



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

**Competencias gerenciales y planificación estratégica en los
comités Locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORA:

Gutierrez Paiva, Nohely (ORCID: 0000-0002-8740-5259)

ASESOR:

Mg. Morán Requena, Hugo (ORCID: 0000-0002-7077-0911)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico esta tesis de manera especial
A mi esposo e hijos porque son el
Principal cimiento para la construcción
De mi vida profesional.

Agradecimiento

Mi agradecimiento está dirigido a mi familia, profesores, colegas, participantes en la investigación.

Y a todos los profesores que me guiaron y brindaron todo el apoyo para realizar esta Investigación.

Índice de Contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS	38

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Relación de expertos</i>	17
Tabla 2 <i>Distribución de frecuencias de la variable Competencias gerenciales y dimensiones</i>	20
Tabla 3 <i>Distribución de frecuencias de la variable Planificación estratégica y dimensiones</i>	21
Tabla 4 <i>Prueba de correlación entre competencias gerenciales y planificación estratégica</i>	22
Tabla 5 <i>Prueba de correlación entre el liderazgo y planificación financiera</i>	22
Tabla 6 <i>Prueba de correlación entre la gestión del cambio y el cumplimiento de resultados</i>	23
Tabla 7 <i>Prueba de correlación entre las habilidades de organización y la asignación de gastos</i>	24

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Esquema del diseño	14
-------------------------------------------	-----------

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general que fue la determinación del grado de relación entre competencias gerenciales y la planificación estratégica en los comités locales de Salud de Belén. Metodológicamente correspondió al enfoque cuantitativo de tipo aplicada. Diseño no experimental transversal, descriptivo correlacional; contando con una muestra de 80 trabajadores administrativos, usando la técnica de encuesta para el diagnóstico, y para la validación de los instrumentos mediante juicio de expertos y confiabilidad mediante alfa de Cronbach de 0.956 y 0.983 en los cuestionarios de cada variable. De los resultados obtenidos la variable competencias gerenciales se relacionan con la planificación estratégica en un 81,5%, con un p valor = 0.000 que al ser menor a 0.05 permitió aceptar la hipótesis planteada describiendo la relación alta entre las variables, por el nivel correlacional al que pertenece la presente investigación. Del que se puede deducir que si se mejoran las competencias gerenciales dará lugar a mejorar la planeación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.

Palabras clave: Competencias gerenciales, planificación financiera, liderazgo.

Abstract

The general objective of this research was to determine the degree of relationship between managerial competencies and strategic planning in the local health committees of Belén. Methodologically, it corresponded to the quantitative approach of the applied type. Non-experimental cross-sectional, descriptive correlational design; Counting on a sample of 80 administrative workers, using the survey technique for diagnosis, and for the validation of the instruments through expert judgment and reliability through Cronbach's alpha of 0.956 and 0.983 in the questionnaires for each variable. Of the results obtained, the variable managerial competencies are related to strategic planning in 81.5%, with a p value = 0.000 which, being less than 0.05, allowed accepting the hypothesis raised by describing the high relationship between the variables, due to the correlational level to which this investigation belongs. From which it can be deduced that if managerial competencies are improved, it will lead to improving strategic planning in the local Health committees of Belén, Ayacucho 2021.

Keywords: Management skills, financial planning, leadership.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel global solo en las últimas dos décadas se dio importancia de las competencias gerenciales dando intriga a saber cuáles son las competencias requeridas para ser gerentes exitosos y efectivos, hasta hace poco solo se tenía referencias de estos temas en los campos de la educación y la ingeniería, las competencias gerenciales y su efecto sobre las habilidades gerenciales en diferentes niveles administrativos a la actualidad cambiaron diversificándose en todos los sectores y hasta en negocios; aseverando también que a medida que los avances tecnológicos cambien también será en la perspectiva administrativa. (Aslan & Pamukcu, 2017)

Los gerentes que actúan como agentes de los accionistas tienden a saber más sobre el valor de agregado. Por lo tanto, estos accionistas tienen dificultades para objetivamente para evaluar la calidad de la empresa en función de la asimetría de la información. El gerente así será quien guie por su conocimiento como generar mayor valor para su organización sea en entidad pública como privada. (Dwiwarso, 2021); en complemento, el gerente también es el encargado de facilitar el diálogo entre el con sus trabajadores haciéndoles cumplir sus metas y convergencia de perspectivas todo por medio de la comunicación. (Eskilsson, Norlund, Lehti, & Wiklund, 2021)

En el Perú El sistema de salud peruano está integrado por los sectores público y privado, que incorporar de forma independiente un conjunto de financiación y prestación de servicios integrados verticalmente mecanismos. El sector público está constituido por una contribución indirecta régimen Ministerio de Salud (MINSA) y el contributivo directo donde los se encuentra la seguridad (EsSalud), dentro del régimen contributivo indirecto que brinda el Estado servicios de salud a la población más pobre para por otro lado, a través de seguro Integral de Salud (SIS), EsSalud cuenta con dos subsistemas: tradicional provisión y provisión privada. (Ñahui, y otros, 2021)

Ante este sistema se evidenciaron las deficiencias en la gestión pública administrativa del sector salud en el Perú y como ello va impartiéndose en sus regiones generándose a la vez repercusiones desde las últimas décadas, ante ello, a pesar de los esfuerzos por acortar la brecha en los últimos años no han sido suficientes, prueba de ello se evidenció en la pandemia producto de la propagación

del COVID – 19, en donde se reflejó la precariedad en varios aspectos dentro del sistema de salud, todo ello mostrado tras los indicadores sanitarios mostrados en la falta de maquinarias, capacitaciones en el personal y reparación en infraestructura. (Díaz, Deza, & Moreno, 2020)

La región de Ayacucho no ajeno a ello se viene manifestando carencia en las competencias gerenciales, prueba de ello se observa en la delimitación del estudio, los comités locales de Salud de Belén; pues por medio de la observación se pudo conocer que muchos de los gerentes de los comités no optan por considerar dentro de sus dimensiones, la actitud de líder en el grupo ya que se pudo apreciar que no existe una adecuada designación de responsabilidades; debido a la falta de una adecuada aplicación de normativas, manifestadas en el no cumplimiento de los documentos de gestión, los cuales al no administrarse son causantes del desorden en la organizativa generando así deficiencias en la obtención de resultados.

Asimismo, también se evidenciaron carencias y deficiencias por parte de los administrativos en la planificación estratégica de estos comités, ya que se apreció que los gerentes no establecían claramente la ruta desarrollo a lo que se quería llegar en la visión de las entidades correspondientes; por otro lado en consecuencia se evidenció que el cumplimiento de resultados no llegan a una efectividad total, ello visto en el fondo de estímulo al desempeño y logro de resultados (FED); finalmente se ve en otro aspecto el déficit en la asignación de gastos debido a las irregularidades en cuanto a la adquisición y utilización de los equipamientos biomédicos necesarios para la asistencia médica y en la infraestructura de los establecimientos de salud.

Es por ello que tras lo expuesto, la presente investigación surge por la necesidad de conocer la relación entre la competitividad gerencial y la planificación estratégica en los locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021; ya que es muy probable que de seguirse con esta problemática los principales perjudicados sean la población local cercana y recurrente a estos establecimientos; ya que al percibir un mal servicio por parte de estos comités, es posible la generación de molestias, disgustos y en consecuencia deterioros en la salud de los pobladores junto con las deserciones de las personas a otros centros de atención.

Consiguiente a ello surgió la necesidad de formular la pregunta general con respecto a la problemática: ¿En qué medida las competencias gerenciales se relacionan con la planificación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021? Junto a ello se establecen sus preguntas específicas adjuntando las dimensiones de las variables en estudio, que son: A. ¿En qué medida el liderazgo se relaciona con la planificación los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021? B. ¿En qué medida la gestión del cambio se relaciona con los cumplimientos de resultados los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021?, y C. ¿En qué medida las habilidades de organización se relacionan con la asignación de gastos los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021?

De otro lado, es preciso indicar que la presente investigación es relevante debido en diversos ámbitos. A nivel teórico, porque tuvo como fin el establecer discusión y análisis académico en base al conocimiento y confrontación de las teorías adquiridas en contraste con los resultados. A nivel metodológico, se justifica por la formulación de instrumentos que servirán para medir y evaluar el objeto de estudio para poder así contrastar las hipótesis y objetivos siendo así conocimiento brindado por la validez y confiabilidad. Y a nivel social, se justifica porque se plantean sugerencias en base a los resultados y conclusiones, generándose así información pertinente para la toma de decisiones en los gerentes de los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho, en beneficio principalmente de la población.

Por otra parte, para dar respuesta a las interrogantes antes mencionadas se establecieron los objetivos, tanto general y específicos, que son los siguientes: Determinar el grado de relación entre competencias gerenciales y planificación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021. Específicos: A. Evidenciar en qué medida el liderazgo se relaciona con la planificación los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021. B. Evidenciar en qué medida la gestión del cambio se relaciona con los cumplimientos de resultados los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021. C. Evidenciar en qué medida las habilidades de organización se relacionan con la asignación de gastos los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.

Finalmente, en relación de la problemática con los objetivos, se planteó la hipótesis general que es: las competencias gerenciales se relacionan con la planificación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Aguirre (2014), tuvo por objetivo determinar la influencia de la planeación estratégica en la productividad laboral de los colaboradores de un hotel del Campo de Quetzaltenango en México; bajo una metodología con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de nivel descriptivo con propuesta; usando como instrumentos cuestionarios, contó con una muestra de 40 colaboradores, obtuvo como resultado que solo el 40% del personal cuenta con planes que facilitan los procesos administrativos y orienta al colaborador durante sus funciones. Concluyó que la planeación estratégica, tiene influencia sobre la productividad laboral.

En la investigación de Rodolfo, et al. (2017) se enfocó en analizar los principales retos que tiene la planificación estratégica en instituciones de salud, la investigación tuvo una metodología principalmente cualitativa, obteniendo como resultado que el proceso de planificación estratégica en las instituciones de salud son las entradas de grupos de interés y sus necesidades, en los resultados apreció que lo provechoso que es el proceso de planificación, por lo que concluyó que los retos más resaltantes para la planeación estratégica fueron la identificación de necesidades, de los grupos de interés internos y externos a la institución.

En lo que respecta a Siézar (2019), se preocupó por profundizar en el estudio de las fases que interceptan la fabricación del planeamiento, la metodología abordada fue el diseño no experimental bajo el nivel descriptivo, la técnica establecida fue la entrevista puesta a una muestra de 44 trabajadores en la presentación de resultados se pudo ver la utilidad de las cuatro fases de la matriz y la importancia del personal, ceñido a cada etapa, concluyó que la matriz DAFO permite tener una mejor perspectiva mediante sus indicadores de cómo va sujeto el personal de acuerdo a sus roles de competitividad y planeación.

En la investigación de Goncalves (2017) tuvo por propósito elaborar la planificación estratégica como herramienta gerencial para los docentes del Liceo Nocturno José Rafael Pocaterra. Metodológicamente correspondió al paradigma cualitativo, de diseño experimental de Campo, con una población de 50 estudiantes y una muestra de 29 estudiantes, usó como técnica la encuesta. De allí los resultados más importantes fueron que el 76% no conoce la misión de la institución. Concluyendo que la comunicación es indispensable para difundir los procesos de innovación y permitiendo la efectividad de la planificación estratégica.

Finalmente, Perneth y Benítez (2018), sostuvieron en su objetivo principal la elaboración de una planificación estratégica en el área del desarrollo humano en la Empresa Proveedor del Oriente, su metodología fue el diseño fue no experimental de nivel descriptivo, explicativo; al ser un trabajo de enfoque cualitativo no existió una medición numérica con respecto a la muestra, no obstante por medio de la entrevista al gerente general y revisión documentaria se permitió recolectar información para así poder exponer en los resultados pudieron que la empresa "Proveedor del Oriente" tiene las fortalezas suficientes para lidiar con su debilidades, todo ello validado por el análisis interno; no obstante, en el análisis externo las amenazas son mayores que las oportunidades.

Para el ámbito nacional, Gutiérrez (2020) sostuvo como objetivo establecer la relación existente entre las variables habilidades gerenciales y gestión administrativa de los Equipos de Gestión de la Red de Salud Ventanilla, Callao 2019; la metodología utilizada fue el diseño no experimental bajo los niveles descriptivo y correlacional, se utilizó como técnica a la encuesta, aplicada a una muestra de 60 trabajadores; los resultados mostraron que el 33% opinaron que la habilidad gerencial es media, igualmente el 28% sobre la gestión administrativa siendo los porcentajes mayoritarios. Concluyó que existe una relación positiva entre las variables representándose con una correlación de Pearson del 0.526 y con un p valor menor al 5%; siendo positiva moderada.

Palomino (2018), tuvo como objetivo determinar cómo se relacionan las variables planeamiento estratégico y la gestión de la calidad en la Institución Educativa Mercedes Indacochea Lozano del Distrito de Huacho, Provincia de Huaura-2016, la investigación fue cuantitativa, diseño no experimental de corte transversal, cuyo nivel fue el descriptivo y correlacional. En la recolección de datos usó la técnica de encuesta a una muestra de 86 docentes, los resultados aseveraron el 38.4% consideró deficiente el planeamiento estratégico y la gestión de calidad, el 50% que el nivel de gestión es medio. Concluyó que existe una correlación entre las variables con un Rho de Spearman del 0.865 con un p valor menor al 5%.

En lo que respecta a Jiménez (2018), se enfocó a establecer el grado de relación en entre las competencias gerenciales y el nivel de engagement para los Profesionales del Equipo de Salud Micro Red de Salud Zamacola, Arequipa 2018;

ante ello, la metodología fue el diseño no experimental y nivel descriptivo, correlativo. La recolección fue la encuesta a una muestra de 70 trabajadores siendo por medio del muestreo no probabilístico por conveniencia; los resultados mostraron que, las enfermeras con labor de 4 años representaron el 27.1% del total de 77.1% de profesionales, el 88.9% de los profesionales son referidos como nombrado en condición laboral. El autor concluyó que existió una correlación entre las variables teniéndose un p valor del menor al 5%.

En el estudio de Callata (2017), se abocó en establecer el grado de asociación entre las variables Perfil Gerencial y Desempeño Laboral de los Jefes de Enfermería en Establecimientos de Salud de la Red - Puno 2016; el diseño no experimental con nivel descriptivo, correlacional. La recolección de datos fue la técnica de encuesta a una muestra de 77 profesionales, los resultados puestos fueron que, en la estadística descriptiva, del total de los profesionales de enfermería, solo el 27.3% presentan competencia gerencial regular con buen desempeño y el 10.4% tienen desempeño excelente. En conclusión, se mostró que por medio de la correlación de Pearson arrojó un resultado de solo 0.323 mostrando una relación positiva pero baja entre la competencia y desempeño.

