



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados en un
gobierno regional, año 2021

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

AUTORA:

Cortez Guevara, Nancy Mercedes (ORCID: 0000-0003-0999-8594)

ASESOR:

Mg. Vilcapoma Perez, Cesar Robin (ORCID: 0000-0003-3586-8371)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi familia por su apoyo incondicional en cada meta que me propongo.

A mi hijo por ser mi gran motor y motivo que me impulsa a superarme cada día.

A mis ángeles que desde el cielo celebran cada logro obtenido.

Agradecimiento

Para mi amiga y compañera de viaje, hoy se culmina esta maravillosa experiencia y no puedo dejar de recordar cuantas tardes y horas de trabajo nos juntamos a lo largo de nuestra formación. Hoy nos toca cerrar un capítulo maravilloso en esta historia de vida y no puedo dejar de agradecerle por su apoyo y constancia, al estar en las horas más difíciles, por compartir horas de estudio. Gracias por estar siempre allí.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	12
III. METODOLOGÍA	23
3.1. Tipo y diseño de investigación	24
3.2. Variables y operacionalización	24
3.3. Población, muestra y muestreo	25
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.5. Procedimientos	27
3.6. Método de análisis de datos	27
3.7. Aspectos éticos	27
IV. RESULTADOS	27
4.1. Análisis descriptivo	27
4.2. Análisis inferencial	35
V. DISCUSIÓN	42
VI. CONCLUSIONES	49
VII. RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS	52
ANEXOS	59

Índice de tablas

Tabla 1. Sexo de los Colaboradores de un Gobierno Regional	28
Tabla 2. Condición Laboral de los Colaboradores de un Gobierno Regional	29
Tabla 3. Sistema de Gestión por parte de los Colaboradores de un Gobierno Regional	30
Tabla 4. Orientación a Gerencia por Resultados de Colaborades de un Gobierno Regional	31
Tabla 5. Planificación Estratégica de los Colaboradores de un Gobierno Regional	32
Tabla 6. Liderazgo de los Colaoradores de un Gobierno Regional	33
Tabla 7. Gestión del Talento Humanos de los colaboradores de un Gobierno Regional	34
Tabla 8. Gestión de los Procesos de los colaboradores de un Gobierno Regional	35
Tabla 9. Prueba de Rho de Spearman para Sistema de Gestión y Orientación a gerencia por resultados	36
Tabla 10. . Prueba de Rho de Spearman para Planificación Estratégica y Orientación a gerencia por resultados	37
Tabla 11. . Prueba de Rho de Spearman para Liderazgo y Orientación a gerencia por resultados.....	38
Tabla 12. . Prueba de Rho de Spearman para Gestión del Talento Humano y Orientación a gerencia por resultados	39
Tabla 13. . Prueba de Rho de Spearman para Gestión de los Procesos y Orientación a gerencia por resultados	40

Índice de figuras

Figura 1. Sexo de los colaboradores de un Gobierno Regional	28
Figura 2. Condición laboral de los colaboradores de un Gobierno Regional	29
Figura 3. Sistema de Gestión de los Colaboradores de un Gobierno Regional ...	30
Figura 4. Orientación a gerencia por resultados de los colaboradores de un Gobierno Regional.....	31
Figura 5. Planificación Estratégica de los colaboradores de un Gobierno Regional	32
Figura 6. Liderazgo de los colaboradores de un Gobierno Regional.....	33
Figura 7. Gestión del Talento Humano de un Gobierno Regional	34
Figura 8. Gestión de los Procesos de los colaboradores de un Gobierno Regional	35

RESUMEN

El presente estudio toma como referencia primordial los últimos acontecimientos dados en todo orden socio-económico a nivel global que han generado grandes cambios para con los sistemas en la administración gubernamental, con elevación de valores de calidad en la gestión del sector público, como reflejo de las tendencias internacionales del reordenamiento global, donde se priorizan los servicios públicos con el objetivo primordial en sus concurrentes tributarios en un retorno de lo recaudado en bien de la ciudadanía.

El presente trabajo es importante en el desarrollo laboral al aportar a la mejora en la efectividad de gestión de un gobierno regional, identificando y describiendo las ineffectividades en sus fuentes generadoras, sugiriendo la adopción de medidas directrices, como, por ejemplo: fortalecimiento de la capacidad de fiscalización del Consejo Regional, reevaluar el uso del Planeamiento Estratégico, uso exhaustivo de tecnología de la información capacitando a los servidores públicos.

Se consideró como objetivo general determinar la relación existente entre el Sistema de Gestión y la Orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional ante lo cual podemos mencionar que la investigación permitió establecer los procedimientos de recolección de datos directa en un Gobierno Regional, realizándose las pruebas y validación del sistema de gestión, logrando el objetivo de mejora invariable en la organización, instituyendo así un aporte significativo en la instauración de mejoramientos en los servicios de calidad, situados hacia la generación de valor para los administrados y residentes de la Región.

Finalmente pretende reorientar la dirección, la misión de los entes públicos hacia el modelo de gestión, priorizando los resultados ante los procedimientos y acentuando el énfasis de la transparencia de gestión, para conseguir la calidad del gasto y lograr el fin óptimo de bienestar social general.

Palabras claves: sistema, gestión, resultados, orientación.

ABSTRACT

The present study takes as a primary reference the latest events in all socio-economic order at a global level that have generated great changes for the systems in the government administration, with elevation of quality values in the management of the public sector, as a reflection of the international trends of the global reorganization, where public services are prioritized with the primary objective of their tax participants in a return of the proceeds for the good of the citizens.

This work is important in labor development by contributing to the improvement in the management effectiveness of a regional government, identifying and describing ineffectiveness in its generating sources, suggesting the adoption of directive measures, such as, for example: capacity building supervision of the Regional Council, reevaluate the use of Strategic Planning, exhaustive use of information technology, training public servants.

It was considered as a general objective to determine the relationship between the Management System and the Orientation to management by results in a Regional Government, before which we can mention that the investigation allowed to establish the procedures for direct data collection in a Regional Government, performing the tests and validation of the management system, achieving the objective of invariable improvement in the organization, thus instituting a significant contribution in the establishment of improvements in quality services, located towards the generation of value for the administered and residents of the Region.

Finally, it aims to reorient the direction, the mission of public entities towards the management model, prioritizing results over procedures and emphasizing the emphasis on management transparency, to achieve the quality of spending and achieve the optimal goal of general social welfare.

Keywords: system, management, results, orientation.

I. INTRODUCCIÓN

El presente estudio toma como referencia primordial los últimos acontecimientos dados en todo orden socio-económico a nivel global que han generado grandes cambios imponiendo nuevos esquemas y sistemas en la administración gubernamental de obligada elevación de valores de calidad en la gestión del sector público, priorizando dichos cambios en los gobiernos regionales y locales, y por ende con prerrogativa de gobierno nacional.

En el contexto internacional, los buenos resultados obtenidos en numerosos países de América y de primer nivel, deben ser replicados en nuestro país, sin embargo, no se ha elaborado un tratamiento de la información de estas experiencias positivas, que admita su aplicación acorde a la realidad peruana. En dichos países se priorizan los servicios públicos con el objetivo primordial en sus concurrentes tributarios desde múltiples plataformas en un afán de brindarse un retorno de lo recaudado en bien de la ciudadanía.

Para el contexto nacional se puede indicar, que en los años ochenta y noventa, aparte de la desconcentración, surgieron nuevos ejes en el desarrollo regional a considerar tres: ordenamiento territorial y desarrollo económico local, políticas de innovación tecnológica secto-regionales, desarrollo competitivo y productivo. Asumiéndose grandes desafíos en políticas regionales como: a) Acrecentar la racionalidad sistémica necesaria para concatenar variedad de instrumentos y acciones interconectados entre sí; b) redirigir la desconcentración orientando la competitividad de las regiones; c) Conservar la integridad del Estado frente a los requerimientos externos globales y las demandas internas por mayores competencias.

Como contexto local, se puede indicar una ligera observancia dispuesta el año 2007, enmarcándose dentro de la nueva gestión pública, la de implementar la gestión por resultados como patrón administrativo para los recursos públicos centrándose en efectuar las acciones estratégicas del plan de gobierno para determinado segmento de tiempo y recursos; tratándose la implementación del enfoque de elaboración presupuestal por resultados, conforme al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

Finalmente pretende reorientar la dirección, la misión de los entes públicos hacia el modelo de gestión, priorizando los resultados ante los procedimientos y acentuando el énfasis de la transparencia de gestión, para conseguir la calidad del gasto y lograr el fin óptimo de bienestar social general.

El presente trabajo es importante en el desarrollo laboral al aportar a la mejora en la efectividad de gestión en un gobierno regional, identificando y describiendo las ineffectividades en sus fuentes generadoras, sugiriendo la adopción de medidas directrices, como, por ejemplo: fortalecimiento de la capacidad de fiscalización del Consejo Regional, reevaluar el uso del Planeamiento Estratégico, uso exhaustivo de tecnología de la información capacitando a los servidores públicos.

La relevancia social es un aspecto importante ya que se pretende contribuir a un sistema con más elementos que podrían instituirse en una fuente de información que promueva en los Gobiernos adoptar oportunas decisiones para su mejor desempeño hacia niveles más eficaces, eficientes y transparentes en el logro de sus objetivos, destacándose por la defensa a los derechos humanos, su desarrollo y el fortalecimiento democrático.

