



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Gestión por resultados y toma de decisiones en el Servicio  
Nacional de Meteorología e Hidrología – Dirección Zonal 2  
Lambayeque**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Sandoval Sánchez, Maribel Milagros (ORCID: 0000-0002-8938-7947)

**ASESOR:**

Dr. Walter Antonio Campos Ugaz (ORCID: 0000-0002-1186-5494)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de políticas públicas

CHICLAYO - PERÚ

2021

## **DEDICATORIA**

A mis padres Manuel y Graciela  
A mi esposo Wilfredo y a mi hijo Percy Joaquín

## **AGRADECIMIENTO**

A dios por darme salud en estos momentos difíciles que estamos atravesando, a mis padres, esposo, hijo, hermanos y mi Toñita por darme su apoyo incondicional y motivarme a cumplir mis metas personales y profesionales.

Al Dr. Walter Ugaz, por haberme brindado su apoyo y conocimiento para finalizar esta investigación

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iii
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	iv
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	vi
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	vii
<b>RESUMEN</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>II. MARCO TEORICO</b> .....	4
<b>III. METODOLOGÍA</b> .....	9
3.1. Tipo y diseño de Investigación .....	9
3.2. Variables y Operacionalizacion: .....	9
3.3. Población, muestra, muestreo.....	9
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	9
3.5. Procedimientos .....	10
3.6. Método de análisis de datos.....	10
3.7. Aspectos éticos .....	10
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	11
<b>V. DISCUSIÓN</b> .....	21

VI. CONCLUSIONES.....	23
VII. RECOMENDACIONES .....	24
VIII. PROPUESTA .....	25
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS .....	35

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Brechas de la gestión por resultados y sus dimensiones.....	18
Tabla 2. Brechas de la Toma de Decisiones y sus dimensiones.....	19
Tabla 3: Correlación de la gestión por Resultados y Toma de Decisiones según dimensiones.....	20
Tabla 4: 3.Alternativas estratégicas para la Gestión por Resultados en Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque.....	27
Tabla 5: Alternativas estratégicas para la Toma de decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque.....	28

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Valoración de la Gestión por Resultados .....	11
Figura 2. Resultados de la Planificación en el proceso de Gestión por Resultados.....	12
Figura 3. Resultados de Monitoreo y Evaluación en el proceso de Gestión por Resultados .....	12
Figura 4. Valorización de Presupuesto por Resultados.....	13
Figura 5. Resultados de Gestión de Programas y Proyectos .....	14
Figura 6. Resultados de Gestión Financiera, Auditoria y Adquisiciones .....	14
Figura 7. Valoración de la Toma de Decisiones .....	15
Figura 8. Resultados de restricciones y limitaciones.....	16
Figura 9. Resultados de Relación Costo-Beneficio .....	16
Figura 10. Resultados de Factores Internos.....	17
Figura 11. Resultados de Factores Externos .....	17

## RESUMEN

La presente investigación muestra una gestión por resultados deficiente que evidencia el mal uso de los recursos públicos obstaculizando la gestión de la entidad pública demostrando insatisfacción de la ciudadanía que no permiten combatir las brechas de pobreza; la toma de decisiones no se aplica desde un enfoque de gerencia a través de profesionales capacitados para ejecutar cada proceso. El objetivo permitió determinar la relación de la Gestión por resultados y la Toma de Decisiones que resolverá los problemas identificados a través de instrumentos de gestión en corto plazo. La investigación es aplicada – descriptiva – modalidad propositiva, en diseño correlacional, el instrumento cuestionario – consta de 39 ítems, es confiable, con validez a través de juicio de expertos de del instrumento 1 de 0.708 y del instrumento 2 con 0.718, mediante alfa de Crombach. Se logró una correlación de Rho Spearman -0.235. Los resultados dan cuenta de una brecha de planificación por resultados 20% pendiente de implementar, monitoreo y evaluación 60%, presupuesto por resultados 60%, gestión de programas y proyectos 60%, gestión financiera, auditoría y adquisiciones 70% y gestión por resultados 65%; la toma de decisiones identifica brechas 10% que deben priorizar como factores internos 35%, factores externos 10%. La gestión por resultados es intrascendente debido que el presupuesto tiene un enfoque deficiente, la toma de decisiones evidencia impacto positivo, pero deben reforzarse los factores externos que influyen a lograr los objetivos de la entidad. Existe correlación inversa y poco significativa entre gestión por resultados y toma de decisiones.

Palabras claves: Gestión por resultados, toma de decisiones, recursos públicos, políticas públicas, presupuesto.

## ABSTRACT

Results-based management is an administration model that allows managing and prioritizing public resources that the state allocates in order to cover public policies through strategic actions and whose results contribute to assertive decision-making that can meet the demands of the population. The objective made it possible to determine the relationship between Results-Based Management and Decision Making that will solve the problems identified through management instruments in the short term. The research is applied - descriptive - propositional modality, in correlational design, the questionnaire instrument - consists of 39 items, is reliable, valid through expert judgment of instrument 1 of 0.708 and instrument 2 with 0.718, using alpha of Crombach. A Rho Spearman correlation -0.235 was achieved. The results show a gap in planning for results 20% pending implementation, monitoring and evaluation 60%, budgeting for results 60%, management of programs and projects 60%, financial management, auditing and procurement 70% and management for results 65 %; decision making identifies gaps 10% that should prioritize as internal factors 35%, external factors 10%. Results-based management is inconsequential because the budget has a poor focus, decision-making shows a positive impact, but external factors that influence the achievement of the entity's objectives must be reinforced. There is an inverse and insignificant correlation between results-based management and decision-making.

Keywords: Results-based management, decision-making, public resources, public policies, budget.

## I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial los países desarrollados mostraron su incapacidad y limitaciones de gobernabilidad obstaculizando la gestión de las entidades públicas para combatir brechas de pobreza, desigualdad y demandas sociales, por ende, no respondieron al modelo de gestión por resultados del nuevo contexto social y económico (Contreras, 2018). En América Latina existe insatisfacción ciudadana en un 39%, Perú se encuentra por debajo del índice con 31%, evidenciando el mal uso de los recursos públicos que realizan los funcionarios debido a la corrupción, que aumentó un 65% en el 2019 afectando los servicios públicos sobre todo en zonas del interior del país donde muchas instituciones públicas no funcionan y en algunos casos no existen (Pring & Vrushni, 2019)

En Perú el bajo desempeño y la deficiente planificación del estado reflejó bajos niveles de confianza y satisfacción en la ciudadanía, 14% de los peruanos consideró justa la distribución de la riqueza conllevando a altos índices de conflictividad social que afectaron la gobernabilidad; y por ende las entidades públicas muestran poca importancia a los aspectos estratégicos y relevantes para ejecutar políticas públicas que generen impacto en la población (Marcel, Guzmán, & Sangines, 2014)

En el contexto local las entidades públicas se resistieron al cambio, evidenciando deficiencia en la planificación de sus procesos de Gestión, inadecuado presupuesto que no permitió el cierre de brechas para cada sector debido a problemas pendientes de años anteriores donde el Ministerio de Economía y Finanzas no logró incrementar los recursos en algunas entidades públicas, otorgando al gobierno nacional el 70% del gasto corriente total, las regiones el 19% y los gobiernos locales el 11% (PNMGP) [2013]; además la inexistencia de gestión financiera, auditoría y adquisición no permitieron priorizar programas y proyectos obstaculizando la estabilización económica y la reducción del gasto público, de tal forma que impidieron el buen desarrollo de una Gestión por Resultados. (Venegas, Contreras, Carvallo, R, & Cordova, 2017)

Por otro lado las entidades ejecutoras de obras muestran deficiencias en la elaboración de sus expedientes técnicos debido a que no consideran una evaluación ex ante proyecto, tampoco realizan un estudio de mercado que permita

evaluar el costo y calidad de los bienes que serán utilizados para su ejecución, estas deficiencias no permitieron definir la secuencia de etapas de cadena de valor para optimizar los procesos de producción de bienes y servicios públicos (Guzmán, 2011)

La Toma de Decisiones no se aplicó desde un enfoque de gerencia estratégica dentro de las entidades públicas, debido a la existencia de regímenes laborales que no otorgaron flexibilidad en la estructura organizacional, careciendo de profesionales requeridos para cada perfil del puesto de trabajo (Salazar, 2021).

La información obtenida para la toma de decisiones no pasó por procesos rigurosos de control de calidad; evidenciando que no se realizó un buen diagnóstico del problema debido a las restricciones y limitaciones del entorno, ocasionando que los datos obtenidos no sean centralizados en bases consolidadas, ordenadas y confiables, y que al procesarlos pueden llevar al error humano, es así que las entidades públicas son vistas como ineficientes e incapaces de ejecutar bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la población (Gonzales, 2019)

En el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – Zonal 2 Lambayeque, se evidenció una pésima Gestión por Resultados no se tiene una planificación estructurada en cuanto a procesos administrativos, no existen sistemas de monitoreo y evaluación que permiten el cierre de brechas; inexistencia de gestores públicos lo que generó una estructura organizacional rígida que perturbó realizar una adecuada toma de decisiones, también se evidencia que la infraestructura que posee es un local alquilado que no reúne las condiciones mínimas para el acondicionamiento de una oficina, sino todo lo contrario es una vivienda donde no existe una distribución por oficinas o departamentos que permita una fluida comunicación en beneficio del trabajo. Pudiendo observar también que dicha entidad se resiste al cambio, esto debido al poco presupuesto que el gobierno central le asigna cada año, mostrando poco interés por parte del funcionario en solicitar aumento del presupuesto Institucional, lo que significa que la institución no ejecuta servicios públicos que generen impacto en la población viéndose afectada de esta manera la toma de decisiones. En consecuencia, el problema quedo formulado de la siguiente manera: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por resultados y la Toma de decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Dirección Zonal 2 Lambayeque? Objetivo general: Determinar la relación

de la Gestión por resultados y la Toma de Decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Dirección Zonal 2 Lambayeque, para lograrlo se plantean los siguientes objetivos específicos a) Identificar la gestión por resultados asociado a la planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación, gestión de programas y proyectos; y gestión financiera, auditoría y adquisiciones b) Identificar la toma de decisiones asociada a restricciones y limitaciones, costo – beneficio y factores externos e internos c) Correlacionar la gestión por resultados y toma de decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Dirección Zonal 2 Lambayeque.

Esta investigación busca lograr una entidad pública con objetivos claros, medibles y alcanzables, capaz de gestionar recursos presupuestables para financiar bienes y servicios que giren en torno a obtención de resultados, los mismos que permitirán analizar la información de manera confiable para efecto de considerarlas en la toma de decisiones al momento de la ejecución de políticas y programas de la entidad.

Contribuir a una adecuada planificación, seguimiento y evaluación, permitirán crear un ambiente institucional propicio para el logro de resultados asegurando un buen futuro y éxito en la Gestión Pública.

Planteándose la siguiente hipótesis: Existe correlación inversa y bastante significativa entre la gestión por resultados y la toma de decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Dirección Zonal 2 Lambayeque.

## II. MARCO TEORICO

Se presentan los antecedentes referidos a la gestión por resultados y toma de decisiones:

Respecto a la gestión por resultados (Campo, 2019) en su Tesis “Modelo de Gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud”, donde concluyo que, la propuesta busca una evolución en la cultura organizacional basada en la nueva política de gestión mediante el cumplimiento de los pilares de la Gestión Pública, dejando atrás la gestión tradicional, orientado a cumplir las acciones estratégicas y los objetivos de la institución enfocándose en priorizar los recursos y el talento humano y al mejoramiento continuo y la generación del valor público.