Huamán (2021), sostuvo como principal objetivo establecer el grado de relación entre las variables competencias gerenciales y desarrollo institucional en la municipalidad provincial de Vilcas Huamán de Ayacucho, 2020; el enfoque fue cuantitativo de tipo aplicada, diseño no experimental con corte transversal regido al nivel correlacional; la recolección de datos fue la encuesta a una muestra 77 trabajadores mediante el muestro al azar probabilístico con balotario; los resultados que apreció fueron que del total de encuestados el 55.8% consideró bueno el desarrollo institucional, y el 54.5% consideró bueno a la competencia gerencial. Concluyó que existió por medio de la correlación de Spearman una relación positiva alta entre ambas variables representada en 0.868 y un p valor menor al 5%.

En la investigación de Cárdenas (2016), se enfocó en medir el grado de relación entre las variables habilidades directivas y la planificación estratégica en la entidad expuesta en la Universidad Peruana los Andes Sede Ayacucho en el Año 2016, la metodología fue el diseño no experimental de nivel correlativo, la recolección de datos fue la encuesta a una muestra de 101 trabajadores obtenidos por muestreo de tipo censal; en los resultados apreció que el 32.61% de los

encuestados catalogó que solo a veces se manifiestan las habilidades directivas y el 32.64% que solo a veces se hacía efectiva la planificación estratégica. Concluyó el autor la correlación de Spearman representado en 0.881 entre las variables al tenerse un p valor menor al 5%.

Por medio de las exposiciones antecesoras se pudo evaluar y analizar los estudios concernientes para interés de la presente investigación los cuales brindarán soporte informativo. Por otro lado, es de gran relevancia optar por conocer la revisión de la literatura consignada en cada una de las variables.

Para la primera variable denominada “Competencias Gerenciales” la teoría que explica sobre ello viene a ser la teoría institucional la cual según Guth (2016), busca explicar los procesos y las razones del comportamiento organizacional, así como el efecto de los patrones de comportamiento organizacional dentro de un contexto inter organizacional más amplio sugiriendo que los comportamientos organizacionales se copian y reproducen, estableciendo normas que se dan por sentadas y, eventualmente, expectativas estandarizadas generalizadas de la práctica, así se puede comprender cómo es la adhesión en las instituciones, o las reglas de trabajo relativamente fijas y formales, confiere legitimidad a las organizaciones.

Es ante ello que un gerente es una parte esencial de la gestión empresarial. Debido a que determinan el funcionamiento y eficiencia de la organizativa para llevar a cabo adecuadamente sus tareas, debe mostrar ciertas cualidades y habilidades. A la actualidad, sigue siendo un problema grave ya que la profesión de directivo no se ha definido adecuadamente. (Brelík & Zuchowski, 2017) ;ya que ante una eficacia en la competencia predice el buen desempeño en el trabajo, por ello debe de medirse con las personas bien aceptadas. (Howard, 2017)

Es ante lo referido que según Chursin y Tyulin (2019), la competitividad es considerada como un concepto universal de niveles múltiples que refleja la productividad de productos, empresas, corporaciones, industrias e incluso de toda la economía en su conjunto. Al mismo tiempo, el único medio para ganar es la lucha del mercado, que gana quien tiene los conocimientos, competencias y conocimientos más modernos desarrollos innovadores, siempre que se elija la estrategia adecuada para la gestión de la competitividad. Así pues en concordancia,

según Shaikh et al. (2017) refiere a la competitividad gerencial en base al conjunto de habilidades pertenecientes al directivo para la administrativa empresarial.

Por otro lado, cabe añadir que dentro de la Gestión de Recursos Humanos se garantiza el uso efectivo de conocimientos, competencias, habilidades y otras características que poseen las personas que aspiran al logro de los metas (Fanelli, Lanza, & Zangrandi, 2020). Finalizado el entendimiento sobre la definición junto con la importancia jerárquica que se tiene en la competitividad gerencial, se procede a establecer las dimensiones que abordan a la variable, las cuales son el liderazgo, gestión del cambio y las habilidades organizativas, definidos y caracterizados a continuación.

El liderazgo es referido como un factor de desarrollo para cada lugar especialmente en los lugares de mayor requerimiento de desarrollo como vienen a ser los lugares rurales, aunque no siempre abordado explícitamente como tal; estudios aseveraron las fuertes transformación a nivel gerencial por la creciente competitividad que genera el liderazgo en las organizaciones. (Horlings, Roep, & Welbrock, 2018) A nivel gerencial, estimaciones recientes sugieren que aunque la mayoría de los fondos en los presupuestos de capacitación organizacional tienden a ser asignados a la formación de liderazgo solo una pequeña minoría de organizaciones creen que sus programas de capacitación en liderazgo son altamente efectivos. (Lacerenza & Dana, 2017)

Un caso que se muestra es que el liderazgo de una persona, debe observarse cómo esa persona influye en otras personas. Siendo el caso que un individuo puede ser extrovertido y dominante, y el líder tiene toda la autoridad. Además, la conceptualización es que un líder es una persona que es el punto focal del cambio de grupo. Dado que el líder está en el centro del cambio de grupo, el líder es el que representa la voluntad del grupo. Además de ello, se definen al liderazgo como una cierta forma de relación de poder que los líderes tienen sobre los seguidores para hacer que sucedan los eventos. (Strait, 2020)

Por otro lado, se tiene a la dimensión gestión del cambio; según Shaikh et al. (2017) viene a ser la habilidad de saber gestionar, mitigar, superar y hacer frente a la reacción que estén teniendo los trabajadores con respecto a las transiciones que acontece el cambio. En complemento a lo enunciado, Teczke et. al. (2017), sostuvieron que la gestión del cambio es actualmente una habilidad requerida en

las organizativas donde los cambios profundos y casi constantes son factores necesarios para que una empresa se adapte a las demandas cambiantes del mercado. Un rasgo a considerar es que esta gestión afecta tanto a los procesos como al personal; es ante ello se busca crear un modelo reproducible de cambio exitoso y que existen procesos con herramientas específicas.

El liderazgo transformacional se considera uno de los principales estilos de liderazgo que influyen en los resultados organizacionales e individuales para lograr una ventaja competitiva liderazgo transformacional a saber siendo sus principales factores la influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y empoderamiento, y gestión de cambios. (Sulieman, 2018) La gestión del cambio presenta a la vez factores que pueden utilizarse para estudiar la gestión de recortes los procesos de cambio y la implementación en las organizaciones en un contexto público: (1) contexto, (2) contenido, (3) proceso, (4) resultados y (5) liderazgo. (Sandra, Groeneveld, & Van de Walle, 2017)

Finalmente, se considera como última dimensión a las habilidades de organización ya que según Marzban et. al. (2021), asevera que las habilidades de organización tienen como factor importante la administración del tiempo debido a que permite a los gerentes hacer un mejor uso del tiempo y evitar el desperdicio de energía en una organización utilizando métodos aplicados del tiempo. Uno de los factores importantes en este contexto es la comprensión objetivos y mantenerlos actualizados. Si los gerentes quieren utilizar eficazmente el tiempo en el lugar de trabajo, debe tener una programación coordinada y regular, y deberían reaccionar contra la pérdida de tiempo; el primer paso para hacer esto es tener un mejor control sobre tiempo y cómo se gasta; la gestión del tiempo.

Para la segunda variable, denominada Planificación Estratégica, se tiene como principal base teórica a la teoría de juegos, Busu (2018), sostiene que esta teoría es una herramienta de análisis para describir el proceso en toma de decisiones de uno o más jugadores, prever el comportamiento cuando hay muchos resultados posibles; con lo cual existe un vínculo directo con la planificación estratégica siendo entendido como un término genérico que designa todas las acciones concertadas y consistentes impulsadas por una organización. En base a la planificación estratégica, la teoría establece que el competidor debe pensar en sí mismo a tiempo completo y, siguiendo el camino inverso, se descubre cuál es la

mejor opción, la toma de decisiones de esta manera se llama o revertir la inducción inversa.

Otra teoría que se asocia a la variable de estudio es la propuesta por Wright en 1994 denominada evolución y argumentación donde establece el cambio ocurrido en la gestión estratégica que ha generado afectación significativa en el paradigma de la gestión tradicional de las organizaciones. Así mismo, otros cambios como el ambiente, generan afectación gradual en el comportamiento de dichas organizaciones, por lo que las organizaciones que sobreviven a dichos cambios son las que se adaptan estratégicamente a los parámetros ambientales, considerando por ejemplo que el entorno económico se caracteriza por una estabilidad a largo plazo, pero sufre de discontinuidad y revoluciones en periodos cortos, considerados normales. (Flemming, 2014)

Es así que Olsen (2017) en concordancia a las teorías expone que la planificación estratégica se entiende como el análisis antes de generarse el proceso de definir una estrategia a largo plazo y, posteriormente, empleando los medios y asignando los recursos para lograrlo añadiendo mecanismos de orientación e implementación para controlar la estrategia; por otro lado, por medio del desarrollo en la planificación se implica el establecer metas, determinar acciones para lograr metas y movilizar recursos para ejecutar acciones; cabe resaltarse que estos planes son herramientas que sirven para el objeto de ayudar a la organización de conseguir los fines establecidos usando de la mejor forma todos los recursos, especialmente con el capital humano que se presente.

De similar modo se asevera que la planificación y gestión estratégica es el camino a seguir para que las organizaciones se preparen para sostener y superar la competencia en los mercados. Es importante para todas las organizaciones del sector privado, público y organizaciones sectoriales sin fines de lucro, siendo así un proceso que comienza con la autoevaluación y la realización y luego reorganización para competir en un entorno gestor. Un buen plan estratégico brinda beneficios significativos a las organizaciones, como una mayor rentabilidad y un mejor gobierno corporativo. Sin embargo, la gestión estratégica es cara, requiere importantes recursos e inversiones en investigación y otros recursos. (Barasa, 2019)

Así también, se asevera que la planificación estratégica es un enfoque de gestión ampliamente adoptado en las organizaciones contemporáneas es la suposición de que es una práctica exitosa en organizaciones públicas y privadas que tiene resultados positivos consecuencias para el desempeño organizacional. No obstante, la planificación estratégica ha sido criticada por ser demasiado racional y para inhibir el pensamiento estratégico, ante estudios se revela que la planificación estratégica tiene un impacto positivo, moderado y significativo en la organización y rendimiento. (Bert & Walker, 2019)

En semejanza a lo expuesto, Inter-American Development Bank (2016); lo expone como un mecanismo que brinda la toma de decisiones sobre la base de objetivos que deben ser conseguidos y ante ello las rutas estratégicas deben ser las apropiadas. Ambos (objetivo y ruta) deben de tener en cautela una visión en futuro, correspondiente a ello la perspectiva que se tiene a la planificación estratégica permite una idónea orientación en la articulación orgánica del gobierno promoviendo una cultura de anticipación, evaluación y administración estatal.

Finalmente, en complementariedad Olsen (2017) señala que todo los planes estratégicos tiene muchas formas y tamaños diferentes, pero a la ve manifiestan los siguientes componentes: primero tienen una definición de lo que es su misión siendo así una declaración de por qué existe como organización, en segundo lugar de igual manera con su visión siendo así una declaración breve y concisa de las respuestas futuras de la organización, la cuestión de cómo será la empresa en tres, cinco o más años; por otro lado se tienen los regímenes de valores de la organizativa siendo las creencias fundamentales duraderas y distintivas; se tiene también al FODA referido como un resumen de su puesto actual, específicamente su fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Por otro lado, se tiene a las siguientes dimensiones a abordar sobre la variable en estudio, vienen a ser la planificación, cumplimiento de resultados y finalmente, las asignaciones de gastos los cuales serán conceptualizados y explicados para un mayor entendimiento se definirán según los autores.

En primer lugar se tiene como dimensión a la planificación, ya que de acuerdo a lo establecido por Olsen (2017) afirma que para que la planificación tenga consistencia y desarrollo eficiente en su aplicación debe considerar los siguientes puntos; primero, establecer al equipo, segundo, dejar tiempo necesario para el

pensamiento de planificación, tercero, obtenga el compromiso total de las personas clave de su organización, cuarto, permitir una discusión abierta y libre independientemente del puesto de cada persona dentro de la organizativa, quinto, orientar la ejecución antes de comenzar; el plan debe tener la acción de ejecución en la implementación, siendo así la conversión de estrategias en planes de acción, sexto, haga que su equipo sea viable.

Las organizaciones son medios para fines sociales, viéndose que existen cinco vinculados y niveles alineados de planificación organizativa: Mega, Macro, Micro, Procesos e insumos los cuales forman una jerarquía de planificación. La planificación puede comenzar en cualquier nivel de la jerarquía, pero el riesgo varía con el lugar donde se empieza. La jerarquía identifica los niveles de planificación y señala que cada nivel está vinculado y que el propósito final de cualquier organización es agregar valor para las partes interesadas internas y externas, cada nivel en la jerarquía debe agregar valor dentro de la organización como se mueve a Mega, el nivel más alto, que agrega medibles valores para todos. (Kaufman, 2018)

No obstante, Moroni et. al., (2019) aseveran que las implicaciones de los fenómenos de auto organización para la planificación de estrategias e intervenciones son un tema de investigación relativamente nuevo que está ganando cada vez más tracción entre los planificadores urbanos y la literatura emergente. El problema es que el concepto de auto organización dentro de la planificación se aplica actualmente en una variedad de formas diferentes en el debate contemporáneo de la planificación, hecho que ha generado malentendidos, definiciones dudosas y sugerencias prácticas cuestionables.