Resultante de lo expuesto se plantea la pregunta general de ¿Qué vínculo existe entre el Sistema de Gestión vs la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional? Asimismo, podemos establecer las siguientes preguntas específicas: a) ¿Qué relación existe entre la Planificación Estratégica, el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional?, b) ¿Qué relación existe entre el liderazgo, el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional?, c) ¿Qué relación existe entre, la gestión de talento humano, el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional?, d) ¿Qué relación existe entre la gestión de los Procesos, el Sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional?.

En cuanto a la justificación teórica podemos decir que al analizar los objetivos no realizados por los Gobiernos Regionales para con sus inicios de gestión tales como los planes administrativos que no logran el total de sus objetivos estratégicos, es parte fundamental como la razón de existir de todo presupuesto destinado en tiempos de climas organizacionales y su contexto de cambios globales. El

confrontar la serie de dificultades organizacionales y de gestión reconocidos por este análisis, resaltan instancias de servicios públicos de calidad, demandando una gestión competente y transparente, que apoye a la resolución de problemas del ente gubernamental a partir de la simplificación. En este contexto, es primordial de la investigación el de diseñar el sistema de gestión afirmado en moldes internacionales de calidad, delineando la metodología de resultados de la gestión administrativa en un Gobierno Regional y sus mejoras.

Asimismo, la justificación práctica se manejó con los marcos conceptuales de gestión por resultados generados de países hispanoamericanos como México, Argentina y Chile. Seleccionándose así el modelo que ajuste la situación de los Gobiernos Regionales en el Perú entre dos opciones: su Enfoque de la Demanda; y su Enfoque de la Oferta (con respecto a la organizacional de cada Gobierno Regional en el servicio de calidad al ciudadano).

Podemos mencionar que la investigación permitió establecer los procedimientos de recolección de datos directa en un Gobierno Regional, realizándose las pruebas y validación del sistema de gestión, logrando el objetivo de mejora invariable en la organización, instituyendo así un aporte significativo en la instauración de mejoramientos en los servicios de calidad, situados hacia la generación de valor para los administrados y residentes de la Región.

Se consideró como objetivo general: Determinar la relación existente entre el Sistema de Gestión y la Orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional. Asimismo, se esbozaron los objetivos específicos siguientes: a) Determinar la relación existente, entre Planificación Estratégica, el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, b) Determinar la relación existente, entre el liderazgo, el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, c) Determinar la relación existente, entre la Gestión del talento humano, el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, d) Identificar la relación existente de la gestión de los Procesos, el Sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional.

Por lo tanto, se proyectó la hipótesis general siguiente: Existe relación directa, entre el Sistema de Gestión y orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional. También se redactaron las hipótesis específicas: a) Existe relación directa y sólida, entre la Planificación Estratégica, el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, b) Existe una relación, directa y débil entre el liderazgo; el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, c) Existe una relación directa y débil, entre la gestión del talento humano, el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, d) Existe una relación directa y moderada, entre la gestión de los Procesos, el Sistema de Gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional.

II. MARCO TEÓRICO

En referencia a los previos trabajos en un contexto internacional sobre la variable “Sistema de Gestión”, según, Chica (2011) en su Artículo, cuyo objetivo es establecer un nuevo paradigma de la Gestión Pública, mejorando sus técnicas y experiencias respondiendo a las necesidades de sus clientes, es una investigación descriptiva correlacional, de tipo básica y no experimental, llegando a concluir que la Nueva Gestión Pública se enfoca en el servicio del sector público, cuyos resultados sean eficientemente, fuertes y de calidad; reemplazando las disposiciones; a ser más efectivo a un pequeño costo y fortalecer las estrategias de las entidades.

Asimismo, Tamayo, Moreno, Ochoa (2011) en su Artículo, tiene como objetivo apreciar la organización y su aplicación de esta práctica en la provincia de Holguín (Cuba), los criterios de evaluación y resultados obtenidos, concluyendo que la entidad y el otorgamiento de los reconocimientos de la calidad favorecen la perfección de la gestión de las instituciones para alcanzar el valor, la capacidad y eficacia de los resultados con afirmación consecuente por sus pilotos de gestión de nivel avanzado.

Según, el autor Fragoso (2011) en su Artículo, cuyo objetivo estudia el ámbito estatal y su calidad, dentro del modelo administrativo citando a una nueva administración pública, ejecuta una investigación documental. El mismo que

concluye proponiendo utilizar a la calidad como requerimiento para actualizar al sector público.

Para, Figueroa (2012) en su Artículo, cuyo objetivo es plantear un patrón para la toma de decisiones en el tático de sustentar corporativamente a manera de resultado el estudio establecido en la hipótesis de los grupos de interés, la teoría institucional y la matiz fundamentada en los recursos, concluyendo la gestión orientada a resultados es un instrumento de gestión reformadora, que ratifica a directores públicos su "Derecho a Gestionar", ya que los representantes públicos dirigen completamente el proceso de creación de valor, a partir del análisis inicial de la situación social, el soporte al esquema estratégico, hasta comprender la gestión de los procesos desde cualquier organización pública.

Según, Villanueva (2012) en su Artículo, indica en su objetivo en parcialidad de implemento de modelos de administración y la delegación de ralea procedentes a las entidades, considerando percatar fuentes originales inspirados desde el organismo privado, luego ser adaptada en su origen de valor de los diferentes involucrados como trabajadores asociados, compradores y proveedores.

De la misma forma la autora Elizabeth Oria, (2008), señala que las entidades públicas añadieron conceptos y herramientas de la empresa privada como comprador, innovación, botica, productividad, crecimiento, desarrollo, sirviendo de marco para implementar organizativas mejoras a nivel de procesos, estrategias y estructuras, de un enfoque al flamante negocio del ente Público de Correos chile, cuyo recurso en su manera de gestión de las últimas épocas, enfrenta una competencia creciente en sus áreas sumado a un almacén postal cuyo desarrollo veloz por incursionar nuevas tecnologías de documentación.

En el contexto nacional, sobre la variable Sistema de Gestión, para el autor Ramos (2012) propone un ejemplo de gestión, donde realiza observancia de los órganos de presidencia y jefatura, consistente en una investigación histócaudalado y sociológico de las funciones de gobierno, ejecutante, técnico, de un punto de vista de mejora de la gestión regional, a través de ajusticiamiento de obras de suministro y de prestación de servicios públicos.

Asimismo, Domínguez (2015) en su tesis: Determinar relación existente entre desempeño laboral y gestión administrativa de la Municipalidad de Comas -2015- y sus trabajadores, es investigación de tipo básica, correlacional, de nivel descriptivo, diseño no experimental, transversal, con una muestra sobre 80 trabajadores; muestreo no probabilístico, concluyó que: a) La hipótesis general concluye con el nivel de significancia ($\alpha = 0,004$) siendo menor a $0,05$; obteniendo el coeficiente de correlación de un valor $p=0,484$, así se tiene que existe significativa correlación entre ambas variables modo nivel moderado, es así que, la gestión administrativa municipal tiene vinculación significativa y directa en el desempeño laboral de los trabajadores para el año 2015 y, b) La hipótesis específica en su contraste, concluye con un nivel de significancia ($\alpha = 0,001$), menor que $0,05$ donde el valor de coeficiente de correlación arroja $p = 0,602$, por lo tanto, hay una significativa correlación de nivel 21, moderado para ambas variables, por lo tanto, el desempeño laboral se vincula directa y significativamente con la administración de recursos humanos en la Municipalidad distrital de Comas-2015- y los trabajadores.

Según, Valeriano (2012) su Artículo, cuyo objetivo más importante para el desarrollo sostenible de la situación, solicita de una tenacidad política, concordada entre los involucrados poderes de un marco noble, y que contenga al gobierno fundamental, jurisdiccional integral, al interior de una gestación sistémica, tomando en cuenta las experiencias de logros alcanzados, con respecto al derecho en leyes sobre la rectificación de agencia pública de comarca, concluyendo el confirmar los antecedentes de reformas de agencia pública, en países con éxito y percibir su incidencia en los recursos de la regionalización de sectores productivos y servicios, pretendiendo conocer las fortalezas y debilidades de apariencia interna doméstica, las amenazas del entorno y sus oportunidades; en este contexto idear un resarcimiento de la delegación pública que tome en cuenta tecnologías de la información y de las comunicaciones electrónicas.

Para, Guerra y Palomino (2020) en su Estudio, con el objetivo de propuesta que valide el modelo de gestión por resultados, para mejorar el gasto calificado en la unidad escolarizada local, en un encuadre cuantitativo de clase aplicada, diseño no experimental descriptivo-propositivo, con la presentación de una población de 30 especialistas, (muestra de tamaño reducido), aplicándose como instrumento

para la obtención de datos cuestionario, que obtuvo como resultado (de acuerdo al criterio de los directores de las instituciones educativas y especialistas de la UGEL), que confirmó la presencia de acciones inadecuadas, inherentes a calidad de gasto, identificándose otras como, el marcado incumplimiento de ejecución del presupuesto en su totalidad del asignado a la UGEL, con las consecuencia frustrantes de directores para el logro de sus objetivos institucionales, resultando metas insatisfactorias; por lo tanto, se concluye que un desarrollo de modelo de gestión resulta importante y adecuado, para la considerable mejora a nivel de procesos institucionales.