(Figuroa, 2018) En su Tesis “Proceso de Gestión por Resultados para la Toma de Decisiones de un Liceo Técnico Católico Femenino, de la Comuna de Santiago – Centro concluye: que, debe existir un Líder adecuado capaz de conducir y liderar los Proyectos Educativos Institucionales, los cuales al momento de tomar decisiones estos profesionales deben tener en cuenta los cuatro procesos de implementación como el diagnostico, planificación, implementación y evaluación, para obtener una gestión por resultados eficiente, situación que no existía; en otras palabras se tomaban decisiones en relación a procesos que no consideraban datos recopilados a nivel interno y externo lo que evidencia una clara brecha entre lo que se declara y práctica.

(Yarlaque, 2020): En su Tesis “Gestión por Resultados y Competencia Laboral en los trabajadores nombrados del Gobierno Regional de Tumbes concluye: que, existe un nivel regular de la gestión por resultados en el Gobierno Regional de Tumbes, la competencia laboral de los trabajadores se percibe como mala, influyendo esto en una relación regular entre la Gestión por resultados y Competencia Laboral.

(Orellana, 2018): En su Tesis “Aplicación del Modelo de Gestión por Resultados para la mejora de la Gestión Pública en el gobierno local de Pacaycasa - Huamanga – Ayacucho. 2018”, concluye: Con la modernización del estado y dando cumplimiento al D.S N° 004-2013 PCM se logró un gran cambio aplicando el modelo de gestión para resultados, tomado conciencia de la optimización de los

recursos públicos para así poder cerrar brechas logrando fortalecer la democracia y el desarrollo sostenible en el distrito. Así mismo el cambio del pensamiento en las autoridades dentro de la entidad permite que el personal se encuentre motivado y dispuestos a dar resultados favorables a beneficio de la población.

La Gestión de Programas y Proyectos (Aparicio, 2013) En su tesis “Modelo de Gestión por Proyectos para el desarrollo local (MGDPL) en el Marco de la Nueva Gestión Pública, aplicada a los distritos y barrios de la ciudad de Madrid” indica que, la gestión de programas y proyectos subyace en una estrategia empresarial que busca flexibilidad en la toma de decisiones, promueve la responsabilidad y orienta a un continuo aprendizaje para futuras acciones siendo de utilidad para la gestión pública.

El factor Planificación (Vásquez & De los Angeles, 2015) En su Tesis “Desarrollo de un modelo integral de evaluación para instituciones de educación superior y análisis de su impacto en la planificación y gestión institucional”, concluye: Que, el modelo de planificación en la gestión pública es una herramienta importante que contribuye al cumplimiento de todas las funciones operativas de la institución, por lo que se recomienda hacer uso de una planificación adecuada de acuerdo a los objetivos de la entidad que permita el análisis de su impacto en la planificación y gestión institucional.

Para el sustento de la investigación se tomó los aportes del enfoque de (Cabrera, 2016) que sostiene que una adecuada toma de decisiones nace desde el inicio del proceso de planificación que luego se transforma en competitividad que genera un valor adicional a la organización. Así también (Palomino, 2015) concluye que, en la realidad actual del Perú todos los ciudadanos necesitamos forjar una mentalidad gerencial que nos permita afrontar nuevos retos a través del liderazgo, delegando funciones que permitan analizar nuevas alternativas en situaciones críticas, que la información obtenida prioriza una buena toma de decisiones, los gerentes deben comprender que no se puede avanzar sino se hace partícipe de los trabajadores de la organización, la motivación es importante para que comprendan la importancia de generar buen servicio a la ciudadanía.

(Castañeda, 2021) señala que en la Municipalidad de Chiclayo se establece el proceso para la toma de decisiones aplicando en primer lugar su inteligencia para diseñar una estrategia, luego selecciona la mejor alternativa que genera impacto y

asegure el éxito de la entidad, sin embargo la toma de decisiones no contempla los objetivos y recursos que dispone la institución evidenciando que la toma de decisiones no se toma de forma asertiva, debido al desconocimiento del proceso para decidir, asegurando que el Plan Estratégico debe tener relación con las competencias gerenciales y toma de decisiones en relación a los objetivos, estrategias y presupuesto, sin embargo falta reforzar las restricciones y limitaciones que se pueden presentar.

(Gómez, 2008) concluye en su investigación que, los factores internos y externos deben ser analizados y vinculados a las estrategias que tiene establecido la entidad, reforzando las fortalezas a través del desarrollo del talento humano; las debilidades deben identificarse mediante los problemas los cuales se debe analizar la planificación, evaluación y control que contribuyan a cumplir los objetivos de la entidad. Los factores externos influyen a través de la competitividad de ofrecer servicios que generen impacto.

Respecto a la gestión de adquisiciones (Asca, et al.2020) concluye que no se están ejecutando de acuerdo a los planes previamente aprobados y de acuerdo a lo estipulado en la ley de contrataciones N° 30225, evidenciando la falta de coordinación en sus áreas generando deficiencias, incumplimiento con los plazos establecidos que no permiten cumplir con las metas y objetivos establecidos.

El factor predominante en la gestión de adquisiciones es el personal, este debe ser especializado de acuerdo a lo que la norma establece, permitiendo de esta manera que el proceso fluya de manera favorable, pues realizaran un estudio de mercado que contribuya con la calidad y precio de los bienes y servicios, evitando que se realicen fiscalizaciones posteriores que demandan pérdida de tiempo.

(Aguilera, 2017) Señala que el proceso Costo Beneficio es importante para la toma de decisiones que permiten evaluar el costo del bien o servicio y analizar el rendimiento de la inversión a realizar. Actualmente las entidades tienen claros que sus objetivos deben lograrse en base a rentabilidad, por lo que sus ingresos deben ser mayores a sus costos.

El fundamento de la investigación se organizó para la gestión por resultados (Huacchillo, et al., 2020) señala que la gestión financiera tiene influencia importante en la toma de decisiones cuyos resultados el gestor público desconoce y no

permiten obtener medios de financiamiento como préstamos a largo plazo para contribuir a la remodelación de oficinas o ambientes que generen mejor clima laboral, teniendo más relevancia en solicitar recursos que permitan cubrir políticas públicas de los ciudadanos; también puede repercutir en la liquidez de la entidad debido a que los estados financieros y estado de resultados no se realizan de forma trimestral o en oportunidades se encuentran con datos desactualizados que no permiten al gestor medir los niveles de rentabilidad y endeudamiento.

La Teoría de la Administración pública nos permite descubrir como una actividad la cual permite realizar obras o servicios en favor de la población buscando siempre que se lleve de forma racional manteniendo el orden público que conduzcan al desarrollo social y económico, basado en derecho de legalidad, también se considera la administración pública como un esfuerzo del gobernante para cumplir con lo ofrecido a los ciudadanos (Galindo, 2000)

(Winks, et al., 2016) Señalan que la gestión por resultados es una herramienta de gobierno que genera un alto impacto en todos los niveles de gobierno y que cuya herramienta de apoyo es la toma de decisiones transparentando así la gestión a través de informes de resultados que a su vez evidencia el comportamiento y esfuerzo de todos los integrantes de manera que cumplan con la misión, visión y/o estrategia de la entidad; dentro de este contexto el autor plantea instrumentos de gestión que permiten un gobierno corporativo, considerando así a los procesos formales de planificación estratégica, tener una buena estructura organizacional, crear un sistema de incentivos que permitan un mejor desempeño laboral de los profesionales, establecer espacio para la toma de decisiones que permitan gerenciar, rediseñar la documentación y procesos establecidos y utilizar nuevas formas de gestionar los proyectos programados.

Teoría de la Racionalización en la Toma de Decisiones nos permite comprender que es necesario racionalizar las oportunidades teniendo en cuenta lo prioritario y lo opcional de acuerdo a los resultados obtenidos que ayudan a elegir la mejor alternativa teniendo en cuenta el entorno (Bonome, 2009)

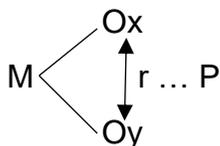
Para la toma de decisiones los gestores públicos deben entender e interpretar los resultados de la contabilidad respecto de la gestión de costos pues a través de estos, la alta gerencia o persona que desempeña funciones tiene el reto de tomar decisiones con gran significado frente a la demanda de los usuarios.

(Lazzati, 2013) Define que la toma de decisiones elementalmente es la acción de escoger opciones factibles mediante la cual existe incertidumbre teniendo en cuenta las limitaciones y restricciones por lo que se debe realizar un diagnóstico exhaustivo del problema, haciendo reconocimiento de las necesidades prioritarias. Así mismo se debe tener en cuenta el Costo-Beneficio, realizando un análisis del entorno con la finalidad de obtener resultados y estos sean informados para una mejor toma de decisiones. Al comprender la toma de decisiones es necesario tener en cuenta los factores internos de la institución en cuanto a la estructura organizacional, pues el gestor a tomar la decisión tiene que tener un rango de responsabilidad que este estipulado en sus manuales internos, otro de los factores internos al tomar decisiones son los recursos disponibles con los que cuenta la entidad y de los cuales van a conllevar cumplir con los objetivos de la organización. Así mismo los factores externos están controlados por los organismos de control que se involucran en la entidad para poder realizar bienes o servicios que generen impacto en la sociedad.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de Investigación

Investigación aplicada correlacional en modalidad propositiva.



Donde M es la muestra del estudio, Ox información a recoger sobre gestión por resultado Oy toma de decisiones y P propuesta.

Diseño de investigación: Correccional

#### 3.2. Variables y Operacionalización:

La variable X: Gestión por Resultados (ver anexo 3).

La variable Y: Toma de Decisiones (ver anexo 3).

#### 3.3. Población, muestra, muestreo

En presente estudio de investigación se trabajó con una Población Censal de 20 trabajadores administrativos que se encuentran en Planilla Única de Pago en la Entidad de Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología zonal 2 Lambayeque.

#### 3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La técnica de gabinete donde se procesó la información recopilada que fue aplicada a los 20 trabajadores del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología zonal 2 Lambayeque, con la finalidad de conocer la Toma de Decisiones (VD) influenciado por la gestión por Resultados (VI).

La recolección de datos se realizó a través de: a) para la gestión por resultados se aplicó un cuestionario de 25 ítems, calificado en cuanto a la planificación por resultados con 5 ítems, monitoreo y evaluación 5 ítems, presupuesto por resultados 4 ítems, gestión de programas y proyectos 4 ítems, gestión financiera, auditoría y adquisiciones 7 ítems, con la finalidad de realizar un diagnóstico integral de la variable independiente; b) para la toma de decisiones se aplicó un cuestionario de 14 ítems, calificando en cuanto a las

restricciones y limitaciones con 3 ítems, relación costo – beneficio 4 ítems, factores internos 4 ítems, factores externos 3 ítems.

La validez en el presente trabajo de investigación se realizó a través del juicio de expertos en el tema de investigación y su confiabilidad se determinó a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach cuyo resultado fue de 0.80 para la encuesta de Gestión por Resultados indicando un nivel excelente de confiabilidad; para la encuesta de Toma de Decisiones el resultado fue de 0.84 indicando un nivel de confiabilidad excelente. Se utilizó prueba no paramétrica, debido que no hubo una distribución normal con el coeficiente Rho Spearman como se aprecia en el anexo N° 01.

### **3.5. Procedimientos**

Se solicitó autorización al director zonal 2 para aplicar el cuestionario de manera digital dada la coyuntura de Pandemia, evitando el contacto entre encuestador y encuestado; por lo tanto, se procedió a enviar el link que direccionaba a las personas a la Web Google Forms, en la que recibió las respuestas de los encuestados.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se verificó las respuestas de los 20 trabajadores y se descargó del Google Forms trasladándolas a una base de datos en Microsoft Excel para poder analizar las variables de la investigación realizando la filtración de datos según las escalas propuestas en el cuestionario.