Por otro lado, se considerará como segunda dimensión al cumplimiento de resultados ya que según los líderes entran dentro de los resultados como el fin en que los individuos pueden ajustar su estilo de liderazgo en función de la situación actual. Sugiriendo que hay dos variables de contingencia, a saber, el entorno y las características de los seguidores. Se sostiene que he varios constructos que son los cuatro comportamientos o estilos de liderazgo, factores de contingencia ambiental, factores de contingencia subordinados y finalmente los resultados; que llegan a ser la culminación de los puntos trazados a la organizativa en su trabajo como equipo. (Rana & Kirubi, 2019)

Es así que dentro de la planificación y en el contexto donde las condiciones son de ardua competitividad y situaciones cambiantes, las organizativas no solo deben centrarse en el estado interno de las cosas, sino también desarrollar una estrategia de comportamiento a largo plazo que les permita seguir los cambios que se están produciendo en su entorno. La aceleración de los cambios en el medio ambiente, la aparición de nuevas demandas de los consumidores, la actualización de las oportunidades es donde al lograr objetividad y llevar a cabo lo referido se obtendrán los logros tanto en el largo y mediano plazo. (Bespayeva & Bugubayeva, 2019)

Como tercera dimensión en estudio de la planificación estratégica se hace posible principalmente debido a la eficacia gestión de activos. Las conceptualizaciones de la gestión estratégica se centran en integrar la planificación estratégica y el desempeño, medición. Sin embargo, para que las estrategias tengan éxito en organizaciones públicas, es vital que estén aprendiendo continuamente, de éxitos y fracasos, y de los cambios en su interior y exterior medio ambiente. (Kools & George, 2020)

Es así que la planificación estratégica en su eficacia busca el constante esfuerzo realizado por que la organizativa actué de una manera disciplinada y sistemática sus funciones para construir interacciones con las relacionadas con el establecimiento de decisiones como una guía para cumplir los objetivos dentro de un período específico para mantener y mejorar la competitividad de la entidad hacia su entorno de valor; ante la mejoría en lo mencionado se puede decir que la eficacia va más en el apoyo de que sea disciplinado y trate de ir acorde a lo especificado las actividades asignadas. (Husada & Siagian, 2020)

Dentro de la administración pública se actúa como una forma en que el Estado en la práctica persigue una política de solución de diversos tipos de contradicciones (individuales, grupales, nacionales, territoriales) y contribuye a satisfacer las necesidades materiales, sociales, culturales de diferentes grupos de la población, es allí donde se logra la mayor eficacia posible, lo cual se logra mediante acciones específicas de carácter político, legal, organizativo, naturaleza financiera: varias etapas de preparación administrativa e implementación de decisiones gerenciales necesarias por lo que la coordinación e implementación de la política gubernamental. (Kokhanovskaya, Fatykhova, & Khachatryan, 2019)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tacillo (2016) sostuvo que el tipo de investigación aplicada es dada cuando se busca dar respuesta a la problemática específica de la realidad estudiada mediante la aplicación de teorías científicas validadas académicamente para demostrar la acción de las variables; de igual modo Marotti & Wood (2019) señalan que es aplicada cuando se trata de utilizar el conocimiento teórico ya existente con la metodología adecuada hacia un objetivo específico, que suele estar relacionado con la resolución de un problema práctico; es así que ante lo expuesto la presente tesis usó este tipo de desarrollo en interés de los objetivos planteados.

De la misma manera, según Tacillo (2016) sostiene que el diseño de investigación es no experimental, cuando no existe una manipulación intencional a las variables para el objeto de estudio, sino todo lo contrario, el análisis investigativo se centra en el accionar natural de las variables; es transversal, cuando la investigación opta por recoger los datos de la muestra una sola vez un tiempo específico único, es de nivel descriptivo ya que detalla los principales rasgos de las variables y finalmente es correlacional por que se busca medir el grado de asociación de las variables, es así que por lo expuesto el presente trabajó escogió para interés de los objetivos planteados desarrollar la investigación en base a estos puntos metodológicos.

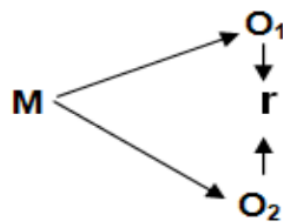


Figura 1. Esquema del diseño

Dónde

M = Muestra

O1 =Observación de las Competencias Gerenciales

O2= Observación de la Planificación estratégica

R = Correlación entre las variables

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1 – Competencias Gerenciales

Definición conceptual:

Según Shaikh, Bisschoff & Both (2017) refiere a la competitividad gerencial en base al conjunto de habilidades pertenecientes al directivo para la administrativa empresarial.

Definición operacional

Se midió la variable mediante el cuestionario de encuesta, formulando ítems de acuerdo a la escala Likert para poder medir la intensidad de respuesta en base a sus dimensiones liderazgo, gestión del cambio y habilidades de organización; conteniendo un total de 18 ítems. El cual se medirá en los niveles Alta, Media y Baja (Ver anexo 2)

Variable 2 – Planificación Estratégica

Definición conceptual

Según Olsen (2017), la planificación estratégica es el proceso de definir una estrategia a largo plazo y posteriormente, emplear los medios necesarios para lograr los objetivos, metas y resultados

Definición operacional

Se formularon los ítems de acuerdo a la escala Likert para poder medir la intensidad de respuesta en base a las dimensiones planificación, cumplimiento de resultados y asignación de gastos; conteniendo un total de 18 ítem. El cual se midió en tres niveles Buena, Regular y Mala. (Ver anexo 2)

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: Neill (2018), sostuvo que la población viene a ser vista como el conjunto de elementos ya sean personas u objetos que tengan rasgos en común óptimo para el interés de la investigación; de similar manera Bhatt (2020) sostuvo que la población puede ser una agrupación unidades o sujetos que están bajo la referencia de estudio; para la presente tesis la población estuvo integrada por 200 trabajadores entre administrativos y personal de salud, que pertenecen a los comités locales de Salud de Belén.

Criterios de Inclusión: Los trabajadores que aceptaron formar parte del desarrollo investigativo, personal administrativo que cuente con contrato laboral activo.

Criterios de Exclusión: Los trabajadores que no aceptaron formar parte del desarrollo investigativo, personal administrativo que no cuente con contrato laboral activo.

Muestra: De acuerdo a Neill (2018) la muestra es vista como el sub conjunto que es representante en la generalización de rasgos con su población, de similar modo **Taherdoost (2016)** indica que es un lista de los casos reales los cuales por voluntad permiten que sean estudiados en representación de la población; es ante ello que para interés de la presente tesis, la muestra estuvo constituida por 80 trabajadores entre administrativos y personal de salud, que pertenecen a los comités locales de Salud de Belén (Ver anexo 3).

Muestreo: Según Tacillo (2016), el muestreo viene a ser el procedimiento por el cual se delimita a la muestra para su aplicación de los instrumentos debidos y así adquirir la información requerida, bajo este procedimiento cabe resaltar que el grupo puede ser de personas, hechos u cosas representativas por sus características pertenecientes de la población, es por ello que para la presente investigación el muestreo fue probabilístico con fórmula estadística para poblaciones finitas, es decir, fueron seleccionados al azar quienes representarán a la población.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica: Según Tacillo (2016), “la encuesta es una técnica masiva en la obtención de información más rápida y menos laborioso a diferencia de la entrevista” (p.67); ante lo mencionado se puede argumentar que esta técnica permite en un mismo tiempo adquirir diversas informaciones para la misma muestra bajo los regimientos en lo que se establece, referido lo expuesto para interés de la presente investigación se optó por la encuesta.

Instrumento: De acuerdo a lo indicado por Valderrama (2018), el cuestionario es el instrumento referido como el medio físico en el cual se adjunta los datos puestos por el encuestado, idóneos para la presentación, análisis e interpretación de resultados, es ante ello que siendo el cuestionario instrumento de la encuestó, se optó por su asignación en la recolección de datos por cada una de las variables de estudio, para fines del cumplimiento de los objetivos , lo cual estuvo determinado

por la agrupación de 18 ítems adecuadamente planteados en conformidad con los indicadores de cada variable expuesta.

En la investigación se formuló un cuestionario por cada una de las variables de estudio, siendo en ambos basados en la escala Likert para poder medir la intensidad de respuesta. El primer instrumento, correspondiente a la competitividad gerencial, contendrá 18 ítems; los cuales estarán medidos en tres niveles: Alta, Media y Baja. Con respecto a la segunda variable, Planificación Estratégica, para su medición se dio apertura a la fabricación de 18 ítems de igual manera con los niveles de Buena, Regular y Mala. (Ver anexo 4)

Validez: Para la aplicación de los instrumentos fue fundamental realizar la validación y confiabilidad de cada uno de ellos. Con respecto a la validación se dispuso del juicio de expertos, los cuales emitieron su veredicto mediante su firma

Tabla 1
Relación de expertos

Nº	Nombre y Apellido	Especialidad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Juicio del Experto
1	Jimmy Homero, Ango Bedriñana	Gerencia en administración de salud	Si	si	si	Aplica
2	Ivyn Samuel, Dias Tello	Ciencia política y gobierno - gerencia en salud	Si	si	si	Aplica
3	Walter, Tueros Arroyo	Gestión en los servicios de la salud	Si	si	si	Aplica

Nota: Calificación de expertos (Ver Anexo 05)

Confiabilidad: Así pues, para la confiabilidad se realizó un aprueba piloto a 15 participantes con características similares a la muestra, para después abordar el medio estadístico del Alfa de Cronbach. Arrojando como resultado para los instrumentos de las variables competencias gerenciales y planificación estratégica ascienden a 0.956 y 0.983 respectivamente, indicando que existe una alta consistencia interna del instrumento, es decir, que cada uno de los ítems aporta al total del instrumento, además carece de contradicción entre ellas. (Ver Anexo 6).

3.5. Procedimientos

Tras la exposición antecesora referida a la esquematización de estudio, se continuó con la aplicación llevado a la práctica de los instrumentos en la muestra seleccionada, así pues, fue necesario para poder proceder con el estudio, presentar un documento que permita y otorgue el permiso para el desarrollo de la investigación en el centro de Salud de Belén, luego se procedió a aplicar el cuestionario en un tiempo aproximado de 10 a 15 minutos, uno a uno. Finalmente, tras la aplicación de los instrumentos, los datos se recogieron por las técnicas e instrumentos señalados, los cuales fueron codificados y tabulado en base a los objetivos planteados.

3.6. Método de análisis de datos

El análisis de datos se manifestó mediante dos niveles, el primero siendo el descriptivo por medio de tablas de frecuencias y figuras; para el segundo nivel estuvo establecido vía la estadística inferencias para fines de contraste hipótesis, con lo cual los softwares que permitieron este proceso y son el Excel y SPSS-V25.

3.7. Aspectos éticos

El desarrollo de la presente investigación se tuvo como base principal a los principios éticos; ante ello, Aragón (2015), indica la clasificación de estos:

A. Autonomía

Este principio manifiesta que los participantes, quienes fueron los encuestados para la investigación, debiendo estar completamente informados con respecto al porque se le está proponiendo la encuesta y ante ello sus implicancias, de tal manera que sean ellos quienes tengan capacidad de elección de aceptar o negarse al desarrollo investigativo de forma voluntaria, cabe añadirse que la información que brinden será de modalidad discreta, confidencial respetándose así su privacidad.

B. Beneficencia

El principal fin de realizarse el estudio, fue el aporte a la sociedad manifestado en la búsqueda del bienestar de los individuos que estén relacionados con la problemática, generando así la reducción casi en su totalidad de los posibles riesgos o eventos que puedan aparecer.

C. Justicia

La presente investigación se enfatizó en que los procesos de estudio sean de manera equitativa, respetándose los derechos primordiales de todos los individuos aceptantes para la investigación.

D. Reconocimiento justo de la autoría

Fue fundamental otorgar el crédito respectivo a los autores que brindan la información apropiada para el desarrollo de la presente investigación, por lo que se optó por no adueñarse y no validar la información que no sea perteneciente. Es así que las referencias de los autores correspondientes estuvieron basadas en la adecuada citación y elaboración de fuentes informativas a través del formato de la normativa APA.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

Burgos et. al. (2021) el método estadístico comprende una serie de pasos para obtener resultados fiables, como son: la recolección de datos, referente a la medición de las variables de estudio, acorde al diseño de investigación, recuento, que es sometido a revisión, clasificación y procesamiento en algún software estadístico; además se hace uso de tablas y figuras para una mejor presentación numérica de los hallazgos.

En la Tabla 2, se percibe que los resultados de opinión de los 80 trabajadores de los comités locales de salud de Belén, Ayacucho, indican que la variable Competencias Gerenciales está en un nivel Alto con un 12.5%, mientras que un 41% indica estar en un nivel Medio, y un 29% señala estar en el nivel Bajo. Asimismo, se evidencia los resultados de la dimensión liderazgo donde de los 80 trabajadores solo un 5% consideran estar en nivel Alto, un 48.8% indican estar en el nivel Medio, y el 46.3% restante asevera estar en el nivel Bajo. Asimismo, se percibe que, de los 80 trabajadores, con respecto a la dimensión habilidades de organización solo el 12.5% indica estar en el nivel Alto, mientras que un 51.3% señala estar en el nivel Medio, y el 36.3% indica estar en un nivel Bajo.

Tabla 2
Distribución de frecuencias de la variable Competencias gerenciales y dimensiones.

Nivel	V1. Competencias gerenciales		D1. Liderazgo		D2. Gestión del cambio		D3. Habilidades de organización	
	f	%	F	%	f	%	f	%
Baja	29	36,3	37	46,3	33	41,3	29	36,3
Media	41	51,3	39	48,8	35	43,8	41	51,3
Alta	10	12,5	4	5,0	12	15,0	10	12,5
Total	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0

Nota: Resultados según el cuestionario de encuesta.

En la Tabla 3, se percibe que los resultados de opinión de los 80 trabajadores de los comités Locales de Salud de Belén, Ayacucho, indican que la variable Planificación Estratégica es Buena para un 17.5%, mientras que para el 46.3% indicaron Regular, y el 36.3% señalan que es Inadecuada. Asimismo, se evidencia los resultados de la dimensión Planificación donde de los 80 trabajadores solo un 17.5% consideran como Buena, el 43.8% lo cataloga como Regular, y el 38.8% faltante indica que es Inadecuada. Asimismo, se percibe que, de los 80 trabajadores, con respecto a la dimensión Asignación de gastos solo el 20.0% indica que es Buena, mientras que el 42.5% indica que es Regular, y el 37.5% lo catalogó como Inadecuada.

Tabla 3
Distribución de frecuencias de la variable Planificación estratégica y dimensiones

Nivel	V2. Planificación estratégica		D1. Planificación		D2. Cumplimiento de resultados		D3. Asignación de gastos	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuada	29	36,3	31	38,8	34	42,5	30	37,5
Regular	37	46,3	35	43,8	31	38,8	34	42,5
Buena	14	17,5	14	17,5	15	18,8	16	20,0
Total	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0

Nota: Resultados según el cuestionario de encuesta.

4.2. Análisis inferencial

Se tomó en consideración la prueba de normalidad mostrado en Anexo 10, a un nivel de significancia del 5%, existió suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula para la variable competencias gerenciales y sus dimensiones: gestión del cambio, liderazgo y habilidades de organización. Por tanto, las variables se aproximaron a una distribución normal. Por otro lado, la variable planificación estratégica y sus dimensiones: planificación, cumplimientos de resultados y asignación de gastos no se aproximaron a una distribución normal. Por lo tanto, se empleó prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman.

Prueba de hipótesis general

En la Tabla 4 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que $p_valor = 0.000 < 0.01$, se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación altamente significativa entre las variables competencias gerenciales y planificación estratégica. Asimismo, el coeficiente rho $\rho = 0.815^{**}$ el cual determina que la relación es positiva muy buena.

