Valora sinceramente las ideas y experiencia de los demás miembros del equipo.					
12	Mantiene una actitud abierta para aprender de los otros, incluso de sus pares y subordinados.					
13	Participa de buen grado en el grupo, apoya sus decisiones.					
14	Se comparten las experiencias en el equipo para mejorar el trabajo organizacional.					
	Liderazgo					
15	Orienta la acción de su equipo en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios.					
16	Fija objetivos y realiza un adecuado seguimiento brindando retroalimentación a los distintos integrantes.					

17	Puede fijar objetivos que el grupo acepta realizando un adecuado seguimiento de lo encomendado.					
18	El equipo lo reconoce como líder.					
19	Tiene dificultades para fijar objetivos aunque puede ponerlos en marcha y hacer su seguimiento					
20	Cuando propone una idea nueva, cuenta con la confianza del equipo para llevarla a cabo.					

Autor: Araujo (2018)

Instrumento para evaluar Gestión Administrativa

Estimado señor(a), agradezco su valiosa colaboración. Leer atentamente cada pregunta, luego responder con veracidad y honestidad cada pregunta. La información que nos proporcionará será muy importante para fundamentar el trabajo de investigación. Cada pregunta presenta cinco alternativas, priorice una de las respuestas y marque con una X la respuesta que usted crea conveniente.

Nunca: N	Casi nunca: CN	A veces: AV	Casi siempre: CS	Siempre: S
1	2	3	4	5

	Planificación	Nunca: 1	Casi nunca:2	A veces:3	Casi siempre :4	Siempre : 5
1	La misión y visión de Minsa se encuentra claramente definidos y difundidos.					
2	Los objetivos de desarrollo institucional de Minsa se encuentran alineados al Plan estratégico para el logro institucional.					
3	El personal de Minsa tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados.					
4	Los objetivos estratégicos contienen las estrategias para lograr los resultados esperados.					
5	El desarrollo institucional es promovido por instancias superiores					
6	El personal de Minsa participa en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos institucionales					
7	Los Planes y Proyectos de desarrollo institucional fueron elaborados y presentados oportunamente.					
	Organización					
8	El Recurso humano de Minsa, cumplen con las funciones y responsabilidades asignadas.					
9	El Recurso humano de Minsa se encuentra capacitado en temas inherentes a la labor que desempeñan.					
10	En Minsa existe un alto porcentaje de rotación del personal asignado a cargos jerárquicos.					
11	En Minsa se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo.					
12	Los Proyectos de Inversión Pública asignados están orientados a resolver los problemas de la población.					

13	La gestión administrativa en Minsa, apoya a la consecución de sus objetivos y metas institucionales.					
	Dirección					
14	El presupuesto asignado a Minsa, permite cumplir con las necesidades básicas de las actividades de las distintas unidades y dependencias según el Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo Institucional.					
15	El presupuesto de Minsa, permite desarrollar los Proyectos de Inversión Pública					
16	El presupuesto asignado a Minsa, son ejecutados de acuerdo al marco normativo de la Ley de Presupuesto anual.					
17	Los servidores y funcionarios perciben su remuneración de acuerdo al nivel y funciones encomendadas.					
18	La remuneración en Minsa se encuentra acorde a los ingresos que perciben servidores y funcionarios de otras entidades públicas.					
	Control					
19	La labor de monitoreo se realiza en las diferentes áreas y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas.					
20	El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento.					
21	El monitoreo mejora la gestión administrativa.					
22	En Minsa se realizan evaluaciones permanentes para establecer si el personal cumple con la función y tareas encomendadas.					
23	Minsa da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas.					
24	Minsa realiza evaluación periódica para conocer el avance y cumplimiento de la ejecución presupuestal.					
25	Minsa evalúa la ejecución presupuestal considerando la evaluación del Plan Operativo Institucional.					

Anexo 3 Certificados de Validación

Tabla de Validación por juicio de expertos.

Tabla 4

Validez de contenido por juicio de expertos para los 3 Instrumentos

	Experto	Especialidad	Dictamen
1	Dra. Frida Ramírez Caja	Doctora en gestión pública	Suficiente y aplicable
2	Dra. Yris Díaz Mujica	Metodóloga	Suficiente y aplicable
3	Dr. Randall Seminario Unzueta	Metodólogo	Suficiente y aplicable

Certificados

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Recursos de las Tics							
1	Se evidencia la utilización de los distintos equipos de cómputo para contribuir al desarrollo del trabajo.	✓		✓		✓		
2	La Institución cuenta con técnicas operativas, paquetes de ofimática para el procesamiento de la información.	✓		✓		✓		
3	Se aprovechan los servicios y facilidades que ofrece el internet, tal como uso del correo institucional.	✓		✓		✓		
4	Se utiliza el sistema informático para enviar información actualizada del departamento.	✓		✓		✓		
5	Se utiliza el sistema informático para mejorar las técnicas y habilidades que el personal requiere para desempeñar sus actividades.	✓		✓		✓		
6	Cada departamento cuenta con un correo institucional.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 empleo de las Redes Sociales	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El uso de las redes sociales es para analizar, discutir, opinar y resolver problemas sin restricciones de espacio físico o distancia entre colaboradores del Minsa.	✓		✓		✓		
8	Las esquelas de citación para las reuniones se pasan por el whatsapp.	✓		✓		✓		
9	El departamento de trabajo hace uso del whatsapp para las comunicaciones institucionales.	✓		✓		✓		
10	La comunicación por las redes sociales se da con la finalidad de informar al personal.	✓		✓		✓		
11	La comunicación por las redes sociales es usada para formar y motivar al personal.	✓		✓		✓		
12	La institución utiliza de manera adecuada la distribución de información como noticias, novedades, acontecimientos importantes, etc. a través de su sitio web.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Herramientas gerenciales de la Información	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Se gestiona permanentemente estrategias digitales que permita interactuar con las personas.	✓		✓		✓		
14	En la institución se utiliza distintos sistemas de información que faciliten el procesamiento de datos, obtención de resultados y la manipulación de grandes volúmenes de datos.	✓		✓		✓		
15	Se crean sistemas de información específicamente para mejorar el trabajo en su área.	✓		✓		✓		
16	La dirección institucional emite políticas que regulen la seguridad informática.	✓		✓		✓		
17	Existe control en la institución del uso responsable de los datos, para evitar riesgos de filtración no deseada.	✓		✓		✓		
18	La documentación institucional se maneja de manera virtual, haciendo fácil su manipulación.	✓		✓		✓		
19	Se utilizan contantemente presentaciones para fines directivos y que permitan la comprensión del mensaje.	✓		✓		✓		
20	Se utilizan sistema de cálculo automatizado para agilizar el trabajo.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

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

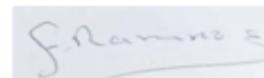
Apellidos y nombres del juez validador. ~~Dr/~~ Mg: Dra. Ramírez Caja Frida ~~DNI:08036563~~

Especialidad del validador: Doctor en gestión pública.