Posteriormente se utilizó el programa estadístico SPSS versión 26 con el que se trasladó la base de datos del Excel y se procesó a realizar la prueba de coeficiente de correlación de Rho Spearman para determinar la frecuencia entre las variables y dimensiones. Estos resultados se reflejaron en los gráficos y tablas trasladadas al Word y adaptadas según el manual APA séptima edición.

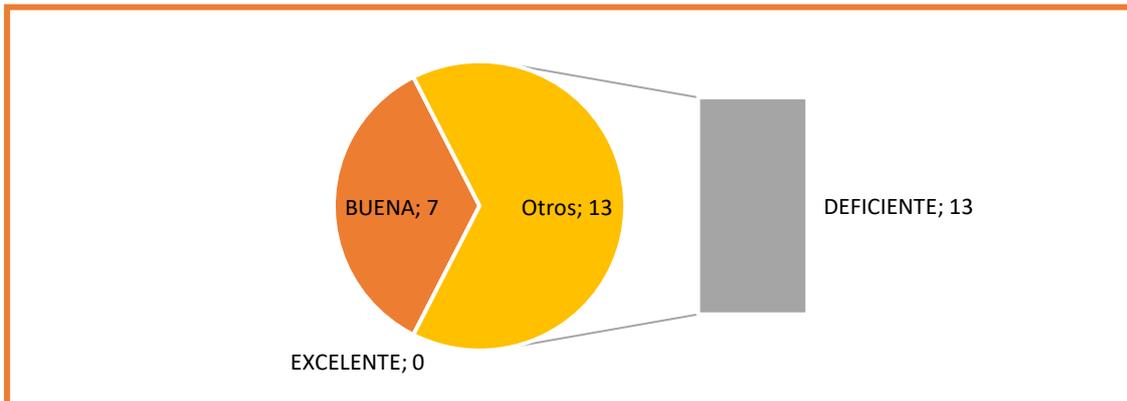
### **3.7. Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación se desarrolló tomando en consideración los aspectos de originalidad, responsabilidad, honestidad y confidencialidad

## IV. RESULTADOS

### 4.1.- Gestión por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque.

Figura 1. Valoración de la Gestión por Resultados

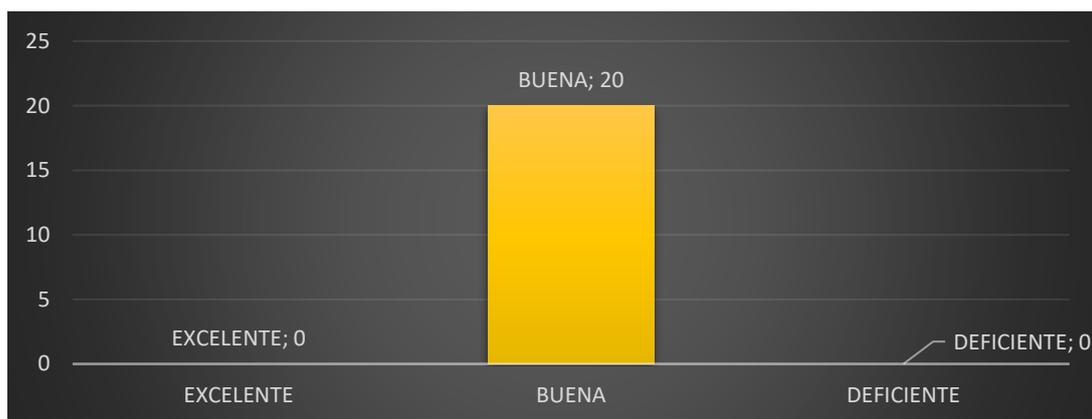


Fuente: Base de datos SPSS V.26

En la figura 1, se muestra una tendencia de nivel deficiente debido a la falta de planificación, implementación de sistemas de monitoreo y evaluación que permitan una gestión por resultados con visión de un estado moderno que genere impacto en la sociedad con servicios de calidad eficientes e inclusivos.

Los que consideran un nivel bueno la gestión por resultados valoran los diseños de procesos y documentos de gestión implementados por buenos funcionarios se encuentran calificados y motivados por responder a las necesidades de los ciudadanos.

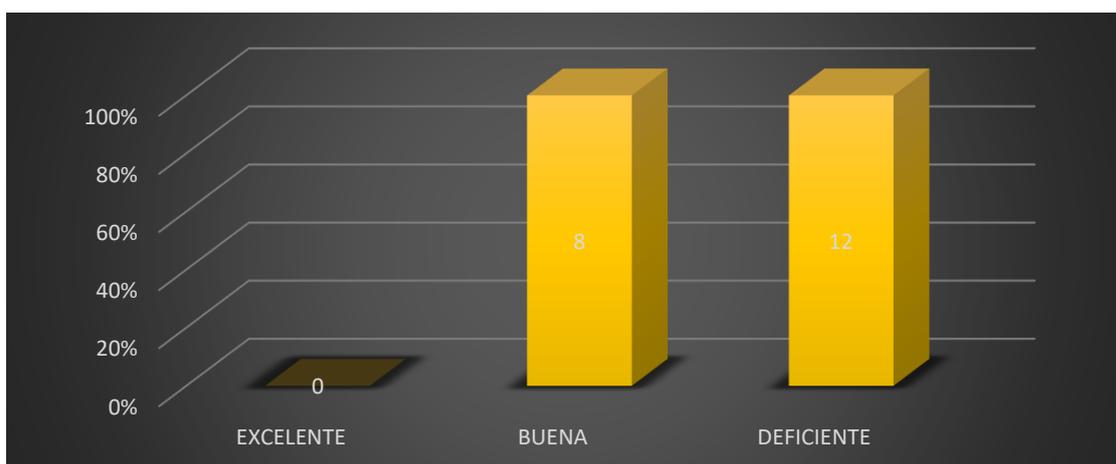
Figura 2. Resultados de la Planificación en el proceso de Gestión por Resultados



Fuente: Base de Datos SPSS V.26

En la figura 2, la planificación por Resultados logra un 100% del nivel buena, reflejando que la identificación de brechas se encuentra plasmadas en el Plan Operativo Institucional que permiten obtener recursos necesarios para lograr la los objetivos y metas que luego se transformaran como productos institucionales que permitan articular el presupuesto para satisfacer las demandas de los ciudadanos.

Figura 3. Resultados de Monitoreo y Evaluación en el proceso de Gestión por Resultados



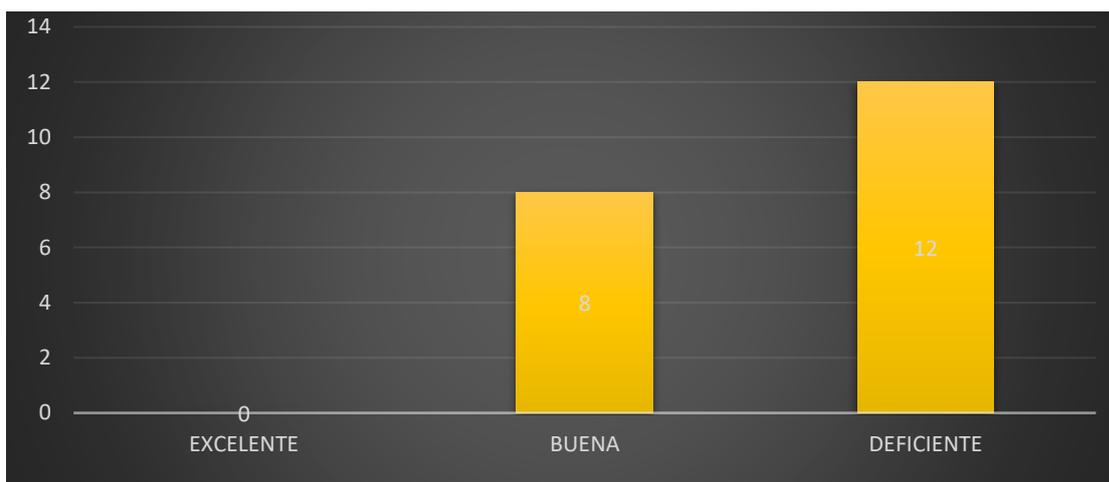
Fuente: Base de Datos SPSS V.26

En la figura 3, se muestra una tendencia al nivel deficiente reflejando falta de un elemento importante en la gestión resultados: el análisis de datos, que tienen como

objetivo monitoreo de los indicadores y evaluación de resultados de las metas y actividades a través de informes.

Los que consideran una tendencia de nivel buena ven reflejado el desempeño de la entidad priorizando el cumplimiento de los objetivos y haciendo buen uso de los recursos asignados.

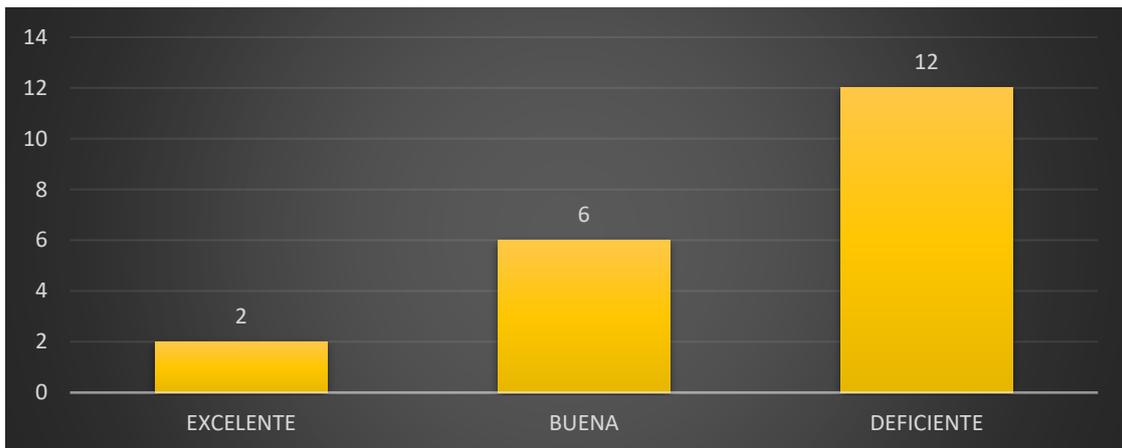
*Figura 4. Valorización de Presupuesto por Resultados*



Fuente: Base de Datos SPSS V.26

En la figura 4, se muestra una tendencia de nivel deficiente evidenciando que no se priorizan los recursos teniendo en cuenta que estos escasos y que no se está cumpliendo con las demandas de los ciudadanos para satisfacer sus necesidades que permitan realizar el cierre de brechas; así mismo falta la implementación del proceso de rendición de cuentas, siendo este importante para obtener el destino de los recursos asignados.

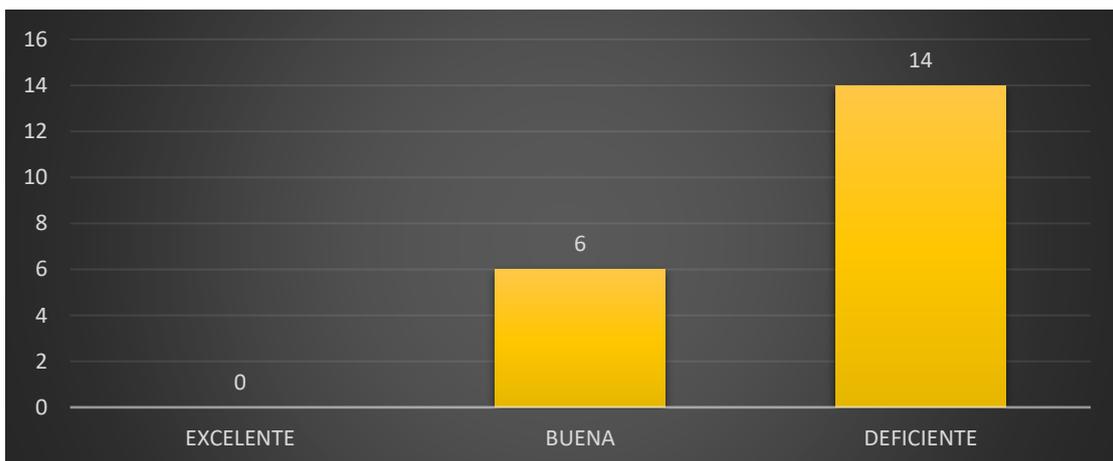
*Figura 5. Resultados de Gestión de Programas y Proyectos*



Fuente: Base de Datos SPSS V.26

En la figura 5, la tendencia del nivel excelente y buena refleja un desarrollo positivo al momento de ejecutar obras pues realizan una evaluación ex ante proyecto, incluyendo información de costos y calidad de bienes y servicios; sin embargo, la tendencia de nivel deficiente nos muestra un margen por atender en cuanto a resultados a mediano plazo alineado a estrategias que agreguen valor a los productos ofrecidos a los ciudadanos y que no se trabaje en procesos innecesarios.