Tabla 4

Prueba de correlación entre competencias gerenciales y planificación estratégica

			Planificación estratégica
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coeficiente de correlación	,815**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	80

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

Prueba de hipótesis específica 1

En la Tabla 5 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis específica 1 planteada. Se observa que $p_valor = 0.000 < 0.01$, se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación altamente significativa entre las dimensiones liderazgo y planificación. Asimismo, el coeficiente rho $\rho = 0.783^{**}$ el cual determina que la relación es positiva buena.

Tabla 5

Prueba de correlación entre el liderazgo y planificación financiera

			Planificación
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	,783**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	80

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

Prueba de hipótesis específica 2

En la Tabla 6 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis específica 2 planteada. Se observa que $p_valor = 0.000 < 0.01$, se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación altamente significativa entre las dimensiones gestión del cambio y cumplimiento de resultados. Asimismo, el coeficiente rho $\rho = 0.822^{**}$ el cual determina que la relación es positiva muy buena.

Tabla 6

Prueba de correlación entre la gestión del cambio y el cumplimiento de resultados

			Cumplimientos de resultados
Rho de Spearman	Gestión del cambio	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,822** 0,000 80

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

Prueba de hipótesis específica 3

En la Tabla 7 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis específica 3 planteada. Se observa que $p_valor = 0.000 < 0.01$, se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación altamente significativa entre las dimensiones habilidades de organización y asignación de gastos. Asimismo, el coeficiente rho $\rho = 0.802^{**}$ el cual determina que la relación es positiva muy buena.

Tabla 7

Prueba de correlación entre las habilidades de organización y la asignación de gastos

		Asignación de Gastos	
		Coeficiente de correlación	,802**
Rho de Spearman	Habilidades de organización	Sig. (bilateral)	0,000
		N	80

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

V. DISCUSIÓN

Tras la evidencia de los resultados, en esta parte se efectúa el contraste en conjunto con el contenido del marco teórico.

Acorde con lo antes expuesto, el objetivo general estuvo orientado a determinar el grado de relación entre competencias gerenciales y planificación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021; por medio del análisis inferencial se conoció que la variable competencias gerenciales se relaciona con la planificación estratégica en un 81.5%, con un p valor = 0.000 que al ser menor a 0.05 permitió aceptar la hipótesis planteada describiendo la relación alta entre las variables, por el nivel correlacional al que pertenece la presente investigación. Entonces, se puede deducir que si se mejoran las competencias gerenciales dará lugar a mejorar la planeación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021. Resulta importante indicar que este hallazgo se encontró coherente y similar con lo expuesto por Cárdenas (2016), quien concluyó su estudio indicando que las habilidades directivas se encuentran relacionadas con la planificación estratégica que se ejerce en una institución ($Rho = 0.881$); estos resultados son acordes al concepto establecido por Guth (2016) por medio de su teoría institucional busca explicar los procesos y las razones del comportamiento organizacional, así como el efecto de los patrones de comportamiento organizacional dentro de un contexto inter organizacional más amplio en la planificación, aseverando que este estudio de las instituciones organizacionales se produce en todos los campos de investigación en sociología, negocios y comunicación e informa sobre la comprensión de los profesionales de las relaciones públicas sobre la reputación y la legitimidad corporativas. Las instituciones se definen como patrones de comportamiento convencionales y estandarizados que se encuentran dentro y entre organizaciones y que dan significado al intercambio y el orden social. Estos patrones de comportamiento incluyen estándares, rutinas y normas organizacionales y de la industria, la teoría institucional sugiere que los comportamientos organizacionales se copian y reproducen, estableciendo normas que se dan por sentadas y, eventualmente, expectativas estandarizadas generalizadas de la práctica, así se puede comprender cómo es la adhesión en las instituciones, o las reglas de trabajo relativamente fijas y formales, confiere legitimidad a las organizaciones, permite a

los investigadores diferenciar conceptualmente las instituciones de la reputación de una organización, o su estado percibido; es así que ante lo referido se puede decir que por medio de la organización normativa es más fácil que los trabajadores puedan ceñirse al planeamiento estratégico, además de ello según Chursin y Tyulin (2019), aseveran que la competitividad es considerada como un concepto universal de niveles múltiples que refleja la productividad de productos, empresas, corporaciones, industrias e incluso de toda la economía en su conjunto. Al mismo tiempo, el único medio para ganar es la lucha del mercado o competitividad en el valor público, es adquirir los conocimientos, competencias y conocimientos más modernos desarrollos innovadores, siempre que se elija la estrategia adecuada para la gestión de la competitividad

A nivel descriptivo se conoció que, en la institución las competencias gerenciales son percibidas por el 51.3% de los trabajadores encuestados en un nivel medio, es decir, más de la mitad de los trabajadores considera que los gerentes tienen un nivel medio de competencias gerenciales, estos resultados son similares a los encontrados por Palomino (2018) donde tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables de planeamiento estratégico con la gestión de la calidad puestos en la institución Educativa Mercedes Indacochea Lozano del Distrito de Huacho, Provincia de Huaura-2016, aseverando que el 38.4% consideró que el planeamiento estratégico era deficiente debido a que en sus dimensiones también se presentaron deficiencias de manera similar que en las dimensiones estudiadas por la variable D1. Liderazgo (48.8%), D2. Gestión del cambio (43.8%) y D3. Habilidades de organización (53.1%); en cuanto al liderazgo, a un se debe mejorar en dirigir al personal a su cargo, trato al personal al momento de dirigir, manejo de motivación y fomento de la participación de los trabajadores. En el aspecto gestión del cambio, consideran que los gerentes casi nunca brindan una enseñanza adecuada en los nuevos procesos, falta de reconocimiento a los trabajadores que alcanzan logros, comprensibilidad en el proceso de adaptación a nuevos cambios. En el aspecto de habilidades de organización, consideran que los gerentes casi nunca manejan la predisposición de los trabajadores, cumplimiento de metas, falta de manejo de conflictos y clima laboral. Y con respecto a la planificación estratégica, es percibida por el 46.3% de los trabajadores encuestados en un nivel regular, es decir, casi la mitad de los trabajadores considera que la

planificación estratégica que realizan los gerentes es regular, caso opuesto ocurrió el trabajo presentado por Callata (2017) donde tuvo el objetivo de establecer la asociación entre las variables perfil gerencial y desempeño laboral de los jefes de enfermería en establecimientos de salud de la Red - Puno 2016, aseverando que del total de encuestados el 27.3% presentó competencia gerencial regular, debido a las deficiencias puestas en sus dimensiones; no obstante en las dimensiones propias de la variable se apreció los resultados que en D1. Planificación (43.8%), D2. Cumplimiento de resultados (42.5%) y D3. Asignación de gastos (42.5%). En cuanto a la planificación, aun se debe mejorar el establecimiento de objetivos, compromiso con el comité local, compromiso en la institución, implementaciones de acciones. En el aspecto de cumplimiento de resultados, falta de cumplimiento de metas en base a la misión y visión de la institución y falta de tomar importancia a las evidencias. En el aspecto de asignación de gastos, los trabajadores se encuentran en desacuerdo por la falta de priorización en el mantenimiento de las infraestructuras, equipamiento, la falta de transparencia en los gastos, control de gastos. Lo anterior se encontró un tanto similar a lo que indicó Cárdenas (2016), quien en su estudio indicó que el 32.61% de los encuestados catalogó que solo a veces se manifiestan las habilidades directivas, por otro lado, el 32.64% aseveraron que solo a veces se hace efectiva la planificación estratégica. Estos resultados tienen concordancia con lo expuesto por Olsen (2017) donde afirma que las empresas de éxito se caracterizan por tener un equipo directivo superior empoderado con autoridad delegada para implementar la estrategia y donde se desencadenan la ejecución identificadas y planificadas junto con las responsabilidades funcionales; las empresas menos exitosas en cambio son menos resilientes ya que su rasgo principal son las decisiones ejercidas en autocracia y centralismo por jerarquías, el autor a la vez afirma también, que para que la planificación tenga consistencia y desarrollo eficiente en su aplicación debe considerar los siguientes puntos; primero, reúna a un grupo diverso pero apropiado de personas para hacer su planificación equipo, segundo, dejar tiempo necesario para el pensamiento de planificación, tercero, obtenga el compromiso total de las personas clave de su organización, cuarto, permitir una discusión abierta y libre independientemente del puesto de cada persona dentro de la organizativa, cuarto, orientar la ejecución antes de comenzar; el plan debe tener la acción de ejecución

en la implementación, siendo así la conversión de estrategias en planes de acción, quinto, haga que su equipo sea viable, el plan debe ser articulado con las metas, en un entendimiento total para todos los integrantes, sexto, no generar planes rígidos e inflexibles, sexto, debe tener una constante evaluación y seguimiento de cómo se va ejecutando la estrategia implementada.

En cuanto al primer objetivo específico, que estuvo orientado a evidenciar en qué medida el liderazgo se relaciona con la planificación los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021. Al respecto, Olsen (2017) asevera que el liderazgo no solo se trata de tomar decisiones, sino más bien de guiar y ser capaz de ahorrarse la sensación de optimismo cuando se necesaria, siendo así que el líder brinde inspiración, comprensión, brindar moralidad y realismo; cabe añadirse que también el liderazgo en su naturaleza es un componente clave para el éxito de la organización sobre todo cuando se está en tiempo de crisis, es por ello que la acción de un buen líder puede salvar vidas; o por otra parte en contrariedad puede ocasionar resultados fatídicos para la organizativa. Asimismo, Bourgeois y Eisenhardt (citado por Olsen, 2017) afirman que las empresas de éxito se caracterizan por tener un equipo directivo superior empoderado con autoridad delegada para implementar la estrategia y donde se desencadenan la ejecución identificadas y planificadas junto con las responsabilidades funcionales; las empresas menos exitosas en cambio son menos resilientes ya que su rasgo principal son las decisiones ejercidas en autocracia y centralismo por jerarquías. Por medio de los resultados descriptivos se conoció que, el 48.8% de los trabajadores encuestados considera que el liderazgo se desarrolla en un nivel medio. Y los resultados inferenciales muestran que la dimensión liderazgo se relaciona significativamente con la planificación en un 78,3% contando con un p valor = 0.000 menor al valor de significancia (0.05). Dando lugar a aceptar la hipótesis planteada corroborando una relación alta entre las dimensiones. En ese sentido se puede acotar que, de efectuarse una mejora en el liderazgo es muy probable que también se mejore significativamente la planificación estratégica. Este resultado es acorde a lo referido por Horlings et. al., (2018) donde aseveran que el liderazgo es referido como un factor de desarrollo para cada lugar especialmente en planificación, donde las fuertes transformaciones a nivel gerencial por la creciente competitividad demanda más actos de liderazgo en las organizaciones.

Con respecto al segundo objetivo específico, que buscaba evidenciar en qué medida la gestión del cambio se relaciona con los cumplimientos de resultados los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021. Es preciso indicar que al referirse a la gestión de cambio, Shaikh et al. (2017) indica que viene a ser la habilidad de saber gestionar, mitigar, superar y hacer frente a la reacción que estén teniendo los trabajadores con respecto a las transiciones que acontece el cambio. En complemento a lo enunciado, Teczke et. al. (2017), sostuvieron que la gestión del cambio es actualmente una de las tecnologías de gestión empresarial más buscadas. A menudo, la gestión del cambio se considera la parte más difícil de un trabajo de gestión, que requiere una gran habilidad. Esto es particularmente relevante en el contexto de los negocios modernos, donde los cambios profundos y casi constantes se consideran en principio un factor muy importante para que una empresa se adapte a las demandas cambiantes del mercado y la situación económica global. Finalmente, en mención a Schmidt et. al. (2017) la gestión del cambio presenta a la vez factores que pueden utilizarse para estudiar la gestión de recortes los procesos de cambio y la implementación en las organizaciones en un contexto público: (1) contexto, (2) contenido, (3) proceso, (4) resultados y (5) liderazgo. Por medio de los resultados de carácter descriptivo se conoció que el 43.8% de los trabajadores considera que la gestión del cambio se efectúa en un nivel medio en los comités locales de Salud de Belén. Asimismo, a nivel inferencial, los resultados hallados demuestran que la dimensión gestión del cambio se relaciona con los cumplimientos de resultados en 82.2% contando con un p valor de $= 0.000 < 0.05$. Dando lugar a aceptar la hipótesis planteada corroborando una relación alta entre las dimensiones. Entonces se puede decir que de efectuar mejoras en la gestión del cambio es muy probable que también conlleve al mayor cumplimiento de los resultados.

Y finalmente, el último objetivo específico se encontró orientado a evidenciar en qué medida las habilidades de organización se relacionan con la asignación de gastos los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021. Es importante indicar que, al referirse a las habilidades de organización, Marzban et. al. (2021), indica que tienen como factor relevante la administración del tiempo permite a los gerentes hacer un mejor uso del tiempo y evitar el desperdicio de energía en una organización. Para administrar mejor el tiempo, tener la comprensión adecuada de

los métodos aplicados del tiempo la gestión es muy importante. Uno de los factores importantes en este contexto es la comprensión objetivos y mantenerlos actualizados. Si los gerentes quieren utilizar eficazmente el tiempo en el lugar de trabajo, debe tener una programación coordinada y regular, y deberían reaccionar contra la pérdida de tiempo; el primer paso para hacer esto es tener un mejor control sobre tiempo y cómo se gasta. Además, por medio de los resultados descriptivos se conoció que el 53.1% de los encuestados considera que las habilidades de organización se efectúan en nivel medio y el 42.5% considera que la asignación de gastos se desarrolla de manera regular. En cuanto a los resultados inferenciales, se demostró que la dimensión habilidades de organización se relacionan con la asignación de gastos con un 80.2% y un p valor = 0.000 < 0.05. Dando lugar a aceptar la hipótesis planteada comprobándose una relación alta entre las dimensiones. En ese sentido, se puede decir que, de efectuarse mejoras de las habilidades de organización, muy probablemente conllevará a que se desarrolle una mejor asignación de los gastos.

VI. CONCLUSIONES

Primero: De los resultados obtenidos se tiene que la variable competencias gerenciales se relacionan con la planificación estratégica en un 81,5%, con un p valor = 0.000 que al ser menor a 0.05 permitió aceptar la hipótesis planteada describiendo la relación alta entre las variables, por el nivel correlacional al que pertenece la presente investigación. Del que se puede deducir que si se mejoran las competencias gerenciales dará lugar a mejorar la planeación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.

Segunda: Los resultados obtenidos muestran que la dimensión liderazgo se relaciona significativamente con la planificación en un 78,3% contando con un p valor = 0.000 menor al valor de significancia (0.05). Dando lugar a aceptar la hipótesis planteada corroborando una relación alta entre las dimensiones.