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

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

13 de mayo del 2020.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Recursos de las Tics							
1	Se evidencia la utilización de los distintos equipos de cómputo para contribuir al desarrollo del trabajo.	si		si		si		
2	La Institución cuenta con técnicas operativas, paquetes de ofimática para el procesamiento de la información.	si		si		si		
3	Se aprovechan los servicios y facilidades que ofrece el internet, tal como uso del correo institucional.	si		si		si		
4	Se utiliza el sistema informático para enviar información actualizada del departamento.	si		si		si		
5	Se utiliza el sistema informático para mejorar las técnicas y habilidades que el personal requiere para desempeñar sus actividades.	si		si		si		
6	Cada departamento cuenta con un correo institucional.	si		si		si		
	DIMENSIÓN 2 empleo de las Redes Sociales	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El uso de las redes sociales es para analizar, discutir, opinar y resolver problemas sin restricciones de espacio físico o distancia entre colaboradores del Minsa.	si		si		si		
8	Las esquelas de citación para las reuniones se pasan por el whatsapp.	si		si		si		
9	El departamento de trabajo hace uso del whatsapp para las comunicaciones institucionales.	si		si		si		
10	La comunicación por las redes sociales se da con la finalidad de informar al personal.	si		si		si		
11	La comunicación por las redes sociales es usada para formar y motivar al personal.	si		si		si		
12	La institución utiliza de manera adecuada la distribución de información como noticias, novedades, acontecimientos importantes, etc. a través de su sitio web.	si		si		si		
	DIMENSIÓN 3 Herramientas gerenciales de la Información	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Se gestiona permanentemente estrategias digitales que permita interactuar con las personas.	si		si		si		
14	En la institución se utiliza distintos sistemas de información que faciliten el procesamiento de datos, obtención de resultados y la manipulación de grandes volúmenes de datos.	si		si		si		
15	Se crean sistemas de información específicamente para mejorar el trabajo en su área.	si		si		si		
16	La dirección institucional emite políticas que regulen la seguridad informática.	si		si		si		
17	Existe control en la institución del uso responsable de los datos, para evitar riesgos de filtración no deseada.	si		si		si		
18	La documentación institucional se maneja de manera virtual, haciendo fácil su manipulación.	si		si		si		
19	Se utilizan prontamente presentaciones para fines directivos y que permitan la comprensión del mensaje.	si		si		si		
20	Se utilizan sistema de cálculo automatizado para agilizar el trabajo.	si		si		si		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si es suficiente.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [si.] Aplicable después de corregir No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Dr. Seminario Unzueta Randall DNI: 43311504

Especialidad del validador: Doctor en Educación / Docente investigador.

14 de mayo del 2020.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA COMPETENCIAS GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1 DESARROLLO DE LAS PERSONAS								
1	Se da retroalimentación para que los colaboradores sepan que están haciendo bien y si esto se adapta a lo esperado.	si		si		si		
2	Para facilitar el aprendizaje, explica cómo y por qué las cosas se hacen de una determinada manera.	si		si		si		
3	Se dan instrucciones detalladas y se ofrece sugerencias para ayudar con el trabajo.	si		si		si		
4	En general las personas pueden y quieren aprender para mejorar su rendimiento.	si		si		si		
DIMENSION 2 DIRECCIÓN DE PERSONAS								
5	Se exige alto rendimiento estableciendo estándares que fueron puestas a consideración de los colaboradores.	si		si		si		
6	Se asignan objetivos claros a mediano plazo, mostrando disposición para brindar apoyo o ayuda cuando el equipo lo considere necesario.	si		si		si		
7	Se organizan equipos de trabajo definiendo las pautas generales de actividad y delegando algunas a los integrantes del mismo.	si		si		si		
8	Se organiza el trabajo de otros asignando tareas a partir de la correcta identificación de lo que cada uno es capaz de hacer.	si		si		si		
DIMENSION 3 TRABAJO EN EQUIPO								
9	Expresa satisfacción personal con los éxitos de sus pares o de otras áreas de la institución.	si		si		si		
10	Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación.	si		si		si		
11	Valora sinceramente las ideas y experiencia de los demás miembros del equipo.	si		si		si		
12	Mantiene una actitud abierta para aprender de los otros, incluso de sus pares y subordinados.	si		si		si		
13	Participa de buen grado en el grupo, apoya sus decisiones.	si		si		si		
14	Se comparten las experiencias en el equipo para mejorar el trabajo organizacional.	si		si		si		
DIMENSION 4 LIDERAZGO								
15	Orienta la acción de su equipo en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios.	si		si		si		
16	Fija objetivos y realiza un adecuado seguimiento brindando retroalimentación a los distintos integrantes.	si		si		si		
17	Puede fijar objetivos que el grupo acepta realizando un adecuado seguimiento de lo encomendado.	si		si		si		
18	El equipo lo reconoce como líder.	si		si		si		
19	Tiene dificultades para fijar objetivos aunque puede ponerlos en marcha y hacer su seguimiento.	si		si		si		
20	Cuando propone una idea nueva, cuenta con la confianza del equipo para llevarla a cabo.	si		si		si		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si es suficiente.

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

Apellidos y nombres del juez validador. **D^r/ Mg. Dr. Seminario Unzueta Randall** DNI: 43311504

Especialidad del validador: **Doctor en Educación / Docente investigador.**

14 de mayo del 2020.

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1 PLANIFICACION								
1	La misión y visión de Minza se encuentran claramente definidos y difundidos.	si		si		si		
2	Los objetivos de desarrollo institucional de Minza se encuentran alineados al Plan estratégico para el logro institucional.	si		si		si		
3	El personal de Minza tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados.	si		si		si		
4	Los objetivos estratégicos contienen las estrategias para lograr los resultados esperados.	si		si		si		
5	El desarrollo institucional es promovido por instancias superiores	si		si		si		
6	El personal de Minza participa en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos institucionales.	si		si		si		
7	Los Planes y Proyectos de desarrollo institucional fueron elaborados y presentados oportunamente.	si		si		si		
DIMENSION 2 ORGANIZACION								
8	El Recurso humano de Minza, cumplen con las funciones y responsabilidades asignadas.	si		si		si		
9	El Recurso humano de Minza se encuentra capacitado en temas inherentes a la labor que desempeñan.	si		si		si		
10	En Minza existe un alto porcentaje de rotación del personal asignado a cargos jerárquicos.	si		si		si		
11	En Minza se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo.	si		si		si		
12	Los Proyectos de Inversión Pública asignados están orientados a resolver los problemas de la población.	si		si		si		
13	La gestión administrativa en Minza, apoya a la consecución de sus objetivos y metas institucionales.	si		si		si		
DIMENSION 3 DIRECCION								
14	El presupuesto asignado a Minza, permite cumplir con las necesidades básicas de las actividades de las distintas unidades y dependencias según el Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo institucional.	si		si		si		
15	El presupuesto de Minza, permite desarrollar los Proyectos de Inversión Pública	si		si		si		
16	El presupuesto asignado a Minza, son ejecutados de acuerdo al marco normativo de la Ley de Presupuesto anual.	si		si		si		
17	Los servidores y funcionarios perciben su remuneración de acuerdo al nivel y funciones encomendadas.	si		si		si		
18	La remuneración en Minza se encuentra acorde a los ingresos que perciben servidores y funcionarios de otras entidades públicas.	si		si		si		
DIMENSION 4 CONTROL								
19	La labor de monitoreo se realiza en las diferentes áreas y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas.	si		si		si		
20	El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento.	si		si		si		
21	El monitoreo mejora la gestión administrativa.	si		si		si		
22	En Minza se realizan evaluaciones permanentes para establecer si el personal cumple con la función y tareas encomendadas.	si		si		si		
23	Minza da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas.	si		si		si		
24	Minza realiza evaluación periódica para conocer el avance y cumplimiento de la ejecución presupuestal.	si		si		si		
25	Minza evalúa la ejecución presupuestal considerando la evaluación del Plan Operativo Institucional.	si		si		si		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si es suficiente.