*Figura 6. Resultados de Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones*



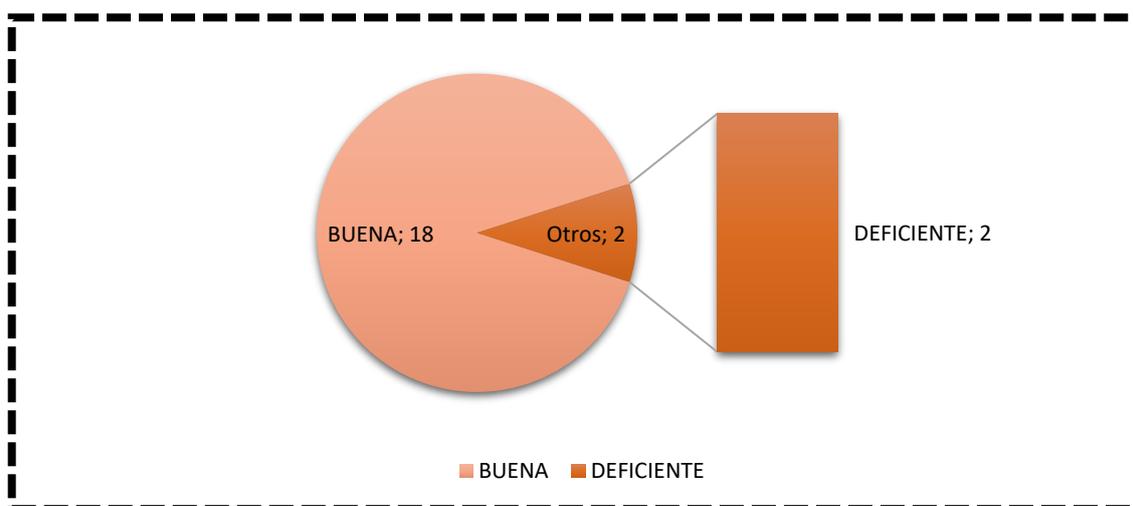
Fuente: Base de Datos SPSS V.26

En la figura 6, se refleja una tendencia de nivel deficiente, evidenciando un desarrollo negativo en relación del gasto presupuestado y gasto ejecutado debido

que las operaciones no están siendo regularizadas y registradas en el SIAF, además no existe control interno que permita una auditoría concurrente durante la ejecución de obras y adquisición de bienes y servicios, siendo estos componentes importantes para elevar la tendencia de nivel buena.

#### 4.2 Resultados de la toma de decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque

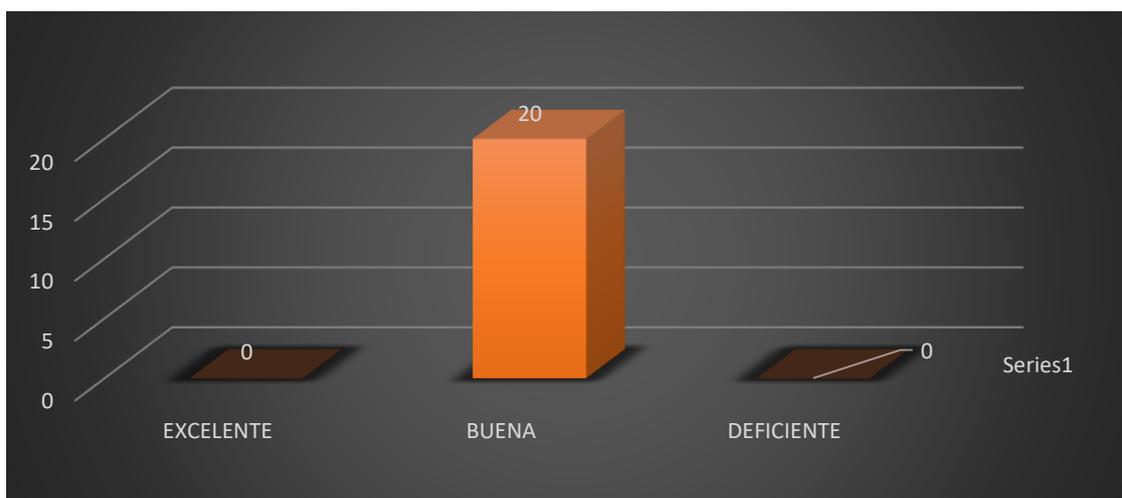
Figura 7. Valoración de la Toma de Decisiones



Fuente: Base de Datos SPSS V.26

En la Figura 7, la tendencia de nivel buena refleja que existe análisis del problema teniendo en cuenta las restricciones y limitaciones, relación costo-beneficio, factores internos y externos; sin embargo, un nivel deficiente que debe ser cubierto por estos indicadores para obtener una toma de decisiones que asociada a la gestión por resultados tengan el objetivo de generar impacto en beneficio de la población.

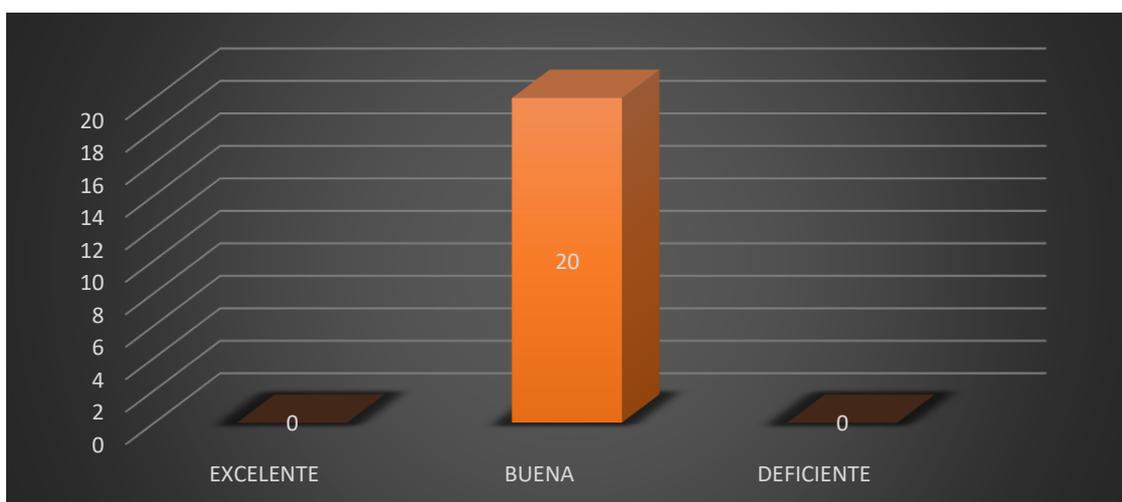
Figura 8. Resultados de restricciones y limitaciones



Fuente: Base de Datos SPSS V.26

En la figura 8, la tendencia de nivel buena refleja el uso de técnicas para un mejor diagnóstico del problema identificando priorizar las necesidades que permitan la búsqueda de alternativas de solución, que al ejecutarlas logren alcanzar el beneficio de la ciudadanía.

Figura 9. Resultados de Relación Costo-Beneficio

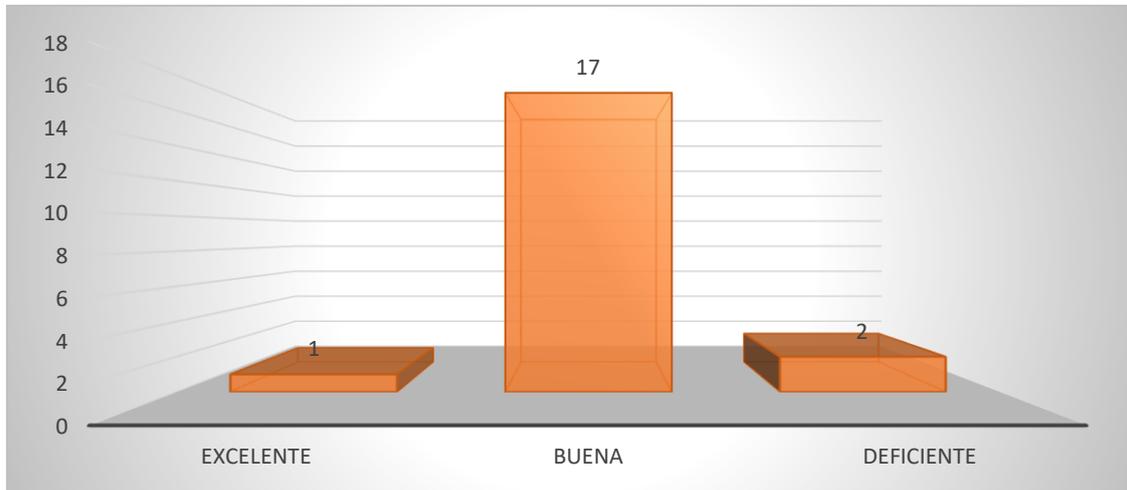


Fuente: Base de Datos SPSS V.26

En la figura 9, se aprecia una tendencia del nivel buena demostrando que esta dimensión se tiene en cuenta al momento de realizar análisis del entorno que

permite obtener resultados a través de informes los cuales se consideraran para una toma de decisiones durante la ejecución de obras y servicios.

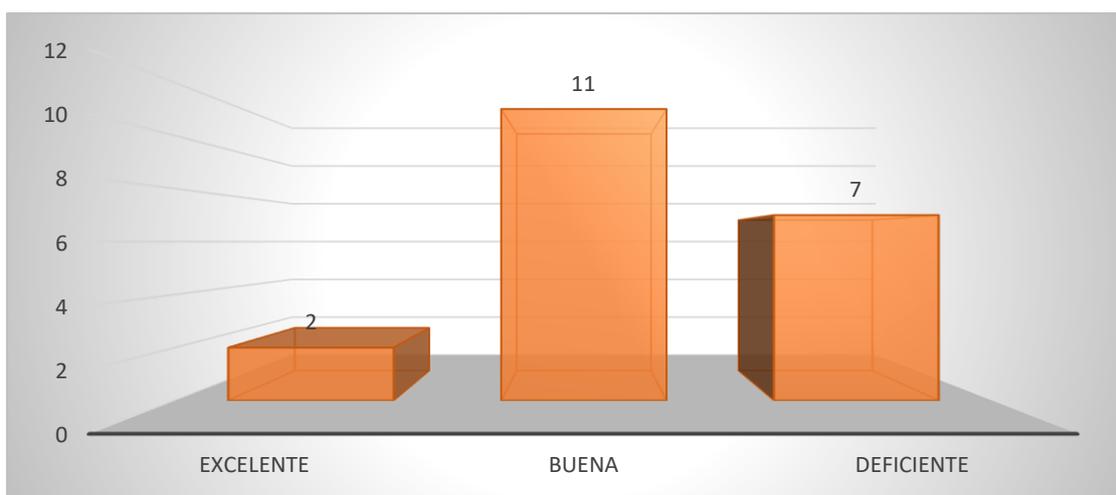
*Figura 10. Resultados de Factores Internos*



Fuente: Base de Datos SPSS V.26

En la figura 10, la tendencia de nivel buena evidencia un diagnostico interno de las fortalezas y debilidades en todas las áreas de acuerdo a la estructura organizacional, elemento importante para priorizar los recursos en aprovechar las oportunidades que generen beneficio para cumplir con los objetivos de la entidad.