Tercera: Los resultados hallados demuestran que la dimensión gestión del cambio se relaciona con los cumplimientos de resultados en 82,2% contando con un p valor de = 0.000 < 0.05. Dando lugar a aceptar la hipótesis planteada corroborando una relación alta entre las dimensiones.

Cuarta: Los resultados a los que se llegaron demuestran que la dimensión habilidades de organización se relacionan con la asignación de gastos con un 80,2% y un p valor = 0.000 < 0.05. Dando lugar a aceptar la hipótesis planteada comprobándose una relación alta entre las dimensiones.

VII. RECOMENDACIONES

A los trabajadores de los comités Locales de Salud de Belén, a que busquen mecanismos que les ayuden a afianzar y mejorar las competencias directivas que posee, ello con la intención de que mejoren su desempeño y la calidad de los servicios que brindan.

A los gerentes de los comités Locales de Salud de Belén, a que establezcan mejor y de manera más clara las rutas de desarrollo, y que estas se encuentren acordes con los objetivos institucionales.

A los gerentes de los comités Locales de Salud de Belén, a que delimiten mejor las responsabilidades de cada uno de los trabajadores, así como los objetivos y metas; ello con la intención de que se consigan mejores resultados a nivel institucional y se cumpla con lo que se proponen.

A los futuros investigadores, a que lleven a cabo temas de similar índole, a fin de que puedan evidenciar la problemática, deficiencias y dificultades; y así puedan contribuir a la mejora oportuna.

REFERENCIAS

- Aguirre de León, H. (2014). *Planeación estratégica y productividad laboral (Estudio realizado en Hotel del Campo, Quetzaltenango)*. Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzaltenango. Obtenido de <https://acortar.link/E0nRti>
- Aragón, L. (2015). La ética de la investigación científica (Con énfasis en las ciencias del movimiento humano) (versión original en español). *Revista de Ciencias del Ejercicio y la Salud*, 13(1), 1-29. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5296867>
- Aslan, M., & Pamukcu, A. (2017). Managerial Competencies and Impact on Management levels. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, VI(9), 1-15. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/dvpbd>
- Barasa, M. (2019). Organizational strategic planning, implementation and evaluation with analysis of challenges and benefits. *International Journal of Applied Research*, V(6), 27-32. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/pqxjsD>
- Bert, G., & Walker, R. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 810-819. Recuperado el 2021, de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/puar.13104>
- Bespayeva, & Bugubayeva. (2019). Evaluation of the effectiveness of Strategic Planning. *Хабаршы. Экономіка серіясы*, 310-320.
- Bhatt, K. (October de 2020). A Synopsis on Population and Sample: Quantitative Research. *Research Design and Sampling Strategy*, 1-7. Recuperado el 2021, de https://www.researchgate.net/publication/344723952_A_Synopsis_on_Population_and_Sample_Quantitative_Research
- Brelik, A., & Zuchowski, I. (2017). Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis. *Oeconomica*, CCCXXXIX(89), 15-28. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/njBN1g>
- Burgos, R., Arguelles, V., & Palacios, R. (2021). Etapas del método estadístico. *Ciencia Huasteca*, 9(17), 35-36. Obtenido de <https://acortar.link/kKC2by>
- Busu, M. (2018). Game Theory in Strategic Management-Dynamic. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, VI(4), 645-654. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/y9qlv>
- Callata, L. (2017). *Perfil Gerencial y Desempeño Laboral de Jefes de Enfermería en Establecimientos de Salud de la Red-Puno 2016*. Universidad Nacional de Altiplano, Puno. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/a0275>

- Cárdenas, V. (2016). *Las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en la Universidad Peruana los Andes Sede Ayacucho en el Año 2016*. Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/v6zcn>
- Chursin, A., & Tyulin, A. (2019). *Competence Management and Competitive Product Debelopment*. Moscow, Rusia : Springer. Recuperado el 2021 , de <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/62053/1/88..pdf>
- Díaz, J., Deza, M., & Moreno, K. (2020). Perú: Desafíos del Desarrollo en el post Covid-19. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 1- 36. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/1r4il>
- Dwiarso, U. (2021). The Role of Manager Compensation and Integrated Reporting. *economies*, IX(142), 1-12. Recuperado el 2021, de <https://ideas.repec.org/a/gam/jecomi/v9y2021i4p142-d649414.html>
- Eskilsson, T., Norlund, S., Lehti, A., & Wiklund, M. (2021). Enhanced Capacity to Act: Managers' Perspectives When Participating in a Dialogue-Based Workplace Intervention for Employee Return to Work. *Journal of Occupational Rehabilitation*, MMXXI(31), 263-274 . Recuperado el 2021 , de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10926-020-09914-x.pdf>
- Fanelli, S., Lanza, G., & Zangrandi, A. (2020). Managerial competences in public organisations: the healthcare professionals perspective. *BMC Health Services Research*, 1-9. Recuperado el 2021 , de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1186/s12913-020-05179-5.pdf>
- Flemming, P. (2014). A Review of Strategic Planning Models Developed Over The Past 50 Years, And Therir Effectiveness in Public Sector Organizations. *International Conference on Leadership, Management and Strategic Development*, I, 19-33. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/H9Fjhy>
- Goncalves, F. (2017). *Planificación estratégica como herramienta Gerencial del Docente del Aula*. Tesis de posgrado, Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación, Carabobo. Venezuela. Obtenido de <https://n9.cl/65k2o>
- Guth, K. (2016). Institutional Theory. *The Sage Encyclopédia of Corporate Reputation*, 359-361. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/31kbp>
- Gutiérrez, L. (2020). *Habilidades Gerenciales y Gestión Administrativa en los Equipos de Gestión Administrativas en los Equipos de Gestión de la Red de Salud Ventanilla, Callao,2019*. Universidad Nacional del Callao, Callao. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/af67k>
- Horlings, Roep, & Welbrock. (2018). The role of leadership in place-based development and building institutionalarrangements. *Local Economy*, XXXIII(3). Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/Z7M1T5>

- Howard, P. (2017). Development and validation of health service management competencies. *Journal of Health Organization and Management*, 1-21. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/sK35tO>
- Huamán, M. (2021). *Competencias gerenciales y desarrollo institucional en la municipalidad provincial de Vilcas Huamán de Ayacucho, 2020*. Universidad Cesar Vallejo, Lima. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/raepj>
- Husada, Z., & Siagian, H. (2020). The effects of strategic planning, purchasing strategy and strategic partnership on operational. *Uncertain Supply Chain Management*, 363-372. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/CSfWr3>
- Inter-American Development Bank. (2016). Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación: Hacia la Mejora Continua de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública. *Inter-American Development Bank*, 119. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/mohx>
- Jiménez, M. (2018). *Competencias Gerenciales relacionadas al Engagement de los Profesionales del Equipo Salud, Micro Red de Salud Zamacola, Arequipa 2018"*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/9zzrw>
- Kaufman, R. (2018). A Hierarchy of Planning: Where you Start Can Make a Difference. *Performance Improvement*, 37-40. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/GJ4I7j>
- Kokhanovskaya, Fatykhova, & Khachaturyan. (2019). Questions of the Estimation of Efficiency of Public. *Problems of Enterprise Development: Theory and Practice 2018, MMXIX(62)*, 2-4. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/qur3Us>
- Kools, M., & George, B. (Febrero de 2020). Debate: The learning organization—a key construct linking strategic planning and strategic management. *Public Money & Management, MCDLXVII(9302)*, 1-4. doi:<https://acortar.link/JdPLfz>
- Lacerenza, C., & Dana, J. (2017). Leadership Training Design, Delivery, and Implementation:. *American Psychological Association*, 1-35. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/gzvHPU>
- Marotti, A., & Wood, T. (2019). What is applied research anyway . *Revista de Gestao, XVI(4)*. Recuperado el 2021 , de https://www.researchgate.net/publication/337780309_What_is_applied_research_anyway
- Marzban, S., Jaber, H., & Nasrollahzade, K. a. (2021). Personal Skill and Organizational Skills; Time Management Among Managers of Zabol Medical Sciences University in 2015. *Evidence Based Health Policy, Management & Economics*, 1(2), 87 - 93. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/a9IGUT>

- Moroni, S., Rauws, W., & Cozzolino, S. (2019). Forms of self-organization: Urban complexity and planning implications. *Urban Analytics and City Science*, 1-15. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/IQ76Yc>
- Neill, D. y. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala, Ecuador: UTMACH. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/e40sh>
- Ñahui, L., Condori, M., Luna, R., Mengarda, M., Cardona, A., Stumpf, F., & Seigi, F. (2021). Peruvian Healthcare System : A Scoping Review. *Postgraduate Programme in Health Policies and Management*, 10. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/dnUcPS>
- Olsen, E. (2017). *Strategic Planning* (Second ed.). Republic of Turkey: Global Innovative. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/s8tyl>
- Palomino, J. (2018). *Planeamiento Estratégico y su Relación con la Gestión de la Calidad de la Institución Educativa Mercedes Indacochea Lozano del Distrito de Huach, Provincia de Huaura-2016*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/e4ned>
- Perneth, S. y. (2018). *Gestión Estratégica del Talento Humano en la Empresa Proveedora del Oriente*. Universidad de Cartagena, Cartagena. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/nh9ge>
- Rana, R., & Kirubi, M. (2019). Leadership Styles on Employee Performance of Coffee Trading. *Journal of Education and Practice*, X(19), 25-36. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/cEMtKQ>
- Robles, R., Serrano, H., Serrano, G., Gaibor, F., Armijo, G., & Fernández, A. (2017). Retos de la planificación estratégica en instituciones de Salud. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 36(3), 1- 6. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/ibi/v36n3/ibi18317.pdf>
- Sandra, Groeneveld, & Van de Walle, S. (2017). A change management perspective on public sector cutback management: towards a framework for analysis. *Public Management Review*, 1538–1555. Recuperado el 2021, de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2017.1296488>
- Shaikh, A., & Bisschoff, C. &. (2017). A comparative model analysis of managerial competence of business school educated managers. *Problems and Perspectives in Management*, XV(3), 128-146. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/qdaen>
- Siézar, R. (2019). *Análisis de las Fases de elaboración de un Plan Estratégico en el sector Público de Nicaragua periodo 2018-2023, Caso de estudio IPISA*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Managua. Recuperado el 2021, de <https://repositorio.unan.edu.ni/11020/1/19731.pdf>
- Strait, D. (2020). Definition of Leadershi. *ResearchGate*. Recuperado el 2021 , de https://www.researchgate.net/publication/340656122_What_is_Leadership

- Sulieman, A. (2018). Transformacion Liderazgo al Style y sus Relaciones Cadera con Cambio HombreAcuerdo. *VERSLAS: TEORIJA IR PRAKTIKA*, 17-24. Recuperado el 2021, de <https://acortar.link/39HA7T>
- Tacillo. (2016). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Perú: Universidad Jaime Bausate y el Meza. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/m25bf>
- Taherdoost, H. (January de 2016). Sampling Methods in Research Methodology; How to Choose a Sampling Technique for Research. *Research Methodology ; Method, Design & Tools*, V(2), 18-27. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/f5psv>
- Teczke, M., & Sanybayevna, R. y. (2017). Approaches and models for change management. *Jagiellonian Journal of Management*, III(3), 195-208. Recuperado el 2021, de <https://n9.cl/dfrsd>
- Valderrama, S. (2018). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica* (Segunda ed.). Lima: Editorial San Marcos.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Variables	Concepto	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable 1 - Competencias Gerenciales	Según Shaikh, Bisschoff & Both (2017) refiere a la competitividad gerencial en base al conjunto de habilidades pertenecientes al directivo para la administrativa empresarial	Se medirá la variable mediante el cuestionario de encuesta, formulando ítems de acuerdo a la escala Likert para poder medir la intensidad de respuesta en base a sus dimensiones liderazgo, gestión del cambio y habilidades de organización; conteniendo un total de 18 ítems.	Liderazgo	Dirigir
			Gestión del cambio	Manejo de la Motivación
				Fomento de la participación
				Introducción a los procesos de cambios
			Habilidades de organización	Establecimiento de retos
				Adaptación al cambio
				Administración del tiempo
				Administración de recursos humanos
				Administración de recursos materiales
Variable 2- Planificación Estratégica	Según Olsen (2017), la planificación estratégica es el proceso de definir una estrategia a largo plazo y posteriormente, emplear los medios necesarios para lograr los objetivos, metas y resultados	Se formularán los ítems de acuerdo a la escala Likert para poder medir la intensidad de respuesta en base a la las dimensiones planificación, cumplimiento de resultados y asignación de gastos; conteniendo un total de 18 ítems.	Planificación	Establecimiento de objetivos
				Compromiso
				Plan de acción
			Cumplimientos de resultados	Cumplimiento de metas
				Información de evidencia
			Asignación de Gastos	Priorización de necesidades
				Transparencia
			Control de gastos	

Anexo 2: Matriz de consistencia

TÍTULO: competencias gerenciales y planificación estratégica en los comités Locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	MÉTODO
<p>GENERAL</p> <p>¿En qué medida las competencias gerenciales se relacionan con la planificación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021?</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>¿En qué medida el liderazgo se relaciona con la planificación los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021?</p> <p>¿En qué medida la gestión del cambio se relaciona con los cumplimientos de resultados los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021?</p> <p>¿En qué medida las habilidades de organización se relacionan con la asignación de gastos los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021?</p>	<p>GENERAL</p> <p>Determinar el grado de relación entre competencias gerenciales y planificación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>Evidenciar en qué medida el liderazgo se relaciona con la planificación los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.</p> <p>Evidenciar en qué medida la gestión del cambio se relaciona con los cumplimientos de resultados los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.</p> <p>Evidenciar en qué medida las habilidades de organización se relacionan con la asignación de gastos los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.</p>	<p>GENERAL</p> <p>Las competencias gerenciales se relacionan con la planificación estratégica en los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>El liderazgo se relaciona con la planificación los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.</p> <p>La gestión del cambio se relaciona con los cumplimientos de resultados los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.</p> <p>Las habilidades de organización se relacionan con la asignación de gastos los comités locales de Salud de Belén, Ayacucho 2021.</p>	<p>Variable X1</p> <p>Competencias Gerenciales</p> <p>Dimensiones</p> <p>Liderazgo Gestión del cambio Habilidades de organización</p> <p>Variable X2</p> <p>Planificación Estratégica</p> <p>Dimensiones</p> <p>Planificación Cumplimientos de resultados Asignación de Gastos</p>	<p>Tipo de Investigación</p> <p>Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación</p> <p>Correlacional</p> <p>Diseño de Investigación</p> <p>No experimental Transversal</p> <p>Población</p> <p>200 trabajadores entre administrativos y personal de salud</p> <p>Muestra</p> <p>80 trabajadores entre administrativos y personal de salud.</p> <p>Muestreo: probabilístico.</p> <p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionarios</p>

Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de la Competencia Gerencial

Datos generales

Género: (...) Masculino (...) Femenino

Edad: _____

Tiempo de labor en la Institución (en meses): _____

Modalidad de trabajo (...) Nombrado (...) Contratado

Instrucciones

Marcar con un aspa (X) la respuesta que más se ajuste a su percepción o punto de opinión

Valor	1	2	3	4	5
Significado	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

X. Competitividad gerencial		Respuestas				
N°	D1. Liderazgo	1	2	3	4	5
1	¿Considera Ud. que la gerencia sabe dirigir a su personal a cargo?					
2	¿Considera Ud. que la gerencia tiene buen trato al momento de dirigir?					
3	¿Considera Ud. que el gerente maneja correctamente el manejo de motivación?					
4	¿Con que frecuencia siente que el gerente lo motiva en sus tareas?					
5	¿Con que frecuencia la gerencia fomenta la participación de los trabajadores?					
6	¿Considera Ud. que la gerencia toma en consideración la opinión de los trabajadores en la toma de decisiones?					
N°	D2. Gestión del cambio	1	2	3	4	5
7	¿Considera Ud. que recibe la enseñanza adecuada de los nuevos procesos de cambios por parte de la gerencia?					
8	¿Con que frecuencia recibe un buen trato cuando la gerencia le enseña los nuevos procesos de cambio?					
9	¿La gerencia con qué frecuencia promueve la creación de nuevos retos para su desarrollo profesional?					
10	¿La gerencia, con qué frecuencia reconoce a los trabajadores que alcanzan los nuevos retos?					
11	¿La gerencia tiene facilidad de adaptarse a los nuevos cambios?					
12	¿Con qué frecuencia la gerencia maneja la comprensibilidad en el proceso de adaptación al cambio?					
N°	D3. Habilidades de organización	1	2	3	4	5
13	¿Considera Ud. que en la gerencia se maneja bien la predisposición del tiempo con los trabajadores?					
14	¿Con qué frecuencia la gerencia cumple las metas en el tiempo establecido?					
15	¿Considera Ud. que quienes están en la gerencia tienen capacidad para manejar los conflictos internos de la Institución?					
16	¿Con que frecuencia la gerencia busca generar un adecuado clima laboral en la Institución?					
17	¿Considera Ud. que en la gerencia se hace un buen uso de los recursos materiales (maquinarias y equipamientos médicos)?					
18	¿Con que frecuencia se hace mantenimiento a los recursos materiales (maquinarias y equipamientos médicos) en este comité local de Salud?					

Cuestionario de la Planificación Estratégica

Datos generales

Género: (...) Masculino (...) Femenino

Edad: _____

Tiempo de labor en la Institución (en meses): _____

Modalidad de trabajo (...) Nombrado (...) Contratado

Instrucciones

Marcar con un aspa (X) la respuesta que más se ajuste a su percepción o punto de opinión

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Y: Planificación estratégica		Respuestas				
N°	D1. Planificación	1	2	3	4	5
1	¿Considera Ud. que el establecimiento de objetivos es realista de acuerdo a la misión en estos comités locales de salud?					
2	¿Está de acuerdo en que se logran con éxito los objetivos propuestos por la gerencia en estos comités locales de salud?					
3	¿Siente Ud. que las acciones gerenciales se comprometen con este comité local de Salud de Belén?					
4	¿Cuán frecuentemente dentro de las acciones gerenciales se incentivan el compromiso en la organización?					
5	¿Ud. Opina que el plan de acción es coherente con los objetivos que persigue estos comités locales de salud?					
6	¿Cree Ud. que el plan de acción se está logrando implementar con efectividad?					
7	¿Considera Ud. que existe un adecuado seguimiento en el plan de acción?					
8	¿Afirmaría Ud. que se hace el seguimiento al plan de acción frecuentemente?					
N°	D2. Cumplimiento de resultados	1	2	3	4	5
1	¿Considera Ud. que el cumplimiento de metas es acorde con la misión y visión de la Institución?					
2	¿Siente Ud. que el gerente exige que se cumplan las metas establecidas?					
3	¿Está de acuerdo que la gerencia hace buen uso de la información de evidencia?					
4	¿Considera Ud. Que en las acciones gerenciales se toman importancia a la información de evidencia?					
N°	D3. Asignación de Gastos	1	2	3	4	5
13	¿Con que frecuencia observa que la gerencia prioriza las necesidades de mantenimiento en la infraestructura de la Institución?					
14	¿Siente Ud. que la gerencia cumple con asignarle los equipamientos que usted necesita?					
15	¿Considera Ud. que la gerencia toma acciones en transparencia con la asignación de gastos en los comités locales de Salud de Belén?					
16	¿Cree Ud. que el gerente informa transparentemente los gastos que se designarán?					
17	¿Considera Ud. que existe un adecuado control de gastos en la Institución?					
18	¿Ud. Opina que en este comité local de Salud se gasta en totalidad lo presupuestado por el Estado?					

Anexo 4: Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra se realizó mediante la educación estadística para proporciones poblacionales, que al nivel de confianza del 95% y un margen de error aceptable del 0.05, aplicable a los 200 trabajadores de Comités Locales de Salud de Belén, resultó 132 de ellos como se muestra:

$$n = \frac{Z^2(p * q)}{E^2 + \frac{(Z^2(p * q))}{N}}$$

Dónde:

Z = 1.96 Se define según Nivel de confianza deseado

E = 0.05 error máximo Tolerable

p = 0.5 proporción de elementos que poseen características deseadas (éxito)

q = 0.5 proporción de elementos que no poseen características deseadas (fracaso)

N = 200 Número de la población

n = ¿? Número de la muestra

Reemplazando:

$$n = \frac{1.96^2(0.5 * 0.5)}{0.05^2 + \frac{(1.96^2(0.5 * 0.5))}{200}} n = 132$$

Por el poco el poco recurso en tiempo y personal para la aplicación de instrumentos en los tiempos establecidos por la Universidad, se realizó un ajuste estadístico a la muestra hallada, siendo la fórmula:

$$n' = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

Reemplazando:

$$n' = \frac{132}{1 + \frac{132}{200}} = 80$$

N = 200

n = 132

n' = ¿? (Muestra ajustada)

n' ajustado = 80

Por lo tanto, la muestra para el presente estudio será de 80 trabajadores entre personal administrativo y de salud de Comités Locales de Salud de Belén, Ayacucho.

Anexo 5: Validez de instrumento (juicio de expertos)



Carta de presentación

Señor: Jimmy Homero Ango Bedriñana

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Es muy grato dirigirme a usted para expresarle saludos cordiales y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de Maestría en Gestión de Servicios de Salud de la Universidad César Vallejo, en la sede lima Norte, promoción 2021-II, y siendo requisito la validación de los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación, gracias a la cual optaré el grado académico de Maestro/a.

El título de mi proyecto de investigación es "Competencia Gerencial y Planificación Estratégica en los comités locales de salud de Belén, Ayacucho 2021", siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión pública e investigación científica.

El expediente de validación, adjunto al presente, contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente,

Nohely Gutiérrez Paiva

DNI 44291397

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las competencias gerenciales

Dimensiones/Ítems		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Dimensión 1: Liderazgo								
1	¿Considera Ud. que la gerencia sabe dirigir a su personal a cargo?	X		X		X		
2	¿Considera Ud. que la gerencia tiene buen trato al momento de dirigir?	X		X		X		
3	¿Considera Ud. que el gerente maneja correctamente el manejo de motivación?	X		X		X		
4	¿Con que frecuencia siente que el gerente lo motiva en sus tareas?	X		X		X		
5	¿Con que frecuencia la gerencia fomenta la participación de los trabajadores?	X		X		X		
6	¿Considera Ud. que la gerencia toma en consideración la opinión de los trabajadores en la toma de decisiones?	X		X		X		
Dimensión 2: Gestión del Cambio		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
7	¿Considera Ud. que recibe la enseñanza adecuada de los nuevos procesos de cambios por parte de la gerencia?	X		X		X		
8	¿Con que frecuencia recibe un buen trato cuando la gerencia le enseña los nuevos procesos de cambio?	X		X		X		
9	¿La gerencia con qué frecuencia promueve la creación de nuevos retos para su desarrollo profesional?	X		X		X		
10	¿La gerencia, con qué frecuencia reconoce a los trabajadores que alcanzan los nuevos retos?	X		X		X		
11	¿La gerencia tiene facilidad de adaptarse a los nuevos cambios?	X		X		X		
12	¿Con qué frecuencia la gerencia maneja la comprensibilidad en el proceso de adaptación al cambio?							
Dimensión 3: Habilidades de Organización		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
13	¿Considera Ud. que en la gerencia se maneja bien la predisposición del tiempo con los trabajadores?	X		X		X		

14	¿Siente Ud. que la gerencia cumple con asignarle los equipamientos que usted necesita?	X		X		X	
15	¿Considera Ud. que la gerencia toma acciones en transparencia con la asignación de gastos en los comités locales de Salud de Belén?	X		X		X	
16	¿Cree Ud. que el gerente informa transparentemente los gastos que se designarán?	X		X		X	
17	¿Considera Ud. que existe un adecuado control de gastos en la Institución?	X		X		X	
18	¿Ud. Opina que en este comité local de Salud se gasta en totalidad lo presupuestado por el Estado?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg. MAESTRO ANGO BEDRINANA, JIMMY HOMERO

DNI: 10 66 40 12

Especialidad del validador: Mg. GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD

Ayacucho, 08 de octubre del 2021.

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.



MED. JIMMY H. ANGO BEDRINANA
COORDINADOR SERVICIO COVID19

Firma del experto informante

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Planificación Estratégica

Dimensiones/Ítems		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No	
Dimensión 1: Planificación								
1	¿Considera Ud. que el establecimiento de objetivos es realista de acuerdo a la misión en estos comités locales de salud?							
2	¿Está de acuerdo en que se logran con éxito los objetivos propuestos por la gerencia en estos comités locales de salud?	X		X		X		
3	¿Siente Ud. que las acciones gerenciales se compromete con este comité local de Salud de Belén?	X		X		X		
4	¿Cuán frecuentemente dentro de las acciones gerenciales se incentivan el compromiso en la organización?	X		X		X		
5	¿Ud. Opina que el plan de acción es coherente con los objetivos que persigue estos comités locales de salud?	X		X		X		
6	¿Cree Ud. que el plan de acción se está logrando implementar con efectividad?	X		X		X		
7	¿Considera Ud. que existe un adecuado seguimiento en el plan de acción?	X		X		X		
8	¿Afirmaría Ud. que se hace el seguimiento al plan de acción frecuentemente?	X		X		X		
Dimensión 2: Cumplimiento de Resultados		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
9	¿Considera Ud. que el cumplimiento de metas es acorde con la misión y visión de la Institución?	X		X		X		
10	¿Siente Ud. que el gerente exige que se cumplan las metas establecidas?	X		X		X		
11	¿Está de acuerdo que la gerencia hace buen uso de la información de evidencia?	X		X		X		
12	¿Considera Ud. Que en las acciones gerenciales se toman importancia a la información de evidencia?	X		X		X		
Dimensión 3: Asignación de Gastos		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
13	¿Con que frecuencia observa que la gerencia prioriza las necesidades de mantenimiento en la infraestructura de la Institución?	X		X		X		

14	¿Con qué frecuencia la gerencia cumple las metas en el tiempo establecido?	X		X		X	
15	¿Considera Ud. que quienes están en la gerencia tienen capacidad para manejar los conflictos internos de la Institución?	X		X		X	
16	¿Con que frecuencia la gerencia busca generar un adecuado clima laboral en la Institución?	X		X		X	
17	¿Considera Ud. que en la gerencia se hace un buen uso de los recursos materiales (maquinarias y equipamientos médicos)?	X		✓		X	
18	¿Con que frecuencia se hace mantenimiento a los recursos materiales (maquinarias y equipamientos médicos) en este comité local de Salud?	X		✓		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg. Maestro ANGO Bedriñana, Jimmy Howero

DNI: 10664012

Especialidad del validador: Mg. GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD

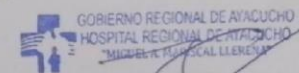
¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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.

Ayacucho, 08 de octubre del 2021.



MED. JIMMY H. ANGO BEDRIÑANA
COORDINADOR SERVICIO COVID-19

Firma del experto informante

Carta de presentación

Señor: Elvyn Samuel Díaz Tello

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Es muy grato dirigirme a usted para expresarle saludos cordiales y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de Maestría en Gestión de Servicios de Salud de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte , promoción 2021-II, y siendo requisito la validación de los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación, gracias a la cual optaré el grado académico de Maestro/a.

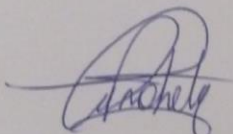
El título de mi proyecto de investigación es "Competencia Gerencial y Planificación Estratégica en los comités locales de salud de Belén, Ayacucho 2021", siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión pública e investigación científica.

El expediente de validación, adjunto al presente, contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente,



Nohely Gutiérrez Paiva

DNI 44291397

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las competencias gerenciales

Dimensiones/Ítems		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
Dimensión 1: Liderazgo								
1	¿Considera Ud. que la gerencia sabe dirigir a su personal a cargo?	✓		✓		✓		
2	¿Considera Ud. que la gerencia tiene buen trato al momento de dirigir?	✓		✓		✓		
3	¿Considera Ud. que el gerente maneja correctamente el manejo de motivación?	✓		✓		✓		
4	¿Con que frecuencia siente que el gerente lo motiva en sus tareas?	✓		✓		✓		
5	¿Con que frecuencia la gerencia fomenta la participación de los trabajadores?	✓		✓		✓		
6	¿Considera Ud. que la gerencia toma en consideración la opinión de los trabajadores en la toma de decisiones?	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Gestión del cambio								
7	¿Considera Ud. que recibe la enseñanza adecuada de los nuevos proceso de cambios por parte de la gerencia?	✓		✓		✓		
8	¿Con que frecuencia recibe un buen trato cuando la gerencia le enseña los nuevos procesos de cambio?	✓		✓		✓		
9	¿La gerencia con qué frecuencia promueve la creación de nuevos retos para su desarrollo profesional?	✓		✓		✓		
10	¿La gerencia, con qué frecuencia reconoce a los trabajadores que alcanzan los nuevos retos?	✓		✓		✓		
11	¿La gerencia tiene facilidad de adaptarse a los nuevos cambios?	✓		✓		✓		
12	¿Con qué frecuencia la gerencia maneja la comprensibilidad en el proceso de adaptación al cambio?	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Habilidades de organización								
13	¿Considera Ud. que en la gerencia se maneja bien la predisposición del tiempo con los trabajadores?	✓		✓		✓		

14	¿Con qué frecuencia la gerencia cumple las metas en el tiempo establecido?	✓		✗		✓	
15	¿Considera Ud. que quienes están en la gerencia tienen capacidad para manejar los conflictos internos de la Institución?	✗		✗		✓	
16	¿Con qué frecuencia la gerencia busca generar un adecuado clima laboral en la Institución?	✗		✓		✓	
17	¿Considera Ud. que en la gerencia se hace un buen uso de los recursos materiales (maquinarias y equipamientos médicos)?	✓		✓		✓	
18	¿Con qué frecuencia se hace mantenimiento a los recursos materiales (maquinarias y equipamientos médicos) en este comité local de Salud?	✗		✗		✗	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg. Maestro DIAZ TELLO, ELVYN SAMUEL

DNI: 41143356

Especialidad del validador: Mg. Ciencia Política y Gobierno - Gerencia en Salud

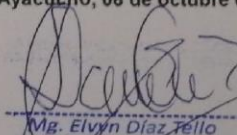
¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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.