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Dx/ Mg: Dr. Seminario Unzueta Randall** DNI: 43311504

Especialidad del validador: **Doctor en Educación / Docente investigador.**

14 de mayo del 2020.

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA COMPETENCIAS GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1 DESARROLLO DE LAS PERSONAS								
1	Se da retroalimentación para que los colaboradores sepan que están haciendo bien y si esto se adapta a lo esperado	✓		✓		✓		
2	Para facilitar el aprendizaje, explica cómo y por qué las cosas se hacen de una determinada manera.	✓		✓		✓		
3	Se dan instrucciones detalladas y se ofrece sugerencias para ayudar con el trabajo.	✓		✓		✓		
4	En general las personas pueden y quieren aprender para mejorar su rendimiento.	✓		✓		✓		
DIMENSION 2 DIRECCION DE PERSONAS								
5	Se exige alto rendimiento estableciendo estándares que fueron puestas a consideración de los colaboradores.	✓		✓		✓		
6	Se asignan objetivos claros a mediano plazo, mostrando disposición para brindar apoyo o ayuda cuando el equipo lo considere necesario	✓		✓		✓		
7	Se organizan equipos de trabajo definiendo las pautas generales de actividad y delegando algunas a los integrantes del mismo.	✓		✓		✓		
8	Se organiza el trabajo de otros asignando tareas a partir de la correcta identificación de lo que cada uno es capaz de hacer.	✓		✓		✓		
DIMENSION 3 TRABAJO EN EQUIPO								
9	Expresa satisfacción personal con los éxitos de sus pares o de otras áreas de la institución.	✓		✓		✓		
10	Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación.	✓		✓		✓		
11	Valora sinceramente las ideas y experiencia de los demás miembros del equipo.	✓		✓		✓		
12	Mantiene una actitud abierta para aprender de los otros, incluso de sus pares y subordinados.	✓		✓		✓		
13	Participa de buen grado en el grupo, apoya sus decisiones.	✓		✓		✓		
14	Se comparten las experiencias en el equipo para mejorar el trabajo organizacional.	✓		✓		✓		
DIMENSION 4 LIDERAZGO								
15	Orienta la acción de su equipo en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios.	✓		✓		✓		
16	Fija objetivos y realiza un adecuado seguimiento brindando retroalimentación a los distintos integrantes.	✓		✓		✓		
17	Puede fijar objetivos que el grupo acepta realizando un adecuado seguimiento de lo encomendado.	✓		✓		✓		
18	El equipo lo reconoce como líder.	✓		✓		✓		
19	Tiene dificultades para fijar objetivos aunque puede ponerlos en marcha y hacer su seguimiento	✓		✓		✓		
20	Cuando propone una idea nueva, cuenta con la confianza del equipo para llevarla a cabo.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Dra. Ramírez Caja Frida** **DNI: 08036563**

Especialidad del validador: **Doctor en gestión pública.**

13 de mayo del 2020

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / ítema	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1 PLANIFICACION								
1	La misión y visión de Minisa se encuentra claramente definidos y difundidos.	✓		✓		✓		
2	Los objetivos de desarrollo institucional de Minisa se encuentran alineados al Plan estratégico para el logro institucional.	✓		✓		✓		
3	El personal de Minisa tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados.	✓		✓		✓		
4	Los objetivos estratégicos contienen las estrategias para lograr los resultados esperados.	✓		✓		✓		
5	El desarrollo institucional es promovido por instancias superiores.	✓		✓		✓		
6	El personal de Minisa participa en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
7	Los Planes y Proyectos de desarrollo institucional fueron elaborados y presentados oportunamente.	✓		✓		✓		
DIMENSION 2 ORGANIZACION								
8	El Recurso humano de Minisa, cumplen con las funciones y responsabilidades asignadas.	✓		✓		✓		
9	El Recurso humano de Minisa se encuentra capacitado en temas inherentes a la labor que desempeñan.	✓		✓		✓		
10	En Minisa existe un alto porcentaje de rotación del personal asignado a cargos jerárquicos.	✓		✓		✓		
11	En Minisa se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
12	Los Proyectos de Inversión Pública asignados están orientados a resolver los problemas de la población.	✓		✓		✓		
13	La gestión administrativa en Minisa, apoya a la consecución de sus objetivos y metas institucionales.	✓		✓		✓		
DIMENSION 3. DIRECCION								
14	El presupuesto asignado a Minisa, permite cumplir con las necesidades básicas de las actividades de las distintas unidades y dependencias según el Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo Institucional.	✓		✓		✓		
15	El presupuesto de Minisa, permite desarrollar los Proyectos de Inversión Pública.	✓		✓		✓		
16	El presupuesto asignado a Minisa, son ejecutados de acuerdo al marco normativo de la Ley de Presupuesto anual.	✓		✓		✓		
17	Los servidores y funcionarios perciben su remuneración de acuerdo al nivel y funciones encomendadas.	✓		✓		✓		
18	La remuneración en Minisa se encuentra acorde a los ingresos que perciben servidores y funcionarios de otras entidades públicas.	✓		✓		✓		
DIMENSION 4 CONTROL								
19	La labor de monitoreo se realiza en las diferentes áreas y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas.	✓		✓		✓		
20	El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento.	✓		✓		✓		
21	El monitoreo mejora la gestión administrativa.	✓		✓		✓		
22	En Minisa se realizan evaluaciones permanentes para establecer si el personal cumple con la función y tareas encomendadas.	✓		✓		✓		
23	Minisa da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas.	✓		✓		✓		
24	Minisa realiza evaluación periódica para conocer el avance y cumplimiento de la ejecución presupuestal.	✓		✓		✓		
25	Minisa evalúa la ejecución presupuestal considerando la evaluación del Plan Operativo Institucional.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Dra. Ramirez Caja Frida DNI: 08036563

Especialidad del validador: Doctor en gestión pública.