*Figura 11. Resultados de Factores Externos*



Fuente: Base de Datos SPSS V.26

La figura 11, la tendencia de nivel deficiente evidencia la falta de interés de las entidades involucradas en el control de los bienes y servicios, para generar impacto y bienestar en la población.

Los que consideran una tendencia de excelente y buena consideran un avance positivo que se ve reflejado en cierre de brechas y en controles de entidades con la finalidad de priorizar los recursos públicos.

### 4.3. Análisis de brechas en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología zonal 2 Lambayeque

*Tabla 1: Brechas de la gestión por resultados y sus dimensiones.*

Componentes	Niveles	Categorías	Cantidad	(-) Brecha
Planificación por Resultados	Aliado	Buena-Excelente	20	Pendiente
	No Aliado	Deficiente		
Monitoreo y Evaluación	Aliado	Buena-Excelente	8	Pendiente 60%
	No Aliado	Deficiente	12	
Presupuesto por Resultados	Aliado	Buena-Excelente	8	Pendiente 60%
	No Aliado	Deficiente	12	
Gestión de Programas y Proyectos	Aliado	Buena-Excelente	8	Pendiente 60%
	No Aliado	Deficiente	12	
Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones	Aliado	Buena-Excelente	6	Pendiente 70%
	No Aliado	Deficiente	14	
Gestión por Resultados	Aliado	Buena-Excelente	7	Pendiente 65%
	No Aliado	Deficiente	13	

Fuente: Figura 1-6

La gestión por resultados identifica brechas que requiere darle prioridad, la dimensión gestión financiera, auditoría y adquisiciones alcanza un nivel de 70% por lo que se tienen que fortalecer las áreas de ejecución financiera como Tesorería, Contabilidad, Abastecimiento y Auditoría con gestores públicos y aplicación de documentos de gestión que permitan potenciar la captación de recursos para lograr cumplir con los objetivos y metas de tal manera que se promueva mejoras significativas en la gestión del gasto público.

Otra dimensión que requiere intervención es la Gestión por Resultados con un 65% se debe fortalecer con la aplicación de las nuevas leyes y reglamentos que contribuyan a un gestión eficiente y efectiva, que se logren brindar servicios de calidad, que generen impacto a beneficio de la población.

La dimensión con menos afectación es la planificación por resultados lo demuestra que se debe continuar con la gestión para la asignación de los recursos teniendo en cuenta la identificación de brechas que se plasman en el plan Operativo Institucional.

*Tabla 2. Brechas de la Toma de Decisiones y sus dimensiones.*

<b>Componentes</b>	<b>Niveles</b>	<b>Categorías</b>	<b>Cantidad</b>	<b>(-) Brecha</b>
Restricciones y Limitaciones	Aliado	Buena-Excelente	20	
	No Aliado	Deficiente		
Relación Costo - Beneficio	Aliado	Buena-Excelente	20	
	No Aliado	Deficiente		
Factores Internos	Aliado	Buena-Excelente	18	Pendiente
	No Aliado	Deficiente	2	10%
Factores Externos	Aliado	Buena-Excelente	13	Pendiente
	No Aliado	Deficiente	7	35%
Toma de decisiones	Aliado	Buena-Excelente	18	Pendiente
	No Aliado	Deficiente	2	10%

Fuente: Figura 7-11

En la toma de decisiones se identifican brechas que se deben priorizar como la dimensión Factores Externos que muestran un 35% por lo que se propone gestionar con las entidades involucradas realizar controles concurrentes a través de metodologías e instrumentos de gestión que permitan evitar la malversación de recursos para que estos se vean plasmados en bienes y servicios a favor de la población y no solo que sean servicios universales sino de calidad.

Las dimensiones restricciones – limitaciones y relación costo-beneficio no tiene brechas pendientes para lo cual se debe continuar con la propuesta de analizar la información que viene hacer el resultado el cual permite analizar varias alternativas y así alcanzar un nivel alto de predicción propiciando mayor calidad para la toma de decisiones.

#### 4.4. Contrastación de Hipótesis

Tabla 3: Correlación de la gestión por Resultados y Toma de Decisiones según dimensiones

Rho Spearman		Resultados de la gestión por resultados	Resultados del Monitoreo y Evaluación	Resultados de la Gestión de Programas y Proyectos	Resultados de la Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones	Resultados de la Relación Costo-beneficio	Resultados de Factores Internos
<b>Resultados de la Gestión por Resultados</b>	Coefficiente de relación		,662**	,967**	,934**		
	Sig. bilateral		,000	,000	,000		
	N		20	20	20		
<b>Resultados de la Toma de Decisiones</b>	Coefficiente de relación	-,235				,771**	,894**
	Sig. bilateral	,000				,000	,000
	N	20				20	20

Fuente: Base de Datos SPSS V.26

Existe correlación inversa y poco significativa (Rho Spearman=-0.235) entre la gestión por resultados y la toma de decisiones.

La gestión por resultados muestra una correlación positiva y bastante significativa (Rho Spearman=0.662) entre monitoreo y evaluación; muy significativa entre gestión de programas y proyectos (Rho Spearman=0.967), Gestión financiera, Auditoría y Adquisiciones (Rho Spearman=0.934), respectivamente. Las dimensiones, planificación por resultados establece una correlación positiva y bastante significativa (Rho Spearman=0.759) entre Monitoreo y Evaluación; correlación inversa y bastante significativa de factores externos (Rho Spearman=-0.787) y entre presupuesto por resultados, como se aprecia en la tabla 3 y anexo 1.

La toma de decisiones establece una correlación positiva y bastante significativa (Rho Spearman=0.771) entre relación costo beneficio, y entre factores internos (Rho Spearman=0.894). Las dimensiones de toma de decisiones están correlacionadas de manera positiva y bastante significativa entre factores externos

(Rho Spearman=0.893) y con restricciones y limitaciones (Rho Spearman=0.828), como se aprecia en la tabla 3 y anexo 1.

## **V. DISCUSIÓN**

La Gestión por resultados es un proceso muy importante en la gestión pública, teniendo como finalidad brindar bienes y servicios de calidad que sean sostenibles en el tiempo y que generen impacto en la sociedad, esta finalidad no es tomada en cuenta en las instituciones públicas evidenciando un nivel deficiente debido a los inadecuados procesos que realizan, no considerando una adecuada planificación, evaluación y monitoreo, presupuesto, esta realidad coincide con (Flores & Delgado, 2020) indica que no se cumple con los parámetros descritos en la norma, evidenciando que se toman decisiones poco asertivas, se evita el dialogo haciendo caso a los mandatos escritos que no permiten ejecutar un liderazgo adecuado que permitan asignar responsabilidades en el cumplimiento de una gestión por resultados.

La planificación presenta un resultado de nivel bueno que permite generar impacto positivo dentro del proceso de gestión por resultados, evidenciando que lo programado en el plan operativo institucional está respaldado con una buena identificación de brechas que permiten lograr resultados a mediano plazo, realidad que coincide con (Mora, Vera, & Melgarejo, 2014) indicando que la planificación contribuye a mejorar las funciones empresariales en sus diferentes desempeños para impactar en el crecimiento de las entidades y generar mayores niveles de competitividad que permitan enfrentar a instituciones de alto nivel nacionales y extranjeras, con proyección de productos y servicios más allá de las fronteras nacionales.

El presupuesto es una herramienta que influye en la gestión por resultados debido que se requiere priorizar los recursos de manera eficiente, lo cual no sucede, pues lo resultados muestran un nivel deficiente evidenciando inadecuado uso de recursos que no permiten un cierre de brechas para satisfacción de la ciudadanía a través de un rendición de cuentas clara y respaldada con obras y servicios de calidad, es así que (Vargas & Zavaleta, 2020) indican que en términos de cobertura el presupuesto ha tenido un avance significativo pero su desarrollo del proceso

presupuestario hacia un enfoque por resultados es limitada, debido a que no cuentan con mecanismos y herramientas que utilicen para el desarrollo del presupuesto por resultados.

La gestión de programas y proyectos muestra un nivel deficiente debido a la inexistencia de información sobre calidad y costos de bienes servicios al momento de ejecutar una obra, deficiencia del expediente técnico por carencia de una evaluación ex ante proyecto, realidad que se contrapone a lo planteado por (Shek, 2013) indicando carencia de una evaluación Ex post considerándola una fuente importante para el mejoramiento continuo debido a que permitiría encontrar la diferencia entre lo planteado y lo ejecutado para realizar las correcciones necesarias evitando que los resultados desfavorables aumenten.

La gestión financiera, auditoria y de adquisiciones está conformado por indicadores de importancia para la gestión pública debido a que las decisiones claves dentro de la entidad se basan en los resultados de la gestión financiera, realidad que no se toma en cuenta evidenciando un nivel deficiente, coincidiendo este resultado con (Mendoza, Delgado, Garcia, & Barreiro, 2018) que indica, la administración financiera en el sector público es débil y compleja y requiere de sistemas de administración financiera para dejar a tras practicas innecesarias y tomar medidas correctivas en unión con organismos de control que contribuyen al cumplimiento de objetivos establecidos; contradiciendo lo indicado por (Martinez, 2016) cuyos resultados consideran un nivel adecuado al proceso de adquisiciones en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

La toma de decisiones se considera de nivel buena evidenciando que se está desarrollando teniendo en cuenta restricciones y limitaciones que contribuyen a lograr resultados que generan impacto, el tener los resultados a tiempo permitirán analizar el entorno, sea este a favor o en contra y así lograr que se tome una decisión adecuada respaldada por la relación costo – beneficio con servicios de calidad, esta realidad coincide con (Rodriguez, 2015) indicando que la toma de decisiones constituye un proceso que ayuda a disminuir los riesgos de la entidad, solucionar problemas y aprovechar las oportunidades, desarrollando procesos

asertivos que generarían ventajas competitivas y posicionándola en un mejor nivel respecto de su rubro.

## **VI. CONCLUSIONES**

En Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología - Dirección zonal 2 Lambayeque prevalece una gestión por resultados deficiente, impactando de manera negativa la gestión financiera auditoria y adquisiciones; el presupuesto tiene un enfoque deficiente en cuanto al desarrollo de cadenas programáticas que permitan asignación de recursos suficientes; carencia de control concurrente que impide ejecutar programas y proyectos sistematizados en el Plan Operativo Institucional; escaso desarrollo de los sistemas de monitoreo y evaluación que permitan evaluar la calidad del gasto; con impacto positivo en la planificación.

En Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología - Dirección zonal 2 Lambayeque la toma de decisiones tiene un impacto positivo en los factores externos pero que deben reforzarse los controles realizados por las entidades involucradas; continuar con la ejecución de las restricciones y limitaciones que evidencia un diagnóstico del problema en relación al costo – beneficio que logra un buen análisis del entorno a fin de obtener resultados que contribuyen con los factores internos para alcanzar los objetivos de la organización.

En Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología - Dirección zonal 2 Lambayeque se evidencia una correlación negativa bastante significativa entre la gestión por resultados y toma de decisiones, debido a otros factores como personal inadecuado, inexistencia de liderazgo y clima laboral que no permite el desarrollo de una toma de decisiones basada en resultados. La gestión por resultados es intrascendente.

## **VII. RECOMENDACIONES**

El Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología, deberá implementar estrategias para reforzar la gestión de programas y proyectos mediante un plan donde se puedan identificar las actividades; utilizar herramientas para gestionar el presupuesto que pueda cubrir las brechas identificadas.