Ayacucho, 08 de octubre del 2021.



Mg. Elyvn Díaz Tello

Firma del experto informante

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Planificación Estratégica

Dimensiones/Ítems		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
Dimensión 1: Planificación		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
1	¿Considera Ud. que el establecimiento de objetivos es realista de acuerdo a la misión en estos comités locales de salud?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	¿Está de acuerdo en que se logran con éxito los objetivos propuestos por la gerencia en estos comités locales de salud?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	¿Siente Ud. que las acciones gerenciales se compromete con este comité local de Salud de Belén?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	¿Cuán frecuentemente dentro de las acciones gerenciales se incentivan el compromiso en la organización?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	¿Ud. Opina que el plan de acción es coherente con los objetivos que persigue estos comités locales de salud?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	¿Cree Ud. que el plan de acción se está logrando implementar con efectividad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	¿Considera Ud. que existe un adecuado seguimiento en el plan de acción?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	¿Afirmaría Ud. que se hace el seguimiento al plan de acción frecuentemente?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
Dimensión 2: Cumplimiento de resultados		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
9	¿Considera Ud. que el cumplimiento de metas es acorde con la misión y visión de la Institución?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
10	¿Siente Ud. que el gerente exige que se cumplan las metas establecidas?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
11	¿Está de acuerdo que la gerencia hace buen uso de la información de evidencia?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	¿Considera Ud. Que en las acciones gerenciales se toman importancia a la información de evidencia?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
Dimensión 3: Asignación de gastos		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
13	¿Con que frecuencia observa que la gerencia prioriza las necesidades de mantenimiento en la infraestructura de la Institución?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

14	¿Siente Ud. que la gerencia cumple con asignarle los equipamientos que usted necesita?	X		X		X	
15	¿Considera Ud. que la gerencia toma acciones en transparencia con la asignación de gastos en los comités locales de Salud de Belén?	X		X		X	
16	¿Cree Ud. que el gerente informa transparentemente los gastos que se designarán?	X		X		X	
17	¿Considera Ud. que existe un adecuado control de gastos en la Institución?	X		X		X	
18	¿Ud. Opina que en este comité local de Salud se gasta en totalidad lo presupuestado por el Estado?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg. MAESTRO DIAZ Tello, ELVYN SAMUEL

DNI: 41143356

Especialidad del validador: Mg. Ciencia Política y Gobierno - GERENCIA EN SALUD

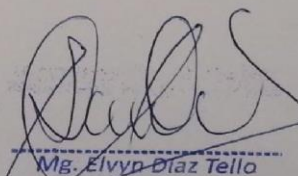
Ayacucho, 08 de octubre del 2021.

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.



Mg. Elvyn Díaz Tello

Firma del experto informante

Carta de presentación

Señor: Walter Tueros Arroyo

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Es muy grato dirigirme a usted para expresarle saludos cordiales y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de Maestría en Gestión de Servicios de Salud de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2021-II, y siendo requisito la validación de los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación, gracias a la cual optaré el grado académico de Maestro/a.

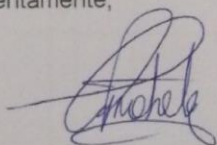
El título de mi proyecto de investigación es "Competencia Gerencial y Planificación Estratégica en los comités locales de salud de Belén, Ayacucho 2021", siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión pública e investigación científica.

El expediente de validación, adjunto al presente, contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente,



Nohely Gutiérrez Paiva

DNI 44291397

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las competencias gerenciales

Dimensiones/Items		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No	
Dimensión 1: Liderazgo								
1	¿Considera Ud. que la gerencia sabe dirigir a su personal a cargo?	X		X		X		
2	¿Considera Ud. que la gerencia tiene buen trato al momento de dirigir?	X		X		X		
3	¿Considera Ud. que el gerente maneja correctamente el manejo de motivación?	X		X		X		
4	¿Con que frecuencia siente que el gerente lo motiva en sus tareas?	X		X		X		
5	¿Con que frecuencia la gerencia fomenta la participación de los trabajadores?	X		X		X		
6	¿Considera Ud. que la gerencia toma en consideración la opinión de los trabajadores en la toma de decisiones?	X		X		X		
Dimensión 2: Gestión del cambio		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
7	¿Considera Ud. que recibe la enseñanza adecuada de los nuevos proceso de cambios por parte de la gerencia?	X		X		X		
8	¿Con que frecuencia recibe un buen trato cuando la gerencia le enseña los nuevos procesos de cambio?	X		X		X		
9	¿La gerencia con qué frecuencia promueve la creación de nuevos retos para su desarrollo profesional?	X		X		X		
10	¿La gerencia, con qué frecuencia reconoce a los trabajadores que alcanzan los nuevos retos?	X		X		X		
11	¿La gerencia tiene facilidad de adaptarse a los nuevos cambios?	X		X		X		
12	¿Con qué frecuencia la gerencia maneja la comprensibilidad en el proceso de adaptación al cambio?	X		X		X		
Dimensión 3: Habilidades de organización		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
13	¿Considera Ud. que en la gerencia se maneja bien la predisposición del tiempo con los trabajadores?	X		X		X		

14	¿Con qué frecuencia la gerencia cumple las metas en el tiempo establecido?							
15	¿Considera Ud. que quienes están en la gerencia tienen capacidad para manejar los conflictos internos de la Institución?							
16	¿Con qué frecuencia la gerencia busca generar un adecuado clima laboral en la Institución?							
17	¿Considera Ud. que en la gerencia se hace un buen uso de los recursos materiales (maquinarias y equipamientos médicos)?							
18	¿Con qué frecuencia se hace mantenimiento a los recursos materiales (maquinarias y equipamientos médicos) en este comité local de Salud?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg. MAESTRO FUEROS ARROYO WALTER.

DNI: 2394 3179

Especialidad del validador: Mg. Gestión en los servicios de la Salud.

Ayacucho, 08 de octubre del 2021.

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

[Firma manuscrita]
Firma del Experto Informante

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Planificación Estratégica

Dimensiones/Ítems		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Dimensión 1: Planificación								
1	¿Considera Ud. que el establecimiento de objetivos es realista de acuerdo a la misión en estos comités locales de salud?	X		X		X		
2	¿Está de acuerdo en que se logran con éxito los objetivos propuestos por la gerencia en estos comités locales de salud?	X		X		X		
3	¿Siente Ud. que las acciones gerenciales se compromete con este comité local de Salud de Belén?	X		X		X		
4	¿Cuán frecuentemente dentro de las acciones gerenciales se incentivan el compromiso en la organización?	X		X		X		
5	¿Ud. Opina que el plan de acción es coherente con los objetivos que persigue estos comités locales de salud?	X		X		X		
6	¿Cree Ud. que el plan de acción se está logrando implementar con efectividad?	X		X		X		
7	¿Considera Ud. que existe un adecuado seguimiento en el plan de acción?	X		X		X		
8	¿Afirmaría Ud. que se hace el seguimiento al plan de acción frecuentemente?	X		X		X		
Dimensión 2: Cumplimiento de resultados		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
9	¿Considera Ud. que el cumplimiento de metas es acorde con la misión y visión de la Institución?	X		X		X		
10	¿Siente Ud. que el gerente exige que se cumplan las metas establecidas?	X		X		X		
11	¿Está de acuerdo que la gerencia hace buen uso de la información de evidencia?	X		X		X		
12	¿Considera Ud. Que en las acciones gerenciales se toman importancia a la información de evidencia?	X		X		X		
Dimensión 3: Asignación de gastos		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	

14	¿Siente Ud. que la gerencia cumple con asignarle los equipamientos que usted necesita?								
15	¿Considera Ud. que la gerencia toma acciones en transparencia con la asignación de gastos en los comités locales de Salud de Belén?								
16	¿Cree Ud. que el gerente informa transparentemente los gastos que se designarán?								
17	¿Considera Ud. que existe un adecuado control de gastos en la Institución?								
18	¿Ud. Opina que en este comité local de Salud se gasta en totalidad lo presupuestado por el Estado?								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg. MAESTRO FUEROS ARROYO WALTER.

DNI: 23943179

Especialidad del validador: Mg. Gestión en los servicios de la salud

Ayacucho, 08 de octubre del 2021.

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

[Firma manuscrita]
 AL FONDO DE INVESTIGACIONES
 Y DESARROLLO TECNOLÓGICO
 FUNDACIÓN DEL EXPERTO INFORMÁTICO

Anexo 6: Confiabilidad de instrumentos

Variable 1: X – Competitividad gerencial

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,956	18

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
V1preg1	52,33	231,667	,313	,958
V1preg2	51,93	237,067	,028	,961
V1preg3	50,93	213,352	,787	,953
V1preg4	50,93	203,067	,876	,951
V1preg5	51,20	210,314	,762	,953
V1preg6	50,67	208,095	,837	,952
V1preg7	50,80	205,600	,871	,951
V1preg8	50,87	207,124	,931	,950
V1preg9	51,00	201,286	,898	,951
V1preg10	51,00	207,571	,838	,952
V1preg11	50,73	215,210	,702	,954
V1preg12	50,73	198,352	,886	,951
V1preg13	50,87	207,552	,864	,951
V1preg14	51,00	214,571	,760	,953
V1preg15	51,07	207,210	,865	,951
V1preg16	52,33	230,381	,480	,957
V1preg17	52,27	238,781	-,051	,962
V1preg18	50,73	196,638	,899	,951

Variable 2 Planeación estratégica

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,983	18

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
V2preg1	54,93	464,067	,803	,983
V2preg2	55,00	458,714	,880	,982
V2preg3	55,20	461,743	,778	,983
V2preg4	54,67	449,381	,929	,982
V2preg5	54,80	454,457	,885	,982
V2preg6	54,93	462,210	,837	,983
V2preg7	54,67	456,810	,902	,982
V2preg8	54,73	447,352	,906	,982
V2preg9	54,73	451,352	,900	,982
V2preg10	54,80	452,314	,890	,982
V2preg11	54,67	460,238	,840	,983
V2preg12	54,60	455,257	,928	,982
V2preg13	54,93	457,638	,850	,983
V2preg14	54,87	451,552	,880	,982
V2preg15	54,87	457,124	,882	,982
V2preg16	54,87	458,981	,848	,983
V2preg17	54,80	446,314	,929	,982
V2preg18	55,07	463,352	,777	,983

Anexo 7: Autorización de la aplicación del instrumento firmado por la r. autoridad



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 28 de octubre de 2021

Carta P. 705-2021-UCV-EPG-SP

OBSTETRIZ
MIRIAN GUTIERREZ VIVANCO
GERENTE
CENTRO DE SALUD BELEN-AYACUCHO



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **GUTIERREZ PAIVA, NOHELY**; identificado(a) con DNI/CE N° 44291397 y código de matrícula N° 7002540036; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD en modalidad semipresencial del semestre 2021-II quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

COMPETENCIAS GERENCIALES Y PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LOS COMITES LOCALES DE SALUD DE BELEN, AYACUCHO 2021

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

Ruth Angélica Chicana Becerra
Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales
Universidad César Vallejo

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Anexo 8: consentimiento informativo

Consentimiento informado

El propósito de esta ficha de consentimiento es dar a los participantes de esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol de participante.

La presente investigación es conducida por NOHEY GUTIERREZ PAIVA estudiante de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo de esta investigación es DETERMINAR EL GRADO DE RELACIÓN ENTRE COMPETENCIAS GERENCIALES Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS COMITÉS LOCALES DE SALUD DE BELÉN, AYACUCHO 2021.

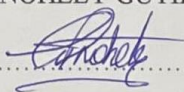
Si Ud. Accede a participar de este estudio se le pedirá responde un/ unos cuestionarios de 18 ítems para cada variable Esto tomará aproximadamente 10 A 15 minutos de su tiempo. La participación de este estudio estrictamente voluntarias. La información que se recoja será estrictamente confidencial siendo codificados mediante un número de identificación por lo que serán de forma anónima, por último, solo será utilizada para los propósitos de esta investigación. Una vez transcritas las respuestas los cuestionarios se destruirá. Si tiene alguna duda de la investigación puede hacer las preguntas que requiera en cualquier momento durante su participación. Igualmente puede dejar de responder el cuestionario sin que esto le perjudique.

De tener preguntas sobre su participación en este estudio puede contactar a Nohely Gutierrez Paiva al teléfono 998857081 correo electrónico nohelygpaiva@gmail.com

Agradecida desde ya para su valioso aporte.

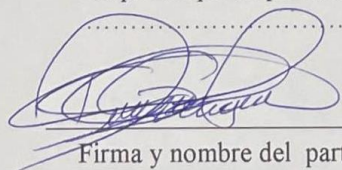
Atentamente

Nombre del autor NOHELY GUTIERREZ PAIVA

Firma del autor.....