13 de mayo del 2020

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

N°	DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1 Recursos de las Tics								
1	Se evidencia la utilización de los distintos equipos de cómputo para contribuir al desarrollo del trabajo.	X		X		X		
2	La Institución cuenta con técnicas operativas, paquetes de ofimática para el procesamiento de la información.	X		X		X		
3	Se aprovechan los servicios y facilidades que ofrece el internet, tal como uso del correo institucional.	X		X		X		
4	Se utiliza el sistema informático para enviar información actualizada del departamento.	X		X		X		
5	Se utiliza el sistema informático para mejorar las técnicas y habilidades que el personal requiere para desempeñar sus actividades.	X		X		X		
6	Cada departamento cuenta con un correo institucional.	X		X		X		
DIMENSION 2 empleo de las Redes Sociales								
7	El uso de las redes sociales es para analizar, discutir, opinar y resolver problemas sin restricciones de espacio físico o distancia entre colaboradores del Minas.	X		X		X		
8	Las esquelas de citación para las reuniones se pasan por el whatsapp.	X		X		X		
9	El departamento de trabajo hace uso del whatsapp para las comunicaciones institucionales.	X		X		X		
10	La comunicación por las redes sociales se da con la finalidad de informar al personal.	X		X		X		
11	La comunicación por las redes sociales es usada para formar y motivar al personal.	X		X		X		
12	La institución utiliza de manera adecuada la distribución de información como noticias, novedades, acontecimientos importantes, etc. a través de su sitio web.	X		X		X		
DIMENSION 3 Herramientas gerenciales de la Información								
13	Se gestiona permanentemente estrategias digitales que permita interactuar con las personas.	X		X		X		
14	En la institución se utiliza distintos sistemas de información que faciliten el procesamiento de datos, obtención de resultados y la manipulación de grandes volúmenes de datos.	X		X		X		
15	Se crean sistemas de información específicamente para mejorar el trabajo en su área.	X		X		X		
16	La dirección institucional emite políticas que regulen la seguridad informática.	X		X		X		
17	Existe control en la institución del uso responsable de los datos, para evitar riesgos de filtración no deseada.	X		X		X		
18	La documentación institucional se maneja de manera virtual, haciendo fácil su manipulación.	X		X		X		
19	Se utilizan constantemente presentaciones para fines directivos y que permitan la comprensión del mensaje.	X		X		X		
20	Se utilizan sistema de cálculo automatizado para agilizar el trabajo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si es suficiente.

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Dra/ Mg: Dra. Díaz Mujica Juana Yris** **DNI: 09395072**

Especialidad del validador: **Doctor en Educación / Docente de investigación.**

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



13 de mayo del 2020.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1 PLANIFICACION								
1	La misión y visión de Minisa se encuentre claramente definidos y difundidos.	X		X		X		
2	Los objetivos de desarrollo institucional de Minisa se encuentran alineados al Plan estratégico para el logro institucional.	X		X		X		
3	El personal de Minisa tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados.	X		X		X		
4	Los objetivos estratégicos contienen las estrategias para lograr los resultados esperados.	X		X		X		
5	El desarrollo institucional es promovido por instancias superiores	X		X		X		
6	El personal de Minisa participa en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos institucionales	X		X		X		
7	Los Planes y Proyectos de desarrollo institucional fueron elaborados y presentados oportunamente.	X		X		X		
DIMENSION 2 ORGANIZACION								
8	El Recurso humano de Minisa, cumplen con las funciones y responsabilidades asignadas.	X		X		X		
9	El Recurso humano de Minisa se encuentra capacitado en temas inherentes a la labor que desempeñan.	X		X		X		
10	En Minisa existe un alto porcentaje de rotación del personal asignado a cargos jerárquicos.	X		X		X		
11	En Minisa se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo.	X		X		X		
12	Los Proyectos de Inversión Pública asignados están orientados a resolver los problemas de la población.	X		X		X		
13	La gestión administrativa en Minisa, apoya a la consecución de sus objetivos y metas institucionales.	X		X		X		
DIMENSION 3 DIRECCION								
14	El presupuesto asignado a Minisa, permite cumplir con las necesidades básicas de las actividades de las distintas unidades y dependencias según el Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo Institucional.	X		X		X		
15	El presupuesto de Minisa, permite desarrollar los Proyectos de Inversión Pública	X		X		X		
16	El presupuesto asignado a Minisa, son ejecutados de acuerdo al marco normativo de la Ley de Presupuesto anual.	X		X		X		
17	Los servidores y funcionarios perciben su remuneración de acuerdo al nivel y funciones encomendadas.	X		X		X		
18	La remuneración en Minisa se encuentre acorde a los ingresos que perciben servidores y funcionarios de otras entidades públicas.	X		X		X		
DIMENSION 4 CONTROL								
19	La labor de monitoreo se realiza en las diferentes áreas y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas.	X		X		X		
20	El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento.	X		X		X		
21	El monitoreo mejora la gestión administrativa.	X		X		X		
22	En Minisa se realizan evaluaciones permanentes para establecer si el personal cumple con la función y tareas encomendadas.	X		X		X		
23	Minisa de a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas.	X		X		X		
24	Minisa realiza evaluación periódica para conocer el avance y cumplimiento de la ejecución presupuestal.	X		X		X		
25	Minisa evalúa la ejecución presupuestal considerando la evaluación del Plan Operativo Institucional.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):_ Si es suficiente.

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

Apellidos y nombres del juez validador: **D^r/ Mg: Dra. Díaz Mujica Juana Yris** **DNI: 09395072**

Especialidad del validador: **Doctor en Administración de la Educación / Docente de investigación.**

13 de mayo del 2020.

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

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

Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Confiabilidad

Tablas de confiabilidad de instrumentos

Tabla

Nivel de confiabilidad de las encuestas, según el método de consistencia interna

Encuesta	N° ítems	Alfa de Cronbach
Gestión de las TIC	20	0,956
Competencias gerenciales	20	0,951
Gestión administrativa	32	0,962

Tabla

Valores de los niveles de confiabilidad

Valores	Nivel de confiabilidad
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta

Anexo 5 Registro de las Pruebas de Hipótesis

Resultados SPSS de RLO

Para Prueba de Hipótesis general

Información sobre el ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	115,312			
Final	55,801	59,511	4	,000

Función de vínculo: Logit.

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	141,834	10	,000
Desviación	36,040	10	,000

Función de vínculo: Logit.

Pseudo R-cuadrado

Cox y Snell	,354
Nagelkerke	,434
McFadden	,258

Función de vínculo: Logit.

Estimaciones de los parámetros

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión_admin = 1]	-4,747	,832	32,517	1	,000
	[Gestión_admin = 2]	,109	,656	,028	1	,868
	[Gestión_TIC=1]	1,135	,779	2,122	1	,145
	[Gestión_TIC=2]	-2,059	,451	20,819	1	,000
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.
	[Comp_gerencial=1]	-4,400	,929	22,455	1	,000
	[Comp_gerencial=2]	,457	,678	,455	1	,500
	[Comp_gerencial=3]	0 ^a	.	.	0	.

Estimaciones de los parámetros

		Intervalo de confianza 95%	
		Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Gestión_admin = 1]	-6,379	-3,115
	[Gestión_admin = 2]	-1,176	1,394
	[Gestión_TIC=1]	-,392	2,661
	[Gestión_TIC=2]	-2,944	-1,175
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	. ^a	.
	[Comp_gerencial=1]	-6,220	-2,580
	[Comp_gerencial=2]	-,872	1,786
	[Comp_gerencial=3]	. ^a	.

Función de vínculo: Logit. a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Para Prueba de Hipótesis Específica 1

Información sobre el ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	115,534			
Final	52,891	62,643	4	,000

Función de vínculo: Logit.

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	148,036	10	,000
Desviación	34,511	10	,000

Función de vínculo: Logit.

Pseudo R-cuadrado

Cox y Snell	,369
Nagelkerke	,445
McFadden	,260

Función de vínculo: Logit.

Estimaciones de los parámetros

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Planificación = 1]	-4,800	,804	35,610	1	,000
	[Planificación = 2]	-,328	,653	,253	1	,615
	[Gestión_TIC=1]	1,285	,790	2,650	1	,104
	[Gestión_TIC=2]	-2,215	,461	23,113	1	,000
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.
	[Comp_gerencia=1]	-4,736	,929	25,969	1	,000
	[Comp_gerencia=2]	,026	,668	,002	1	,969
	[Comp_gerencia=3]	0 ^a	.	.	0	.

Estimaciones de los parámetros

		Intervalo de confianza 95%	
		Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Planificación = 1]	-6,376	-3,223
	[Planificación = 2]	-1,607	,951
	[Gestión_TIC=1]	-,262	2,833
	[Gestión_TIC=2]	-3,118	-1,312
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	. ^a	.
	[Comp_gerencia=1]	-6,557	-2,914
	[Comp_gerencia=2]	-1,283	1,336
	[Comp_gerencia=3]	. ^a	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Para Hipótesis específica 2

Información sobre el ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	113,777			
Final	50,370	63,407	4	,000

Función de vínculo: Logit.

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	148,276	10	,000
Desviación	27,438	10	,002

Función de vínculo: Logit.

Pseudo R-cuadrado

Cox y Snell	,373
Nagelkerke	,438
McFadden	,245

Función de vínculo: Logit.

Estimaciones de los parámetros

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Organización = 1]	-4,590	,785	34,228	1	,000
	[Organización = 2]	-,811	,667	1,480	1	,224
	[Gestión_TIC=1]	2,373	,878	7,310	1	,007
	[Gestión_TIC=2]	-2,194	,459	22,872	1	,000
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.
	[Comp_gerencial=1]	-5,295	1,000	28,065	1	,000
	[Comp_gerencial=2]	-,428	,662	,418	1	,518
	[Comp_gerencial=3]	0 ^a	.	.	0	.

Estimaciones de los parámetros

		Intervalo de confianza 95%	
		Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Organización = 1]	-6,128	-3,053
	[Organización = 2]	-2,117	,496
	[Gestión_TIC=1]	,653	4,093
	[Gestión_TIC=2]	-3,094	-1,295
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	. ^a	.
	[Comp_gerencial=1]	-7,254	-3,336
	[Comp_gerencial=2]	-1,726	,870
	[Comp_gerencial=3]	. ^a	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Para Hipótesis específica 3

Información sobre el ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	88,384			
Final	46,208	42,176	4	,000

Función de vínculo: Logit.

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	28,131	10	,002
Desviación	21,752	10	,016

Función de vínculo: Logit.

Pseudo R-cuadrado

Cox y Snell	,267
Nagelkerke	,321
McFadden	,175

Función de vínculo: Logit.

Estimaciones de los parámetros

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Dirección = 1]	-4,447	,754	34,825	1	,000
	[Dirección = 2]	-,502	,627	,640	1	,424
	[Gestión_TIC=1]	-,926	,739	1,572	1	,210
	[Gestión_TIC=2]	-2,277	,451	25,523	1	,000
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.
	[Comp_gerencial=1]	-2,542	,784	10,504	1	,001
	[Comp_gerencial=2]	-,071	,633	,012	1	,911
	[Comp_gerencial=3]	0 ^a	.	.	0	.

Estimaciones de los parámetros

		Intervalo de confianza 95%	
		Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Dirección = 1]	-5,924	-2,970
	[Dirección = 2]	-1,732	,728
	[Gestión_TIC=1]	-2,374	,521
	[Gestión_TIC=2]	-3,161	-1,394
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	. ^a	.
	[Comp_gerencial=1]	-4,079	-1,005
	[Comp_gerencial=2]	-1,312	1,171
	[Comp_gerencial=3]	. ^a	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Para Hipótesis específica 4

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	62,862	10	,000
Desviación	43,801	10	,000

Función de vínculo: Logit.

Pseudo R-cuadrado

Cox y Snell	,269
Nagelkerke	,311
McFadden	,157

Función de vínculo: Logit.

Estimaciones de los parámetros

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Control = 1]	-3,556	,686	26,833	1	,000
	[Control = 2]	-,403	,600	,451	1	,502
	[Gestión_TIC=1]	,608	,718	,716	1	,397
	[Gestión_TIC=2]	-1,694	,423	16,076	1	,000
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	0 ^a	.	.	0	.
	[Comp_gerencial=1]	-3,705	,810	20,918	1	,000
	[Comp_gerencial=2]	-,291	,600	,235	1	,628
	[Comp_gerencial=3]	0 ^a	.	.	0	.

Estimaciones de los parámetros

		Intervalo de confianza 95%	
		Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Control = 1]	-4,901	-2,211
	[Control = 2]	-1,579	,773
	[Gestión_TIC=1]	-,800	2,015
	[Gestión_TIC=2]	-2,523	-,866
Ubicación	[Gestión_TIC=3]	. ^a	.
	[Comp_gerencia=1]	-5,292	-2,117
	[Comp_gerencia=2]	-1,467	,885
	[Comp_gerencia=3]	. ^a	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Anexo 6 Matriz de datos

Base de datos

Variable 1: Gestión de las tecnologías de la Información y comunicación

N	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
1	3	2	2	2	2	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	1	3	3	3	3	3	1	2	3	2	1	3	3	3	1	3	1	3	3	3
6	1	1	2	2	2	1	3	4	3	4	1	2	4	3	1	1	1	2	2	4
7	3	2	2	2	2	3	4	1	2	1	2	4	4	4	2	4	4	3	3	4
8	1	4	3	3	2	4	3	2	2	2	2	3	3	4	2	4	1	3	2	3
9	1	2	2	2	1	2	1	4	4	4	3	2	1	3	3	2	1	2	1	1
10	1	3	3	3	3	3	1	2	3	2	1	3	3	3	1	3	1	3	3	3
11	1	1	2	2	2	1	3	4	3	4	1	2	4	3	1	1	1	2	2	4
12	3	2	2	2	3	4	4	1	2	1	2	4	4	4	2	4	4	3	3	4
13	1	4	3	3	2	4	3	2	2	2	2	2	3	4	2	4	1	3	2	3
14	1	2	2	2	1	2	1	4	4	4	3	2	1	3	3	2	1	2	1	1
15	2	4	3	4	4	4	3	1	3	1	3	3	2	3	3	4	2	4	4	2
16	1	1	2	3	3	1	1	3	3	3	1	2	2	3	1	1	1	3	3	2
17	1	1	4	3	2	1	1	4	4	4	2	4	4	4	2	1	1	3	2	4
18	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	2	2	3	3	1	2	1	2	3	2	2	3	2	4	2	2	2	3	1	2
21	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	2	2	3	4	4	4	3
26	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
27	2	3	3	4	3	3	1	2	3	2	1	3	3	3	1	3	2	4	3	3
28	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2
29	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
30	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	3	4	3	2	3	1	4	4	4	1	4	3	1	1	3	4	3	2	3
33	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3
34	1	1	4	3	1	1	2	3	1	3	3	4	4	4	3	1	1	3	1	4
35	4	1	3	4	2	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	4	4	2	2

36	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3
37	1	2	3	3	3	2	3	4	4	4	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3
38	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3
39	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	2	2	3	3	3
40	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2
41	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	2	2	2	3	3	3
42	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
43	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2
46	1	1	4	3	2	1	3	3	3	3	3	4	3	4	3	1	1	3	2	3
47	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
51	1	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	1	3	2	3
52	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
53	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3
54	2	2	4	1	3	2	2	2	4	2	3	4	3	4	3	2	2	1	3	3
55	1	2	4	3	3	2	1	4	4	4	3	4	4	3	3	2	1	3	3	4
56	2	2	1	3	2	2	2	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2
57	3	3	3	4	3	3	2	2	4	2	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3
58	1	1	1	2	3	1	1	3	3	3	2	1	2	2	2	1	1	2	3	2
59	3	1	3	3	3	1	3	1	4	1	2	3	2	3	2	1	3	3	3	2
60	2	2	4	3	2	2	3	2	3	2	2	4	3	4	2	2	2	3	2	3
61	2	3	4	2	1	3	4	2	4	2	3	4	4	2	3	3	2	2	1	4
62	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	3	1	3	4	2	2	2
63	1	1	2	3	1	1	1	2	2	2	1	2	1	3	1	1	1	3	1	1
64	3	2	2	2	3	3	1	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3
65	2	3	4	4	3	3	1	3	4	3	2	4	3	3	2	3	2	4	3	3
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	3	4	3	2	2	4	2	2	2	2	1	2	4	3	1	4	3	2	2	4
69	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2
73	1	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	3	1	4	1	2	1	2	2	1
74	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	4	3	2
75	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	1	2	4	1	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	1	1	3	3
79	3	3	4	1	2	3	1	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	1	2	4
80	1	3	3	3	3	3	1	2	3	2	1	3	3	3	1	3	1	3	3	3
81	1	1	2	2	2	1	3	4	3	4	1	2	4	3	1	1	1	2	2	4
82	3	2	2	2	3	4	4	1	2	1	2	4	4	4	2	4	4	3	3	4
83	1	4	3	3	2	4	3	2	2	2	2	2	3	4	2	4	1	3	2	3
84	1	2	2	2	1	2	1	4	4	4	3	2	1	3	3	2	1	2	1	1
85	2	4	3	4	4	4	3	1	3	1	3	3	2	3	3	4	2	4	4	2
86	1	1	2	3	3	1	1	3	3	3	1	2	2	3	1	1	1	3	3	2
87	1	1	4	3	2	1	1	4	4	4	2	4	4	4	2	1	1	3	2	4
88	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	2	2	3	3	1	2	1	2	3	2	2	3	2	4	2	2	2	3	1	2
91	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
92	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
95	4	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	2	2	3	4	4	4	3
96	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
97	2	3	3	4	3	3	1	2	3	2	1	3	3	3	1	3	2	4	3	3
98	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2
99	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
100	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
102	4	3	4	3	2	3	1	4	4	4	1	4	3	1	1	3	4	3	2	3
103	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3
104	1	1	4	3	1	1	2	3	1	3	3	4	4	4	3	1	1	3	1	4
105	4	1	3	4	2	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	4	4	2	2
106	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3
107	1	2	3	3	3	2	3	4	4	4	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3
108	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3
109	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	2	2	3	3	3
110	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2
111	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	2	2	2	3	3	3
112	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
113	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
115	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2
116	1	1	4	3	2	1	3	3	3	3	3	4	3	4	3	1	1	3	2	3
117	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4

118	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
120	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
121	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
122	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3
123	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2
124	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
125	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
127	4	3	3	3	2	3	1	4	4	4	1	4	3	1	1	3	4	3	2	3
128	3	2	4	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3
129	1	1	4	3	1	1	2	3	1	3	3	4	4	4	3	1	1	3	1	4
130	4	1	3	4	2	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	4	4	2	2
131	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3
132	1	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3
133	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3
134	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	2	2	3	3	3
135	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2
136	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3

Variable 2: Competencias gerenciales

N	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
1	2	2	1	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	1	1	2
2	2	3	1	1	3	2	1	1	2	4	2	2	1	2	1	3	3	1	1	2
3	1	2	2	3	2	4	1	4	4	3	4	4	3	1	3	2	4	1	4	4
4	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3
5	1	1	3	3	1	4	2	3	1	4	1	4	4	4	3	1	3	2	3	1
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
7	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	2	2	2
8	1	2	4	3	3	3	3	4	4	3	1	3	3	2	3	3	4	3	4	4
9	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
10	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	3	3	4	3	3	2
11	1	3	1	2	2	1	1	1	2	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	1
12	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3
13	3	3	3	2	4	4	2	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	2	3	3
14	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
15	2	3	2	2	3	3	1	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	1	2	3
16	1	1	1	2	1	1	2	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2
17	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
18	2	2	1	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	1	1	2

19	2	3	1	1	3	2	1	1	2	4	2	2	1	2	1	3	3	1	1	2
20	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1
21	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3
22	1	1	3	3	1	4	2	3	1	4	1	4	4	4	3	1	3	2	3	1
23	4	1	2	2	2	3	2	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	2	2	3
24	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	2	2	2
25	1	2	4	3	3	3	3	4	4	3	1	3	3	2	3	3	4	3	4	4
26	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3
27	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	3	3
28	2	2	2	2	1	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3
29	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3
30	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
31	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	4	2	2	3
32	2	1	3	3	2	1	1	3	1	2	2	1	1	4	3	2	3	1	3	1
33	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4
34	1	1	3	3	2	4	3	3	3	3	1	4	3	4	3	2	3	3	3	3
35	2	2	1	3	3	2	3	1	2	2	2	2	1	4	3	3	2	3	1	2
36	1	1	4	2	3	1	4	4	2	3	1	1	3	4	2	3	4	4	4	2
37	1	1	2	3	1	2	4	2	2	1	1	2	2	3	3	1	3	4	2	2
38	1	3	3	2	2	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2
39	2	3	2	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	3	2	3	4	2	2	4
40	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1
41	1	1	4	3	2	3	3	4	3	2	1	3	2	3	3	2	3	3	4	3
42	1	1	4	3	2	3	3	4	3	2	1	3	2	3	3	2	3	3	4	3
43	1	2	2	3	2	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	4	3	2	3
44	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	3
45	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	4	3	2	3
46	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
47	2	2	2	1	3	4	2	2	4	3	2	4	3	4	1	3	4	2	2	4
48	1	2	4	3	3	4	1	4	4	3	1	4	4	3	3	3	4	1	4	4
49	2	2	1	3	2	1	2	1	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	1	3
50	3	3	2	4	3	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	4
51	3	1	1	3	3	3	3	1	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	1	4
52	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	1
53	2	3	2	2	1	4	4	2	4	3	2	4	4	2	2	1	4	4	2	4
54	1	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3
55	1	1	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	1	3	1	2	2
56	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	1
57	2	3	3	2	3	4	1	3	4	3	2	4	3	3	4	3	4	1	3	4
58	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	1
59	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	1	3	4	2	1	2	3	2	2	2

60	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3	1	2	2	2
61	2	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2
62	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2
63	1	1	1	2	2	3	1	1	2	3	2	2	3	3	3	3	1	1	1	1
64	2	2	2	4	2	4	3	2	2	5	2	4	3	3	4	2	2	3	2	2
65	3	2	2	2	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3
66	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3
67	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4
68	2	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2
69	2	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2
70	2	2	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3
71	3	2	3	2	2	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	2	2	3	3	3
72	1	2	4	2	1	2	1	4	4	2	1	2	1	3	2	1	4	1	4	4
73	1	3	1	2	2	1	1	1	2	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	1
74	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	1	2	2	3	3	3	4	1	3	3
75	1	1	4	3	2	4	1	4	4	2	1	4	4	4	3	2	3	1	4	4
76	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	2	2	2
77	1	1	2	4	2	2	3	2	2	2	1	2	3	3	4	2	4	3	2	2
78	2	2	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	2	4	3	1	3	1	2	3
79	2	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4	2	3	3
80	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	3	3	4	3	3	2
81	1	3	1	2	2	1	1	1	2	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	1
82	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3
83	3	3	3	2	4	4	2	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	2	3	3
84	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
85	2	3	2	2	3	3	1	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	1	2	3
86	1	1	1	2	1	1	2	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2
87	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
88	2	2	1	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	1	1	2
89	2	3	1	1	3	2	1	1	2	4	2	2	1	2	1	3	3	1	1	2
90	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1
91	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3
92	1	1	3	3	1	4	2	3	1	4	1	4	4	4	3	1	3	2	3	1
93	4	1	2	2	2	3	2	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	2	2	3
94	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	2	2	2
95	1	2	4	3	3	3	3	4	4	3	1	3	3	2	3	3	4	3	4	4
96	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3
97	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	3	3
98	2	2	2	2	1	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3
99	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3
100	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3

101	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	4	2	2	3
102	2	1	3	3	2	1	1	3	1	2	2	1	1	4	3	2	3	1	3	1
103	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4
104	1	1	3	3	2	4	3	3	3	3	1	4	3	4	3	2	3	3	3	3
105	2	2	1	3	3	2	3	1	2	2	2	2	1	4	3	3	2	3	1	2
106	1	1	4	2	3	1	4	4	2	3	1	1	3	4	2	3	4	4	4	2
107	1	1	2	3	1	2	4	2	2	1	1	2	2	3	3	1	3	4	2	2
108	1	3	3	2	2	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2
109	2	3	2	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	3	2	3	4	2	2	4
110	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1
111	1	1	4	3	2	3	3	4	3	2	1	3	2	3	3	2	3	3	4	3
112	1	1	4	3	2	3	3	4	3	2	1	3	2	3	3	2	3	3	4	3
113	1	2	2	3	2	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	4	3	2	3
114	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	3
115	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	4	3	2	3
116	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
117	2	2	2	1	3	4	2	2	4	3	2	4	3	4	1	3	4	2	2	4
118	1	2	4	3	3	4	1	4	4	3	1	4	4	3	3	3	4	1	4	4
119	2	2	1	3	2	1	2	1	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	1	3
120	3	3	2	4	3	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	4
121	1	1	3	2	3	1	1	3	3	3	1	1	2	2	2	3	3	1	3	3
122	3	1	1	3	3	3	3	1	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	1	4
123	2	2	2	3	2	4	3	2	3	4	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3
124	2	3	2	2	1	4	4	2	4	3	2	4	4	2	2	1	4	4	2	4
125	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3
126	1	1	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	1	3	1	2	2
127	3	2	3	2	3	4	1	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	1	3	4
128	2	2	3	3	3	4	1	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4	1	3	4
129	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
130	2	2	2	1	3	3	2	2	4	3	2	4	3	4	1	3	4	2	2	4
131	1	2	2	2	3	3	1	4	4	3	1	4	4	3	3	3	4	1	4	4
132	2	2	1	3	2	1	2	1	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	1	3
133	3	2	2	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	4
134	1	1	3	2	3	1	1	3	3	3	1	1	2	2	2	3	3	1	3	3
135	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2
136	2	2	2	3	2	4	3	2	3	4	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3

Variable 3: Gestión administrativa

N	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32
1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1
2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2
3	2	3	3	3	1	1	4	4	3	3	1	3	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	1	2	2	3	4	4	3	2	2
4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	4	2	3	3	3
5	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
6	4	3	2	3	4	2	2	2	2	3	4	1	2	4	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2
7	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	2	3	2	3	2	4	2	2	4	4	4	2	2	1	4	2	2	3	2	2	2	2
8	1	3	3	2	3	3	4	3	4	3	1	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4
9	3	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	1	4	2	2	4	3	3	3	2
10	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	1	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3
12	2	3	3	3	3	3	2	4	2	4	2	2	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	2	1	4	2	2	3	3	4	4	2
13	4	4	3	2	4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	4	4	2	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3	4	4	2	2	3
14	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	2	1	4	3	3	3	4	3	3	3
15	2	3	3	3	4	3	2	1	2	3	2	3	1	4	3	3	1	2	4	2	3	1	4	2	3	2	2	3	3	1	1	2
16	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2
17	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3
18	2	2	2	3	3	2	1	1	1	3	2	2	1	3	2	3	1	1	4	3	3	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	1
19	2	2	1	2	1	3	1	1	1	2	2	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	2	2	3	3	1	1	2	3	1	1	1
20	4	4	3	1	3	2	4	1	4	4	4	3	1	3	2	4	1	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	1	1	4
21	3	4	3	4	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3
22	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
23	4	3	2	3	4	2	2	2	2	4	4	1	2	4	2	3	2	2	4	3	2	2	3	4	2	2	2	3	2	2	2	2
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	1	3	3	2	3	3	4	3	4	3	1	2	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	4	
26	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	2
27	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	1	2	3	4	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	2	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
31	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
32	2	1	1	4	3	2	3	1	3	4	2	1	1	3	2	3	1	3	4	4	4	1	4	1	4	3	3	1	2	1	1	3
33	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
34	1	4	3	4	3	2	3	3	3	4	1	1	3	3	2	3	3	3	4	4	1	3	3	4	1	3	3	4	2	3	3	3
35	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
36	1	1	3	4	2	3	4	4	4	4	1	1	4	2	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	1	3	4	4	4
37	1	2	2	3	3	1	2	4	2	4	1	1	4	3	1	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	1	4	4	2
38	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3

Anexo 7

Constancia de autorización / Carta de presentación

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CPC

EDUARDO JAIME ALFARO ESPARZA

Director General de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos – MINSA

Yo, **Jessica Edith Vidal Jaque**, identificado con DNI N°09918504, Autor Corresponsal, Lic. En Enfermería, Especialista en Salud Pública I, nombrada en la Dirección de Intercambio Prestacional, Organización y Servicios de Salud del MINSA, ante usted me presento y expongo:

Que, soy estudiante del Programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la UCV y para la obtención de mi grado de Doctor, me encuentro desarrollando el trabajo de investigación titulado: "La Gestión de las Tecnologías de Información y Comunicación, y Competencias Gerenciales en la Gestión Administrativa en el Ministerio de Salud, 2019".

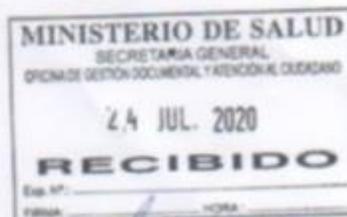
En tal sentido, solicito a su digna persona otorgarme el permiso a fin de que pueda desarrollar mi estudio de investigación y obtener información, en la institución que usted representa. Así mismo informarle que la aplicación de la encuesta se hará en una muestra de 136 trabajadores de la Dirección General de Aseguramiento e Intercambio Prestacional y la Dirección General de Intervenciones Estratégicas de Salud Pública. En tal sentido me comprometo a alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber culminado.

Adjunto:

Carta P.427-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

Atentamente,

Lima, 25 de julio de 2020



M.G. Jessica Vidal Jaque
DNI N° 09918504



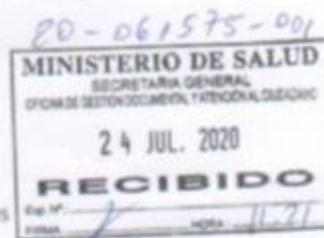
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 16 de julio de 2020
Carta P. 427-2020-EPG-UCV-LN-FOS101/J-INT

CPC
EDUARDO JAIME ALFARO ESPARZA
DIRECTOR GENERAL DE LA OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
MINISTERIO DE SALUD



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a VIDAL JAQUE, JESSICA EDITH; identificada con DNI N° 09918504 y con código de matrícula N° 6000132005; estudiante del programa de DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de DOCTORA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

La Gestión de las Tecnologías de Información y Comunicación, y Competencias Gerenciales en la Gestión Administrativa en el Ministerio de Salud, 2019.

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador VIDAL JAQUE, JESSICA EDITH asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,


Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



Anexo 8

Capturas de pantalla de Google Forms

The screenshot shows a Google Form titled "Instrumento para evaluar Competencias gerenciales" in edit mode. The browser address bar shows the URL: docs.google.com/forms/d/1SDgXMe1nB7yKkRXNGSUAJCaSYOV5Zkc_eEmEBtVAz/edit. The form has two sections. Section 1 is titled "Instrumento para evaluar Competencias gerenciales" and includes an introductory paragraph and a legend: "Nunca=1", "Ocasionalmente=2", "La mitad del tiempo=3", "Frecuentemente=4", "Siempre=5". Section 2 is titled "Desarrollo de las personas" and contains three Likert scale items, each with five radio button options labeled 1 to 5.

Recibidos (3) - yjedith@gmail... Instrumento para evaluar Comp... +

docs.google.com/forms/d/1SDgXMe1nB7yKkRXNGSUAJCaSYOV5Zkc_eEmEBtVAz/edit

Instrumento para evaluar Competencias geren

Preguntas Respuestas 136

Sección 1 de 5

Instrumento para evaluar Competencias gerenciales

Estimado señor(a), agradezco su valiosa colaboración. Leer atentamente cada pregunta, luego responder con veracidad y honestidad cada pregunta. La información que nos proporcionará será muy importante para fundamentar el trabajo de investigación. Cada pregunta presenta cinco alternativas, priorice una de las respuestas y marque con la respuesta que usted crea conveniente.

Nunca=1 Ocasionalmente=2 La mitad del tiempo=3 Frecuentemente=4 Siempre=5

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Sección 2 de 5

Desarrollo de las personas

Descripción (opcional)

Se da retroalimentación para que los colaboradores sepan qué están haciendo bien y si esto se adapta a lo esperado

1 2 3 4 5

Para facilitar el aprendizaje, explica cómo y por qué las cosas se hacen de una determinada manera.

1 2 3 4 5

Se dan instrucciones detalladas y se ofrece sugerencias para ayudar con el trabajo.

1 2 3 4 5

Instrumento para evaluar la Gestión de Tecn

Preguntas Respuestas 136

Sección 1 de 4

Instrumento para evaluar la Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación

Estimado encuestado, el presente cuestionario, se realiza con el objetivo de conocer su percepción sobre la Gestión de tecnologías de información y comunicación, para lo cual agradeceré que evalúe cada enunciado marcando con una x en la casilla que usted crea conveniente, así mismo manifestarle que la misma es de carácter anónimo. Usted tiene 5 opciones de respuesta, marque la opción que más se acerca a su percepción, para lo cual tome en cuenta el siguiente cuadro:
Nunca: N=1 Casi nunca: CN=2 A veces: AV=3 Casi siempre: CS=4 Siempre: S=5

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Se evidencia la utilización de los distintos equipos de cómputo para contribuir al desarrollo del trabajo.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>				

La Institución cuenta con técnicas operativas, paquetes de ofimática para el procesamiento de la información.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>				

...

Se aprovechan los servicios y facilidades que ofrece el internet, tal como uso del correo institucional.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>				

Recibidos (3) - jjedith@gmail.com x Instrumento para evaluar Gestio x +

docs.google.com/forms/d/1SxeFMKdsekuFUbalioXVgtRJMwXpD6TeasDHBbk8Uwo/edit

Instrumento para evaluar Gestión Administrativa

Preguntas Respuestas 136

Sección 1 de 5

Instrumento para evaluar Gestión Administrativa

Estimado señor(a), agradezco su valiosa colaboración. Leer atentamente cada pregunta, luego responder con veracidad y honestidad cada pregunta. La información que nos proporcionará será muy importante para fundamentar el trabajo de investigación. Cada pregunta presenta cinco alternativas, priorice una de las respuestas y marque la respuesta que usted crea conveniente.

Nunca= 1 Ocasionalmente=2 La mitad del tiempo=3 Frecuentemente=4 Siempre=5

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Sección 2 de 5

Planificación

Descripción (opcional)

La misión y visión de Minsa se encuentra claramente definidos y difundidos.

1 2 3 4 5

Los objetivos de desarrollo institucional de Minsa se encuentran alineados al Plan estratégico para el logro institucional.

1 2 3 4 5

...

El personal de Minsa tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados.

1 2 3 4 5