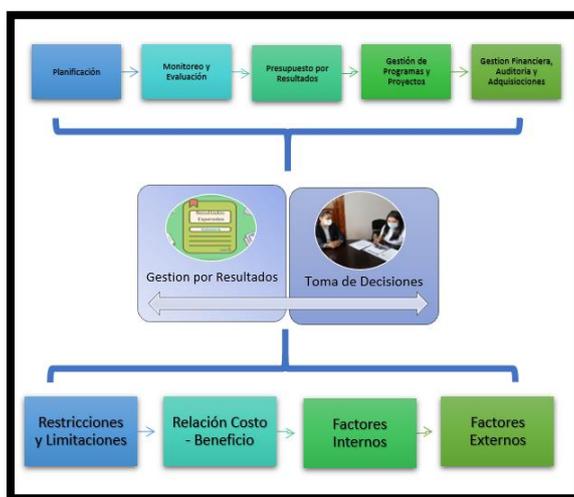
Al Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología se recomienda realizar reuniones de coordinación para la presentación de los informes y de los resultados obtenidos elaborar un método de evaluación de cuyos resultados ayuden a la toma de decisiones.

Al Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología se recomienda elaborar un plan de programación que permita capacitación del personal que participa en el proceso de gestión, de manera que al estar motivado el personal generará un clima laboral adecuado que permitirá contribuir a una gestión por resultados basada en toma de decisiones.

## VIII. PROPUESTA

De la investigación se propone iniciar un proceso de reformulación integral de la gestión entre las diferentes áreas del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología – Dirección Zonal 2 Lambayeque, involucrando personal que comparta visión de cambio, eliminando los obstáculos que permitan asegurar logros a corto plazo.

Figura 12



Fuente: Elaboración propia

El proceso de reformulación permitirá tener en claro la visión de la entidad a través de una buena planificación, acción estratégica para lograr identificar el problema que se programará en el Plan Operativo Institucional y que estos se encuentren alineados a los objetivos operativos y estratégicos, monitoreo y evaluación permitirá transparentar el proceso haciéndole seguimiento al cumplimiento de lo establecido; presupuesto, este será gestionado teniendo en cuenta las actividades y metas a cumplir; la gestión de programas y proyectos es clave para obtener resultados, debido que el área debe estar implementada para poder gestionar programas y proyectos realizando con criterio y conocimiento la evaluación ex ante y ex post que permiten lograr bienes y servicios a la población; la gestión financiera, auditoría y adquisiciones, en cuanto a la parte financiera deberá integrar los sistemas financieros internos que permitirán la entrega de sus reportes en el tiempo óptimo; auditoría, el área de control interno deberá aplicar sus mecanismos de control que permitirán evitar riesgos innecesarios, respecto de las adquisiciones se debe

agilizar los procesos en el marco de transparencia haciendo uso de los sistemas electrónicos de adquisiciones que permiten al proveedor y ciudadano tener la información real a su alcance; aplicado este proceso, la gestión mejora la toma de decisiones como estrategia para generar beneficios a la entidad pública que busca de la calidad del gasto público.

También se propone capacitación del personal como elemento estratégico que contribuirá a gestionar de manera positiva la administración pública con resultados eficientes y efectivos.

*Tabla 4: 3.Alternativas estratégicas para la Gestión por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque*

Objetivos Estratégicos	Indicadores	Basal	Metas					Iniciativas Estratégicas
			2021	2022	2023	2024	2025	
<b>Fortalecer el proceso de planificación a nivel operativo, táctico y estratégico</b>	Porcentaje de análisis de la realidad institucional	ND	10%	15%	17%	20%	20%	Articulación del Plan Operativo Institucional con el presupuesto
	Porcentaje de evaluación mensual		5%	7%	10%	10%	12%	Conformación del equipo de gestión estratégica
	Número de personal capacitado		2	3	5	5	7	Talleres de Planeamiento
<b>Implementar sistemas de monitoreo y evaluación</b>	Numero de comités formados	40%	1	1	1	1	1	Conformación de comité de evaluación
	Porcentaje de avance de metas y actividades							Coordinación técnica constante con las áreas de la entidad
	Numero de reportes del comité		2	2	2	2	2	Implementación de técnicas de monitoreo
<b>Ejecutar el presupuesto anual</b>	Porcentaje de presupuesto ejecutado	40%	5%	10%	10%	15%	20%	Reporte trimestral de rendición de cuentas
	Porcentaje de presupuesto gastado		10%	10%	15%	15%	15%	Capacitación de los gestores en temas presupuestales Evaluación trimestral de la ejecución del gasto
<b>Implementar una oficina de programas y proyectos</b>	Numero de brechas identificadas	35%	3	4	4	5	5	Difusión de productos y servicios a nivel nacional
	Número de convenios establecidos		2	2	3	4	5	Convenios con instituciones para concretar proyectos
<b>Gestionar la rentabilidad</b>	Porcentaje de consolidación de información	40%	10%	10%	15%	15%	20%	Reuniones técnicas con usuarios Integración de sistemas financieros y administrativos
	Número de controles simultáneos		1	2	2	2	2	Analizar índices de rentabilidad Seguimiento periódico de los procesos de contrataciones

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 5: Alternativas estratégicas para la Toma de decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque*

Objetivos Estratégicos	Indicadores	Basal	Metas					Iniciativas Estratégicas
			2021	2022	2023	2024	2025	
<b>Ejecutar demandas políticas de los ciudadanos</b>	Numero de brechas identificadas	ND	5%	10%	17%	20%	20%	Compromiso y sensibilidad con la sociedad Contratar gestores públicos Identificar la realidad de la ciudadanía
	Número de personal capacitadas		2	5	5	7	7	
	Porcentaje de situación poblacional		5%	7%	10%	10%	12%	
<b>Aplicar Matriz FODA</b>	Porcentaje de avance de resultados	ND	10%	15%	20%	20%	20%	Competencias del gestor público para la toma de decisiones Eficaz cobertura de los servicios
<b>Controlar los procesos de gestión</b>	Porcentaje de ejecución de obras y servicios	10%	5%	10%	10%	15%	20%	Impulsar el interés de los ciudadanos  Evaluación de resultados para toma de decisiones
<b>Lograr ventajas competitivas</b>	Numero de reuniones con instituciones aliadas	35%	2	2	3	4	5	Organizar reuniones y talleres con entidades aliadas

*Fuente: Elaboración propia*

## REFERENCIAS

- Aguilera, A. (2017). El Costo Beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas. *Cofín Habana*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000200022](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200022)
- Aparicio, M. (2013). *Modelo de gestion por Proyectos para el desarrollo local en el marco de la Nueva Gestion publica*. Madrid, España. doi:oai:oa.upm.es:21777
- Asca, P., Solis, M., Ramos, O., & Espinoza, R. (2020). Gestión Administrativa análisis del Proceso de Adquisiciones en el Insituto Nacional de Estadistica e Informática periodo 2013-2018. *INNOVA*, 5. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1581>
- Baena, G. (2017). *Metodlogía de la Investigación*. Mexico: Grupo Editorial Patria. Obtenido de [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)
- Bonome, M. (2009). *La Racionalidad en la Toma de Decisiones: Análisis de la Teoría de la Decisión de Herbert A. Simón*. España: Netbiblo S.L. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=Pf1\\_uO6824AC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Pf1_uO6824AC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false)
- Cabrera, M. (2016). *La Toma de Decisiones en la Comunicación Organizacional*. Madrid. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10115/13729>

- Campo, Y. (2019). *Modelo de Gestion por Resultados para la Direccion Distrital 23D03 La Concordia Salud*. Quito - Ecuador: Universidad Tecnologica Israel - Escuela de Postgrados. Obtenido de <https://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2085>
- Castañeda, J. (2021). Plan estratégico para la toma de decisiones en la municipalidad provincial de Chiclayo. *Revista Pakamuros*. doi: <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.164>
- Contreras, J. (2018). *Gestión por Resultados en las Políticas para la superación de la Pobreza en Chile*. Chile: Vol. XVI, N° 28,2018,13-39. Obtenido de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=15&sid=bd0db26d-b93f-46b6-99fa-d132ab617bac%40sessionmgr4007>
- Cruz del Castillo, O. G. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: 2014.
- Figueroa, C. (2018). "*Proceso de Gestion de Resultados para la Toma de Decisiones de un Liceo Tecnico Profesional Católico Femenino, de la Comuna Santiago - Centro*". Santiago - Chile: Pontificia Universidad Catolica de Chile. Obtenido de <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/22940>
- Flores, C., & Delgado, J. (2020). Gestión por Resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 4(2). doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.150](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.150)
- Galindo, M. (2000). *Teoria de la Administración Pública*. Mexico: Porrúa. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12816/TEORIA%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf?sequence=1>
- Gómez, M. (2008). Factores Internos y Externos vinculados a las estrategias de ventas personales en la pequeñas agencias Publicitarias. *Universidad*

Belloso Chacín, 5. Obtenido de <http://FactoresInternosYExternosVinculadosALasEstrategias-3216624>

Gonzales, S. O. (2019). Gerencia Estrategica: Herramienta para la Toma de Decisiones en las Organizaciones. *Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 27.

Guzmán, M. (2011). Presupuesto por Resultados. *Gestión para Resultados en el Desarrollo en Gobiernos Subnacionales*, 56. Obtenido de [https://www.google.com/search?q=La+Gesti%C3%B3n+Para+Resultados+En+El+Desarrollo+En+Gobiernos+Subnacionales+Modulo+3+Presupuesto+por+Resultados+\(Primera+edici%C3%B3n\).+Manthra+Editores&oq=La+Gesti%C3%B3n+Para+Resultados+En+El+Desarrollo+En+Gobiernos+Subna](https://www.google.com/search?q=La+Gesti%C3%B3n+Para+Resultados+En+El+Desarrollo+En+Gobiernos+Subnacionales+Modulo+3+Presupuesto+por+Resultados+(Primera+edici%C3%B3n).+Manthra+Editores&oq=La+Gesti%C3%B3n+Para+Resultados+En+El+Desarrollo+En+Gobiernos+Subna)

Hernández, F. B. (2014). *Metodología de la Investigación - Sexta Edición*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Huacchillo, L., Ramos, E., & Pulache, J. (2020). La Gestión Financiera y su Incidencia en la Toma de Decisiones. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12. Obtenido de <http://ref.scielo.org/r43kxc>

Lazzati, S. (2013). *Toma de decisiones, La: Principios, procesos y aplicaciones*. Buenos Aires: Ediciones Granica SA. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=IZ5fAAAAQBAJ&pg=PT11&dq=toma+de#v=onepage&q=toma%20de&f=false>

Marcel, M., Guzmán, M., & Sangines, M. (2014). *Presupuestos para el Desarrollo en America Latina*. Washintong, D.C. 20577: Claudia M, Pasquetti y Claudia Sarcone. Obtenido de falta color el link

Martinez, S. (2016). *La Auditoría de Desempeño a los procesos de Adquisiciones y su incidencia en la Optimización de los Recursos del Estado en la*

*Municipalidad Provincial de Huamanga*. Ayacucho. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/3319>

Mendoza, W., Delgado, M., Garcia, T., & Barreiro, I. (2018). El control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa del Sector Público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 4(4). doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>

Mora, R., Vera, M., & Melgarejo, M. (2014). Planificación Estratégica y niveles de Competitividad de la Mipymes en el Sector Comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>

Ñaupas, M. N. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogotá - Colombia: Ediciones de la U. Obtenido de [file:///C:/Users/Maryta/Downloads/%C3%91aupas,%20Mej%C3%ADa,%20Novoa%20y%20Villag%C3%B3mez%20\(2014\)-LIBRO-METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACION%20CUANTITATIVA-CUALITATIVA%202014.pdf](file:///C:/Users/Maryta/Downloads/%C3%91aupas,%20Mej%C3%ADa,%20Novoa%20y%20Villag%C3%B3mez%20(2014)-LIBRO-METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACION%20CUANTITATIVA-CUALITATIVA%202014.pdf)

Orellana, P. (2018). *"Aplicación del Modelo de Gestión por Resultados para la Mejora de la Gestión Pública en el Gobierno Local de Pacaycasa - Huamanga - Ayacucho 2018"*. Lima: Universidad Católica Sedes Sapientiae (Tesis de Maestría). Obtenido de <http://repositorio.ucss.edu.pe/handle/UCSS/644>

Palomino, J. (2015). *Perú: liderazgo y toma de decisiones en el momento actual*. Perú. doi:[10.15381/quipu.v15i30.5257](https://doi.org/10.15381/quipu.v15i30.5257)

PCM. (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Lima - Peru: Presidencia del Consejo de Ministros. Obtenido de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>

- Pring, C., & Vrushi, J. (2019). *Barometro Global de la Corrupcion de America Latina y el Caribe*. Alemania: Transparency Internacional.
- Rodriguez, J. (2015). Gestión de información y del conocimiento para la Toma de Decisiones organizacionales. *Artículos Científicos*(11). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=2334738>
- Salazar, G. S. (2021). Contabilidad Administrativa. Herramienta para la Toma de Decisiones Gerenciales. *Sapientiae*, 12. Obtenido de <http://publicacoes.uor.ed.ao/index.php/sapientiae/>
- Shek, I. (2013). Enfoque de la Gestión de Proyectos en las Organizaciones dedicadas a Proyectos de Investigación. *Resvista Escuela de Administracion de Negocios*(74). Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20628498010>
- Váasquez, A., & De los Angeles, M. (2015). *Desarrollo de un Modelo integral de Evaluación para Instituciones de Educación Superior y análisis de su impacto en la Planificación y Gestión Institucional*. España. doi:oai:oa.upm.es:35043
- Vargas, J., & Zavaleta, W. (2020). La Gestión del Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto en Gobiernos Locales. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 24(2). doi:<https://doi.org/10.36995/>
- Venegas, C., Contreras, C., Carvallo, E., R, M., & Cordova, C. (2017). *Indicadores de Desempeño de las Instituciones Publicas del Gobierno Central Resultados 2016*. Chile: Oh! Creativo. Obtenido de [http://www.dipres.gob.cl/598/articles-168320\\_doc\\_pdf.pdf](http://www.dipres.gob.cl/598/articles-168320_doc_pdf.pdf)
- Winks, M., Da Costa, M., Galvez, P., & Silva, L. (2016). La Transformación de la Dirección Nacional de Aduanas hacia una Gestión por Resultados. *Laboratorio Tecnológico del Uruguay*, 28-33. Obtenido de

[https://www.aduanas.gub.uy/innovaportal/file/16641/1/articulo\\_revista-latu.pdf](https://www.aduanas.gub.uy/innovaportal/file/16641/1/articulo_revista-latu.pdf)

Yarlaque, M. (2020). *Gestion por Resultados y Competencia Laboral en los colaboradores nombrados del Gobierno Regional de Tumbes*. Piura: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/58121>

## Anexo N° 01

### Pruebas De Normalidad Variables Gestión Por Resultados Y Toma De Decisiones

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Resultados de Gestión por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,288	20	,000	,828	20	,002
Resultados de Planificación por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,255	20	,001	,764	20	,000
Resultados de Monitoreo y Evaluación en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,308	20	,000	,677	20	,000
Resultados de Presupuesto por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,238	20	,004	,794	20	,001
Resultados de Gestión de Programas y Proyectos en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,300	20	,000	,811	20	,001
Resultados de Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,291	20	,000	,781	20	,000
Resultados de Toma de decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,259	20	,001	,889	20	,026
Resultados de Análisis del Entorno en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,381	20	,000	,650	20	,000
Resultados de Costo-Beneficio en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,337	20	,000	,743	20	,000
Resultados de Factores Internos en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,308	20	,000	,851	20	,005
Resultados de Factores Externos en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	,300	20	,000	,789	20	,001

## Anexo N° 02 Correlación de Variables según Rho Spearman

Rho de Spearman		Resultados de Gestión por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Planificación por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Monitoreo y Evaluación en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Presupuesto por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Gestión de Programas y Proyectos en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Toma de decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Análisis del Entorno en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Costo-Beneficio en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Factores Internos en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Resultados de Factores Externos en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque
Resultados de Gestión por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	1,000	,519	,662**	,391	,967**	,934**	-,235	,018	-,717**	,030	-,032
	Sig. (bilateral)	.	,019	,001	,088	,000	,000	,319	,941	,000	,901	,894
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Planificación por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	,519	1,000	,759**	-,447	,483	,468	,338	,709**	-,184	,656**	,454
	Sig. (bilateral)	,019	.	,000	,048	,031	,037	,145	,000	,436	,002	,044
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Monitoreo y Evaluación en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	,662**	,759**	1,000	-,291	,543	,509	,334	,577**	-,167	,568**	,435
	Sig. (bilateral)	,001	,000	.	,213	,013	,022	,151	,008	,482	,009	,055
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Presupuesto por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	,391	-,447	-,291	1,000	,457	,442	-,840**	-,906**	-,766**	-,764**	-,787**
	Sig. (bilateral)	,088	,048	,213	.	,043	,051	,000	,000	,000	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Gestión de Programas y Proyectos en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	,967**	,483	,543	,457	1,000	,870**	-,252	-,081	-,735**	,014	-,062
	Sig. (bilateral)	,000	,031	,013	,043	.	,000	,285	,733	,000	,954	,795
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	,934**	,468	,509	,442	,870**	1,000	-,409	-,026	-,793**	-,142	-,180
	Sig. (bilateral)	,000	,037	,022	,051	,000	.	,073	,914	,000	,551	,447
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Toma de decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	-,235	,338	,334	-,840**	-,252	-,409	1,000	,769**	,771**	,894**	,893**
	Sig. (bilateral)	,319	,145	,151	,000	,285	,073	.	,000	,000	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Análisis del Entorno en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	,018	,709**	,577**	-,906**	-,081	-,026	,769**	1,000	,500	,798**	,828**
	Sig. (bilateral)	,941	,000	,008	,000	,733	,914	,000	.	,025	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Costo-Beneficio en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	-,717**	-,184	-,167	-,766**	-,735**	-,793**	,771**	,500	1,000	,462	,679**
	Sig. (bilateral)	,000	,436	,482	,000	,000	,000	,000	,025	.	,040	,001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Factores Internos en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	,030	,656**	,568**	-,764**	,014	-,142	,894**	,798**	,462	1,000	,798**
	Sig. (bilateral)	,901	,002	,009	,000	,954	,551	,000	,000	,040	.	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Resultados de Factores Externos en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología Zonal 2 Lambayeque	Coefficiente de correlación	-,032	,454	,435	-,787**	-,062	-,180	,893**	,828**	,679**	,798**	1,000
	Sig. (bilateral)	,894	,044	,055	,000	,795	,447	,000	,000	,001	,000	.
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

**Anexo N° 03 Operacionalización de las variables Gestión por resultados y Toma de decisiones.**

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Gestión por Resultados</b>	<p>“Es una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país” (Roberto García López y Mauricio García Moreno, 2010, p. 21)</p>	<p>La Gestión por Resultados busca dejar atrás el modelo tradicional de gestión que se ha venido aplicando en las instituciones Públicas, no solo busca brindar servicios o bienes a la población sino que estos generen impacto en la población para un mayor beneficio. La implementación de sistema de gestión puede requerir de grandes innovaciones en el Sector público lo que el esfuerzo puede ser de mediano a largo plazo.</p>	<p>Planificación para Resultados</p> <p>Monitoreo y Evaluación</p> <p>Presupuesto por Resultados</p> <p>Gestión de Programas y Proyectos</p> <p>Gestión Financiera, auditoria y Adquisiciones</p>	<p>-Identificación de brechas. -Plan Operativo Institucional. -Asignación de recursos necesarios.</p> <p>-Actividades y metas. -Informe de Evaluación -Difusión de resultados.</p> <p>-Cierre de Brechas. -Rendición de cuentas. -Satisfacción de Usuarios.</p> <p>-Evaluación ex ante proyectos. -Información de costos de bienes y servicios. -Información de calidad de bienes y servicios -Resultados a mediano plazo.</p> <p>-Control Interno. -Control de legalidad y regularidad en las operaciones. -SIAF -Relación entre gasto presupuestado y gasto ejecutado.</p>	<b>Ordinal</b>

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Toma de Decisiones</b>	<p>“Es un proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptimo. Tomar decisiones es una función inherente a los directivos y de ella depende el adecuado funcionamiento de la Organización.</p> <p>La toma de decisiones es de gran importancia porque tiene repercusión internas en la organización, así como externas ya que influye en proveedores, clientes, entorno, etc.” (Lourdes Munch Galindo, 2006, p. 128)</p>	<p>La toma de decisiones es un proceso constante dentro de una organización, en ciertas ocasiones esta supertitidada a crisis ya sean económicas o políticas que conllevan a tomar la mejor opción dentro de las cuales no solo son de optimismo, sino también de incertidumbre. Los Directivos de las organizaciones tienen esta responsabilidad, por lo que tiene que estar en contante evaluación de documentos de gestión para que con esos resultados, tomar la mejor decisión a beneficio de la población.</p>	<p>Restricciones y Limitaciones</p> <p>Relación Costo-Beneficio</p> <p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p>-Diagnóstico del problema. -Reconocimiento de necesidades. -Búsqueda de alternativas.</p> <p>-Análisis de entorno. -Obtener resultados. -Informe de resultados.</p> <p>-Estructura organizacional -Manuales internos -Recursos disponibles. -Objetivos de la organización.</p> <p>-Control de entidades involucradas. -Impacto del bien o servicio. -Bienestar de la sociedad.</p>	<b>Ordinal</b>

## Anexo N° 04

### CUESTIONARIO DE GESTION POR RESULTADOS DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO NACIONAL DE METEOROLOGIA E HIDROLOGIA DEL PERU, ZONAL 2 - LAMBAYEQUE

**OBJETIVO:** Recolectar información de la Gestión por Resultados en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú Dirección Zonal 2 – Lambayeque.

Instrucciones: marque con una (x) la respuesta que más se ajuste a los ítems considerando lo siguiente.

1 = Nunca	2= Casi Nunca	3= A Veces	4= Casi Siempre	5= Siempre
-----------	---------------	------------	-----------------	------------

N°	ITEMS	PUNTUACION				
	<b>Planificación para Resultados</b>	1	2	3	4	5
1	Realiza la entidad un diagnóstico de situación de brechas.					
2	Elabora la entidad el POI dentro del plazo establecido.					
3	Se Programan todos los bienes y servicios de la Entidad en los plazos requeridos.					
4	Se solicita la certificación presupuestal en el plazo correspondiente					
5	Le asignan los suficientes recursos a la entidad.					
	<b>Monitoreo y Evaluación</b>					
6	Se realiza un seguimiento adecuado del cumplimiento de actividades y metas.					
7	Solicita la entidad un informe trimestral de las áreas usuarias.					
8	Se controla por porcentaje el avance de las metas.					
9	Se comunica a los trabajadores el resultados de la evaluación trimestral					
10	El monitoreo y evaluación que se realizan sirven para tomar acciones correctivas para el logro de los objetivos de la entidad.					
	<b>Presupuesto por Resultados</b>					
11	Genera un impacto favorable el cierre de brechas.					
12	Se realiza rendición de cuentas de los gastos realizados.					
13	Los servicios y bienes satisfacen las necesidades de los usuarios.					

14	La responsabilidad social es indispensable para el desarrollo de las actividades de la entidad.					
	<b>Gestión de Programas y Proyectos</b>					
15	Se realiza un estudio específico antes de realizar programas o proyectos.					
16	Se realiza estudio de mercado para priorizar costos de bienes y servicios.					
17	Se realiza estudio de mercado para priorizar la calidad de bienes y servicios.					
18	La ejecución de programas y proyectos tienen resultados a mediano plazo					
	<b>Gestión Financiera, auditoria y Adquisiciones</b>					
19	Se realiza un control interno de las actividades y metas programadas y ejecutadas.					
20	Se realizan convenios con entidades estatales con el fin de cumplir los objetivos programados.					
21	Se realiza una comparación entre el rendimiento esperado y el rendimiento observado.					
22	Se realiza la interface entre el SIGA y el SIAF.					
23	Las operaciones ejecutadas se registran en el SIAF.					
24	Se prioriza el uso de los recursos públicos					
25	Se controla el gasto presupuestado y el gasto ejecutado.					

**CUESTIONARIO TOMA DE DECISIONES DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DEL  
SERVICIO NACIONAL DE METEOROLOGIA E HIDROLOGIA DEL PERU, ZONAL 2 -  
LAMBAYEQUE**

**OBJETIVO:** Recolectar información de la Toma de Decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú Dirección Zonal 2 – Lambayeque.

Instrucciones: marque con una (x) la respuesta que más se ajuste a los ítems considerando lo siguiente.

1 = Nunca	2=Casi nunca	3= A Veces	4= Casi Siempre	5= Siempre
-----------	--------------	------------	-----------------	------------

Nº	ITEMS	PUNTUACION				
	Restricciones y Limitaciones.	1	2	3	4	5
1	Se realiza un buen diagnóstico para la identificación del problema.					
2	Se prioriza buscar alternativas de solución al problema.					
3	Se evalúa el problema a fin de identificar si es una necesidad urgente.					
	<b>Relación Costo - Beneficio</b>					
4	Se analiza el entorno para identificar varias alternativas					
5	Se informa de los resultados en el tiempo adecuado.					
6	Existen profesionales capacitados que tengan en cuenta las directivas y normas al momento de tomar una decisión.					
7	Se informa al Directivo de los resultados en el plazo establecido.					
	<b>Factores Internos.</b>					
8	Existe un documento de gestión que identifique la estructura organizacional de la entidad.					
9	Los servidores conocen del ROF.					
10	La toma de decisiones se priorizan en los objetivos de la institución.					
11	Los recursos disponibles permiten una mejor toma de decisiones.					
	<b>Factores Externos.</b>					

12	Realiza la Contraloría General de la Republica control concurrente en la entidad.					
13	Considera Usted que los bienes y servicios generan impacto en la sociedad.					
14	Es la satisfacción del usuario el objetivo final de la entidad					

## Anexo N° 05 Validación de Juicio de Expertos

### VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION JUCIO DE EXPERTO

**LAS REDES CONCEPTUALES COMO ESTRATEGICA DIDACTICA Y EL  
APRENDIZAJE EN LA FILOSOFIA EN LOS ESTUDIANTES DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS DE LA UNIVERSIDAD CESAR  
VALLEJO**

Responsable: **MARIBEL MILAGROS SANDOVAL SÁNCHEZ**

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación “**PRUEBA ESCRITA**” con la matriz de consistencia de la presente, le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

**NOTA:** Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy Poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5. Muy Aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					X		
Validez de Criterio Metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del Instrumento					X		
Total Parcial	20						
<b>TOTAL:</b>	20						

Puntuación:

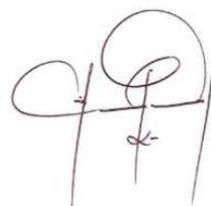
De 4 a 11: No válida, reformular

De 12 a 14: No válido, modificar

De 15 a 17: Válido mejorar

De 18 a 20: Válido, aplicar

Apellidos y Nombres	SALAZAR SALAZAR ELMER BAGNER
Grado Académico	DOCTOR
Mención	EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN



Firma

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION  
JUCIO DE EXPERTO**

**LAS REDES CONCEPTUALES COMO ESTRATEGICA DIDACTICA Y EL  
APRENDIZAJE EN LA FILOSOFIA EN LOS ESTUDIANTES DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS DE LA UNIVERSIDAD CESAR  
VALLEJO**

Responsable: **MARIBEL MILAGROS SANDOVAL SÁNCHEZ**

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación "PRUEBA ESCRITA" con la matriz de consistencia de la presente, le solicitamos que, en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

**NOTA:** Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy Poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5. Muy Aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					X		
Validez de Criterio Metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del Instrumento					X		
Total Parcial	<i>Veinte</i>						
<b>TOTAL:</b>	<i>20</i>						

Puntuación:

- De 4 a 11: No válida, reformular
- De 12 a 14: No válido, modificar
- De 15 a 17: Válido mejorar
- De 18 a 20: Válido, aplicar

Apellidos y Nombres	<i>CABRERA CAROLINA JUAN FRANCISCO</i>
Grado Académico	<i>MAESTRO CIENCIAS SOCIALES GESTION PÚBLICA</i>
Mención	<i>GESTION PÚBLICA</i>

  
Firma

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION  
JUCIO DE EXPERTO**

**LAS REDES CONCEPTUALES COMO ESTRATEGICA DIDACTICA Y EL  
APRENDIZAJE EN LA FILOSOFIA EN LOS ESTUDIANTES DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS DE LA UNIVERSIDAD CESAR  
VALLEJO**

Responsable: **MARIBEL MILAGROS SANDOVAL SÁNCHEZ**

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación "PRUEBA ESCRITA" con la matriz de consistencia de la presente, le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

**NOTA:** Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy Poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5. Muy Aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					X		
Validez de Criterio Metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación				X			
Presentación y formalidad del Instrumento					X		
Total Parcial				1	3		
<b>TOTAL:</b>					<b>19</b>		

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular	<input type="text"/>
De 12 a 14: No válido, modificar	<input type="text"/>
De 15 a 17: Válido mejorar	<input type="text"/>
De 18 a 20: Válido, aplicar	<input checked="" type="text"/>

Apellidos y Nombres	CESAR HUBERTI SANDOVAL CRUZALEGUI
Grado Académico	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
Mención	DOCENCIA Y GESTION UNIVERSITARIA

  
Firma

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION  
JUCIO DE EXPERTO**

**LAS REDES CONCEPTUALES COMO ESTRATEGICA DIDACTICA Y EL  
APRENDIZAJE EN LA FILOSOFIA EN LOS ESTUDIANTES DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS DE LA UNIVERSIDAD CESAR  
VALLEJO**

Responsable: **MARIBEL MILAGROS SANDOVAL SÁNCHEZ**

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación **"PRUEBA ESCRITA"** con la matriz de consistencia de la presente, le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

**NOTA:** Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

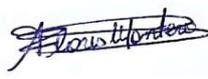
1.- Muy Poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5. Muy Aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					X		
Validez de Criterio Metodológico				X			
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del Instrumento					X		
Total Parcial							
<b>TOTAL:</b>					<b>19</b>		

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular	<input type="text"/>
De 12 a 14: No válido, modificar	<input type="text"/>
De 15 a 17: Válido mejorar	<input type="text"/>
De 18 a 20: Válido, aplicar	<input checked="" type="text"/>

Apellidos y Nombres	<b>Flores Montero Vanessa Isabel</b>
Grado Académico	<b>Magister en Gestión Publica</b>
Mención	<b>Administradora</b>

 <hr/> Firma
---

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION  
JUCIO DE EXPERTO**

**LAS REDES CONCEPTUALES COMO ESTRATEGICA DIDACTICA Y EL  
APRENDIZAJE EN LA FILOSOFIA EN LOS ESTUDIANTES DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS DE LA UNIVERSIDAD CESAR  
VALLEJO**

Responsable: **MARIBEL MILAGROS SANDOVAL SÁNCHEZ**

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación **"PRUEBA ESCRITA"** con la matriz de consistencia de la presente, le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

**NOTA:** Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy Poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5. Muy Aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					X		
Validez de Criterio Metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del Instrumento					x		
Total Parcial							
<b>TOTAL:</b>	100						

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular	<input type="text"/>
De 12 a 14: No válido, modificar	<input type="text"/>
De 15 a 17: Válido mejorar	<input type="text"/>
De 18 a 20: Válido, aplicar	<input type="text" value="x"/>

Apellidos y Nombres	Malca Saavedra Jhon Wilian
Grado Académico	Doctor
Mención	Gestión Pública y Gobernabilidad



## Anexo N° 06 Solicitud de Autorización

**SOLICITO:** AUTORIZACION PARA TRABAJO DE INVESTIGACION.

**ING. HUGO PANTOJA TAPIA**

Director Zonal 2

SENAMHI – Lambayeque

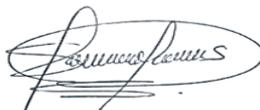
Yo, Maribel Milagros Sandoval Sánchez, identificada con DNI N° 41004153, con domicilio en Calle Pasaje San Sebastián N° 195 – Lambayeque, estudiante de la escuela de Pos Grado de la Maestría de Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo - sede Chiclayo, con código de matrícula N° 7000451505; ante Usted me presento con el debido respeto y expongo lo siguiente:

Que, actualmente me encuentro desarrollando mi Tesis, motivo por el cual acudo a su persona, a fin de solicitarle la autorización para desarrollar mi Tema de investigación en su institución referente al tema Titulado “**Gestión por Resultados y Toma de Decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – Dirección Zonal 2 Lambayeque**”, así como brindarme las facilidades y el apoyo respectivo.

**Por lo expuesto:**

Ruego a usted, tenga a bien acceder a mi solicitud.

Chiclayo, 15 de mayo del 2021



---

**CPC MARIBEL MILAGROS SANDOVAL SANCHEZ**

DNI N° 41004153

Código de Matrícula N° 7000451505



PERÚ

Ministerio  
del Ambiente

Servicio Nacional de  
Meteorología e Hidrología  
del Perú - SENAMHI

UNIDAD DE ATENCION AL  
CIUDADANO Y GESTION  
DOCUMENTAL



Firma Digital  
Firmado digitalmente por VALVERDE  
BOCANEGRA Manuel Jesus FAU  
20131386028 hard  
Ejecutivo De Servicio De Atencion A  
La Ciudadania  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 09.06.2021 21:05:05 -05:00



BICENTENARIO  
PERÚ 2021

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Jesus Maria, 09 de Junio del 2021

**MEMORANDO N° D000110-2021-SENAMHI-UACGD**

**A :** CARLOS RICARDO WONG VELARDE  
DIRECTOR DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

**ASUNTO :** Autorización para trabajo de investigación de ex servidora de la  
DZ2, Maribel Sandoval

**REFERENCIA :** Correo electrónico del 19 de mayo de 2021

Es grato dirigirme a usted en relación al documento de la referencia para manifestarle que la solicitud de la señora Maribel Milagros Sandoval Sánchez dirigida al Director de la DZ2, Hugo Pantoja Tapia, en la cual solicita autorización para desarrollar su trabajo de investigación sobre la tesis de maestría en Gestión Pública denominada: "Gestión por Resultados y Toma de Decisiones en el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú - Dirección Zonal 2 Lambayeque", así como las facilidades y el apoyo respectivo.

En esta línea, se sugiere indicar al Director de la DZ2, Hugo Pantoja, que la solicitante a fin de que pueda desarrollar su tesis respecto al rubro mencionado, se sirva desarrollarlo con información pública de manera oficial.

Atentamente,

Firmado Digitalmente

**MANUEL JESUS VALVERDE BOCANEGRA**  
EJECUTIVO DE SERVICIO DE ATENCION A LA CIUDADANIA