Yo acepto realizar la encuesta preciso haber sido informado/a respecto al propósito del estudio y sobre los aspectos relacionados con la investigación

Acepto mi participación en la investigación científica referida


Firma y nombre del participante

Carla Denis Ecos Bondezi

Anexo 9: Base de datos de las variables

COMPETENCIA GERENCIAL																	
LIDERAZGO						GESTION DE CAMBIO						HABILIDADES DE ORGANIZACIÓN					
PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12	PRG.13	PRG.14	PRG.15	PRG.16	PRG.17	PRG.18
1	3	2	4	2	1	2	3	2	3	4	3	4	3	2	3	2	2
1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2
2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3
2	4	5	5	5	2	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5
3	3	4	4	4	2	2	2	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2
1	5	5	4	5	1	3	4	4	5	3	5	4	5	4	5	2	5
1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2
3	4	3	4	4	1	4	3	4	5	5	3	4	5	4	5	2	3
2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2
1	2	3	3	3	3	2	4	4	2	4	4	3	3	4	3	1	4
1	4	4	4	3	1	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	2	2
2	5	5	5	5	2	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	2	5
1	4	4	4	4	1	3	3	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3
2	3	2	2	3	2	2	4	3	3	3	2	3	4	3	3	1	2
3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	3
3	2	3	2	2	2	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	2	2
2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2
1	4	3	4	4	2	4	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3
2	4	4	4	3	2	4	3	3	3	5	5	4	4	5	5	3	3
3	4	4	4	4	1	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	2	5
3	2	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	2	2	1	4
2	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4
3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2
2	5	4	5	5	3	5	5	3	3	5	4	5	5	5	4	2	4
1	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
2	5	3	5	5	2	4	5	3	4	4	4	5	4	3	4	2	3
2	2	1	2	2	3	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2
3	3	5	4	5	1	5	4	5	5	5	5	3	5	4	3	2	5
2	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	2	3

2	4	4	4	3	2	4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	2	4
2	2	2	3	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	4	3	4	5	2	4	3	3	4	3	4	3	3	5	3	2	3
2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2
2	5	5	4	5	2	5	3	5	3	5	4	5	4	3	5	2	4
1	4	4	4	5	2	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5
2	3	3	4	4	2	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4
2	3	3	3	3	1	3	3	5	3	3	3	2	3	4	4	3	4
2	4	3	3	3	3	4	4	2	2	4	2	4	4	3	3	2	4
2	3	4	4	4	2	4	3	3	4	3	5	4	3	2	4	2	4
3	4	4	4	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3
2	2	2	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4
2	3	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3
2	2	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	1	3
2	4	3	3	3	1	4	3	2	3	2	3	2	2	4	3	2	3
2	1	1	2	2	3	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1
1	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2
2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2
2	2	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2
2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	3	2	1	2	2	3
1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2
2	3	2	4	4	2	4	3	3	2	2	3	2	3	3	4	2	4
3	4	3	4	4	2	3	4	4	2	4	3	4	3	5	3	2	4
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2
2	3	2	2	4	3	4	2	4	3	4	3	2	3	4	3	2	3
2	5	3	3	4	3	4	3	5	4	3	2	3	3	4	2	2	3

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2
3	3	3	3	4	2	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	1	5
3	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	1
2	2	3	4	3	1	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3
1	4	3	4	4	1	3	3	2	4	4	3	3	2	3	2	2	3
2	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4
3	2	3	2	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4
2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1
2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2
1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3
2	3	3	4	4	1	2	3	4	4	3	2	4	3	3	3	1	3
3	2	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2
2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3
1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1
1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1

PLANEACION ESTRATÉGICA																	
PLANIFICACION								CUMPL. D RESULTAD				ASIGNACION DE GASTO					
PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12	PRG.13	PRG.14	PRG.15	PRG.16	PRG.17	PRG.18
2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3
1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1
4	3	5	5	4	5	4	3	5	5	3	3	4	4	5	4	5	5
5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
3	5	3	5	4	5	5	3	3	4	3	5	3	4	5	4	3	5
5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	3
2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	5	5	5	5	5	3	5	3	4	5	4	4	3	5	4	5
2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2

4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3
4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3
4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	5	5	3	3	5	3	4	3
3	3	4	2	2	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2
3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	2	2	3
1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1
4	4	4	3	3	3	4	2	4	2	3	4	3	3	2	3	3	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	3	5	4	3	3	3	3	5	5	4	3	3	3	4	3	4	3
3	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	3	5	5	3	5
4	3	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3
2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3
3	3	2	4	4	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	2	3	2
5	3	4	5	5	4	3	5	4	4	3	5	3	3	5	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2
4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5
1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4
2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	3	5	4	4	5	5	5
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2
2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3
4	2	2	4	4	4	3	3	3	3	2	4	2	3	2	4	3	3
4	5	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
5	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5
3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	3	3	2	4
3	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	5	4	3	4	3	4
3	4	3	4	5	2	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	4	4
2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	3	4	3	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4
3	3	4	4	2	4	3	5	3	2	3	5	5	4	3	3	2	4
3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4
2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3

2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3
2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1
1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2
1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2
4	2	2	4	3	2	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	2
2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2
1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1
2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2
1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
3	4	3	4	4	3	2	3	2	4	4	2	3	3	3	3	4	3
1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1
3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3
4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	4	4	2	4	3	4
1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2
2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2
2	2	2	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3
2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2
2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2
3	2	4	2	3	4	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3
3	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1
4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4
3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	2	4

Anexo 10: Prueba de normalidad

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Competencias gerenciales	0,078	80	,200*
Liderazgo	0,093	80	0,085
Gestión del cambio	0,086	80	,200*
Habilidades de organización	0,079	80	,200*
Planificación estratégica	0,106	80	0,027
Planificación	0,107	80	0,025
Cumplimientos de resultados	0,119	80	0,007
Asignación de Gastos	0,100	80	0,045

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

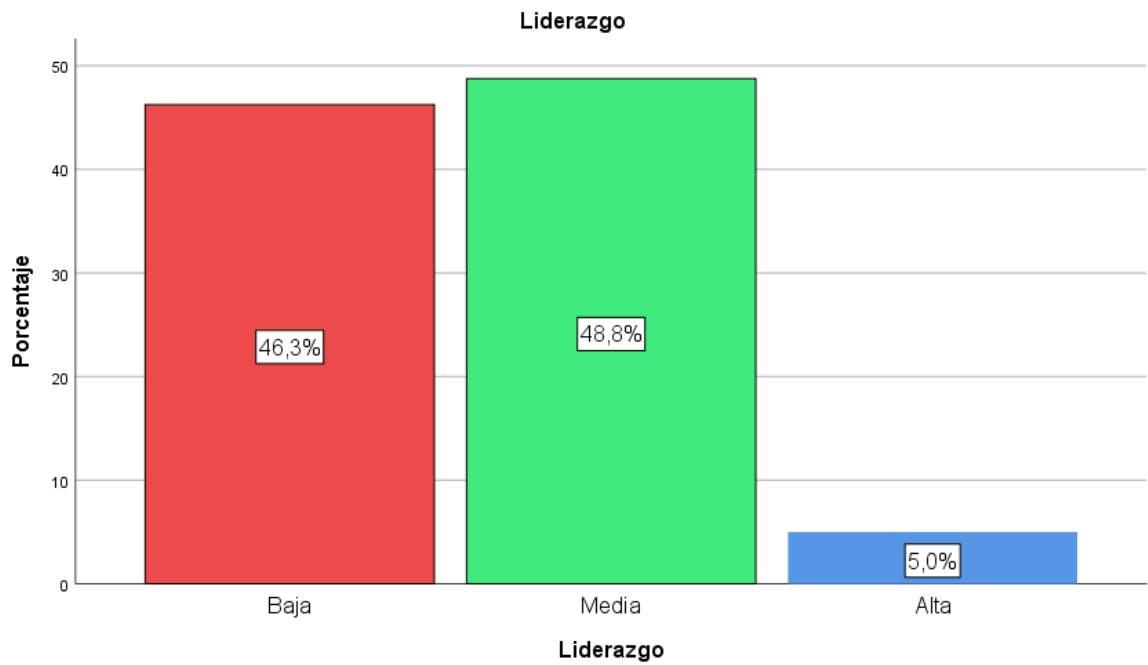
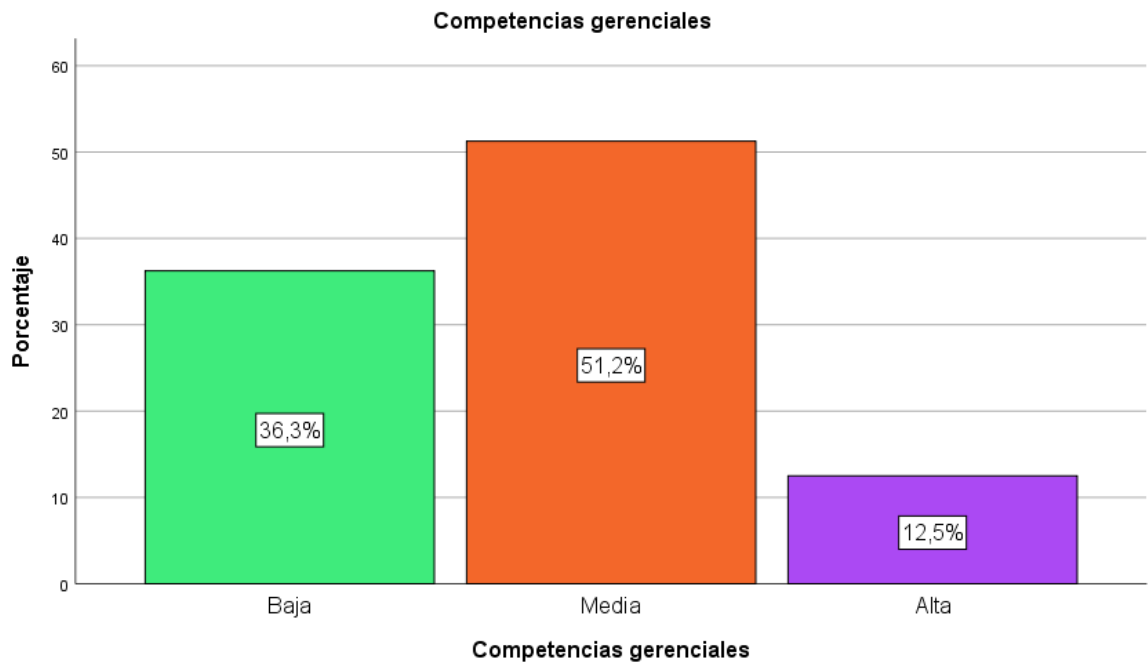
a. Corrección de significación de Lilliefors

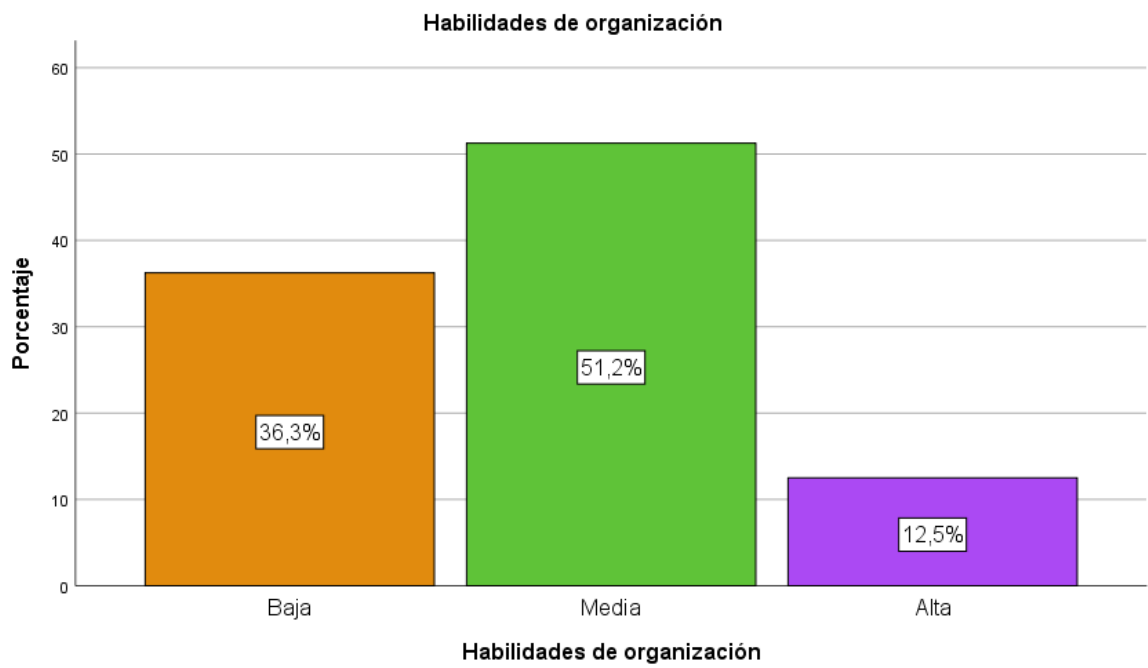
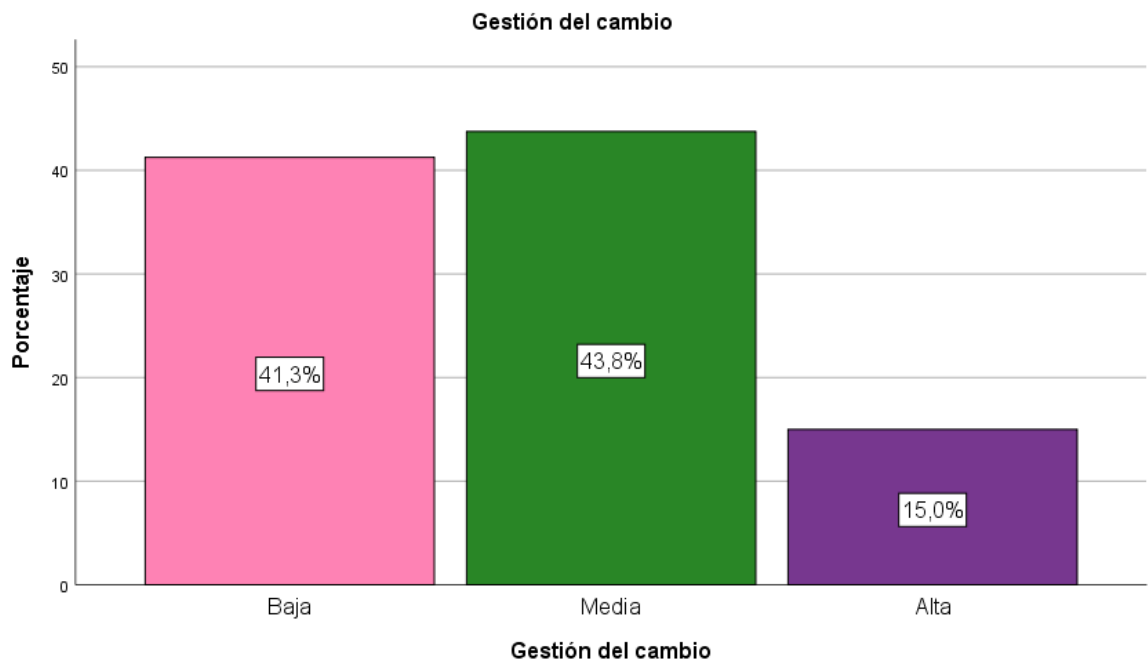
H₀: La variable se aproxima a una distribución normal

H₁: La variable no se aproxima a una distribución normal

Anexo 11: Gráficos de barra

Variable 1:





Variable 2:

