



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores
administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita.

Lima. 2015

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Jova Ibeth Aramburu Bernuy

ASESOR:

Dra. Lindomira Castro Llaja

SECCIÓN:

Ciencias empresariales y médicas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

PERÚ – 2017

Mgtr. Arturo Melgar Begazo

Presidente

Mgtr. Mercedes Naganime Miyashiro

Secretario

Mgtr. Lindomira Castro Llaja

Vocal

Dedicatoria

A mis padres por su apoyo, amor y enseñanzas cada día.

A mis hermanos por su constante cariño, a mi tía por su apoyo incondicional, a mis sobrinos por darme alegrías y crear el hálito que me inspira y motiva en mi camino para obtener logros y deseos de superación constante.

Agradecimientos

Agradezco en primer lugar a Dios, por ser una parte fundamental de mi quehacer académico del día a día.

A mi asesora por sus pautas y enseñanzas en el desarrollo de la presenta investigación.

Al Doctor Cesar Acuña, por crear un espacio académico de alto nivel para el desarrollo de la investigación en el país.

Declaración de autenticidad

Yo, Jova Ibeth Aramburu Bernuy, estudiante del Programa de Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 32609925, con la tesis titulada “Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude, plagio, autoplagio, piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 01 de diciembre del 2015

Jova Ibeth Aramburu Bernuy

DNI 32609925

Presentación

Señores miembros del jurado, presento ante Ustedes la tesis titulada “Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015”, con la finalidad de determinar la relación entre Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el grado académico de magister en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

Índice

	Pág.
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	
1.2 Antecedentes	15
1.3 Fundamentación científica, Bases Teóricas	19
1.3 Justificación	42
1.4 Problema	44
1.5 Hipótesis	48
1.6 Objetivos	49
II. Marco metodológico	
2.1 Variables	52
2.2 Operacionalización de variables	52
2.3 Metodología	53
2.4 Tipo de estudio	53
2.5 Diseño	54
2.6 Población, muestra y muestreo	56
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	57
2.8 Métodos de análisis de datos	59
	63

III. Resultados	
IV. Discusión	72
V. Conclusiones	76
VI. Recomendaciones	78
VII. Referencias bibliográficas	80
Anexos	86
Anexo 1. Matriz de consistencia	
Anexo 2. Instrumentos	
Anexo 3. Validación	
Anexo 4. Base de datos	

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Confiabilidad Cuestionario de Planeamiento estratégico.	61
Tabla 2. Confiabilidad Cuestionario de Productividad.	62
Tabla 3. Planeamiento estratégico y la productividad.	64
Tabla 4. Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal.	65
Tabla 5. Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas.	66
Tabla 6. Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social.	67
Tabla 7. Correlación Planeamiento Estratégico y productividad.	68
Tabla 8. Correlación Planeamiento Estratégico y desarrollo personal.	69
Tabla 9. Correlación Planeamiento Estratégico y desempeño de tareas.	70
Tabla 10. Correlación auditoría interna y relación social.	71

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Planeamiento estratégico y la productividad.	64
Figura 2. Planeamiento estratégico y la dimension de desarrollo personal.	65
Figura 3. Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas.	66
Figura 4. Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social.	67

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general de determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la productividad en la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

La población o universo de interés en esta investigación, estuvo conformada por 70 trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima, la muestra no probabilística censal considero a los 70 trabajadores, en los cuales se han empleado las variables: Planeamiento Estratégico y Productividad. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transeccional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar las encuestas de Planeamiento Estratégico de Sánchez. O y la encuesta de Productividad de Aramburu, B. que brindaron información acerca de la relación que existente entre ambas variables, en sus distintas dimensiones; cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que el resultado de 0.815 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Palabras clave: Planeamiento Estratégico, Productividad, Organización.

Abstract

This research has the overall aim of determining the relationship between strategic planning and productivity in the Municipal Clinic of Santa Anita. Lima. 2015.

The universe or population of interest in this research consisted of 70 administrative workers of the Municipal Clinic of Santa Anita. Lima, the probabilistic sample census think the 70 workers, in which the variables have been used: Strategic Planning and Productivity. The method used in the research was the hypothetical-deductive. This research used for the purpose correlational no experimental design of transactional level court, which collected information over a specific period, which was developed to implement the Strategic Planning survey Sanchez. O and Productivity Survey Aramburu, B. that provided information about that relationship between the two variables, in its different dimensions; the results are presented graphically and textually.

The research concludes that the result of 0.815 indicates that there is a positive relationship between the variables is also the high level of correlation with the level of bilateral significance $p = 0.000 < 0.05$ the null hypothesis is rejected and the general hypothesis is accepted; It concludes that: There is significant relationship between strategic planning and productivity in administrative workers of the Municipal Clinic of Santa Anita. Lima. 2015.

Key words: Strategic Planning, Productivity Organization.

I. Introducción

La tesis titulada “Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015”, consta de siete capítulos elaborados a partir de una amplia investigación y análisis del tema, dando como resultado conclusiones y sugerencias valiosas para el propósito de la investigación.

En el primer capítulo se formuló la introducción, que a su vez contiene los antecedentes nacionales e internacionales, la justificación, el planteamiento del problema, las hipótesis y los objetivos de la presente investigación. Así mismo se justifica las razones de la elaboración de la tesis. En cuanto a los antecedentes se consideró conclusiones de tesis nacionales y extranjeros y se planteó un objetivo general y cinco específicos que tuvieron directa relación con las variables motivo de la tesis. En el segundo capítulo referente al Marco metodológico se especificó una hipótesis general y cinco específicas siempre considerando las dos variables del tema de la investigación, además se hizo una definición conceptual y operacional de las mencionadas. En cuanto al tipo de estudio fue básico y por el diseño de estudio fue no experimental, correlacional y transversal. La población se estuvo conformada por 70 trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita, el método de investigación fue el hipotético deductivo; las técnicas la encuesta, los instrumentos aplicados fueron cuestionarios, el método de análisis de datos se realizó a través de procesamiento y análisis estadístico de datos. En el cuarto capítulo se precisó la discusión de los resultados de la investigación, haciendo un cruce para el análisis, entre los antecedentes, las definiciones de las variables y dimensiones. En el quinto capítulo se muestran las conclusiones a las cuales se arribó en el presente estudio.

Con referencia al sexto capítulo, podemos indicar que se elaboraron las recomendaciones, como un aporte significativo para mejorar las dificultades del problema que ha investigado en el presente estudio. Finalmente en el séptimo capítulo, se indican las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

1.2. Antecedentes

Internacionales

Fuentes (2012) *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Universidad Rafael Landívar. México*. Este estudio tuvo como objetivo general demostrar la relación entre satisfacción laboral y productividad, es de tipo descriptivo. Los sujetos de estudio lo conforman 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial, que corresponden al 40% de la población del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango. Los sujetos de estudio lo conforman 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial, que corresponden al 40% de la población del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango. El autor concluye que los 20 encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) Esto se puede confirmar con los resultados obtenidos en la pregunta No. 16 sobre si se siente satisfecho con el trabajo que realizan, el 71% considera que siempre se siente satisfecho con el trabajo que realiza el cual ayuda a alcanzar los objetivos institucionales, mientras que el 29% respondió que generalmente se siente satisfecho.

La estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la antigüedad dentro de la Delegación de Recursos Humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores mejoren su productividad. Según la evaluación que realizaron los jefes inmediatos los empleados de la Delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el Organismo Judicial les brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios (compensaciones, permisos, salario, prestaciones) a todos los empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado. Los empleados de la Delegación tienen alta la satisfacción laboral lo que mejora su productividad, pero es conveniente que exista comunicación asertiva y armonía con las diferentes unidades que conforma la Delegación de Recursos Humanos.

Verni (2012) *Diseño de un modelo de gestión estratégico para el mejoramiento de la productividad y calidad*. Recuperado de: Escuela superior politécnica del litoral. Ecuador. Su objetivo general es aumentar la competitividad de la empresa mejorando la

Productividad y Calidad de sus operaciones, mediante la planeación, medición, análisis y mejora de sus procesos, teniendo como base fundamental el uso y la aplicación de modelos estadísticos. Empleo el diseño descriptivo, con una muestra de 10 plantas procesadoras.

El autor concluye que la selección de los procesos, debe ser un hecho metodológico bien orientado, para evitar que procesos que no tengan la importancia debida, generen un vertedero de información poco útil. Los Indicadores de Gestión son una herramienta para medir rendimientos de la organización, dentro de todos los ámbitos y que permiten mejorar la eficiencia, tras la aplicación de programas de operación, control, mantenimiento y mejoramiento de los procesos. La utilización de la matriz de indicadores, permite monitorear de manera integral todos los procesos del sistema, analizar su tendencia y plantear mejoras para los mismos. El control estadístico de procesos, permite evaluar la capacidad del proceso productivo, entender estadísticamente la variabilidad de cada operación del proceso y coadyuva a la toma de decisiones en cuanto a las desviaciones detectadas.

Romero (2010) *Proyecto de inversión y planificación estratégica de la compañía Scradly S. A. Escuela Superior Politécnica del litoral Facultad de Economía y Negocios*. El estudio utilizó el método Porter, la muestra estuvo conformada por 55 empresas (grandes, medianas y pequeñas) del medio publicitario de la ciudad de Guayaquil-Ecuador. Se aplicó las encuestas estructuradas para recolección de datos. El autor concluye que la compañía ha sobrevivido desde sus inicios sin llevar a cabo una planificación estratégica, sea organizacional o de ventas, sin embargo las órdenes de producción han existido gracias a la experiencia que ha adquirido la misma. Se espera que con las estrategias a aplicar en este proyecto se puedan lograr o superar las metas de ingresos establecidas.

La estructura organizacional propuesta establece una mejora en utilización de recursos, tanto humanos y económicos. Además permite a la compañía llevar a cabo un mejor control interno en cuanto al manejo de dichos recursos. Con el análisis de los datos históricos se pudo realizar una proyección de ingresos y gastos, lo cual facilitó la realización del proyecto. Con las estrategias propuestas se alcanza un nivel de ingresos aceptable y realista para los accionistas, los cuales propusieron las metas a alcanzar.

Nacionales

Cabrera (2007) *Lineamientos de un plan estratégico para el mejoramiento de la calidad del servicio brindado en el Hospital Militar Central de Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. El presente estudio, realizado en el Hospital Militar Central (HMC) de Lima, está dirigido al diseño de los lineamientos de un plan estratégico que permita formular la misión y visión del HMC, analizar el entorno e intorno organizacional y formular objetivos estratégicos orientados al mejoramiento continuo de la calidad del servicio. A fin de superar las dificultades económicas, logísticas y de personal que afronta actualmente el Hospital Militar Central, debido a los recortes presupuestales que afectan al sector defensa. En el estudio se utilizó el método descriptivo. El autor concluye que las fortalezas internas más relevantes que permiten aprovechar las oportunidades, son tener un local moderno bien ubicado en una zona de tránsito fluido y recursos humanos con un buen nivel profesional.

Las debilidades que impiden aprovechar las oportunidades, son el escaso presupuesto asignado y la falta de cultura de calidad total, y servicio al cliente. Los peligros más evidentes son que, por razones de austeridad, la ampliación del presupuesto requerido puede ser denegada y la carga pasiva se incrementa por insolvencia de los Titulares (Oficiales, Técnicos y Sub-Oficiales) para cancelar atenciones de familiares.

Los pacientes del Ejército Peruano y pacientes particulares no están satisfechos con el servicio debido a la mala atención recibida. No se capacita al personal para brindar un servicio de calidad. La capacitación constante existe de manera esporádica a pesar que el personal en su conjunto está ávido por capacitarse para asegurar su permanencia su permanencia laboral. La motivación que se da al personal no es óptima, éste no se siente identificado con su centro de trabajo por varios factores, principalmente el bajo sueldo percibido. En consecuencia no se trabaja en equipo, lo que conlleva a brindar un mal servicio.

Alva (2014) *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014. Universidad Antenor Orrego. Trujillo*. La presente investigación, tiene como propósito establecer la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de

productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Como hipótesis se consideró: La relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo es directa. Se utilizó el diseño de investigación descriptivo, el tamaño de la muestra correspondió a la población muestral conformado por 80 colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que se traduce en la eficiencia relacionada con el buen desempeño de los colaboradores. El autor concluye que la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad.

Existe un nivel medio de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A quienes consideran que no son reconocidos por su desempeño, que el relacionamiento con sus jefes no es el más adecuado; la empresa solo los capacita de manera limitada para realizar su trabajo y existe insatisfacción respecto a sus remuneraciones en relación a las responsabilidades encomendadas. Existe un nivel medio de productividad, por cuanto no existe una clara orientación a los resultados, el nivel de oportunidad en la entrega de recursos no es la más adecuada, y el entrenamiento del personal es insuficiente. Las estrategias para mejorar la satisfacción laboral, comprenden incentivos económicos y no económicos, talleres de integración para mejorar el relacionamiento entre los jefes y colaboradores, capacitación para potencializar las habilidades de los colaboradores, comunicación interna de 360°.

1.2. Bases teóricas y fundamentación científica

Bases teóricas de la variable 1 planeamiento estratégico

Definición de planeamiento estratégico

Marciniak (2013). Define: “En su forma más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura)”. (p.1).

El diseño está pensado para decidir el futuro de la empresa, ya que es una incertidumbre lo que se viene adelante, a través de la planificación se implementan estrategias específicas para dominar lo que en el futuro se depara para la organización.

Ackoff R (1981), Citado por Marciniak (2013), Define:” El futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo”. (p.1).

Se dice que en relación a los acontecimientos futuros, la planificación no lo espera, lo crea para que sea beneficioso para ella, mitigando las amenazas y anticipándose a disminuir las debilidades.

Sainz De Vicuña (2012), Citado pr Marciniak (2013): “Al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico)”. (p. 1).

Los directivos deben de construir un análisis situacional que refleje la realidad, para definir su posición en este entorno futuro, relacionándolo con los recursos disponibles para afrontarlos, con el objetivo de conseguir una organización competitiva que cumpla con las exigencias de sus stakeholders.

Lumpkin y Dess (2003), Citado por Marciniak (2013). Define: “Entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo”. (p. 2).

Toda organización tiene que tener una visión, es decir la imagen como desearía ser en el futuro, para en base a eso planificar estrategias que le permitan cumplir sus metas y objetivos en un marco de calidad.

Brenes Bonilla (2003), Citado por Marciniak (203): “Como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada”. (p. 2).

La organización maneja el empleo de sus recursos relacionándolos con los procesos estratégicos a futuro que le permitan realizar los objetivos de la organización que también se ejecutan para los objetivos operacionales y acciones netamente específicas.

Para Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez (2005), Citado por Marciniak (2013), define: “Un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado”. (p. 2).

Todas las definiciones cuentan con elementos similares que detallan el concepto de lo que viene a ser el plan estratégico, entre ellos tenemos el ambiente, que presenta características diferentes extrañas a la empresa y las que se debe resolver.

Tipos de planeamiento estratégico

Nievas (2012). Señala que:

Planeación Operacional: consiste en seleccionar medios para perseguir metas que son dadas, establecidas o impuestas por una autoridad superior, o que son aceptadas por convenio. Es tipo de planeación es a corto plazo. Planeación Estratégica: consiste en seleccionar medios, metas y objetivos. Los ideales son dados por una autoridad superior. Este tipo de planeación tiende ser de largo alcance.

Planeación Táctica: consiste en seleccionar medios y metas para perseguir objetivos dados, establecidos o impuestos por una autoridad superior, o que son aceptados por convenio.

Planeación Normativa o Interactiva: requiere la selección explícita de medios, metas, objetivos e ideales. Este tipo de planeación cubre un periodo indefinido. Los interactivista son quienes realizan este tipo de planeación. (p.3).

La planificación expresa que para realizar el objetivo programado debe implementar procesos para tal fin. Los niveles de esta planificación son macro y micro, es decir grandes objetivos y el quehacer diario de la organización. En la planeación operacional los inactivistas tienen como meta la rutina de mantener los planes establecidos por que son obligados a ello. En la planeación táctica generalmente es a medio plazo, es cuando los reactivistas se proponen retornar a la situación anterior, para ello concilian metas y medios para recuperarla. La planeación interactiva es vista como la mejor ya que es oportuna para considerar el cambio rápido, lo complicado de la organización y el cambiante entorno, logrado desarrollo integral y de la calidad de vida. El autor considera que este es el mejor tipo de planeación ya que es la que proporciona la mejor oportunidad para enfrentar eficientemente el cambio acelerado, la creciente complejidad organizacional y la turbulencia del medio ambiente. Además de ser la única que da énfasis al desarrollo individual, organizacional y social, así como al mejoramiento de la calidad de vida.

Etapas de la planificación estratégica

Dipres. (2009) Existen varios enfoques respecto de cómo debe desarrollarse este proceso de planificación estratégica:

Definición de la Visión: La visión es la respuesta a la pregunta ¿qué queremos ser?

Formulación de la Misión: responde a la pregunta: ¿Cuál es nuestro negocio? ¿Cómo lograremos nuestra visión?

Análisis de la situación actual con el Entorno Externo e Interno Clave.
(FODA)

Análisis y formulación de las metas y objetivos estratégicos.

Implementación de estrategias.
 Elaboración de los planes de acción
 Ejecución del plan Estratégico
 Control y evaluación. (p. 132).

La planificación estratégica es un conjunto de acciones de participación plena que podría no resolver toda la problemática pero que debe ser; alar la ruta para resolverlas y como responder para lograrlo. Para lo cual a lo largo de sus diferentes etapas de confección se van analizando todas las situaciones tanto negativas como positivas a fin de ir programando las acciones, las estrategias y los procesos que se van a aplicar, en base al Foda que es lo que da una idea del entorno actual y del futuro y cómo manejarlo.

Componentes del plan estratégico

Mikoluk (2013). Los componentes claves de un plan estratégico son:

Visión. ¿Dónde quiere estar la organización dentro de cinco años?
 ¿Cómo quiere influenciar el mundo? Estas son algunas de las preguntas que debe preguntarse cuando perfile la visión de su organización. Está bien si esta visión es grandiosa e idealista.

Misión. La declaración de la misión es un punto de vista más realista de la finalidad y las ambiciones de la compañía. ¿Por qué existe la empresa?
 ¿Qué intenta conseguir durante su existencia?

Valores. Cada organización tiene sus propios valores. Estos valores guiarán a los gestores e influenciarán el tipo de empleados que contrate.
 No hay una plantilla en la que apoyarse cuando liste sus valores. (p.1).

No existen normas para establecer una planificación sin fallas ya que esta planificación no es cerrada, está sujeta a cambios de acuerdo cómo se comporta el entorno va de acuerdo al desarrollo de la organización, cada una de estas partes representa lo actual, el futuro y cómo hacerlo en in marco de honestidad y ética, cada organización propone como quiere verse en algunos años, que acciones son inmediatas y como las va a llevar a cabo en el presente, que cualidades debe tener la organización que le proporcionen una identidad única y respetada por la sociedad.

Características del plan estratégico

Ceplan (2013) Las establece como:

El planeamiento estratégico constituye el primer pilar de la Gestión Pública para resultados. Además, orienta y brinda información para la programación presupuestal, contribuye al desarrollo de una cultura de seguimiento en la Gestión Pública, incorpora el análisis prospectivo como parte del proceso de planeamiento estratégico, instrumentaliza las políticas públicas considerando el contexto económico, social y político y produce planes estratégicos que se actualizan sobre la base del análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro. (p. 4).

La planificación estratégica es netamente cuantitativa pues los objetivos son numéricos en la organización, para conseguir estos se dictan normas y políticas que permiten realizar las metas y objetivos , también está ligada al tiempo , pues debe especificar qué tiempo demorara en realizar los objetivos en forma explícita , todo esto hará que la planificación logre cumplir con lo establecido teniendo como meta final conseguir los objetivos , logrando el triunfo empresarial para beneficio de los trabajadores y los usuarios.

Importancia del planeamiento estratégico

Huamani (2014) Describe su importancia como:

Desde el punto de vista institucional el Planeamiento Estratégico es importante porque ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas:

Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.

Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente.

Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.

Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarios.

Asigna prioridades en el destino de los recursos.

Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas. (p.4).

La visión responde a la interrogante sobre donde debe estar la organización siempre que cumpla con la misión en el presente, con la visión en el futuro y con las estrategias que se aplican durante todo el proceso de planificación acción, la dinámica de este le permite ser moldeable en sus modificaciones en relación a los entornos cambiantes , también es participe de la aplicación de los valores que serán corporativos, logrando trabajo en equipo, identificación con la empresa, logrando como resultado la calidad, la mejora de sus trabajadores estimulándoles a su desarrollo, con una adecuada comunicación, en base a un liderazgo eficiente, que trae como consecuencia una gestión eficaz, mejorando la productividad mediante la optimización de los procesos.

Teorías del plan estratégico

Teoría de la acción

Inap. (2102). Define la siguiente teoría:

Un clásico, Von Clausewitz utiliza el concepto de plan estratégico como el instrumento que traduce los objetivos políticos al terreno de la acción bélica. La táctica es el esfuerzo concreto y singular de combate en una porción del teatro de operaciones. Y la estrategia es la visión de conjunto y disposición de la fuerza propia que se sostiene en el marco de las turbulentas modificaciones de circunstancias y operaciones en el cuadro general de la guerra. La estrategia redefine y reinterpreta las propias acciones tácticas desde una perspectiva general que comprende la correlación de fuerzas propias con las adversas. La unidad conceptual entre plan y estrategia en ningún caso hace desaparecer el significado que tiene cada uno de los conceptos separadamente. (p. 40).

Este autor pone en importancia el entorno como una dimensión que podría suceder y que se previene con estrategias que rebaten la incertidumbre. La planificación contiene una serie de acciones para cumplir con las estrategias, esta se actualiza permanentemente con los cambios en el entorno y que se van adicionando al plan para cumplir con los objetivos, es un proceso abierto en un proceso de comunicación continua con todos los actores, promoviendo la relación y el intercambio de ideas que nutren a la planificación.

Enfoque estratégico

Krieger (2010) Fundamenta que:

El enfoque estratégico se opone a la teoría de las contingencias que es un enfoque reactivo adaptativo. La teoría de la contingencia se desarrolló para oponerse a las aseveraciones del “management” clásico acerca de que existe una única manera racional de dirigir una organización. La teoría de la contingencia sostiene que el contexto trae a la organización incertidumbre y que ésta debe ser manejada mediante la adaptación al entorno. (p. 5).

Los principios de la teoría de las contingencias son: El entorno mueve a la organización o se adapta o está afuera de ella, como apoyo de la planificación aparece el liderazgo para interpretar el entorno y que la organización lo asimile para bien de ella.

Teoría de la planificación estratégica situacional

Macchiarola (2010) Desarrolla:

Al romper con la Planificación Normativa, señala lo siguiente:

- a. Los sujetos que planifican son varios y persiguen objetivos conflictivos. El actor que planifica lo hace desde dentro de la realidad junto con otros actores, estando comprendido o formando parte del objeto o situación planificada.
- b. El diagnóstico único y objetivo es reemplazado aquí por la explicación situacional. Cada sujeto que planifica explica la realidad desde su propia

situación, es decir, desde su inserción particular en la realidad o en función de su acción.

c. El planificador no sólo se relaciona con “las cosas”, por lo que la acción humana no se reduce a comportamientos. Se admite la existencia de otros, de oponentes y, por ende, se requiere de “cálculos interactivos” o “juicios estratégicos” propios de la interacción social entre actores.

d. La planificación, al ser realizada con otros, supone necesariamente vencer o sortear las resistencias de los otros al plan propio. Esto implica un cálculo político permanente y el pasaje entre situaciones de conflicto, concertación y consenso. El objeto se resiste a ser planificado por lo que el diseño no puede reducirse al “deber ser” sino que debe incluir el “puede ser”. (p. 2).

El autor de la planificación se basa en su experiencias y vivencias y les adiciona la de los otros actores, considera problemas importantes para el sistema, conduciendo esto en base a las autoridad de los autores lo da significado a las acciones, cada actor tiene un peso distinto en la apreciación de la realidad, planificar entonces es superar el plan de los otros actores dentro del entorno, tiene un sesgo de prevención de situaciones y cambios del entorno creando a veces un clima de incertidumbre en diferentes situaciones que tienen varios resultados.

Dimensiones de planeamiento estratégico

EL instrumento de Planeación Estratégica diseñado por Sánchez Olivencia en el 2013, considera cuatro dimensiones, los cuales son: Dimensión de Diseño, Dimensión de Implementación, Dimensión de Monitoreo y Dimensión de Evaluación.

Dimensión de diseño

García. (2009): “Decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse. Se forma como puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos ir”. (p. 34).

Primero se realizan simulaciones en base a la información obtenida de los competidores y del entorno y se proponen estrategias para cumplir con los objetivos de la

organización. Es también un conjunto de decisiones para estar en el futuro programado estudiando la situación del presente y las variables que pueden lograr los objetivos en base a donde estamos, adonde queremos llegar , en función de que tiempo se va a lograr.

Cepal (2011) El diseño enmarca la planificación siendo el proceso de forjar mediante la toma de decisiones un futuro idóneo para la organización, una empresa debe establecer objetivos a largo plazo, que le permitan crecer y mantenerse en el mercado por mucho tiempo”. (p. 19).

La visión es el soporte para especificar las actividades a realizar para llegar a ella , cuando se planifican objetivos a largo tiempo se fortalece la organización, ya que permite ir resolviendo uno por uno los problemas y situaciones que presenta el entorno.

Ceplan. (2011):

Cuando una institución aborda un proceso sistemático de planificación estratégica formula el diseño de los aspectos claves que inciden en su gestión. Estos, se refieren al tipo de productos que le corresponde hacerse cargo de acuerdo a su misión, la búsqueda de los mejores procesos que permitirán proveer dichos productos con la mejor relación coste/beneficio y los resultados que es posible comprometer a partir de la provisión de dichos bienes y servicios.(p. 82).

El diseño de la planificación estratégica, debe contemplar dentro de sus actividades estratégicas la calidad de sus productos o servicios beneficiando a los usuarios, independientemente de las estrategias que afrontan el cambio y el entorno que causa incertidumbre

Dimensión de implementación

Lorette, (2014) Explica:

La implementación es una parte esencial del proceso de planificación estratégica y las organizaciones que desarrollan planes estratégicos deben esperar incluir un procedimiento para aplicar el plan. Se debe seguir

procedimientos para implementar los planes estratégicos de la organización y esta puede variar de acuerdo al tamaño de las organizaciones, para garantizar el éxito y la eficacia del plan. (p. 2).

Cada organización difiere de otra por sus procesos propios de implementación, estos están en concordancia con el plan estratégico de la organización, una adecuada implementación lograra un éxito en la consecución de los objetivos de la organización.

García (2009) Lo considera como:

Determina los pasos para la implementación de planes estratégicos. El primer paso en el proceso de implementación es dar un paso atrás y asegurarte de que sepas lo que es el plan estratégico. El segundo consiste en crear una visión para la ejecución del plan estratégico. Tercero, selecciona los miembros del equipo para que te ayuden a implementar el plan estratégico. Cuarto, programa reuniones para discutir los informes de progreso, presenta la lista de metas u objetivos y deja que el equipo de planificación estratégica sepa lo que se ha logrado. Quinto Involucra a la alta dirección cuando sea apropiado, mantén informado a los ejecutivos de la organización de lo que está sucediendo y presenta informes sobre la marcha de la ejecución del plan. (p. 9).

Se debe planificar cada paso de la implementación a fin de no dejar pasar alguna actividad que pueda influir enormemente en la empresa, de esto dependerá el éxito de la organización o su colapso, complementándose en cumplimiento de objetivos uno por uno, la organización debe conocer a detalle los procesos de implementación.

Pumpin, y García (2010):

La implementación de las estrategias básicas se puede clasificar en dos grupos. En primer lugar, se describen como consecuencia de la implementación de la estrategia, una serie de funciones específicas en

forma de planes de acción y planes de proyectos. Por regla general los representantes fijan las medidas singulares claramente definidos. (p.173).

Como estrategia para la implementación se deben programar reuniones, talleres, seminarios para explicar el proceso a todos los trabajadores de la organización, así mismo establecer la normatividad y directivas para el proceso de implementación que se deben de utilizar con rapidez y que de condiciones apropiadas de supervisión.

Dimensión de monitoreo

Alcocer. (2010) Define:

El monitoreo estratégico es la sexta etapa del planeamiento estratégico, Representa una herramienta importante para el seguimiento o acompañamiento del proceso estratégico con base en unos índices de gestión que permiten medir los resultados del proceso y hacer los reajustes necesarios oportunamente. (p. 4)

Cuando el monitoreo es oportuno y eficaz puede medir el desempeño en todos sus niveles en relación al cumplimiento de los objetivos , encontrando en forma oportuna errores y corrigiéndolos , reorientando la planificación , es decir que mide el resultado de los procesos.

Ceplan (2011) Lo describe como:

El monitoreo estratégico es un proceso sistemático de acompañamiento a la gestión estratégica para medir los resultados y realizar los ajustes necesarios oportunamente. Se deben controlar las actividades conforme avanza el año para alcanzar el plan y debe pronosticarse lo que se producirá realmente en el año. (p. 88).

En base a los indicadores se podrá monitorear con éxito la planificación, este sistema deberá ser efectivo y medir todas las actividades de la planeación en relación a

cumplimiento y tiempos de realización, sigue siendo sistemático lo que da oportunidad de corregir cualquier desviación.

García. (2009) Define:

El monitoreo del proceso del planeamiento se debe realizar cada tres meses con el fin de ajustar el proceso en forma oportuna y anticipada. El monitoreo de los indicadores de gestión permite obtener información sobre la efectividad, eficacia, eficiencia productiva, calidad, ejecución presupuestaria y la incidencia de la gestión. El monitoreo se debe realizar en el corto plazo a fin de ajustar en forma anticipada cualquier desviación del plan que se presente. (p. 37).

Para los procesos de monitoreo se debe tener los recursos suficientes para su realización, con un liderazgo que permita su ejecución oportuna y eficaz para contrastar los indicadores y corregir los errores que se puedan haber presentado.

Dimensión evaluación

Sorozábal (2010): “La evaluación operativa es el proceso sistémico y objetivo que verifica la eficiencia, eficacia y efectividad de los planes: a la luz de sus objetivos, en cada una de las dimensiones de ejecución y obtención de resultados”. (p. 67).

La evaluación es la el final de las actividades de planificación, en donde se revisan los resultados contrastados con los objetivos , posibilita tomar decisiones respecto al éxito o fracaso de la planificación , es el evaluador final y no existe otra actividad más allá de esta.

Gómez (2010): “La evaluación de los resultados que se esperan conseguir en la actividad gerencial, deben compararse, en un lapso determinado, con las metas fijadas, a fin de detectar desviaciones y establecer los correctivos apropiados”. (p. 93).

Es un trabajo de equipo perfectamente coordinado que involucra a toda la organización, en donde ninguna área debe evaluar como actividad solitaria, el esfuerzo es

total para visualizar si se cumplieron los objetivos o no, de los resultados obtenidos por la evaluación se puede rediseñar el plan.

Davidons (2010). Establece que:

Quizás la mejor manera de desarrollar una habilidad de describir y evaluar las declaraciones de las misiones del planeamiento estratégico, sea estudiar las misiones de las empresas reales. Por ejemplo. La misión de Pepsi Cola es incrementar el valor de las inversiones de nuestros accionistas. Esto logramos a través del crecimiento de nuestras ventas, controles de costos y la inversión inteligente de los recursos. (p.69).

La evaluación también debe comprender a los usuarios internos y externos y evaluar su opinión con encuestas, así mismo se debe evaluar cómo se desarrolló la misión, cuál fue su impacto en la organización, también incluye la evaluación de los productos y si estos han cumplido las normas de calidad.

Bases teóricas de la Variable 2 Productividad

Definición de productividad

Torres (2008) Define la productividad como:

La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado. (p. 2).

La productividad es el resultado de la interacción de los recursos y los medios empleados para lograr las metas en la organización, la fuerza que marca las ganancias económicas que son fácilmente evaluadas para comparar resultados con otras etapas de la productividad en la organización.

Quesnay (1766), citado por Felsing, (2012). Afirmó que es: “la regla de conducta fundamental es conseguir la mayor satisfacción con el menor gasto o fatiga”. (p. 10).

Este planteamiento lo califica con la menor fatiga, pero no siempre es así, esto no sería económico para una empresa que busca la mayor productividad para lograr copar sus stocks que se transformaran en ingresos.

Marx (1880). Citado por Felsing, (2012). Define a la productividad del trabajo como: “Un incremento de la producción a partir del desarrollo de la capacidad productiva del trabajo sin variar el uso de la fuerza de trabajo, en tanto que la intensidad del trabajo es un aumento de la producción a partir de incrementar el tiempo efectivo de trabajo (disminuyendo los tiempos ociosos y/o aumentando la jornada laboral)”. (p. 11).

En esta definición es todo lo contrario de la anterior, aquí se comprende en el proceso productivo la fuerza de trabajo, los tiempos de labor, la intensidad y como se desarrolla la capacidad productiva en base a estos conceptos.

Kendick y Vaccara (1979) Citado por Felsing, (2012). Señalan que: “El interés sobre la medición de la productividad, así como su análisis ha crecido notablemente. En la época de la primera conferencia el principal interés estaba relacionado con el papel que tiene la productividad en el crecimiento económico y en el desarrollo de los países”. (p. 12).

En este momento la economía mundial y la norteamericana han enfocado la atención en otros aspectos de la productividad en particular, el atraso que mostró la tasa de crecimiento norteamericano en cuanto a productividad hacia la mitad de la década de 1960 que se asoció con el crecimiento de la inflación

Levitan (1984). Citado por Felsing, (2012). “Refiere como una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos y denota la eficiencia con la cual los recursos - humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado”.

Esta definición es más de indicadores por que relaciona los recursos empleados versus lo que se obtiene de la producción, contempla la eficiencia, la eficacia, el esfuerzo humano, as metas obtenidas versus las metas programadas.

La productividad es un indicador que refleja que forma se están empleando los recursos, con qué medios se llevan a cabo, la temporalidad y las circunstancias del entorno para lograr una buena productividad.

Ahumada Citado por Felsing (2012): “La productividad del trabajo, es una relación entre la producción y el personal ocupado y refleja que tan bien se está utilizando el personal ocupado en el proceso productivo”. (p. 27).

La productividad total de los factores, en cambio, es una medida simultánea de la eficiencia en la utilización conjunta de los recursos, como evaluación final permite planificar los recursos a futuro en base a la productividad actual, esto comprende recursos humanos, tecnología y la competitividad.

Factores que conforman la productividad

Núñez (2007), establece como factores que:

El concepto de productividad ha evolucionado a través del tiempo y en la actualidad son diversas las definiciones que se ofrecen sobre la misma, así mismo de los factores que la conforman, sin embargo hay ciertos elementos que se identifican como constantes, estos son: la producción, el hombre y el dinero. (p. 6).

Entre los factores a medir en productividad están: la eficiencia, la efectividad, la eficacia, y la relevancia. Sobre la producción, se interpreta la eficiencia y eficacia en la producción de bienes o servicios con la calidad suficiente para satisfacer al usuario, sobre el hombre porque es el actor principal de la productividad ya que participa con su mano de obra, sus aportes técnicos, su capacidad, su esfuerzo y su motivación y el dinero porque es el medio para conseguir mayor productividad por su inversión en la organización.

Beneficios de la productividad

Fuentes (2012) Define:

“La importancia radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos”. (p. 31).

Para que la organización sea rentable es de acuerdo a su nivel de productividad, existen varios métodos para incrementar la productividad como son un recurso humano competente y capacitado, tecnología de punta, crecimiento económico, etc. El instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

Indicadores de productividad

Koontz y Weihrich (2004), citados por Fuentes (2012), señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad:

Eficiencia. Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos.

Efectividad. Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

Eficacia. Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. (p.32).

Ninguno de ellos actúan por cuenta propia, están íntimamente relacionados porque cada es una parte del todo, son sumatorias de cada aporte individual, los tres unidos dan el resultado final de la productividad. En la eficiencia está asociada al uso de recursos con

calidad, la organización buscara siempre ser más eficiente. Para la efectividad lo que vale es el resultado y no está relacionado con los costos con la finalidad de conseguir mejores productos, en la eficacia no importa la cantidad si o que el producto sea el correcto y que satisfaga al usuario.

Productividad laboral

Ipe (2012). Lo define como:

La productividad laboral se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos. La teoría económica sostiene que las remuneraciones deben reflejar la productividad laboral, de manera que lo producido en promedio por los trabajadores alcance para cubrir los costos salariales. (p. 1).

Los factores que inciden en el aumento de la productividad son la tecnología de punta, los recursos humanos altamente capacitados y competentes, también podría ser resultado de un ciclo económico, como estadística en el Peru aumento la productividad hace 10 años atrás, el problema lo representa en el incremento de las retribuciones salariales ya que esto representa un costo adicional y puede causar problemas en la organización, el mejor ejemplo sería el aumento del salario mínimo.

Productividad laboral en el Perú

Ipe (2012). Lo define como:

Durante la última década, se ha observado un significativo incremento en la productividad laboral en el país. El producto medio del trabajo¹, utilizado como medida de la productividad, se ha elevado por trabajador del 2001 al 2012, en un incremento del 50 por ciento (3,8 por ciento anual). En términos agregados, la productividad corresponde al promedio ponderado de las productividades de los diversos sectores en la

economía, utilizando como ponderador a las participaciones sectoriales del empleo. (p. 3).

Cuando se compara la productividad de América Latina en relación con el continente asiático se ve gran diferencia entre ambos , por razones de mercados , de calidad de los productos, por la tecnología de punta, por los recursos humanos especializados, por las oportunidades del entorno, sobre todo también por la mano de obra barata y por el desarrollo de su economía.

Crecimiento de la productividad

Mintra (2014). Lo define:

En Perú la mayor fuente de obtención de mano de obra calificada es la atracción de trabajadores calificados de otras empresas, mientras que la proporción de mano de obra que es capacitada cada año, sigue siendo muy baja. Es evidente que algo está sucediendo que debe ser corregido vía políticas activas, para aumentar la inversión de las empresas en capacitación en un país en que está creciendo rápidamente la inversión en maquinaria, equipo y construcciones, y que necesita seguir capacitando a su mano de obra. (p. 2)

Enfrentar esta problemática requiere la implementación de políticas de capacitación y que no existen en el medio laboral, en el mercado competitivo de los recursos humanos, las empresas se canibalizan unas a otras con sus recursos humanos, beneficiándose las que se llevan estos recursos y perdiendo los que los ceden.

Teorías de la productividad

Gomez (2014) Cita las siguientes teorías:

Teoría de la equidad

La teoría de la equidad es una de las más importantes respecto a lo que hace a la gente productiva, y que ha resultado de mayor utilidad para los gerentes, conformada por una serie de conceptos relacionados con la

forma como se percibe la justicia. Según esta teoría, la principal fuerza motivadora es la lucha por lo que se considera justo. Trata de explicar las relaciones entre los individuos y los grupos, y los efectos que sobre dichas relaciones puede tener la desigualdad percibida. Adams (1963-1965) al diseñar esta teoría afirma que las personas tienden a juzgar la justicia al comparar sus insumos y contribuciones en el empleo, con las recompensas que reciben, y además, con el de otras personas dentro de su empresa y en la sociedad. (p.14).

Existe un dilema entre lo que se recibe y la apreciación si es justo, siempre entre los trabajadores se estarán comparando con lo que hacen y la recompensa que reciben, el problema es que cuando no hay equidad se rompe la unidad del grupo y se impone el divisionismo que afecta a la organización, para evitar esto siempre debe existir equidad entre las escalas jerárquicas iguales en relación a remuneraciones, premios, capacitación, bonos, etc. Si la equidad está presente siempre existirá armonía, trabajo en equipo y buena cultura organizacional.

Teoría de la expectativa de Vroom

La hipótesis fundamental de la teoría de las expectativas es que el trabajador hace lo que cree que le puede llevar a un resultado final esperado. Si considera que el camino para alcanzar sus metas es la alta productividad, su nivel de producción será elevado, si por el contrario, cree que la baja productividad es el medio para conseguir sus metas, su rendimiento bajo. Esta teoría produce mejores resultados en aquellos contextos que la favorecen. (p.17).

Esta teoría plantea que existen diferencias entre los trabajadores y las situaciones que se presentan cuando estos hacen un análisis situacional, sobre que deben realizar para cumplir su trabajo. Debe haber una correlación exacta entre la actitud del trabajador y el resultado que él desea, si el trabajador no se da cuenta de esta relación la teoría no es válida, cuando la productividad es alta los directivos deben identificar al trabajador que hizo su mejor esfuerzo y compensarlo, pudiendo ascenderlo, estableciendo como política de la dirección que a mejor trabajo mejores recompensas.

Teoría de la fijación de metas

La hipótesis fundamental de la teoría de la fijación de metas es sencillamente la siguiente: «el desempeño de los individuos es mayor cuando existen unas metas concretas o unos niveles de desempeño establecidos, que cuando estos no existen». Las metas son objetivos y propósitos para el desempeño futuro. Locke y colaboradores demostraron que son importantes tanto antes como después del comportamiento deseado. (p.20).

Es necesario motivar el desarrollo personal de cada trabajador , ya que el mismo se fijara metas más altas en adelante, para esto las metas y la forma de lograrlas debe estar claramente establecidas por la dirección , al cumplimiento de estas se logra un correcto desempeño , sabe que será recompensado y tendrá una mayor satisfacción personal por el logro, en apreciación inversa las metas guian a los trabajadores en rutas correctas, lo que también lleva a la auto realización, logro y autoestima personal.

Dimensiones de la productividad

En el instrumento denominado Encuesta de la productividad, de la autora Aramburu B, se detallan las siguientes dimensiones:

Dimensión de desarrollo personal

Ávila (2012). Define:

El desarrollo personal es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano. (p.112)

Toda persona se desarrolla desde el momento que viene al mundo, esta cualidad es inherente al ser humano, todos la poseen, unos más que otros y se llaman competencias que conforme se desarrollen las etapas de la vida serán fructíferas para el individuo, si a eso le agregamos su inteligencia y la libertad de actuar de seguro completara satisfactoriamente su desarrollo personal.

Camacaro (2014). Lo describe como:

El desarrollo del personal es el resultado acumulado de las interacciones diarias entre el administrador y el trabajador. Es un proceso continuo que se realiza durante un largo período de tiempo. Se requiere paciencia y una perspectiva amplia de parte del administrador. (p. 35).

Los directivos de la organización deben trabajar adecuadamente la motivación, logrando mejor desempeño y el desarrollo de competencias y habilidades que le permiten ser más productivo en o fuera de la organización, así como lograr un entorno en donde el clima organizacional sea cuasi perfecto.

Chiavenato (2003). Citado por Camacaro (2014), cita que: “El desarrollo personal puede ser conceptualizado como “un conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje (intencionales y con propósito), proporcionadas por la organización dentro de un período específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano.” (p.35).

La organización agenda la capacitación que logra el aprendizaje, estimula al trabajador a aprender y desarrollarse para el cumplimiento de su tarea, en reciprocidad el trabajador desarrolla sus competencias y habilidades para trabajar logrando un nivel Satisfacción con su yo interior, a beneficio de él y de la organización.

Rogers (2003). Citado por Magician (2015) cita:

Parte del existencialismo y de la fenomenología, extiende sus conceptos a diversas clases de relaciones humanas, la educación, la psicología y la orientación. En cuanto a la personalidad, Rogers se basa en la denominada " Self-theory " o teoría de sí mismo por que le da énfasis al auto concepto o concepto de sí mismo, se separa del conductismo y del psicoanálisis ortodoxo, porque al primero solo le interesa la conducta observable y el segundo, no toma en cuenta las experiencias individuales

sino que las interpreta y tiene una visión determinada y biológica del hombre.”. (p.114).

La actitud de lucha permanente por descubrir tus valores personales y adecuar en consecuencia tus pensamientos, sentimientos y acciones, para conseguir tus objetivos vitales

Dimensión de Desempeños de tareas

Campbell (1990) citado por Varela (2010) "El desempeño refiere al conjunto de conductas esperadas de un empleado; es la causa por la cual se contrata a alguien. Más específicamente, desempeño es la ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales del individuo al logro de metas superiores." (p.24).

Toda organización que se precie de tal tiene que evaluar y medir permanentemente su desempeño, teniendo en cuenta la variabilidad del entorno, lo mismo le sucede cuando quiera realizar algún cambio y no puede por no tener medidas que analizar para la decisión.

Consultor práctico de la Lengua Española, Larousse. (2002), citado por Varela (2010) Desempeñar es: "Cumplir, hacer aquello a lo que uno está obligado". Y Desempeño es: "Acción y efecto de desempeñar". (p.24).

La organización por principio no existiría si no cuenta con personal experimentado que tenga buena productividad, ya que uno de los fines de la organización es el económico, es decir si no produce pierde y va a la quiebra.

Varela (2010). Asume que: “Desempeño implica desenvolvimiento en el compromiso o la obligación que se asume al ejecutar tareas, funciones, responsabilidades laborales y aportes para el logro de objetivos organizacionales que están debidamente orientados por la dirección superior de la organización." (p.25).

Si existen divergencias entre lo conseguido por la organización en el presente versus lo planificado, los trabajadores no tienen buen desempeño de tareas, lo que no garantiza el

éxito de la organización, al contrario debe monitorear y evaluar constantemente para tener una apreciación veraz de lo obtenido, Por otro lado, reconocer que todos los trabajadores son buenos es irreal, siempre existirán diferencias en la realización de lo programado.

Dimensión de relación social

Harrison White (2008), Citado por Grossetti, (2009). Define; “Para quien las relaciones no constituyen sino un elemento dentro de un vasto conjunto que él llama a veces “los contextos”, y que se conocen como las “formas sociales”. Estas formas son construcciones teóricas originales que se sustituyen a los colectivos, espacios sociales o a otros campos de la literatura sociológica”. (p.45).

Para entender cómo se establecen las relaciones, se debe apreciar el comportamiento social del entorno, es en base a la construcción de relaciones que se amalgama los grupos humanos siempre guiados por un interés común.

Ferrand (2007). Citado por Grossetti, (2009). Establece que:

Constituye un buen marco de referencia, pero ella incluye dentro de las relaciones interacciones efímeras como aquellas que se producen frecuentemente en los intercambios comerciales, por ejemplo, así como las interdependencias que resultan de la posición en las redes de dos actores sin contacto directo entre ellos. (p. 46).

La relación social empieza en el seno familiar, se expande a los amigos, familiares, vecinos, compañeros de trabajo, en el deporte, en la religión, etc. Estas son las relaciones colectivas porque también las hay individuales entre dos personas, de las dos formas se consideran como relaciones.

Fischer (1970), Citado por Grossetti, (2009): “La mayoría de los adultos conocen a otras personas a través de su familia, en el trabajo, en el barrio, en las organizaciones, o por intermedio de sus amigos o de sus padres; ellos continúan frecuentando a las personas que conocieron en las situaciones citadas anteriormente. (p.47).

Las relaciones no se crean de la nada, se crean del interactuar del individuo con una o más personas, es donde se afianzan los vínculos que hacen preceder a las relaciones, no siempre en encuentro entre personas termina en una relación deb de existir compatibilidad para que suceda.

Hoffman (2002). Citado por Grossetti, (2009) Afirma:

La mayoría de las relaciones ancladas nacen, me parece, por razones que les son exteriores y son el resultado directo e inmediato de disposiciones institucionales, (se puede citar como ejemplo los hermanos y las hermanas, los clientes, los colegas de trabajo, los vecinos). (p. 48).

Una relación lograda en un conjunto no siempre obedece las normas de este, prevalece la identidad de los individuos en ello de tal forma que la tracción mutua por intereses comunes prevalecerá siempre, de lo contrario sería una relación sosa, sin fundamento.

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

Mitacc (2013). Establece que:

En la investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente. Un trabajo investigativo tiene justificación teórica cuando se cuestiona una teoría administrativa o económica, es decir los principios que soportan su proceso de implantación. Cuando en una investigación se busca mostrar la solución de un modelo, está haciéndose una justificación teórica, o cuando en una investigación se propone nuevos paradigmas (ejemplos, modelos, ejemplares) (p. 4)

Se pretende con esta Investigación comprobar la relación existente entre el planeamiento estratégico y la productividad en la Clínica Municipal de Santa Anita, Lima, 2015, cómo se produce esta relación o y en qué medida favorece o no a la mejora de ambas variables con incidencia en la calidad de atención de los usuarios.

Justificación metodológica

Mitacc (2013). Define que:

En una investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto por realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable. Si un estudio se propone buscar nuevos métodos o técnicas para generar conocimientos, busca nuevas formas de hacer investigación, entonces podemos decir que la investigación tiene una justificación metodológica. La justificación explica de forma convincente el motivo por el que y para qué se va a realizar una investigación o un proyecto. (p.5).

Se justifica si se comprende la realidad a investigarse, para poder sustentar el por qué de la investigación, contribuye con instrumentos nuevos, cumple con la metodología a través de métodos estadísticos que permitirán un correcto diagnóstico que solucionará la problemática que dio origen a la investigación

Justificación práctica

Arnedo y Castillo (2009) indican que:

Los recursos humanos son fundamentales para el éxito de la organización ya que son ellos quienes hacen uso de los demás recursos que posee dicha organización para alcanzar los objetivos planteados. Para que esto sea posible es necesario que los usuarios externos tengan altos niveles de satisfacción y estén motivados, pues de estos factores dependen su calidad de vida. (p. 20).

La realización de esta investigación permitirá conocer la situación actual del Centro de Salud, en relación con el nivel de cumplimiento del plan estratégico y su relación con la productividad en aspectos de eficiencia y eficacia, con el fin de identificar aquellos factores que estén funcionando apropiadamente y aquellos que pudieran estar funcionando deficientemente. Lo cual redundará en la calidad de trabajo, equidad, eficacia y eficiencia de la atención prestada a los usuarios.

1.4. Problema

Internacional

OPS (2008) Venezuela. Define la problemática del planeamiento estratégico como:

La integración vertical del proceso de planificación a todos los niveles es un paso decisivo para la ejecución cabal de la gestión orientada a la consecución de resultados, según la cual los indicadores de resultados previstos de todas las entidades, oficinas de país, centros panamericanos, nivel subregional y la sede regional, se agregan a los indicadores de Resultados Previstos a nivel Regional, y a su vez, se agregan a los indicadores de Resultados Previstos a nivel de toda la Organización . (p. 12).

Si todas las instituciones cuentan con un planeamiento estratégico adecuado, cumplan sus metas y objetivos, lograrán un correcto manejo de su presupuesto, cumplirá su misión y se encaminarán a su visión mediante los valores institucionales que den una buena identidad para beneficio de la institución y sus usuarios, quienes tendrán acceso a bienes o servicios de calidad con satisfacción del usuario interno y externo, unos de los requisitos en la planificación es que toda la institución la conozca para poderla llevar a cabo con la colaboración de todos.

Garoz (2010), en el artículo el mercado de trabajo, los salarios y la productividad disponible en internet, explica que:

La productividad es uno de los factores determinantes en la capacidad de competir de las empresas. El mercado de trabajo fija uno de los condicionantes fundamentales de esa capacidad de competir, la duración de la jornada de trabajo y su valor. La fijación del número de horas de trabajo en las empresas es un elemento de primer orden para el cálculo de la productividad, pese a lo que pudiera parecer tan importante, es la cantidad de horas trabajadas como la forma que toma su distribución a lo largo del año. (p.1).

Se necesita que el trabajador no sea rutinario , sino que trabaje en función a metas en un espacio de tiempo determinado con el fin de alcanzar una buena productividad, ls jornadas laborales deben estar ajustadas al ciclo productivo , no es adecuado trabajar más horas si no lo adecuado pero produciendo.

Ámbito nacional

Chacaltana (2009). Establece la problemática de la productividad como:

En cuanto a las actividades realizadas para promover el crecimiento de la productividad en los últimos años, comparando las opciones comunes entre sectores, observamos que el sector privado ha privilegiado más los temas de capacitación de gerentes y operarios, mientras que el sector público ha enfatizado más la inversión en infraestructura, equipamiento y nuevas tecnologías. (p. 8).

Esto se puede explicar por la falta de una política gubernamental más promocional, que reconozca dicho esfuerzo y que alivie las fallas de mercado presentes en esta problemática. La inversión en tecnología de punta es acorde con la forma que se va a usar para generar más productividad, así mismo el dialogo permanente entre los directivos y trabajadores hará que el ambiente de trabajo sea el mejor incidiendo en la productividad, las recompensas por metas alcanzadas también son un estímulo a la productividad, lo mismo ocurre en el rubro de inversión para la capacitación, ya que se ve a esta como un costo y no como un beneficio

Diresa (2007). Plantea la siguiente problemática de la planificación como:

La metodología de planificación en función de necesidades exige precisar primero una situación actual del estado de salud a partir del cual se proyecta a un estado de salud deseado o estado de salud ideal, para lo cual será necesario trabajar sobre la brecha existente que serán reflejados en problemas priorizados dentro del proceso de planificación, para determinar las necesidades que exige y finalmente, plantearlas en objetivos a ser programados, en ese contexto la formulación del Plan Estratégico es fundamental, con la finalidad de orientar la respuesta a las necesidades de la población de nuestra región y contribuir a mejorar su calidad de vida en términos de satisfacción de necesidades humanas y/ o garantizar derechos. (p. 4).

Cuando la planificación estratégica es eficaz se logran el cumplimiento de metas y objetivos de la institución, en el Perú las reformas inconsistentes y la descentralización han mermado la capacidad institucional por no haber sido ejecutadas correctamente con perjuicio para las instituciones que se vuelven burocráticas y pierden recursos y con los usuarios que no acceden con facilidad los servicios afectando su calidad de vida. Muchas de estas instituciones todavía están en el centralismo a pesar que tiene autonomía de gestión.

Ámbito local

Actualmente las instituciones públicas tienen como objetivo ser exitosas y competitivas y son las personas las encargadas de llevar a la organización al éxito y a las metas deseadas, es importante darle el primer lugar al recurso humano, elegir estrategias o planes estratégicos que le permitan sentirse satisfechos, valorados y reconocidos por el trabajo que realizan. La investigación que se presenta fue tomada en consideración, ya que se conocía la realidad de la Clínica Municipal de Santa Anita debido a antecedentes existentes y mediante visitas. Se detectaron muchas carencias con respecto a los sistemas de gestión en diversas áreas especialmente en lo relacionado a la ejecución del plan estratégico y a no cumplir con la productividad deseada en los objetivos planificados, sin embargo, éstas no fueron clarificadas convenientemente ni el tema abordado de manera consistente. El

investigador consideró ésta una gran oportunidad para investigar e implementar diversos aportes, con la finalidad de realizar mejoras. Contrastando los antecedentes con las visitas realizadas, se corroboró la veracidad de las carencias planteadas y es así que se planteó un problema general para poder mejorar la productividad laboral y el correcto desarrollo de las metas contenidas en el plan estratégico. Esta mejora en el bienestar institucional no se va poder lograr si sólo se fijan metas de corto plazo, es necesario que la institución sea capaz de trazar planes de largo plazo, que garanticen este crecimiento sostenido, que es la única manera en que se podrá hacer frente a la pobreza, por la deficiente atención en salud, que afecta en la actualidad a más del 50% de los peruanos. El presente estudio propone estrategias y lineamientos de acción direccionados a impulsar el logro de metas institucionales y desarrollarla de manera tal que podamos mantener las ventajas competitivas, diversificar la oferta y con alto valor agregado para los usuarios. Al tener en cuenta que la productividad es una relación entre eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo individual y organizacional, es necesario que los directivos brinden un seguimiento adecuado, y buscar las mejoras en el nivel de satisfacción del personal y la identificación con la empresa ya que en muchas oportunidades las organizaciones descuidan los factores internos y externos que mantienen satisfecho al personal y como consecuencia se tienen situaciones difíciles para la organización, tales como, irresponsabilidad, falta de compromiso, rotación de personal, ausentismo, baja productividad entre otros.

Formulación del problema

Problema general

¿En qué medida se relaciona Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿En qué medida se relaciona Planeamiento estratégico con la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015?

Problema específico 2

¿En qué medida se relaciona Planeamiento estratégico con la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015?

Problema específico 3

¿En qué medida se relaciona Planeamiento estratégico con la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015?

1.5. Hipótesis

Fernández y Díaz (2007): “Una hipótesis científica es una proposición aceptable que ha sido formulada a través de la recolección de información y datos, aunque no esté confirmada, sirve para responder de forma alternativa a un problema con base científica”. (p. 4).

Hipótesis general

Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis específicas**Hipótesis Alterna 1**

Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis Nula 1

No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis Alterna 2

Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis Nula 2

No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis Alterna 3

Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis Nula 3

No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

1.6. Objetivos**Objetivo general**

Establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Objetivos específicos**Objetivo específico 1**

Establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Objetivo específico 2

Establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Objetivo específico 3

Establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

II. Marco metodológico

2.1. Variables de investigación

Variable 1 Planeamiento Estratégico.

Marciniak (2013). “En su forma más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible”. (p. 1).

Variable 2 Productividad.

Torres (2008). Define la productividad como:

La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado. (p. 2).

2.2. Operacionalización de las Variables

Operacionalización de la Variable 1 Planeamiento estratégico

Dimensión	Indicador	Item	Escalas	Niveles y rangos
Diseño	Funciones	Del (01) al		
	Objetivos	(10)	Siempre	Ineficaz
	Articulación		Casi Siempre	40-93
Implementación	Participación		A veces	Regular
	Comunicación	Del (11) al	Casi Nunca	94-147
	Gestión Institucional	(20)	Nunca	Eficaz
	Factores económico			148-200
	Financieros			
	Aprobación			
Monitoreo	Ejecución			
	Sistemas y procesos			
	Recursos y Presupuesto	Del (20) al		
	Análisis de	(30)		
	Resultados			
Evaluación	Supervisión			
	Asesoría			
	Aplicación			
	Informe de Resultados	Del (30) al		
	Mecanismos de	(40)		
Articulación				
Cumplimiento de Planes				
Sistema de análisis				
Evaluación				

Operacionalización de la Variable 2 Productividad

Dimensión	Indicador	Ítem	Escalas	Niveles y rangos
Desarrollo personal	Identificación	Del (01) al (10)	Siempre	Baja 23-54 Media 55-86 Alta 87-117
	Socialización		Casi siempre	
	Colaboración			
Desempeño de tareas	Empatía	Del (11) al (19)	Nunca	
	Responsabilidad		Casi nunca	
	Participación			
	Comprensión			
Relación Social	Cumplimiento	Del (20) al (23)		
	Capacidad			
	Adecuación			

Fuente: Elaboración Propia. UCV.2015

2.3. Metodología

Hernández, Fernandez y Baptista (2014). “La metodología implica el empleo de los recursos pertinentes; por ejemplo, en las investigaciones sociales las pruebas estadísticas proporcionan una visión más precisa del objeto de estudio, ya que apoyan o no las hipótesis para su validación o rechazo”. (p.14)

2.4. Tipo de estudio

La presente investigación es del tipo básica, con enfoque cuantitativo, sustentada teóricamente por:

Investigación básica

Soto (2011). Define investigación básica como:

La investigación básica recibe también el nombre de investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con algún aspecto práctico. (p. 14).

Enfoque cuantitativo

Leyton, (2012): define:

Señala que bajo la perspectiva cuantitativa, la recolección de datos es equivalente a medir. De acuerdo con la definición clásica del término, medir significa asignar números a objetos y eventos de acuerdo a ciertas reglas. Muchas veces el concepto se hace observable a través de referentes empíricos asociados a él. Por ejemplo si deseamos medir la violencia (concepto) en cierto grupo de individuos, deberíamos observar agresiones verbales y/o físicas, como gritos, insultos, empujones, golpes de puño, etc. (los referentes empíricos). Los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. (p. 41)

2.5. Diseño de la investigación

La presente investigación es Diseño descriptivo, correlacional, no experimental, sustentada teóricamente por:

Investigación Descriptiva

Hernández et al (2014). Señala que:

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p. 80).

Investigación correlacional

Hernández et al (2014). Señala que:

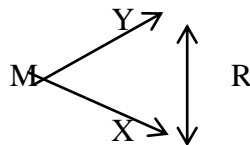
Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables. Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. (p.19)

Investigación no experimental

Hernández et al (2014). Define:

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. (p. 149)

Este diseño obedece al siguiente esquema:



Dónde:

M: Muestra.

X: Variable: planeamiento estratégico.

Y: Variable: Productividad.

r : Relación entre la calidad de atención y la satisfacción del usuario externo.

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

La población o universo de interés en esta investigación, estuvo conformada por 70 trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima.

Muestra

La muestra en esta investigación, estuvo conformada por 70 trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima.

Muestreo

Muestra censal no probabilística

Se realizó con un muestreo censal o poblacional a criterio del investigador, al ser la muestra igual a la población.

Criterios de selección

Así mismo esta investigación ha cumplido con los criterios de inclusión que según Tinoco y Sáenz (1999) , citado por Moreno (2013) son determinados por la pregunta misma de la investigación y enmarca la población diana o población objeto de estudio, estos criterios singularizan a los sujetos que podrán entrar al estudio; por lo general, estos criterios son globales o generales. En términos prácticos, todos los criterios de inclusión deben de cumplirse para ser incorporado como participante del estudio. Por su parte, los criterios de exclusión indican cual será el subconjunto de población diana definido por los criterios anteriores con la que finalmente se va a trabajar.

Criterios de inclusión

Ser trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima.

Ser trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima, voluntarios a la encuesta de Planeamiento Estratégico y Productividad.

Ser trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima, que asistieron el día de la encuesta de Planeamiento Estratégico y Productividad.

Criterios de exclusión

No ser trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima.

Ser trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima, que no son voluntarios a la encuesta de Planeamiento Estratégico y Productividad.

Ser trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima, que no asistieron el día de la encuesta de Planeamiento Estratégico y Productividad.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Técnicas

Angulo (2012). Determina que:

Es importante señalar que la información obtenida deberá de reunir aspectos relacionados con el trabajo de la obtención, análisis y presentación de la información. Por lo tanto serán utilizadas las diferentes técnicas en la recolección de datos, también el tratamiento y el análisis de la información, así como las formas en que es presentada toda la información obtenida y con motivo de la investigación. (p. 1).

Encuesta

Trespalacios (2005). “Las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.” (p.96).

Instrumentos

Ficha Técnica

Ficha Técnica del instrumento de Planeamiento Estratégico

Nombre del Instrumento: Encuesta Planeamiento Estratégico

Autores: Sánchez, UCV. 2013.

Año: 2013

Descripción

Tipo de instrumento: Encuesta.

Objetivo: determinar la percepción del empleo del Plan Estratégico en los trabajadores de la Clínica Municipal de Santa Anita.

Número de ítem: 40

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 40 minutos

Normas de aplicación: El usuario marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.

Escala: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca.

Niveles o rango:

Ineficaz 40-93

Regular 94-147

Eficaz 148-200

Ficha Técnica**Ficha Técnica del instrumento de Productividad.**

Nombre del Instrumento: Encuesta de Productividad.

Autor: Aramburu Bernuy, J. UCV. .

Año: 2015

Descripción

Tipo de instrumento: Encuesta.

Objetivo: determinar los niveles de percepción de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita.

Población: Usuarios de los servicios de consultorio, en el Centro de Salud Surquillo, Lima. 2015.

Número de ítem: 23.

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Normas de aplicación: El usuario marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.

Escala: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca.

Niveles o rango:

Baja 23-54

Media 55-86

Alta 87-117

2.8. Métodos de análisis de datos

Para analizar cada una de las variables se ha utilizado del programa SPSS V. 22, porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva y siendo las variables en el estudio cualitativas ordinales la prueba que corresponden son no paramétricas.

Método estadístico

Fernández y Díaz (2007), indican que:

El Coeficiente de correlación de los rangos de Spearman, es una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos. Existen dos métodos para calcular el coeficiente de correlación de los rangos uno señalado por Spearman y otro por Kendall. El r de Spearman llamado también rho de Spearman es más fácil de calcular que el de Kendall. El coeficiente de correlación de Spearman es exactamente el mismo que el coeficiente de correlación de Pearson calculado sobre el rango de observaciones. En definitiva la correlación estimada entre X e Y se halla calculado el coeficiente de correlación de Pearson para el conjunto de rangos apareados. El coeficiente de correlación de Spearman es recomendable utilizarlo cuando los datos presentan valores externos ya que dichos valores afectan mucho el coeficiente de correlación de Pearson, o ante distribuciones no normales. (p. 6).

Prueba hipótesis

Moreno (2013), indica:

Los procedimientos que facilitan el decidir si una hipótesis se rechaza o no, así como el determinar si las muestras observadas difieren significativamente de los resultados esperados se llaman pruebas de hipótesis, ensayos de significancia o reglas de decisión.

Si en el supuesto de que una hipótesis determinada es cierta, se encuentra que los resultados observados en una muestra aleatoria difieren marcadamente de aquellos que cabía esperar con la hipótesis y con la variación propia del muestreo, se diría que las diferencias observadas son significativas y se estaría en condiciones de rechazar la hipótesis.(p. 7).

Hipótesis es una aseveración de una población elaborado con el propósito de poner a prueba, para verificar si la afirmación es razonable se usan datos.

En el análisis estadístico se hace una aseveración, es decir, se plantea una hipótesis, después se hacen las pruebas para verificar la aseveración o para determinar que no es verdadera.

Validez y confiabilidad

Validez

Se refiere al grado que un instrumento de medición mide realmente la variable que pretende medir. La validez de los instrumentos está dada por el juicio de expertos y se corrobora con la validación de los instrumentos (Cuestionarios) que presenta resultados favorables en el juicio de expertos.

Confiabilidad de los instrumentos

Quero (2010). Define que:

La confiabilidad de una medición o de un instrumento, según el propósito de la primera y ciertas características del segundo, puede tomar varias formas o expresiones al ser medida o estimada: coeficientes de precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna, pero el

denominador común es que todos son básicamente expresados como diversos coeficientes de correlación. En el caso específico del coeficiente de confiabilidad vinculado a la homogeneidad o consistencia interna, se dispone del coeficiente (alpha), propuesto por Lee J. Cron Bach (1916-2001) en el año 1951. Por lo tanto, con la creación del de Cron Bach, los investigadores fueron capaces de evaluar la confiabilidad o consistencia interna de un instrumento constituido por una escala Likert, o cualquier escala de opciones múltiples. (p.67).

La confiabilidad de los instrumentos fueron obtenidos mediante la aplicación del coeficiente “Alfa de Cron Bach” que nos dio el grado en que el instrumento es confiable, obteniendo la varianza de cada ítem a través del software SPSS 22.0.

Tabla 1

Confiabilidad Cuestionario de Planeamiento estratégico

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
	Válidos	30	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa Cronbach	de N de elementos
,971	40

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable.

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

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

Tabla 2

Confiabilidad Cuestionario de Productividad

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
	Válidos	30	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	23

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable.

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

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

III. Resultados

3.1. Descripción de resultados

Tabla 3.

Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Productividad	Baja	17	0	0	17
		21,2%	0,0%	0,0%	21,2%
	Media	3	26	1	30
		3,8%	32,5%	1,2%	37,5%
	Alta	4	0	29	33
		5,0%	0,0%	36,2%	41,2%
Total		24	26	30	80
		30,0%	32,5%	37,5%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Productividad (Anexo 2)

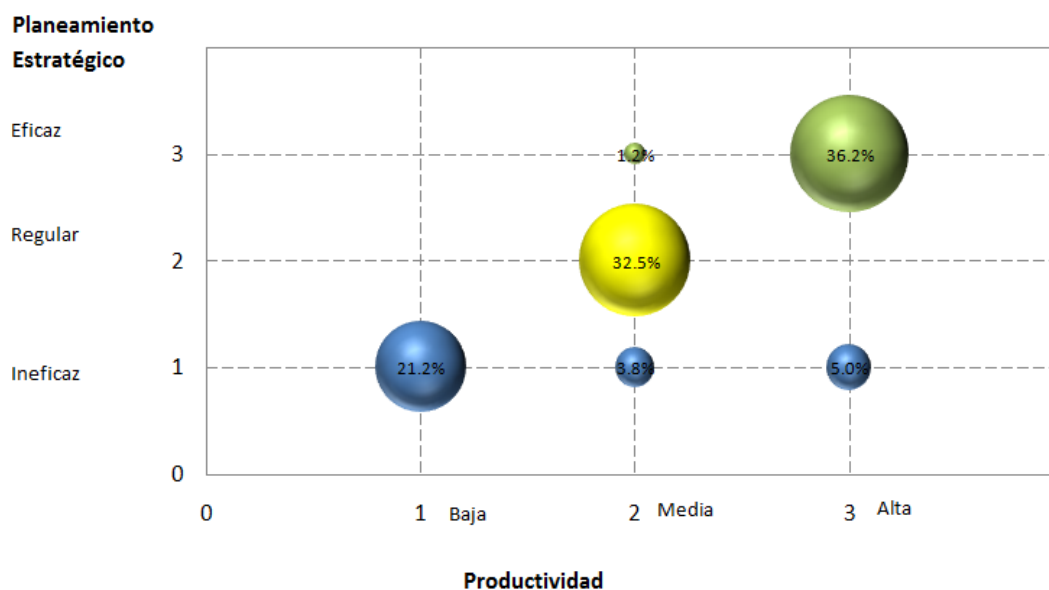


Figura 1. Diagrama de burbujas del Planeamiento estratégico y la productividad

Interpretación

Como se observa en la tabla 3 y figura 1; la productividad en un nivel baja el 21.2% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico ineficaz; por otro lado, la productividad en un nivel media el 32.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico regular. Así mismo, la productividad en un nivel alta el 36.2% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico eficaz

Tabla 4

Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Desarrollo Personal	Baja	20	7	1	28
		25,0%	8,8%	1,2%	35,0%
	Media	4	19	13	36
		5,0%	23,8%	16,2%	45,0%
	Alta	0	0	16	16
		0,0%	0,0%	20,0%	20,0%
Total		24	26	30	80
		30,0%	32,5%	37,5%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Productividad (Anexo 2)

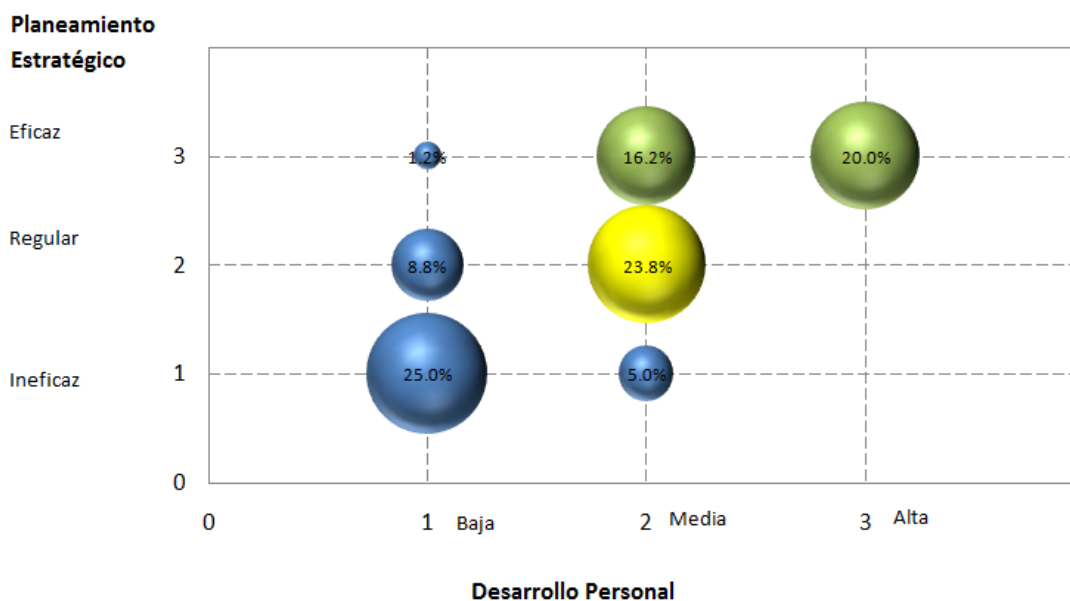


Figura 2. Diagrama de burbujas del Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal.

Interpretación

Como se observa en la tabla 4 y figura 2; el desarrollo personal en un nivel baja el 25% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico ineficaz; por otro lado, el desarrollo personal en un nivel media el 23.8% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico regular. Así mismo, el desarrollo personal en un nivel alta el 20% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico eficaz.

Tabla 5

Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Desempeño de Tareas	Baja	15	2	0	17
		18,8%	2,5%	0,0%	21,2%
	Media	5	22	4	31
		6,2%	27,5%	5,0%	38,8%
	Alta	4	2	26	32
		5,0%	2,5%	32,5%	40,0%
Total		24	26	30	80
		30,0%	32,5%	37,5%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Productividad (Anexo 2)

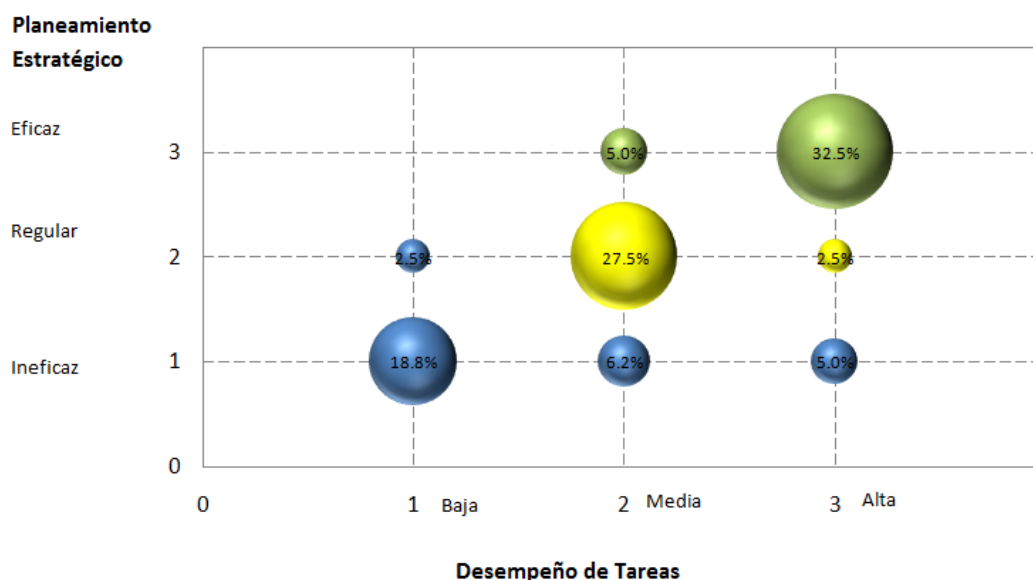


Figura 3. Diagrama de burbujas del Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas

Interpretación

Como se observa en la tabla 5 y figura 3; el desempeño de tareas en un nivel baja el 18.8% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico ineficaz; por otro lado, el desempeño de tareas en un nivel media el 27.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico regular. Así mismo, el desempeño de tareas en un nivel alta el 32.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico eficaz

Tabla 6

Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

		Planeamiento Estratégico			Total
		Ineficaz	Regular	Eficaz	
Relación Social	Baja	15 18,8%	0 0,0%	0 0,0%	15 18,8%
	Media	2 2,5%	10 12,5%	0 0,0%	12 15,0%
	Alta	7 8,8%	16 20,0%	30 37,5%	53 66,2%
Total		24 30,0%	26 32,5%	30 37,5%	80 100,0%

Fuente: Cuestionario de Planeamiento Estratégico y Productividad (Anexo 2)

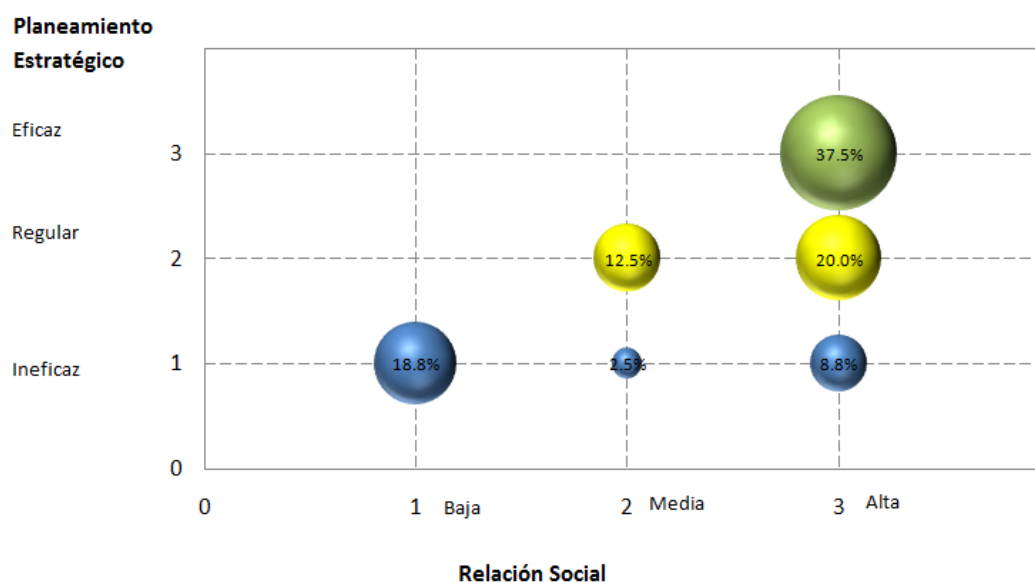


Figura 4. Diagrama de burbujas de Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social

Interpretación

Como se observa en la tabla 6 y figura 4; la relación social en un nivel baja el 18.8% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico ineficaz; por otro lado, la relación social en un nivel media el 12.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico regular. Así mismo, la relación social de tareas en un nivel alta el 37.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico eficaz.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015..

Tabla 7

Correlación Planeamiento Estratégico y productividad

		Correlaciones		
			Planeamiento Estratégico	Productividad
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,815**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Productividad	Coeficiente de correlación	,815**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado de 0.815 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Tabla 8

Correlación Planeamiento Estratégico y desarrollo personal

Correlaciones			Planeamiento Estratégico	Desarrollo Personal
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coefficiente de correlación	1,000	,758**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Desarrollo Personal	Coefficiente de correlación	,758**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado de 0.758 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Tabla 9

Correlación Planeamiento Estratégico y desempeño de tareas

Correlaciones

			Planeamiento Estratégico	Desempeño de Tareas
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coefficiente de correlación	1,000	,721**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Desempeño de Tareas	Coefficiente de correlación	,721**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado de 0.721 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Hipótesis nula

No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

Tabla 10

Correlación auditoría interna y relación social

Correlaciones			Planeamiento Estratégico	Relación Social
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,659**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Relación Social	Coeficiente de correlación	,659**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado de 0.656 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; se concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.

IV. Discusión

4.1. Discusión de resultados

De los hallazgos encontrados El resultado de 0.815 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015; esto es la productividad en un nivel baja el 21.2% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico ineficaz; por otro lado, la productividad en un nivel media el 32.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico regular. Así mismo, la productividad en un nivel alta el 36.2% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico eficaz

Igualmente de los hallazgos encontrados El resultado de 0.758 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015; esto es el desarrollo personal en un nivel baja el 25% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico ineficaz; por otro lado, el desarrollo personal en un nivel media el 23.8% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico regular. Así mismo, el desarrollo personal en un nivel alta el 20% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico eficaz

Igualmente de los hallazgos encontrados El resultado de 0.656 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; se concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015; esto es el desempeño de tareas en un nivel baja el 18.8% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico ineficaz; por otro lado, el desempeño de tareas en un nivel media

el 27.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico regular. Así mismo, el desempeño de tareas en un nivel alta el 32.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico eficaz

Así mismo de los hallazgos encontrados El resultado de 0.656 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; se concluye que: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015; esto es la relación social en un nivel baja el 18.8% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico ineficaz; por otro lado, la relación social en un nivel media el 12.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico regular. Así mismo, la relación social de tareas en un nivel alta el 37.5% de los trabajadores perciben un planeamiento estratégico eficaz

De los hallazgos encontrados se corrobora lo planteado por Fuentes (2012), puesto que se coincide en afirmar que es necesario que toda organización cuente con un Plan Estratégico, aunque a veces se piense que la misión y visión de una empresa, forme parte del decorado de la sala de recepciones. Este Plan Estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

Se corrobora lo planteado por Verni (2012), puesto que se coincide en afirmar que la selección de los procesos, debe ser un hecho metodológico bien orientado, para evitar que procesos que no tengan la importancia debida, generen un vertedero de información poco útil. Los Indicadores de Gestión son una herramienta para medir rendimientos de la organización, dentro de todos los ámbitos y que permiten mejorar la eficiencia, tras la aplicación de programas de operación, control, mantenimiento y mejoramiento de los procesos. La utilización de la matriz de indicadores, permite monitorear de manera integral todos los procesos del sistema, analizar su tendencia y plantear mejoras para los mismos.

El control estadístico de procesos, permite evaluar la capacidad del proceso productivo, entender estadísticamente la variabilidad de cada operación del proceso y coadyuva a la toma de decisiones en cuanto a las desviaciones detectadas.

La presente investigación corrobora lo planteado por Romero (2010), puesto se coincide en afirmar que para lograr una buena productividad empresarial es imprescindible una buena gestión empresarial, la cual engloba un conjunto de técnicas que se aplican al conjunto de una empresa. El objetivo de dicha gestión es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, garantizando viabilidad de la empresa. Para poder lograrlo se debe conocer primero cual es el proceso más crítico y así poder ponerle remedio.

La presente investigación corrobora lo planteado por Cabrera (2007), puesto que se coincide en afirmar la importancia de establecer unos objetivos y unas metas es esencial para el éxito de una empresa. Y se debe establecer un camino a seguir que debe servir como fuente de motivación. Pero orientarse a los objetivos empresariales no siempre es fácil, la falta de motivación, la existencia de elementos de distracción o bien la poca competencia puede ir en contra de los objetivos trazados por la empresa. La mayoría de los trabajadores trabajan muchas horas pero no siempre logran las metas esperadas.

Se corrobora lo planteado por Alva (2014), puesto que se coincide en afirma que existe un nivel medio de productividad, por cuanto no existe una clara orientación a los resultados, el nivel de oportunidad en la entrega de recursos no es la más adecuada, y el entrenamiento del personal es insuficiente. Las estrategias para mejorar la satisfacción laboral, comprenden incentivos económicos y no económicos, talleres de integración para mejorar el relacionamiento entre los jefes y colaboradores, capacitación para potencializar las habilidades de los colaboradores, comunicación interna de 360°

V. Conclusiones

Primera: La presente investigación demuestra que existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.758 representó una alta asociación entre las variables.

Segunda: Se demuestra que existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.721 representó una alta asociación entre las variables.

Tercera: Se demuestra que Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.659 representó una moderada asociación entre las variables.

Cuarta: Se demuestra que existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.815 representó una alta asociación entre las variables.

VI. Recomendaciones

Primera: Se sugiere incentivar la creatividad para lograr unos objetivos de innovación y producir cambios en la empresa que hagan aumentar la productividad empresarial. Hemos de pensar que hoy en día la creatividad es un requisito indispensable para la supervivencia de cualquier empresa, que nos permite asegurar una posición competitiva en el mercado y hacer frente a los constantes cambios del mismo..

Segunda: Se sugiere la Innovación tecnológica incorporando mejoras tecnológicas mejoran los resultados y con ello se aumenta la productividad de la empresa. Las empresas deben ser cada vez más competitivas y para ello necesitan innovar utilizando nuevas tecnologías, invirtiendo en procesos de producción que nos ayudarán a aumentar la productividad. Además estas herramientas son claves para ayudarnos a deshacernos de los procesos que no aportan valor. Tenemos que crear herramientas de trabajo para que cualquier persona sepa las tareas que debe realizar, cuándo y cómo..

Tercera: Se sugiere delegar responsabilidades, lo peor para la productividad empresarial es un jefe que asume todas las funciones. No hay mejor jefe que aquel que sabe delegar las tareas en las personas adecuadas. Y además para mejorar el uso de tu tiempo delegar es esencia..

Cuarta: Se sugiere potenciar medidas de conciliación y flexibilidad laboral: Importantísimo para incrementar la motivación de los empleados. Un empleado descontento es un empleado poco productivo. La conciliación de la vida laboral y familiar afecta tanto a hombres como a mujeres pero aun hay grandes diferencias entre ambos. Buscar el equilibrio sería lo perfecto. Además las empresas que concilian ven reducido su absentismo laboral en un 30%...

VII. Referencias bibliográficas

- Angulo, E. (2012). Política fiscal y estrategia como factor de desarrollo de la mediana empresa comercial sinaloense. Un estudio de caso. México. Recuperado de : http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/tecnicas_recoleccion_datos.html
- Ávila, W. (2012). Compendio de Orientación. Recuperado de Universidad Andrés Bello. Venezuela.
- Alcocer R. (2010). Monitoreo y seguimiento del plan. Recuperado de: <http://qrostapiaq.blogspot.com/2010/01/monitoreo-y-seguimiento-del-plan.html>
- Arnedo y Castillo (2009). Tesis de Maestría: Satisfacción Laboral de los Empleados del Instituto de Previsión Social del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Oriente (IPSPUDO). Cumaná, Estado Sucre, Venezuela. Recuperado de: <http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/216/1/tesis%20bay>
- Alva, Z. (2014). Tesis de Maestría: Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014. Recuperado de: Universidad Antenor Orrego. Trujillo.
- Camacaro, C. (2014). Desarrollo personal. Recuperado de: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/Desarrollo%20Personal.htm>
- Cabrera (2007). Tesis Maestría: Lineamientos de un plan estratégico para el mejoramiento de la calidad del servicio brindado en el Hospital Militar Central de Lima. Recuperado de: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ceplan (2013). Proceso del Planeamiento Estratégico. Recuperado de: <http://www.ceplan.gob.pe/directiva-planeamiento/proceso-del-planeamiento-estrategico>
- Ceplan, (2011), Planeamiento Estratégico, Plan Bicentenario Perú hacia 2021. Recuperado de: <http://muniaguasverdes.gob.pe/portal/wp-content/docs/Plan%20Bicentenario/Principal%20Plan%20Bicentenario.pdf>
- Cepal, (2011). Manual: Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público, Marianela Armijo. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Economía y Social (ILPES), Santiago de Chile. Recuperado de: http://www.eclac.cl/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/sm_69_ma.pdf.
- Chacaltana, J. (2009). Calidad del empleo y productividad laboral en el Perú. Recuperado de: http://srvnetappseg.up.edu.pe/siswebciup/Files/DD%20-%20Yamada_Chacaltana.pdf

- Diresa. (2007). Plan Estratégico Diresa Huánuco. Recuperado de: <http://www.minsa.gob.pe/diresahuanuco/OEPE/PEI2007-12.pdf>
- Dardon, B. (2004). Impulsarán salarios por productividad. Recuperado de: Prensa Libre, Anacafé Guatemala.
- Dipres. (2009). Guía Metodológica. Recuperado de: Planificación Estratégica en los Servicios Públicos, Chile.
- Davidons, B. (2010). Administración estratégica. Recuperado de : [http://google.com.pe/books?id=kpj-h4a69&dq= evaluación+ planeamiento+ estratégico](http://google.com.pe/books?id=kpj-h4a69&dq=evaluación+planeamiento+estratégico)
- Felsing, E. (2012). Productividad: Un Estudio de Caso en un Departamento de Siniestros. Recuperado de: https://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/felsing_made.pdf
- Fernández y Díaz (2007), Artículo: Relación entre variables cuantitativas. España. Recuperado de: [https://www.fisterra.com/mbe/investiga/var_cuantitativas /var_cuantitativas2.pdf](https://www.fisterra.com/mbe/investiga/var_cuantitativas/var_cuantitativas2.pdf)
- Fuentes, N. (2012). Tesis de Maestría: Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Universidad Rafael Landívar. México. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- González, J. /2012). La importancia de la investigación correlacional en las investigaciones pedagógicas. Chile. Recuperado de : <http://www.buenastareas.com/ensayos/Investigacioncorrelacional/4607857.html>
- Galán, M. (2012). Investigación descriptiva. Colombia. Recuperado de : http://manuelgalan.blogspot.com/2012_08_26_archive.html
- Gomez, G. (2014). El Capital y la teoría de la productividad marginal. Recuperado de: <http://www3.uah.es/capital/clark>.
- Garoz, P. (2010). El mercado de trabajo, los salarios y la productividad. Recuperado de: Edición de la página de internet. <http://definanzas.com/2009/05/25/concepto-de-productividad/>
- García, F. (2009). Diseño de un Plan Estratégico para una empresa Distribuidora de Repuestos para Vehículos, ubicada en Anaco Estado Anzoátegui. Venezuela. Recuperado de: http://www.academia.edu/4678518/Tesis_Disenos_de_un_Plan_Estrategico

- Gómez, A. (2010). Gerencia de relaciones públicas y protocolos. Primera edición. Caracas Venezuela. Recuperado de: <http://bks.google.com.pe/books>
- Gorriti, B. (2014). La evaluación del desempeño: concepto, criterios y métodos. Recuperado de: <https://www.vitoria-gasteiz.org/wb021/http/contenidosEstaticos/adjuntos/es/22/22/2222.pdf>
- Grossetti, M. (2009). ¿Qué es una relación social ? Un conjunto de mediaciones diádicas. Recuperado de: http://revista-redes.rediris.es/pdf-vol16/vol16_2e.pdf
- Huamani, T. (2014). Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional. Recuperado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n10/importancia.htm
- Hernández, Fernandez y Sampieri. (2014). Metodología de la Investigación. 5ta. Edición. Mc Grill. Mexico.
- Hernández, C. (2012). Diseños no experimentales. Venezuela. Recuperado de : <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/12/disenos-no-experimentales-segun.html>
- Ipe (2012). Productividad laboral. Instituto Peruano de Economía. Recuperado de: <http://www.ipe.org.pe/content/productividad-laboral>
- Inap. (2102). Planeamiento Estratégico. Argentina. Recuperado de: https://www.u-cursos.cl/fau/2010/2/GEO-802/1/material_docente/bajar?id...
- Jiménez, M. (2015). Desarrollo personal. Recuperado de: <http://poderpersonalmexico.com/que-es-desarrollo-personal.html>
- Lorette, K. (2014). Proceso de implementación de los planes estratégicos. Recuperado de: <http://pyme.lavoztx.com/proceso-de-implementacin-de-los-planes-estratgicos-4632.html>
- Leyton A, (2012) Clases y tipos de Investigación Científica. Recuperado de : <http://investigacionestodo.wordpress.com/2012/05/19/clases-y-tipos-de-investigacion-cientifica/>
- Macchiarola, V (2010). Enfoques de planeamiento y racionalidad de la acción. Argentina. Recuperado de : <http://www.unrc.edu.ar/publicar/cde/Macchiarola.htm>

- Mitacc S. (2013). Justificación de una tesis. Recuperado de :
<http://prezi.com/w3rocde0hopn/justificacion-de-una-tesis/>
- Marciniak, R. (2013). Definiciones y componentes de un plan estratégico. Recuperado de:
<http://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
- Moreno, G (2013), Artículo: Metodología de investigación, pautas para hacer tesis.
 Recuperado de: <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/disenos-no-experimentales.html>
- Mintra (2014). Crecimiento de la productividad y competitividad. Ministerio de Trabajo del Peru. Recuperado de:
http://www.mintra.gob.pe/contenidos/institucional/consejo_nacional_del_trabajo/informes/crecimiento_de_la_productividad_competitividad.pdf
- Mikoluk, K. (2013). La Planificación en la Gestión: Planes Estratégicos, Tácticos y Operativos. Recuperado de: <https://blog.udemy.com/la-planificacion-en-la-gestion-planes-estrategicos-tacticos-y-operativos/>
- Núñez B. (2007). Material de apoyo del seminario Gestión de la Productividad. Recuperado de: Doctorado en Ciencias de la Ingeniería, mención Productividad. Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”. Barquisimeto, Venezuela.
- OPS. (2008). Plan estratégico 2008-2012 de la Organización Panamericana de la Salud modificado (proyecto). Venezuela. Recuperado de:
<http://www.paho.org/per/images/stories/Acerca/do-328-completo-s.pdf>
- Ossorio, A. (2012). Planeamiento Estratégico. Recuperado de:
http://www.sgar/contenidos/planeamiento_estrategico/docs/biblioteca/PE_Partel.pdf
- Pumpin, C., y García, S. (2010). Estrategia Empresarial, como implementar la estrategia en la empresa. Madrid, España. Recuperado de:
<http://books.google.com.pe/books?id=EpZUdB3APJ8C&pg=PA172&dq=implementacion+de+estrategias>
- Quero B. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alfa de Cron Bach. Recuperado de:
<http://www.urbe.edu/publicaciones/telos/ediciones/pdf/vol-12-2/nota-2.PDF>.
- Romero, C. (2010). Tesis de Maestría: Proyecto de inversión y planificación estratégica de la compañía Scrazy S. A. Escuela Superior Politécnica del litoral Facultad de

Economía y Negocios de Ecuador. Recuperado de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/21088/2/tesis%20final%20scrazy%20s.a.docx>

Sorozábal, H. (2010). Metodología para el seguimiento y evaluación del plan estratégico de desarrollo institucional y de los planes operativos. Recuperado de: <http://www.utc.edu.ec/utc3/portals/0/utc/pdfs/metodolog%c3%8da%20seguimient o%20y%20evaluaci%c3%93n%20pedi.pdf>

Torres, S. (2008). La productividad: concepto y factores. Recuperado de: <http://infocalser.blogspot.pe/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>

Trespalacios G. (2005). Investigación de Mercados. International. Recuperado de: Thomson Editores.

Verni, P. (2012). Tesis de Maestría: Diseño de un modelo de gestión estratégico para el mejoramiento de la productividad y calidad. Recuperado de: Escuela superior politécnica del litoral. Ecuador.

Vasquez, F. (2012). La productividad laboral en el Peru. Recuperado de: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-157/moneda-157-06.pdf>

Varela, O. (2010). El desempeño de los individuos en las organizaciones. Recuperado de: Primera Edición. Ediciones IESA. Caracas, Venezuela.

VI. Anexos

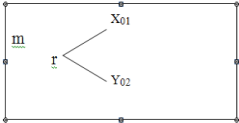
Anexo 1**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Título: Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la clínica municipal de santa anita. lima. 2015.

Autor: Br. Jova Ibeth Aramburu Bernuy

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>PROBLEMA GENERAL ¿En qué medida se relaciona Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS. ¿En qué medida se relaciona Planeamiento estratégico con la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015?</p> <p>¿En qué medida se relaciona Planeamiento estratégico con la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS. Establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p> <p>Establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p> <p>Establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS. Hipótesis Alterna 1 Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p> <p>Hipótesis Nula 1. No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p> <p>Hipótesis Alterna 2. Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p> <p>Hipótesis Nula 2. No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la</p>	VARIABLE 1 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO				
			DIMENSION	INDICADOR	ITEM	ESCALAS	NIVELES Y RANGOS
Diseño	Funciones Objetivos Articulación Participación	Del (01) al (10)	Siempre Casi Siempre A veces Casi Nunca Nunca	INEFICAZ 40-93 TREGULAR 94-147 EFICAZ 148-200			
Implementación	Comunicación Gestión Institucional Factores económico Financieros Aprobación Ejecución Sistemas y procesos	Del (11) al (20)					
Monitoreo	Recursos y Presupuesto Análisis de Resultados Supervisión Asesoría Aplicación	Del (20) al (30)					
Evaluación	Informe de Resultados Mecanismos de Articulación Cumplimiento de Planes Sistema de análisis Evaluación	Del (30) al (40)					
VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD							
DIMENSION	INDICADOR	ITEM	ESCALAS	NIVELES Y RANGOS			
Desarrollo personal	Identificación Socialización Colaboración Empatía	Del (01) al (10)	Siempre Casi siempre	BAJA 23-54 MEDIA 55-86			

<p>Anita. Lima. 2015?</p> <p>¿En qué medida se relaciona Planeamiento estratégico con la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015?</p>	<p>relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p>	<p>dimensión de desempeño de tareas de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p> <p>Hipótesis Alterna 3. Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p> <p>Hipótesis Nula 3. No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de relación social de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1292 229 1487 328">Desempeño de tareas</td> <td data-bbox="1494 229 1688 328">Responsabilidad Participación Comprensión Cumplimiento</td> <td data-bbox="1695 229 1807 328">Del (11) al (19)</td> <td data-bbox="1814 229 1942 328">Nunca Casi nunca</td> <td data-bbox="1948 229 2121 328">ALTA 87- 117</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1292 333 1487 379">Relación Social</td> <td data-bbox="1494 333 1688 379">Capacidad Adecuación</td> <td data-bbox="1695 333 1807 379">Del (20) al (23)</td> <td colspan="2"></td> </tr> </table>					Desempeño de tareas	Responsabilidad Participación Comprensión Cumplimiento	Del (11) al (19)	Nunca Casi nunca	ALTA 87- 117	Relación Social	Capacidad Adecuación	Del (20) al (23)		
Desempeño de tareas	Responsabilidad Participación Comprensión Cumplimiento	Del (11) al (19)	Nunca Casi nunca	ALTA 87- 117													
Relación Social	Capacidad Adecuación	Del (20) al (23)															

METODO Y DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA
<p>TIPO. Tipo Básica con enfoque cuantitativo</p> <p>DISEÑO. El presente estudio se clasifica dentro del Diseño descriptivo, correlacional, de investigación no experimental, del tipo transversal .</p> <p>El esquema del presente diseño es el siguiente:</p>  <p>Dónde: M = Muestra Y = Planeamiento Estratégico X = Productividad R = Relación</p>	<p>CLÍNICA MUNICIPAL D SANTA ANITA. LIMA. 2015.</p> <p>La población es de 80 trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima.</p> <p>La muestra es de 80 trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima, es muestra poblacional.</p>	<p>VARIABLE: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>INSTRUMENTO: ENCUESTA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>TÉCNICAS: ENCUESTA. AUTOR: SÁNCHEZ, UCV. AÑO: 2013</p> <p>MONITOREO: NOVIEMBRE 2015 ÁMBITO DE APLICACIÓN: CLÍNICA MUNICIPAL D SANTA ANITA. LIMA. 2015.</p> <p>FORMA DE ADMINISTRACIÓN: DIRECTA VARIABLE: PRODUCTIVIDAD</p> <p>INSTRUMENTO: ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD</p> <p>TÉCNICAS: ENCUESTA. AUTOR: SÁNCHEZ, UCV. AÑO: 2013</p> <p>MONITOREO: NOVIEMBRE 2015 ÁMBITO DE APLICACIÓN: CLÍNICA MUNICIPAL D SANTA ANITA. LIMA. 2015.</p> <p>FORMA DE ADMINISTRACIÓN: DIRECTA</p>	<p>Coefficiente de Correlación de Spearman: En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, ρ es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular “ρ”, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden.</p> $\rho = r_s$ <p>Dónde: ρ = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman Σ= Diferencia entre los rangos</p> <p>Nivel de Significación: Si $p < 0.05 \Rightarrow$ Existe relación entre las variables Si $p > 0.05 \Rightarrow$ No existe relación entre las variables</p>

Anexo 2
Instrumentos
CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO

Estimado (a) trabajador administrativo, con la presente encuesta pretendemos obtener información respecto a la percepción del Plan Estratégico en la Clínica Municipal de Santa Anita, Lima, (CMSA), para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la gestión en la institución. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso

Escala valorativa

CÓDIGO	CATEGORÍA
S	Siempre
CS	Casi siempre
AV	A veces
CN	Casi nunca
N	Nunca

	DIMENSION DE DISEÑO	S	CS	AV	CN	N
1	¿Conoce Ud. las funciones del planeamiento estratégico de la CMSA?					
2	¿Estoy satisfecho con los procedimientos que existen en la CMSA para la planificación institucional?					
3	¿Estoy satisfecho con la visión declarada la CMSA?					
4	¿Considera que la Misión del Plan Estratégico es adecuada en la CMSA?					
5	¿Considera que la Visión del Plan Estratégico es adecuada en la CMSA?					
6	¿Se utilizó el análisis DAFO para elaborar el Plan Estratégico en la CMSA?					
7	¿Los objetivos del Plan Estratégico son adecuados en la CMSA?					
8	¿Las metas del Plan Estratégico son adecuadas en la CMSA?					
9	¿El Plan Estratégico y el Plan Operativo Institucional están articulados en la CMSA?					
10	¿Se tomó en cuenta la opinión de los trabajadores para el Plan Estratégico en la CMSA?					
	DIMENSION DE IMPLEMENTACION	S	CS	AV	CN	N
11	¿Estoy satisfecho con los mecanismos para socializar el Plan Estratégico en la CMSA?					
12	¿Estoy satisfecho con las políticas y mecanismos que existen en esta entidad para difundir el Plan Estratégico en la CMSA?					
13	¿Estoy satisfecho con la utilidad del Planeamiento Estratégico para definir la identidad en la CMSA, articular la buena convivencia y la gestión institucional?					
14	¿Estoy satisfecho con los mecanismos que existen en la CMSA para analizar la efectividad de la planificación de					

	los aspectos económicos y financieros?					
15	¿Estoy satisfecho con la forma en que la CMSA analiza y compara Las metas respecto de años anteriores?					
16	¿Estoy satisfecho con la implementación en la CMSA de sistemas que aseguran la información, solicitud y uso oportuno de los recursos?					
17	¿El personal en la CMSA conoce la Misión y Visión del Planeamiento Estratégico?					
18	¿ En la CMSA aplica procedimientos para la formulación y/o revisión de su Planificación estratégica en los ámbitos institucional, administrativo y financiero?					
19	¿Se implementan sistemas y procedimientos para evaluar y dar cuenta de las metas institucionales, considerando uso de recursos y presupuesto en la CMSA?					
20	¿ En la CMSA asigna metas de desempeño que surgen a partir de la evaluación y retroalimentación de los profesionales que trabajan en ella?					
	DIMENSION DE MONITOREO	S	CS	AV	CN	N
21	¿Se implementan sistemas y procedimientos para evaluar y dar cuenta de las metas institucionales, considerando uso de recursos y presupuesto en la CMSA?					
22	¿ En la CMSA La Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al Plan Estratégico?					
23	¿ En la CMSA La Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al Plan Estratégico?					
24	¿Se utilizan sistemas de análisis de resultados del nivel de logro del Plan Estratégico, en relación a los resultados esperados?					
25	¿Se implementan sistemas de supervisión y asesoría a los trabajadores para el cumplimiento del Plan Estratégico en la CMSA?					
26	¿La institución aplica sistemas de seguimiento y acompañamiento para el desarrollo del Plan Estratégico en la CMSA?					
27	¿Se aplican procedimientos que aseguran la información y uso oportuno de los recursos en el cumplimiento del Plan Estratégico en la CMSA?					
28	¿Se dispone de sistemas para el análisis de los resultados obtenidos en referencia a estadísticas históricas y metas anuales establecidas en la CMSA?					
29	¿Estoy satisfecho con el análisis de los resultados que se realiza en la CMSA , en relación al cumplimiento de las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento?					
30	¿Estoy satisfecho con los procedimientos para supervisar y evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico que se aplican en la CMSA?					
	DIMENSION DE EVALUACION	S	CS	AV	CN	N
31	¿ En la CMSA , la dirección cuenta con mecanismos para dar cuenta pública de los resultados organizacionales y los asume responsablemente?					
32	¿Son adecuados los mecanismos que existen en la CMSA para analizar la efectividad de la planificación de los aspectos económicos y financieros?					
33	¿Es adecuado el sistema de planificación en la CMSA para los procesos de gestión?					
34	¿Es adecuada la evaluación y rendición de cuenta de las metas incluidas en el plan estratégico en la CMSA?					

35	¿Es adecuada la planificación del trabajo que se hace en la CMSA para cada subsector de acuerdo con el Plan Estratégico?					
36	¿Son adecuados los mecanismos con que cuenta en la CMSA para supervisar y evaluar su gestión?					
37	¿Se aplican procedimientos para supervisar y evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico y/o Planes de Mejoramiento en la CMSA?					
38	¿Se cuenta con procedimientos para analizar y ajustar la coherencia entre las metas y los resultados obtenidos en la CMSA?					
39	¿Se aplica un sistema de análisis y evaluación de la efectividad de la planificación en los ámbitos administrativo y financiero en la CMSA?					
40	¿Existen sistemas para el seguimiento del presupuesto y verificar su coherencia con el Plan estratégico en la CMSA?					

Encuesta de productividad

Instrucciones

Estimado (a) trabajador administrativo, con la presente encuesta pretendemos obtener información respecto a la percepción de la Productividad, en la Clínica Municipal de Santa Anita, Lima, (CMSA), para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la gestión en la institución. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso

Escala valorativa

CÓDIGO	CATEGORÍA
S	Siempre
CS	Casi siempre
AV	A veces
CN	Casi nunca
N	Nunca

	DIMENSIÓN 1 DESARROLLO PERSONAL	S	CS	AV	CN	N
1	Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros en la CMSA?					
2	Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo en la CMSA?					
3	Es leal con sus compañeros en la CMSA?					
4	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros en la CMSA?					
5	Es puntual con la entrega de trabajos que le asigna, en la CMSA?.					
6	En ausencia su inmediato superior asume la responsabilidad en la CMSA?					
7	Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo en la CMSA?					
8	Aunque no se le solicite, brinda más tiempo del requerido en la CMSA?					
9	Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas en la CMSA?.					
10	Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión en la CMSA?					
	DIMENSIÓN 2 DESEMPEÑO DE TAREAS	S	CS	AV	CN	N
11	Brinda ayuda de otros para superar las metas establecidas en la CMSA?					
12	Sus compañeros poseen la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión en la CMSA?.					

13	Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas en la CMSA?					
14	Participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo en la CMSA?					
15	Aplica buenas relaciones interpersonales con los usuarios en la CMSA?.					
16	Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo en la CMSA?					
17	Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a la CMSA?					
18	Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo en la CMSA?					
19	Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo en la CMSA?					
	DIMENSIÓN 3 RELACIÓN SOCIAL	S	CS	AV	CN	N
20	Fomenta personalmente reuniones para mejorar el trabajo en la CMSA?					
21	Estimula a sus compañeros para mejorar las relaciones en la CMSA?					
22	Participa en la resolución de conflictos interpersonales en la CMSA?					
23	Ayuda a sus compañeros en situaciones difíciles en la CMSA?.					

Validación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRODUCTIVIDAD EN LA CLINICA MUNICIPAL DE SANTA ANITA. LIMA.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: DESARROLLO PERSONAL								
1	Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros en la CMSA?	/		/		/		
2	Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo en la CMSA?	/		/		/		
3	Es leal con sus compañeros en la CMSA?	/		/		/		
4	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros en la CMSA?	/		/		/		
5	Es puntual con la entrega de trabajos que le asigna, en la CMSA?	/		/		/		
6	En ausencia su inmediato superior asume la responsabilidad en la CMSA?	/		/		/		
7	Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo en la CMSA?	/		/		/		
8	Aunque no se le solicite, brinda más tiempo del requerido en la CMSA?	/		/		/		
9	Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas en la CMSA?	/		/		/		
10	Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión en la CMSA?	/		/		/		
DIMENSIÓN 2 DESEMPEÑO DE TAREAS								
11	Brinda ayuda de otros para superar las metas establecidas en la CMSA?	/		/		/		
12	Sus compañeros poseen la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión en la CMSA?	/		/		/		
13	Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas en la CMSA?	/		/		/		
14	Participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo en la CMSA?	/		/		/		
15	Aplica buenas relaciones interpersonales con los usuarios en la CMSA?	/		/		/		
16	Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo en la CMSA?	/		/		/		
17	Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a la CMSA?	/		/		/		
18	Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo en la CMSA?	/		/		/		
19	Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo en la CMSA?	/		/		/		

DIMENSION 3 RELACION SOCIAL		SI	NO	SI	NO	SI	NO
20	Fomenta personalmente reuniones para mejorar el trabajo en la CMSA?	/		/		/	
21	Estimula a sus compañeros para mejorar las relaciones en la CMSA?	/		/		/	
22	Participa en la resolución de conflictos interpersonales en la CMSA?	/		/		/	
23	Ayuda a sus compañeros en situaciones difíciles en la CMSA?	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Jorge Díaz Dumont DNI: 07892815 de 20 de 11 del 2015.

Especialidad del evaluador: Autodidacta

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





Dr. Jorge Díaz Dumont
 ING. INDUSTRIAL - CIP. 43232
 CATEDRÁTICO DE LA ESCUELA DE POST GRADO
 DNI: 06696815

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PLAN ESTRATEGICO EN LA CLINICA MUNICIPAL DE SANTA ANITA. LIMA.

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1: DISEÑO								
1	¿Conoce Ud. las funciones del planeamiento estratégico de la CMSA?	/		/		/		
2	¿Estoy satisfecho con los procedimientos que existen en la CMSA para la planificación institucional?	/		/		/		
3	¿Estoy satisfecho con la visión declarada la CMSA?	/		/		/		
4	¿Considera que la Misión del Plan Estratégico es adecuada en la CMSA?	/		/		/		
5	¿Considera que la Visión del Plan Estratégico es adecuada en la CMSA?	/		/		/		
6	¿Se utilizó el análisis DAFO para elaborar el Plan Estratégico en la CMSA?	/		/		/		
7	¿Los objetivos del Plan Estratégico son adecuados en la CMSA?	/		/		/		
8	¿Las metas del Plan Estratégico son adecuadas en la CMSA?	/		/		/		
9	¿El Plan Estratégico y el Plan Operativo Institucional están articulados en la CMSA?	/		/		/		
10	¿Se tomó en cuenta la opinión de los trabajadores para el Plan Estratégico en la CMSA?	/		/		/		
DIMENSION 2 IMPLEMENTACION								
11	¿Estoy satisfecho con los mecanismos para socializar el Plan Estratégico en la CMSA?	/		/		/		
12	¿Estoy satisfecho con las políticas y mecanismos que existen en esta entidad para difundir el Plan Estratégico en la CMSA?	/		/		/		
13	¿Estoy satisfecho con la utilidad del Planeamiento Estratégico para definir la identidad en la CMSA, articular la buena convivencia y la gestión institucional?	/		/		/		
14	¿Estoy satisfecho con los mecanismos que existen en la CMSA para analizar la efectividad de la planificación de los aspectos económicos y financieros?	/		/		/		
15	¿Estoy satisfecho con la forma en que la CMSA analiza y compara Las metas respecto de años anteriores?	/		/		/		
16	¿Estoy satisfecho con la implementación en la CMSA de sistemas que aseguran la información, solicitud y uso oportuno de los recursos?	/		/		/		
17	¿El personal en la CMSA conoce la Misión y Visión del Planeamiento	/		/		/		

	Estratégico?						
18	¿ En la CMSA aplica procedimientos para la formulación y/o revisión de su Planificación estratégica en los ámbitos institucional, administrativo y financiero?	/		/		/	
19	¿Se implementan sistemas y procedimientos para evaluar y dar cuenta de las metas institucionales, considerando uso de recursos y presupuesto en la CMSA?	/		/		/	
20	¿ En la CMSA asigna metas de desempeño que surgen a partir de la evaluación y retroalimentación de los profesionales que trabajan en ella?	/		/		/	
	DIMENSION DE MONITOREO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
21	¿Se implementan sistemas y procedimientos para evaluar y dar cuenta de las metas institucionales, considerando uso de recursos y presupuesto en la CMSA?	/		/		/	
22	¿ En la CMSA La Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al Plan Estratégico?	/		/		/	
23	¿ En la CMSA La Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al Plan Estratégico?	/		/		/	
24	¿Se utilizan sistemas de análisis de resultados del nivel de logro del Plan Estratégico, en relación a los resultados esperados?	/		/		/	
25	¿Se implementan sistemas de supervisión y asesoría a los trabajadores para el cumplimiento del Plan Estratégico en la CMSA?	/		/		/	
26	¿La institución aplica sistemas de seguimiento y acompañamiento para el desarrollo del Plan Estratégico en la CMSA?	/		/		/	
27	¿Se aplican procedimientos que aseguran la información y uso oportuno de los recursos en el cumplimiento del Plan Estratégico en la CMSA?	/		/		/	
28	¿Se dispone de sistemas para el análisis de los resultados obtenidos en referencia a estadísticas históricas y metas anuales establecidas en la CMSA?	/		/		/	
29	¿Estoy satisfecho con el análisis de los resultados que se realiza en la CMSA , en relación al cumplimiento de las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento?	/		/		/	
30	¿Estoy satisfecho con los procedimientos para supervisar y evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico que se aplican en la CMSA?	/		/		/	
	DIMENSION DE EVALUACION	SI	NO	SI	NO	SI	NO
31	¿En la CMSA, la dirección cuenta con mecanismos para dar cuenta pública de los resultados organizacionales y los asume responsablemente?	/		/		/	
32	¿Son adecuados los mecanismos que existen en la CMSA para analizar la efectividad de la planificación de los aspectos económicos y financieros?	/		/		/	
33	¿Es adecuado el sistema de planificación en la CMSA para los procesos de gestión?	/		/		/	
34	¿Es adecuada la evaluación y rendición de cuenta de las metas incluidas en el plan estratégico en la CMSA?	/		/		/	
35	¿Es adecuada la planificación del trabajo que se hace en la CMSA para cada	/		/		/	

	subsector de acuerdo con el Plan Estratégico?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	¿Son adecuados los mecanismos con que cuenta en la CMSA para supervisar y evaluar su gestión?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37	¿Se aplican procedimientos para supervisar y evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico y/o Planes de Mejoramiento en la CMSA?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38	¿Se cuenta con procedimientos para analizar y ajustar la coherencia entre las metas y los resultados obtenidos en la CMSA?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39	¿Se aplica un sistema de análisis y evaluación de la efectividad de la planificación en los ámbitos administrativo y financiero en la CMSA?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40	¿Existen sistemas para el seguimiento del presupuesto y verificar su coherencia con el Plan estratégico en la CMSA?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Jorge Díaz Dumont DNI: 09697815
 Especialidad del evaluador: Aut. de RSE

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





Dr. Jorge Díaz Dumont
 ING. INDUSTRIAL - CIP. 43232
 CATEDRÁTICO DE LA ESCUELA DE POST GRADO
 DNI: 06692815

Anexo 4

Base de datos

N°	PRODUCTIVIDAD																						
	DESARROLLO PERSONAL										DESEMPEÑO DE TAREAS									RELACIÓN SOCIAL			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2	
2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	3	
3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	
4	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
6	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
7	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	
8	3	3	1	2	5	2	5	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2	
9	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
10	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
11	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	5	1	1	5	
12	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
13	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
14	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	5	1	1	5	
15	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
16	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
17	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
18	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
19	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	
20	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
21	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
22	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
23	3	2	1	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	
24	3	5	2	5	2	5	2	5	3	1	5	2	5	2	2	3	4	5	5	4	5	5	
25	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	5	1	1	5	
26	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
27	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
28	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	
29	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2	
30	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	
31	3	5	2	5	2	5	2	5	3	1	5	2	5	2	2	3	4	5	5	4	5	5	
32	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
33	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
34	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
35	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
36	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
37	3	2	1	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	
38	3	5	2	5	2	5	2	5	3	1	5	2	5	2	2	3	4	5	5	4	5	5	
39	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	5	1	1	5	
40	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
41	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
42	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	5	1	1	5	
43	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
44	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
45	3	5	2	5	2	5	2	5	3	1	5	2	1	1	1	1	1	5	1	1	5	5	
46	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	
47	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	
48	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
49	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	
50	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2	
51	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	
52	3	5	2	5	2	5	2	5	3	1	5	2	5	2	2	3	4	5	5	4	5	5	
53	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	5	1	1	5	
54	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
55	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	
56	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	

57	3	3	1	2	5	2	5	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2
58	3	2	1	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	3
59	3	5	2	5	2	5	2	5	3	1	5	2	5	2	2	3	4	5	5	4	5	5
60	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	5	1	1	5
61	3	5	2	5	2	5	2	5	3	1	5	2	1	1	1	1	1	5	1	1	5	5
62	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4
63	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5
64	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5
65	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	5
66	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4
67	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5
68	3	5	2	5	2	5	2	5	3	1	5	2	5	2	2	3	4	5	5	4	5	5
69	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	5	1	1	5
70	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO																																											
N.º	DISEÑO										IMPLEMENTACION										MONITOREO										EVALUACION												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4								
1	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3			
2	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1					
3	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
4	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1					
5	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
6	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
7	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1					
8	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	5	4	3	5	2	3					
9	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
10	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
11	4	4	2	4	3	1	1	1	4	4	3	1	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	4	3				
12	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
13	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
14	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1					
15	4	2	2	4	4	5	3	3	2	2	3	2	3	4	2	3	3	4	4	5	3	3	5	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	4	5	3	3	2	3				
16	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1					
17	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
18	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
19	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	4	3	5	4	3	5	4	3	3	3	5	5	3	5	5	3	3	4	3	5	4	5			
20	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5				
21	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
22	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
23	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4
24	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	5	3	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	3	5					
25	4	4	2	4	3	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3	1	1	1	4	3		
26	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
27	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
28	4	2	3	1	1	1	1	1	1	4	1	4	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
29	4	2	2	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	4	2	3	3	4	4	5	3	3	5	3	4	4	5	3	4	2	3	3	3	4	4	5	3	3	3				
30	3	5	2	4	4	5	3	3	3	5	5	3	4	4	1	4	4	4	4	4	5	3	3	5	3	5	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4			
31	2	1	5	4	4	1	3	3	3	1	1	1	5	4	3	2	3	5	4	4	1	3	3	1	3	1	1	1	5	4	3	2	3	5	4	4	1	3	3	5			
32	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			
33	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1					
34	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5			

3 5	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5	
3 6	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
3 7	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	
3 8	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	5	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
3 9	4	4	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	3	4	3	1	1	1	1	3		
4 0	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5
4 1	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5
4 2	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1		
4 3	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3	
4 4	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1		
4 5	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	5	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
4 6	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	4	1	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	4	1	4	3	1	1	1	1	1	3	
4 7	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5
4 8	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5
4 9	4	2	3	3	1	1	1	1	4	1	1	3	3	3	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	
5 0	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3	
5 1	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	
5 2	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	5	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
5 3	4	4	2	4	3	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3	1	1	1	4	3	
5 4	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5
5 5	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5
5 6	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	1	5	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	1	5	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
5 7	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3	
5 8	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	
5 9	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	5	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
6 0	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	4	3	1	1	1	1	1	1	3	
6 1	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	5	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
6 2	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	4	1	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	4	1	4	3	1	1	1	1	1	1	3
6 3	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5
6 4	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5
6 5	4	2	3	3	1	1	1	1	4	1	1	3	3	3	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	
6 6	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3	
6 7	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	
6 8	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	5	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
6 9	4	4	2	4	3	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3	1	1	1	4	3	
7 0	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	5

N. o	PRODUCTIVIDAD PRUEBA PILOTO																						
	DESARROLLO PERSONAL										DESEMPEÑO DE TAREAS								RELACIÓN SOCIAL				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2	
2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	3	
3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	
4	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
6	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
7	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	
8	3	3	1	2	5	2	5	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2	
9	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
10	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
11	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	5	1	1	5	2	
12	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
13	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
14	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	5	1	1	5	1	
15	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	5	5	3	4	5	5	4	5	5	2	
16	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	5	3	4	5	5	4	5	5	3	
17	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
18	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
19	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	2	2	3	4	5	5	4	5	5	5	
20	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
21	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
22	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
23	3	2	1	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	3	
24	3	5	2	5	2	5	2	5	3	1	5	2	5	2	3	4	5	5	4	5	5	5	
25	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	5	1	1	5	2	
26	3	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
27	3	2	5	2	5	2	5	5	3	2	2	5	2	5	3	4	5	5	4	5	5	5	
28	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	
29	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	2	4	2	
30	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	5	5	3	

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PRUEBA PILOTO																																									
N°	DISEÑO									IMPLEMENTACION									MONITOREO						EVALUACION																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
1	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3	
2	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
3	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
4	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
5	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
6	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
7	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
8	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3	
9	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
10	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
11	4	4	2	4	3	1	1	1	4	4	3	1	1	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	4	3	
12	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
13	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
14	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	1	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
15	4	2	2	4	4	5	3	3	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	4	4	5	3	3	5	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	4	5	3	3	2	3	
16	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
17	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
18	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
19	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	3	4	3	5	4	3	5	3	3	3	5	5	3	5	3	3	4	3	5	4	5	
20	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
21	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
22	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
23	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	
24	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	5	3	4	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
25	4	4	2	4	3	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3	1	1	1	4	3
26	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
27	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
28	4	2	3	1	1	1	1	1	1	4	1	4	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
29	4	2	2	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	4	2	3	3	3	4	4	5	3	3	5	3	5	3	3	4	2	3	3	3	4	4	5	3	3	3		
30	3	5	2	4	4	5	3	3	3	5	5	3	4	4	1	4	4	4	4	4	5	3	3	5	3	5	3	4	4	1	4	4	4	4	4	5	3	3	4		