Según, Cañari y Hanco (2021), en su Artículo, el objetivo, como herramientas de la correcta planificación, lo presupuestario, estrategia de seguimiento - evaluación, gestión de programas - proyectos, ejecutadas estrictamente desde el principio de valores como eficacia y eficiencia, elaborándose el presente artículo empleando el método inductivo – deductivo; así también, uso el método analítico – sintético, concluyendo, que la gestión por resultados, tiene influencia directa en los cambios de modernización del estado así como de políticas de reforma, incorporando herramientas diversas en el logro de resultados a favor de la ciudadanía, con los valores eficiencia y eficacia gerenciados.

La presente investigación se fundamentó en las teorías de Sistemas de gestión, Valeriano (2001), donde define el Control de la Gestión, como un proceso de observancia y medición, a través de la comparación sistémica de los objetivos propuestos y los logros obtenidos. Siendo un proceso dinámico - continuo, alineado con la organización en cuanto a su estructura y estrategia. Como resultado tenemos en cuenta el control, como el primer paso en la administración de procesos, se verifica así, la relación entre las acciones tomadas y los esperados resultados, la corrección de las tendencias o incorrectas prácticas; como un resultado, el control en la gestión es proceso de observancia y medición, que se basa en una comparación sistemática de resultados esperados, con los obtenidos reales.

Para, González (2003) define el sistema de gestión como un conjunto de la estructura organizativa como las responsabilidades, el proceso, la planificación, los procedimientos, las prácticas y los recursos necesarios para desarrollar, llevar a efecto revisar, implantar y mantener al día la política de la empresa. De la misma

manera, Camisón, Cruz y González (2007) determina el Sistema de Gestión como el conjunto de elementos, estrategias, recursos, políticas, objetivos, capacidades, entre otros, mediante el cual, la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades preestablecidas para consecución del logro de objetivos. Indistintamente la norma ISO-9000 del año 2006, lo contempla como un sistema que permite determinar la política y la obtención de los objetivos.

Conforme lo señalado por Bernardo, Casadeus, Karapetrovie, & Heras (2009), determinar el sistema de gestión como un grupo de procesos inter-conectados que comparte un grupo de humanos, con documentación, materiales, suministro y posibles actos financieros, con el fin de lograr una amalgama de objetivos vinculados con la satisfacción de unos grandes conglomerados interesados. Finalmente, Rodríguez (2010), determina como Administración, Dirección Integrada, Dirección, Gestión, Gerencia y Gestión Integrada.

Según, Wong (2002), señala que los tipos de sistemas de gestión: Los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), determina y enlaza enormes procesos empresariales simplificando los flujos de datos entre ellos, dando soporte integral a la gestión empresarial. Asimismo, Greenberg (2003), CRM (Customer Relationship Management): este tipo de sistema CRM, está orientado al soporte de los procesos vinculantes con la gestión comercial afines con los usuarios, en el entorno pre y pos-venta. Posiblemente la gran parte de los ERP cubran dicha perspectiva, pero existen productos orientados solo a la gestión comercial y de cohesión con los usuarios. Podemos situar los sistemas CRM compuesta en un sistema ERP abarcando funcionalidad mayor.

Para, Wandosell (2005), El Sistemas de Gestión de Almacenes (SGA): Se orienta con la logística en sus actividades vinculantes a gestión de almacenes, esto originado a un mercado de aplicaciones que cubre dicha necesidad. La mayoría de los sistemas desempeñan esta función, pero algunas empresas establecen especializados Almacenes en Gestión de Sistemas con orden a lograr un mayor nivel de sistematización gestionaaria de almacenes. De la misma manera Cotrina (2018), DMS (Document Management System - Sistemas de Gestión Documental): Menciona que son todos aquellos sistemas establecidos para la gestión de cantidades mayores de documentos, rastrean, almacenan, archivan, organizan, los

documentos electrónicos o imágenes en documentos en papel. De acuerdo a lo señalado, Laurentiis (2003), BPM (Gestión de los Procesos Empresariales): Define a los sistemas, que logran un determinado orden de trabajo de las actividades en el que las personas recogen los datos o el aumento de acceso a la información en el orden a desarrollar sus funciones, y también apuntar a facilitar el trabajo de secuencias y operativo flujo de coordinación a través de la de la empresa diversos departamentos o áreas y usuarios. Esta capacidad para coordinar el trabajo de flujo se conoce como BPM (Business Proceso de Gestión), y que está reconocida como una función proporcionada por predefinidos de software de aplicaciones o algunos actuales sistemas.

Para el autor Howson (2010), B.I. (Business Intelligence): Las " Herramientas de Business Intelligence " son sistemas que analizan la información existente para ayudar a la toma de decisiones. Orientado fundamentalmente en una dirección. A lo largo de los últimos pocos decenios, estos sistemas estaban fuera del resto de la empresa de recursos de planificación (ERP) del sistema. Muchos ERP sistemas ahora incluyen sus propios negocios de inteligencia de herramientas, y como un resultado, algunos internacionales de software fabricantes han adquirido las empresas que se especializa en negocios de inteligencia de sistemas, ofreciendo integradas soluciones para ambos negocios operaciones (ERP) y los datos de análisis (BI). Fuera de todos los modelos de soluciones dentro de una gestión del sistema, el término "ERP" ha ganado la mayoría de la aceptación y la representación, similar al "negocio de gestión de software. Porque de esto, muchas personas creen que una gestión del sistema es la misma como un ERP sistema, el cual se es no. Se pueden marcar como ventajas de los sistemas de gestión: Armonización de criterios, simplificación de la estructura, esfuerzo de ejecución mínima. El (SIG) como sistema de gestión, optimiza y permite una mejor dirección. Comunicación integral. Con menor riesgo de duplicidad se controla, la visión de alteraciones o de fallos informativos.

No hay desventajas tales como un incremento en la instalación de costes cuando se compara a una sola gestión del sistema. Mayor esfuerzo en la organización de formación y un cambio en las empresas la cultura debido a una escasez de personal calificados a realizar auditorías de existentes de gestión de

sistemas. Un mayor esfuerzo se requiere en términos de planificación, procesos de gestión y de tomas de decisiones.

Características de Gestión del Sistema, hasta hace poco era común para los departamentos de una empresa el trabajar de forma independiente. Ellos estaban tratando completar especializadas tareas, mientras que limita su ámbito de acción para el personal. Para cualquier acción, el director de carácter transversal y otros similares puestos de trabajo, en los que la responsabilidad se centra, adoptó un negocio estrategia. No son también áreas tales como Human Resources, la cual es responsable de asegurar el bienestar de los empleados. Sin embargo, en este caso, el impacto de los delegados a acciones, ni el impacto de las delegadas acciones podrían ser consideradas oportuna. No había ningún corporativo con políticas basadas en integración; que son elementos concretos.

Nuevos directores modelo demuestran que la gestión no es de un solo foco. En este sentido, su orientación toma precedencia; uno no puede hablar de un genérico de la administración, pero en lugar a varias gestiones integradas en una sola corporativa modelo. De otra manera, las secciones o departamentos que se utilizan para operar de forma independiente con sus propios manuales, documentos, instrucciones, y operativos procedimientos son ahora parte de un equipo. Este proceso de unificación o formación ha resultado en la adecuación de empresas con anhelos a niveles de ejecución de un Sistema de Gestión de Calidad, entre otras cosas. Podría haber sido imposible para ejecutar la de gestión de los sistemas con tradicionales modelos que separan la gestión por zonas. En adición a esta transversal naturaleza, una gestión de sistema (SIG) tiene las siguientes características: La existencia de un manual unificado de gestión en el que las organizaciones no están autorizadas a realizar adaptaciones, en este sentido, puede implicar refutaciones.

La distribución de energía, es marcada diferencia de un sistema de gestión, su aplicación debe ser de rigor en los niveles directivos. A ellos corresponde la propagación y delegue; por lo que es necesario a cada integrante de la corporación tomar obligación directa con el proceso, realizando sus pertinentes aportes.

Supervisión del proceso con el equipo que sea comprometido con la supervisión del proceso de gestión. No solo dar instrucciones en las fases primeras.

Incorporación con las actividades operativas; lo más relevante del proceso es la integración del sistema, al modo de vida corporativa. Si se identifica un Sistema de Gestión de Calidad, este conglomerado de conocimientos debe constituir conceptos organizacionales y adjudicarse totalmente. No obstante, eso indica que se cambie a un componente aislado o al que se acuda ocasionalmente. Lo correcto, es que sea una vertiente transversal de la gestión de la empresa.

Liderazgo y gestión, es una guía o imagen visible que promueve la responsabilidad y el sentido de integración, sin ello será improbable hacer una gestión. La unificación es, el resultado de la forma en que se anuncian las gestiones necesarias.

Para la variable Orientación a gerencia por resultados, según Álvarez (2014) definir la Gestión Orientada a Resultados, refiriéndose a un modelo de gestión basado en procesos de planificación que está enfocado a la consecución de resultados. Que es una clase usada en la mejora de los sistemas, tanto en los sectores públicos y privados, como en las organizaciones de sociedad civiles; las gestiones están orientadas a la progresión de las diferencias sociales, políticas, ambientales y económicas entre las personas. Asimismo, Pliscoff, (2017) define la Gestión por Resultados como lo más eficiente; el empleo y el uso de los recursos estatales con mínimos costos, logran mayores resultados; esta innovación en la gestión pública contiene un cimiento con la investigación para un cambio más eficaz y mucho más próximo al ciudadano. Para Martínez y Palacios, (2019) define la gestión pública por resultados, como la representación de preparaciones organizacionales, que en su soporte tiene a las experiencias prácticas; Patricia Hanco Bustinza, Calixto Cañari Otero señalan que los trabajadores públicos deben conservar su orientación profesional y una orientación dirigente donde, los resultados contribuyan a un crecimiento hacia mayor valor en la sociedad. Siendo la gestión por resultados “el compromiso”, ya que, no existiendo un desafío, lo sobrelleva hacia una evolución de la entidad.

También Tobón, Guzmán, Hernández & Cardona (2015) define que la gestión por resultados debe ser un desafío importante para un servidor público debido a que su estimación es a las señales o resultados de un esmero de la estrategia pública. Asimismo, todo dirigente público debe creer con la orientación del cargo de lo basado en métodos, las sistemáticas y técnicas para su aplicabilidad; por lo que, el razonar centradamente corresponde a los tratados de la entidad, cuyo componente primordial se sostiene en la concepción del juicio, el trabajo en equipo, el uso adecuado de las TICs y la gestión del cambio; la autenticidad de los elementos, contribuyendo con las instituciones y organizaciones a remediar las dificultades con el resultado de la meta simultánea.

De la misma manera Dessauge (2016) establece que la gestión por resultados como un conjunto de conceptos y herramientas que sobrelleva ajustar los aspectos de coyuntura administrativa, para componer pautas para las decisiones necesarias en la gestión, con el objetivo de situar y reorientar la entidad y sus servicios, facilitando la mejor articulación interna para con el logro eficaz de calidad de los servicios específicos.

De acuerdo a lo señalado por Milanese (2018) determina como gestión por resultados de orientación práctica, con una afiliación de herramientas diversas que posibilitan el proceso a las organizaciones, las cuales están orientadas a resultados; los objetivos y metas tienen que estar en correcta planificación, un presupuesto, una estrategia de rastreo y valor, se concentra en los servicios de las políticas públicas, los responsables del cumplimiento de estas metas, deben ser examinados en su desempeño, mediante bonos y otros actos determinados por el ejercicio estatal.

Para Chica (2011) determina la gestión por resultados, como el enfoque de la nueva gestión pública, proponiendo la reconversión gubernamental hacia un buen gobierno; el post burocrático como paradigma. Así también la orientación de una gestión por procesos, como nuevo enfoque de la creación del valor público, un gobierno abierto, etc.

Finalmente, Chica (2015) determina la gestión por resultados, ajustados a los nuevos referentes de la buena gobernanza, con un diseño de políticas de gestión

conectadas no ponderadas, donde el servidor público debe desenvolver mejores capacidades corporativas, promoviendo a la ciudadanía, donde los actores privados participan activamente en la gestión pública, proponiendo métodos de resolución de conflictos y negociación de acuerdos. Entre los tipos de orientación a gerencia por resultados, podemos mencionar: los resultados de mejora en la ayuda al desarrollo; trabajamos con un ejemplo muy particular de resultados, ya que estos deben estar expresados a mejoras concretas y probatorios de los contextos de vida de personas.

En este contexto, donde el avance de capacidades cobra su máximo valor como herramienta de políticas de desarrollo, el diseño de las estrategias de desarrollo como: la cadena de resultado. La base denominada cadena de resultados para la definición de estrategias de desarrollo, es de las relaciones causa-efecto una representación visual, en la que enlazan los resultados esperados con los esfuerzos y acciones necesarios para su consecución.

Dentro de las ventajas a destacar de un sistema de gestión por resultados, tenemos que: los administradores planifican, controlan y organizan la gestión, con eficacia; exigencia del compromiso del empleado, mayor eficiencia y retribución al personal que comprende cuál es su trabajo. Las desventajas obviamente provienen de un sistema deficiente de gestión. Un error habitual surge desde su implantación en que no todos los estamentos de la empresa estén implicados. También es frecuente que no se procuren los recursos necesarios. La gestión por resultados se caracteriza por la sustancial mejora en las políticas públicas por sus cambios, teniendo a la planificación como principal herramienta, el presupuesto, gestión de programas y proyectos, así como una estrategia del seguimiento con evaluaciones que deben ejecutarse teniendo el principio de valores como, la eficacia y eficiencia.

Para la variable "Sistema de Gestión", la dimensión uno, Planificación estratégica, el autor George Steiner (1983), señala los orígenes del planeamiento estratégico, (denominándolo como: planeación estratégica formal). La que fue introducida a mediados de 1950, como sistema de planeación a largo plazo. El planeamiento estratégico data de mediados del siglo XX, como herramienta de alta gestión cuyo resultado se refleja en el plan estratégico, como guía de los pasos empresariales a tomar para el logro de sus objetivos. Hasta ese momento, la

dirección operativa y la planificación habían sido dominantes; centrada en la gestión en específicas áreas, la resolución de problemas en un corto y medio tiempo marco. Sin embargo, este tipo de dirección ejecutado en los más altos niveles de la organización, no era operativa, pero estratégica, en que se guiada, dirigida, y conjunto de límites a todos los operacionales procesos. Como un resultado, estratégica planificación es ahora uno de los más importantes, si no el más importante factor en la ejecución de la estrategia de planificación de procesos.

Para la variable Sistema de Gestión, la dimensión dos, Liderazgo, según el autor Fischman (2017) define al liderazgo como el proceso de movilizar personas hacia las metas compartidas y objetivos determinados.

Para la variable Sistema de Gestión, la dimensión tres, Gestión del Talento Humano, para el autor Caldera (2007), denomina recursos humanos: El trabajo que aportan los empleados o colaboradores de la organización. Pero la mayor parte común es que se refieren a la función que está en el cargo de la selección, contratación, formación, y que conserva la de la organización empleados. El más importante factor que en cualquier organización es el recurso humano, ya que son los que permite que la organización funcione y desarrolle el orden de alcanzar las metas y objetivos establecidos a través del concertado esfuerzo entre todos los empleados.

Para la variable Sistema de Gestión, la dimensión cuatro, Gestión de los Procesos, según, Sescam (2002) define la gestión por procesos como el modo de organización diferente de la antigua organización eficaz, y primando el enfoque del usuario por sobre las actividades de la entidad. La gestión por procesos logra jerarquía para los administradores y las instituciones. Tenemos así que empresarios como Taylor y Ford a principios del siglo XX, introducen conceptos empíricos relacionados con la incorporación de la gestión a las organizaciones.

Para la variable Orientación a gerencia por resultados, la dimensión uno, Responsabilidad Social, según el autor Williams (2008) se define como compromiso empresarial ante situaciones que requieren acciones que favorecen el bien social, sin afectar los intereses de la empresa y con el correspondiente cumplimiento de la ley.

Para la variable Orientación a gerencia por resultados, la dimensión dos, Desempeño Organizacional, el autor Chiavenato (2000) señala al desempeño como los comportamientos observados en los empleados y sus acciones más relevantes para con el logro de los objetivos de la organización. Lo cual es en efecto una fortaleza el buen desempeño laboral como lo más relevante de una organización.

Para la variable Orientación a gerencia por resultados, la dimensión tres, Productividad, según Martínez (2007), como un indicador que refleja que tan eficientes es el uso los recursos de una economía en una producción de bienes y servicios.

La variable Orientación a gerencia por resultados, la dimensión cuatro, Resultados, señalan los autores Hernández, Baptista y Fernández (2003), es el resultado del análisis de datos, en contraste con lo anterior podemos mencionar que reduce los datos recogidos y el método estadístico que se realizó, en conclusión, abrevia la información recolectada y los análisis realizados.

III. METODOLOGÍA

Respecto a la metodología aplicada, podemos afirmar se utilizó el enfoque cuantitativo, al aplicar un instrumento con los datos recogidos los cuales fueron procesados estadísticamente. De la misma forma Guerrero & Guerrero (2014) señalan que la investigación cuantitativa comprende el contrastar la hipótesis desde el ángulo de vista probabilístico; las que, de ser aceptadas y demostradas en distintas circunstancias, inicia la elaboración de las teorías generales.

Igualmente, la investigación es de corte transversal, ya que el instrumento se aplicó a todos los trabajadores, en una sola vez. Hernández y Col (2010) En sus transversales estudios, los datos son recopilados en un único punto en el tiempo, el análisis y la descripción de la conducta de los informantes observados, en lugar de intentar predecir la evolución del fenómeno más tiempo con los resultados de un único punto en el tiempo.

Para finalizar, la investigación fue nivel correlacional, donde se trató de resolver la relación existente entre la orientación de gerencia por resultados del Gobierno Regional y el Sistema de Gestión. Respecto a lo señalado por Hernández

(2003) plantea que tienen el propósito de evaluar la vinculación existente entre dos o más conceptos, variables o categorías (de un entorno en particular).

3.1. Tipo y diseño de investigación

En cuanto al tipo de investigación, fue básica; buscándose el incrementar las teorías existentes, ampliándolas desde la perspectiva de los resultados de la investigación. Considerando a Baena (2014) expresa que la investigación básica, es el estudio del problema exclusivamente en búsqueda del conocimiento, y de la misma manera; indica una investigación de diseño No experimental realizada, al no manipular las variables. Al respecto, Fernández, Hernández y Baptista (2006) indicaron a los estudios no experimentales como aquellos que el investigador no varía intencionalmente, la variable objeto de estudio, más por el contrario, hace observancia de los fenómenos en forma directa en su contexto natural, para finalmente analizarlos.

3.2. Variables y operacionalización

Por variables de investigación tenemos: Sistema de Gestión, y orientación a gerencia por resultados.

Variable 1: Sistema de Gestión, según Gutiérrez (2017) Expone como Sistema de Gestión, a la metodología que ayudará el visionar mejorar, para una administración optima de la empresa, de algún área o de los procesos bajo su responsabilidad, obteniendo los mejores resultados, basándose en acciones y toma de decisiones de datos y hechos.

Respecto a las dimensiones de la variable Sistema de Gestión, se consideran las siguientes: a) Planificación estratégica, b) Liderazgo, c) Gestión del Talento Humano y d) Gestión de Procesos.

Variable 2: Orientación a gerencia por resultados, de igual modo Pliscoff, (2017) en referencia, la gestión pública por resultados pretende hacer más eficiente lo laboral, replicado en el uso de los recursos públicos, obtención de menores costos y generación de mayores resultados; como nueva forma de implementación a la gestión pública que está fundamentada por la búsqueda de un Estado más óptimo y mucho más vinculado a la ciudadanía.

Con la variable Orientación a gerencia por resultados se consideró las siguientes dimensiones: a) Responsabilidad social, b) Desempeño organizacional, c) Productividad y d) Resultados.

3.3. Población, muestra y muestreo

Señala Fernández (2010), una población es el conjunto de personas o grupo, que se ajustan a una serie de características predeterminadas y se espera que produzcan un conjunto de resultados generales. Para la investigación se consideró como población a los 500 empleados que laboran en un Gobierno Regional, dicha información fue facilitada por el Área de Recursos Humanos. Respecto a la muestra, Chávez (2007) expresa es una porción de la población altamente representativa, que permite generalizar sobre la misma, donde su principal propósito está enfocado a extraer la información que presenta mayor dificultad de estudio. Para este caso, se calculó utilizando procedimientos estadísticos y matemáticos con los parámetros siguientes:

Nivel de confianza: 91%

Margen de error muestral: 9%

Proporción muestral: $p = 0,5$ (Criterio conservador)

Población: $N = 500$ empleados

$$n = \frac{Z^2 p (1 - p) N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p (1 - p)}$$

$$n = \frac{(1,69)^2 (0,5)(1 - 0,5) (500)}{(0,09)^2 (500 - 1) + (1,69)^2 (0,5)(1 - 0,5)}$$

$$n = \frac{(2,8561) (0,5)(0,5) (500)}{(0,0081) (499) + (2,8561) (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{357.0125}{(4,0419) + (0,7140)} = \frac{357.0125}{4,7559}$$

$$n = 75 \text{ Empleados}$$

En referencia al Muestreo, podemos citar a Méndez (2015) donde señala que las técnicas de muestreo son las formas de elegir aleatoriamente o por intención a los elementos que conformarán la muestra, los mismos que son elegidos de la población. En este caso, se aplicó la técnica probabilística del Muestreo aleatorio simple (MAS) a partir de balotas numeradas.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como técnica, se consideró a la encuesta, y como instrumento, un cuestionario estructurado producto de la operacionalización de la variable. Se utilizó una escala politómica, propiamente la escala de Likert con los valores: 5 = Siempre, 4 = Casi siempre, 3 = A veces, 2 = Casi nunca y 1 = Nunca, para ambas variables. El instrumento para medir la variable: Sistema de gestión tenía 26 ítems, mientras que el instrumento para la variable: orientada a gerencia por resultados constó de 25 ítems.

Para la validez del cuestionario sobre Sistema de Gestión se pidió la colaboración de tres expertos que verificaron la pertinencia, relevancia y claridad de los ítems. Estos expertos, entre los cuales estaban dos magísteres y un doctor dictaminaron que el instrumento es aplicable.

En la “Confiabilidad”, se aplicó el Alfa de Cronbach a través de la obtención de datos de una prueba piloto que se aplicó a 10 colaboradores, de los resultados se pudo determinar un valor de confiabilidad de 0,952 para el instrumento del sistema de gestión.

Alfa de Cronbach	Número de ítems
0,952	26

En lo respecta a la variable orientación a gerencia por resultados, se hizo la validez también por Juicio de expertos los cuales dictaminaron que el instrumento era aplicable y en referencia a “confiabilidad”; se aplicó una prueba piloto con 10 colaboradores y los resultados fueron analizados por el Alfa de Cronbach, el cual arrojó confiabilidad de 0,937 para los 25 ítems del cuestionario.

Alfa de Cronbach	Número de ítems
0,967	25

3.5. Procedimientos

El cuestionario validado y con confiabilidad aceptable se hizo llegar vía formulario Google a todos los integrantes de la muestra, para lo cual previamente se coordinó con las diferentes áreas de un Gobierno Regional, para así poder recoger datos concernientes a la investigación.

3.6. Método de análisis de datos

Los resultados del análisis estadístico, implicaron realizar un análisis descriptivo con tablas, figuras y un análisis inferencial que refirió a la contrastación de las hipótesis de investigación utilizando el Rho de Spearman para tal efecto.

3.7. Aspectos éticos

Para el desarrollo de la investigación, se debe tener en cuenta primero que es formulada y planteada por la investigadora; donde las opiniones de las personas encuestadas correspondieron de manera anónima, pero ceñidas al modo responsable. Por ello, los resultados y el desarrollo de esta investigación conformaron una muestra de honestidad y transparencia. Asimismo, se han respetado las fuentes citando correctamente a los autores y los datos obtenidos no han sido manipulados, no alterados de su origen.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

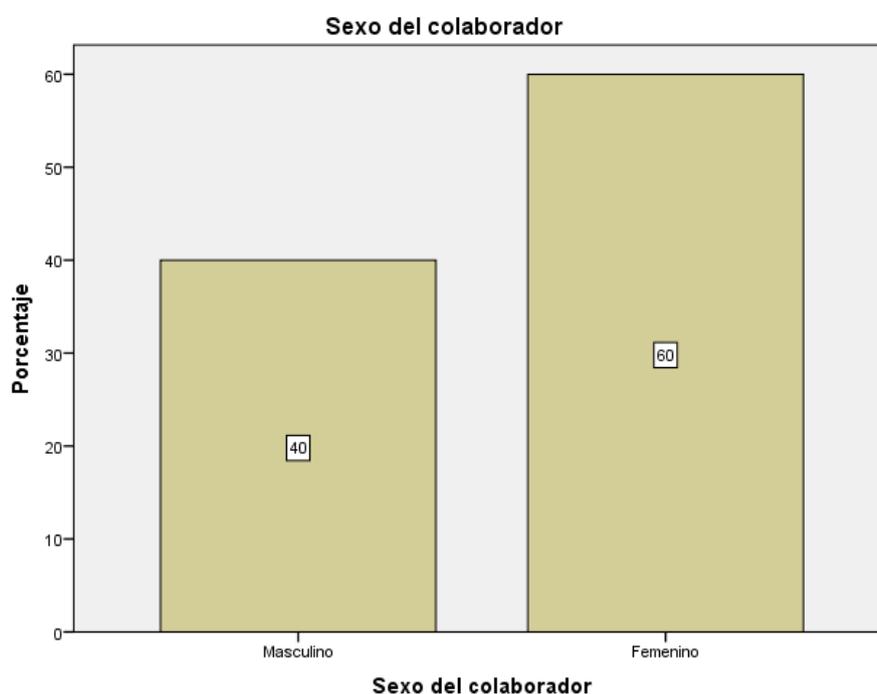
En la tabla 1 y figura 1, observaremos que el número de mujeres que colaboraron en el estudio fueron 45 las cuales representaron el 60,0%, mientras que el número de hombres participantes fue de 30, los mismos que representaban el 40,0% del total de colaboradores. Se puede apreciar significativa diferencia entre el número de hombres y el de mujeres que colaboraron con la investigación.

Tabla 1. Sexo de los Colaboradores de un Gobierno Regional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	30	40,0	40,0	40,0
Femenino	45	60,0	60,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Figura 1. Sexo de los colaboradores de un Gobierno Regional



Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Interpretación:

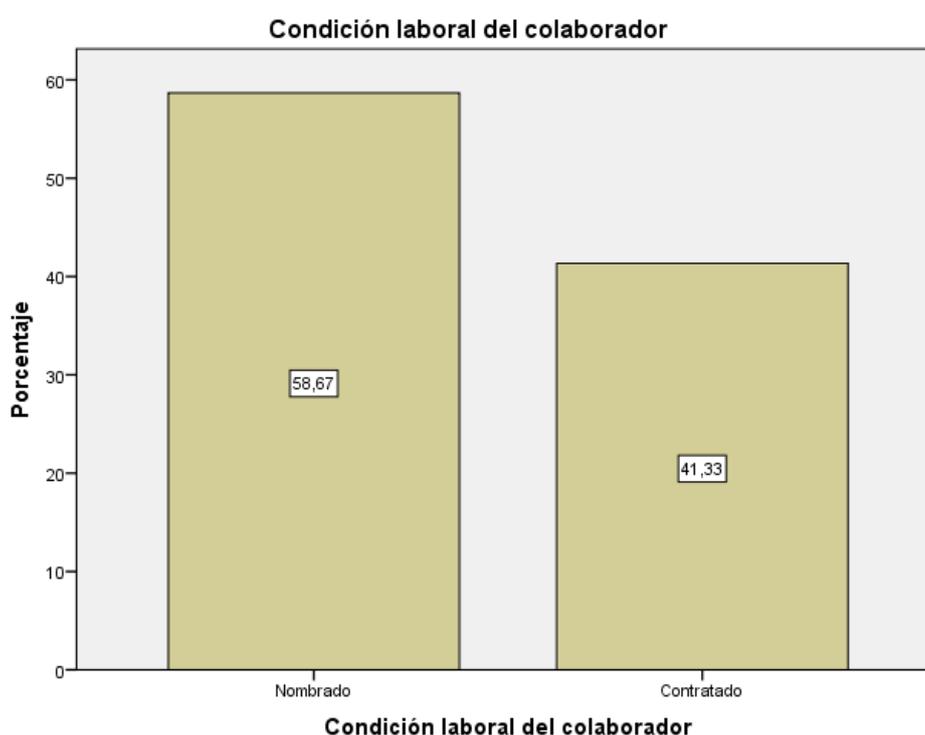
Del mismo modo, en la tabla 2 y figura 2, apreciamos que la condición laboral de los participantes indica que 44 de ellos son nombrados y representan el 58,7% mientras que los colaboradores contratados son 31, los mismos que representan el 41,3% del total de colaboradores. Se puede evidenciar un número mayor de colaboradores nombrados.

Tabla 2. Condición Laboral de los Colaboradores de un Gobierno Regional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nombrado	44	58,7	58,7	58,7
Contratado	31	41,3	41,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Figura 2. Condición laboral de los colaboradores de un Gobierno Regional



Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Interpretación:

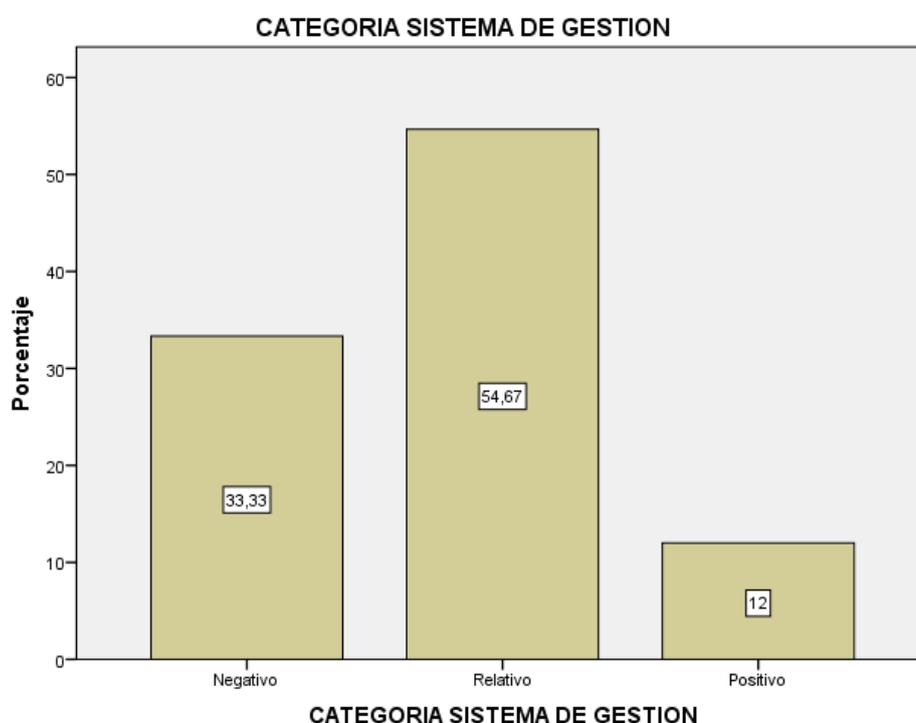
Del mismo modo, en la tabla 3 y figura 3, se puede apreciar que los colaboradores que perciben el sistema como negativo son 25 y representan el 33,3%, mientras que 41 colaboradores, es decir; el 54,7% opinan que el sistema es relativo, finalmente solo 9 colaboradores señalan que el sistema es positivo con un 12,0%. Se puede notar marcada diferencia entre el número de colaboradores que perciben al sistema como relativo y los que perciben el sistema como positivo.

Tabla 3. Sistema de Gestión por parte de los Colaboradores de un Gobierno Regional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sistema Negativo	25	33,3	33,3	33,3
Sistema Relativo	41	54,7	54,7	88,0
Sistema Positivo	9	12,0	12,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Figura 3. Sistema de Gestión de los Colaboradores de un Gobierno Regional



Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Interpretación:

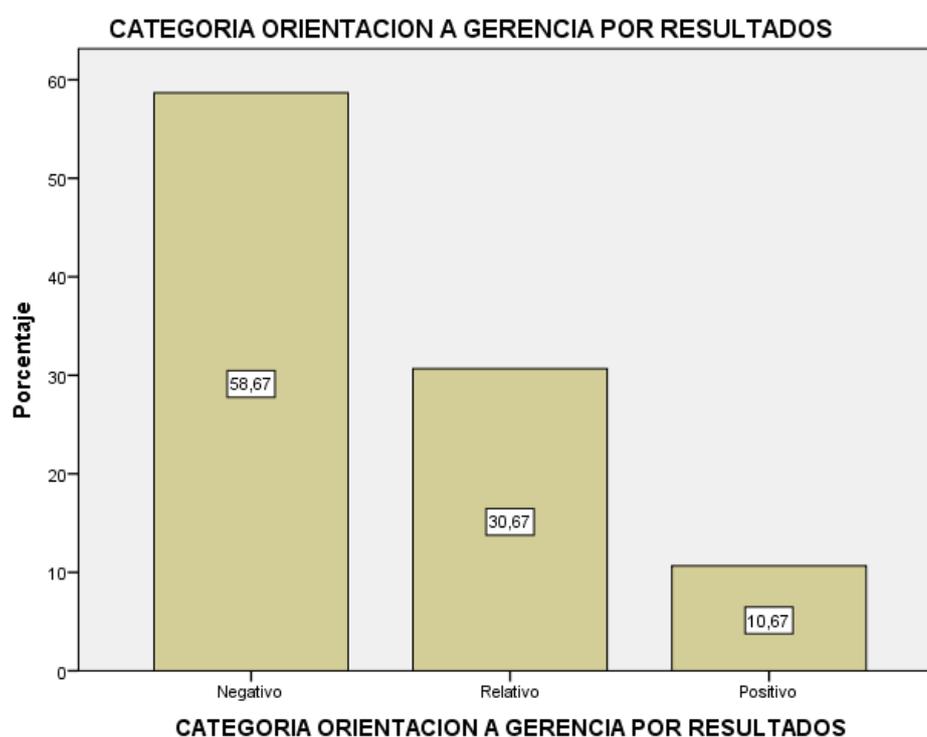
Finalmente, en la tabla 4 y figura 4, se aprecia que 58,7% de los colaboradores tiene orientación negativa, mientras que el 30,7% tienen una orientación relativa y el 10,7% tienen una orientación positiva. Podemos ver una considerable diferencia entre el número de colaboradores con orientación negativa, relativa y positiva.

Tabla 4. Orientación a Gerencia por Resultados de Colaboradores de un Gobierno Regional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Orientación Negativo	44	58,7	58,7	58,7
Orientación Relativo	23	30,7	30,7	89,3
Orientación Positivo	8	10,7	10,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Figura 4. Orientación a gerencia por resultados de los colaboradores de un Gobierno Regional



Fuente: Reporte del SPSS para el estudio.

Interpretación:

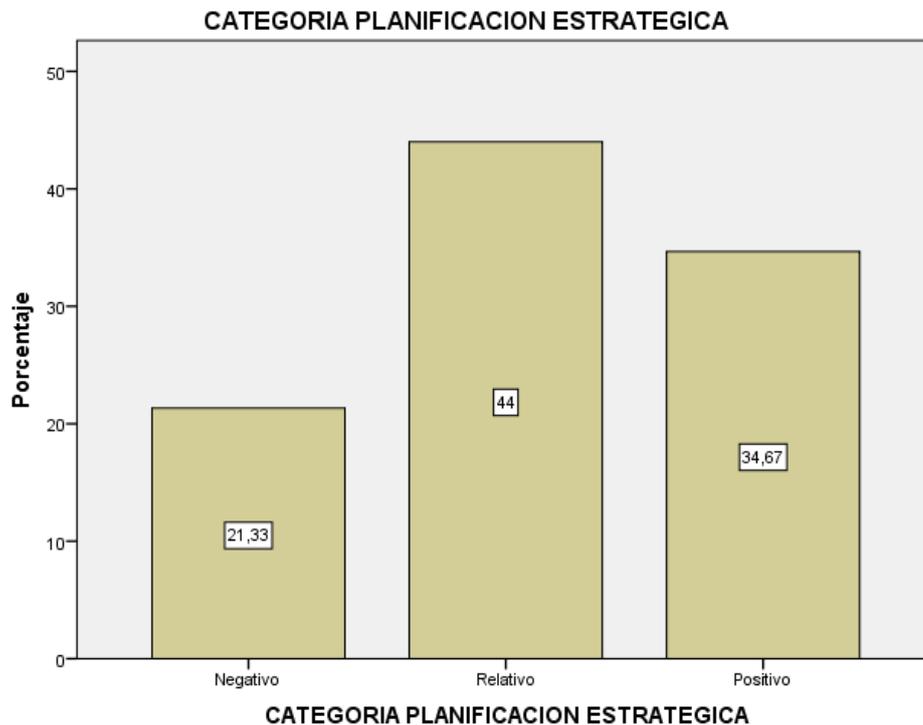
En la tabla 5 y figura 5, se aprecia que los colaboradores que perciben la planificación como negativo son 16 y representan el 21,3%, mientras que 33 colaboradores que representan el 44,0% presentan reacciones relativas, finalmente solo 26 presentan reacciones positivas representando el 34,7%. Es notorio una diferencia marcada entre el número de colaboradores que perciben la planificación como relativo y los que perciben la planificación como positivo.

Tabla 5. Planificación Estratégica de los Colaboradores de un Gobierno Regional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Planificación Negativo	16	21,3	21,3	21,3
Planificación Relativo	33	44,0	44,0	65,3
Planificación Positivo	26	34,7	34,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Figura 5. Planificación Estratégica de los colaboradores de un Gobierno Regional



Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Interpretación:

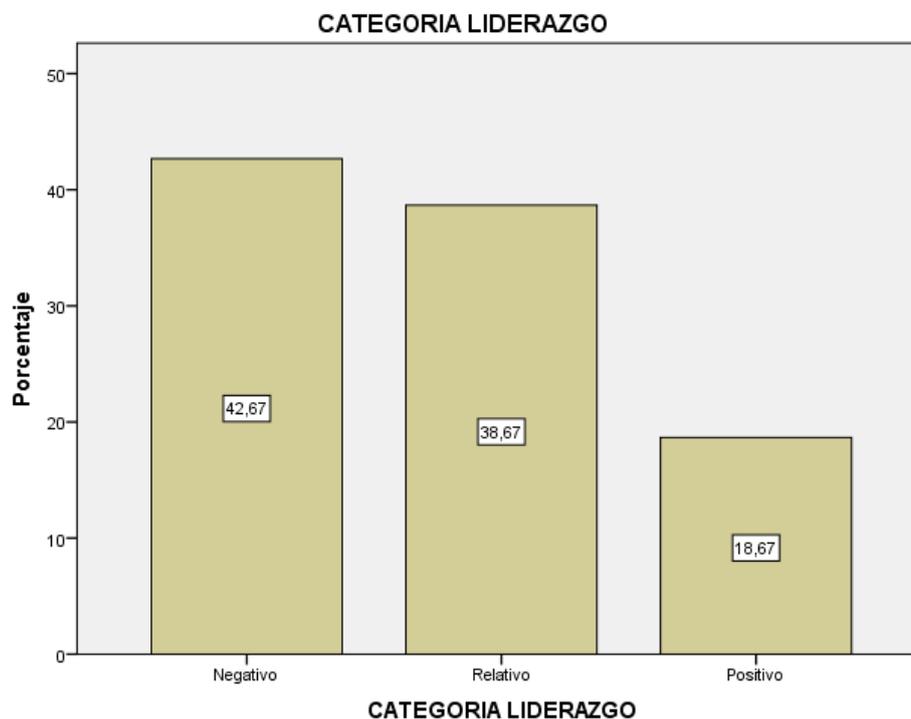
En la tabla 6 y figura 6, apreciamos a colaboradores que perciben al liderazgo como negativo son 32 y representan el 42,7%, mientras que 29 colaboradores que representan el 38,7% presentan reacciones relativas, finalmente solo 14 presentan reacciones positivas representando el 18,7%. Resulta una diferencia marcada del número de colaboradores que perciben al liderazgo como negativa y los que perciben el liderazgo como positivo.

Tabla 6. Liderazgo de los Colaboradores de un Gobierno Regional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Liderazgo Negativo	32	42,7	42,7	42,7
Liderazgo Relativo	29	38,7	38,7	81,3
Liderazgo Positivo	14	18,7	18,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Figura 6. Liderazgo de los colaboradores de un Gobierno Regional



Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Interpretación:

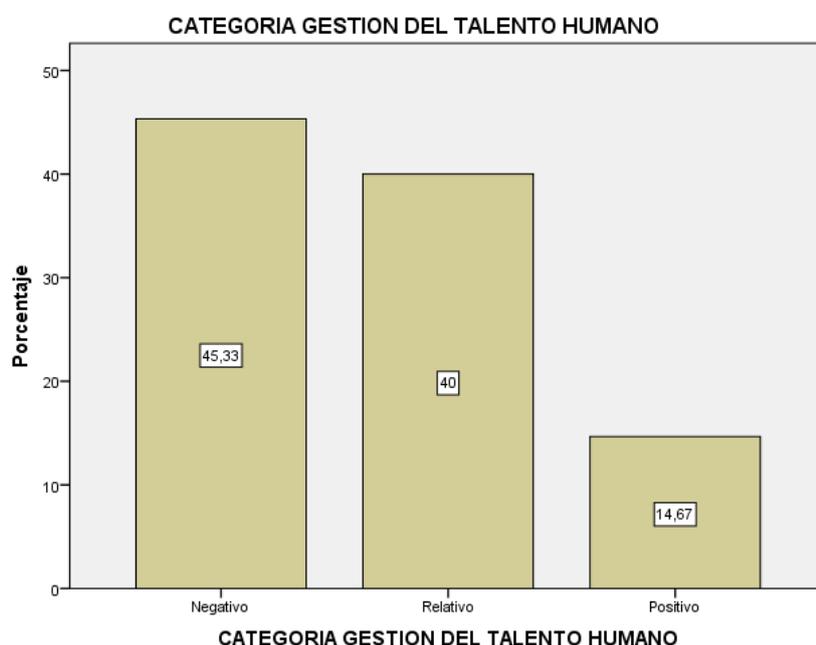
En la tabla 7 y figura 7, se aprecia que los colaboradores que perciben al talento como negativo son 34 y representan el 45,3%, mientras que 30 colaboradores que representan el 40,0% presentan reacciones relativas, finalmente solo 11 presentan reacciones positivas representando el 14,7%. Notamos una diferencia marcada del número de colaboradores que perciben la gestión del talento humano, entre negativo, y como positivo de la otra parte.

Tabla 7. Gestión del Talento Humanos de los colaboradores de un Gobierno Regional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Talento Negativo	34	45,3	45,3	45,3
Talento Relativo	30	40,0	40,0	85,3
Talento Positivo	11	14,7	14,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

Figura 7. Gestión del Talento Humano de un Gobierno Regional



Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

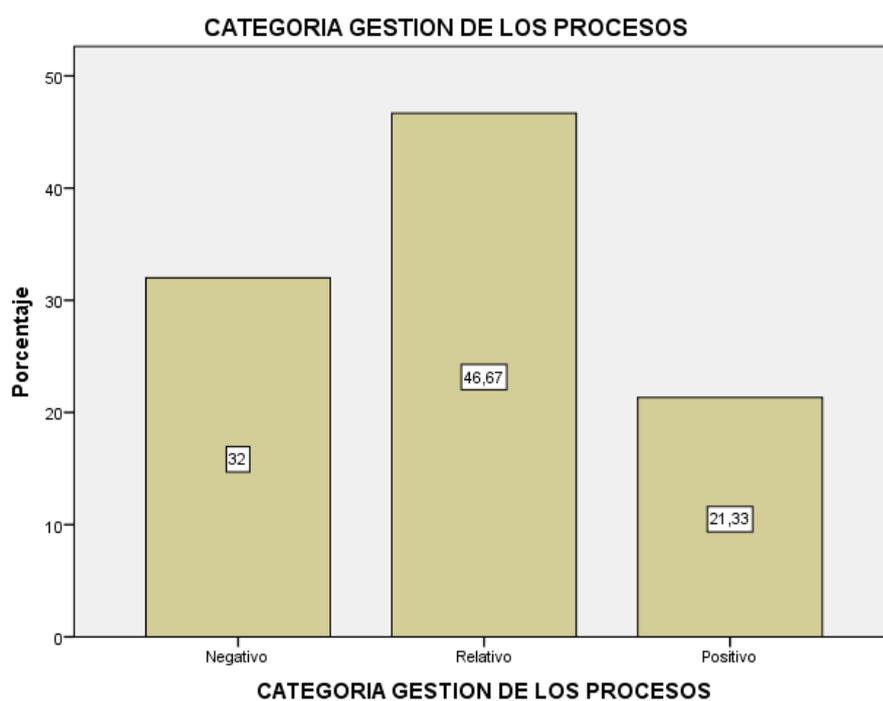
Interpretación:

Finalmente, en la tabla 8 y figura 8, se aprecia que los colaboradores que perciben los procesos como negativo son 24 y representan el 32,0%, mientras que 35 colaboradores que representan el 46,7% presentan reacciones relativas, finalmente solo 16 presentan reacciones positivas representando el 21,3%. Notamos una diferencia marcada del número de colaboradores que perciben los procesos como negativo, relativo ante los que perciben los procesos como positivo.

Tabla 8. Gestión de los Procesos de los colaboradores de un Gobierno Regional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Procesos Negativo	24	32,0	32,0	32,0
Procesos Relativo	35	46,7	46,7	78,7
Procesos Positivo	16	21,3	21,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Figura 8. Gestión de los Procesos de los colaboradores de un Gobierno Regional



Fuente: Reporte del SPSS para el estudio

4.2. Análisis inferencial

Prueba de Hipótesis

Hipótesis general:

H_i: Existe relación directa entre el Sistema de Gestión y la Orientación a Gerencias por Resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

H_o: No existe relación directa entre el Sistema de Gestión y la Orientación a Gerencia por Resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

Nivel de confianza de confianza: 95%

Margen de error: 5%

Estadístico de prueba: Rho Spearman

Interpretación:

En la tabla 9, podemos observar que se ha obtenido de valor sig = 0,000 menor a 0,05 y por “regla de decisión”, se puede señalar, existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, la cual establece que existe relación directa entre la variable Sistema de Gestión y la variable Orientación a Gerencia por Resultados. Asimismo, tenemos un valor positivo $r = 0,670$ lo cual corrobora que la relación es significativa.

Tabla 9. Prueba de Rho de Spearman para Sistema de Gestión y Orientación a gerencia por resultados

		CATEGORIA SISTEMA DE GESTION	CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS
CATEGORIA SISTEMA DE GESTION	Coeficiente de correlación	1,000	,670**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	75	75
CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS	Coeficiente de correlación	,670**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	75	75

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

Fuente: Reporte del SPSS V1 para el estudio.

Hipótesis específica 1:

H_i: Existe una relación directa y sólida entre Planificación Estratégica y Orientación a gerencia por resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

H_o: No existe relación directa ni sólida, entre la Planificación Estratégica y la Orientación a Gerencia por Resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

Nivel de confianza de la Investigación: 95%

Margen de error: 5%

Estadístico de prueba: Rho Spearman

Interpretación:

En la tabla 10 se observar que se obtuvo un valor sig = 0,000 menor a 0,05 y por la “regla de decisión” se establece que existe evidencia estadística suficiente para aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, la cual establece que existe relación directa y sólida entre la dimensión Planificación Estratégica y la variable Orientación a Gerencia por Resultados. Asimismo, tenemos un valor positivo $r = 0,670$ lo cual corrobora que la relación es significativa.

Tabla 10. . Prueba de Rho de Spearman para Planificación Estratégica y Orientación a gerencia por resultados

		CATEGORIA PLANIFICACION ESTRATEGICA	CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS
CATEGORIA PLANIFICACION ESTRATEGICA	Coefficiente de correlación	1,000	,634**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	75	75
CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS	Coefficiente de correlación	,634**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	75	75

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

Fuente: Reporte del SPSS DIM1 para el estudio.

Hipótesis específica 2:

H_i: Existe una relación directa y débil entre el liderazgo y la Orientación a gerencia por resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

H_o: No existe relación directa ni débil entre el liderazgo y la Orientación a Gerencia por Resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

Nivel de confianza de la Investigación: 95%

Margen de error: 5%

Estadístico de prueba: Rho Spearman

Interpretación:

En la tabla 11 se observar que se obtuvo un valor sig = 0,002 menor a 0,05 y por la regla de decisión se establece que existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, la cual establece que existe relación directa y débil entre la dimensión liderazgo y la variable Orientación a Gerencia por Resultados. Asimismo, tenemos un valor positivo $r = 0,353$ lo cual corrobora que la relación es débil.

Tabla 11. . Prueba de Rho de Spearman para Liderazgo y Orientación a gerencia por resultados

		CATEGORIA LIDERAZGO	CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS
CATEGORIA LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,353**
	Sig. (bilateral)	.	,002
	N	75	75
CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS	Coeficiente de correlación	,353**	1,000
	Sig. (bilateral)	,002	.
	N	75	75

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

Fuente: Reporte del SPSS DIM2 para el estudio.

Hipótesis específica 3:

H_i: Una relación directa y débil existe entre: Gestión del Talento Humano y la Orientación a gerencia por resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

H_o: No existe relación directa ni débil, entre la Gestión del Talento Humano y la Orientación a Gerencia por Resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

Nivel de confianza de la Investigación: 95%

Margen de error: 5%

Estadístico de prueba: Rho Spearman

Interpretación:

En la tabla 12 se observar que se obtuvo un valor sig = 0,000 menor a 0,05 y por la regla de decisión se establece que existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, la cual establece que existe relación directa y debil entre la dimensión gestión del talento humano y la variable orientación a gerencia por resultados. Asimismo, tenemos un valor positivo $r = 0,478$ lo cual corrobora que la relación es significativa.

Tabla 12. . Prueba de Rho de Spearman para Gestión del Talento Humano y Orientación a gerencia por resultados

		CATEGORIA GESTION DEL TALENTO HUMANO	CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS
CATEGORIA GESTION DEL TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación	1,000	,478**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	75	75
CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS	Coeficiente de correlación	,478**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	75	75

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

Fuente: Reporte del SPSS DIM3 para el estudio.

Hipótesis específica 4:

H_i: Existe una relación directa y moderada, entre la Gestión de los Procesos y la Orientación a gerencia por resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

H_o: No existe relación directa ni moderada, entre la Gestión de los Procesos y la Orientación a Gerencia por Resultados de los Empleados en un Gobierno Regional.

Nivel de confianza de la Investigación: 95%

Margen de error: 5%

Estadístico de prueba: Rho Spearman

Interpretación:

En la tabla 13 se observar que se obtuvo un valor sig = 0,000 menor a 0,05 y por la “regla de decisión”, se establece que existe evidencia estadística suficiente para aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, la cual establece que existe relación directa y moderada entre la dimensión gestión de los procesos y la variable orientación a gerencia por resultados. Asimismo, tenemos un valor positivo $r = 0,689$ lo cual corrobora que la relación es significativa.

Tabla 13. . Prueba de Rho de Spearman para Gestión de los Procesos y Orientación a gerencia por resultados

		CATEGORIA GESTION DE LOS PROCESOS	CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS
CATEGORIA GESTION DE LOS PROCESOS	Coeficiente de correlación	1,000	,689**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	75	75
CATEGORIA ORIENTACION A GERENCIA POR RESULTADOS	Coeficiente de correlación	,689**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	75	75

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

Fuente: Reporte del SPSS DIM4 para el estudio.

La baremación consiste en realizar la elaboración de un baremo, para lo cual ejecutaremos una tabla de cálculos cuyo proceso manual nos permite categorizar las variables para que consecutivamente realizar su modificación a través del SPSS.

Baremo para la variable N° 1: Sistema de Gestión, es el proceso de observancia y medición a través del comparendo sistémico de los objetivos previstos con los resultados.

Planteamos, las categorías según Valeriano (2001), que proyecta tres categorías.

CATEGORÍA DE SISTEMA DE GESTIÓN	
(3) Sistema de Gestión Negativo: $103 + 26 = 130$	Calculamos: Max - min $130 - 49 = 81$
(2) Sistema de Gestión Relativo: $76 + 26 = 102$	$81 / 3 = 27$
(1) Sistema de Gestión Positivo: $49 + 26 = 75$	$27 - 1 = 26$

Baremo para la dimensión N° 1: Planificación Estratégica, el planteamiento estratégico viene ser hoy en día factor fundamental de la realización del proceso de dirección.

Proponemos, las categorías según Steiner (1983), que proyecta tres categorías.

CATEGORÍA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	
(3) Planificación Negativo: $32 + 7 = 39$	Calculamos: Max - min $40 - 16 = 24$
(2) Planificación Relativo: $24 + 7 = 31$	$24 / 3 = 8$
(1) Planificación Positivo: $16 + 7 = 23$	$8 - 1 = 7$

Baremo para la dimensión N° 2: Liderazgo, aquel proceso que tiene para mover personas hacia el logro de objetivos y metas.

Exponemos, las categorías según Fischman (2017), que plantea tres categorías.

CATEGORÍA LIDERAZGO	
	Calculamos: Max - min
(3) Liderazgo Negativo: $32 + 9 = 40$	$40 - 12 = 28$
(2) Liderazgo Relativo: $22 + 9 = 31$	$28 / 3 = 9,333$
(1) Liderazgo Positivo: $12 + 9 = 21$	9

Baremo para la dimensión N° 3: Gestión de Talento Humano, es el factor primordial en una institución donde depende de ellos el funcionamiento y desarrollo de la misma para alcanzar metas trazadas y objetivos.

Mostramos, las categorías según Caldera (2007), que plantea tres categorías.

CATEGORÍA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	
	Calculamos: Max - min
(2) Talento Negativo: $20 + 5 = 25$	$25 - 8 = 17$
(3) Talento Relativo: $14 + 5 = 19$	$17 / 3 = 5,666$
(1) Talento Positivo: $8 + 5 = 13$	5

Baremo para la dimensión N° 4: Gestión de los Procesos, se define al modo de organizar diferente de la organización, en el que se enfoca del administrado sobre las actividades de la institución.

Se propone, las categorías según Sescam (2002), que proyecta tres categorías.

CATEGORÍA GESTIÓN DE LOS PROCESOS	
	Calculamos: max - min
(2) Proceso Negativo: $20 + 5 = 25$	$25 - 8 = 17$
(3) Proceso Relativo: $14 + 5 = 19$	$17 / 3 = 5,666$
(1) Proceso Positivo: $8 + 5 = 13$	5

Baremo para la variable N° 2: Orientación a gerencia por resultados, es el reto importante para el colaborador, ya que su estimación es en relación a caracteres o resultados de una estrategia pública.

Planteamos, las categorías según Tobón, Guzmán, Hernández & Cardona (2015), que proyecta tres categorías.

CATEGORÍA DE ORIENTACIÓN A GERENCIA POR RESULTADOS	
(3) Sistema de Gestión Negativo: $98 + 26 = 125$	Calculamos: Max - min
(2) Sistema de Gestión Relativo: $71 + 26 = 97$	$125 - 44 = 81$
(1) Sistema de Gestión Positivo: $44 + 26 = 70$	$81 / 3 = 27$
	$27 - 1 = 26$

V. DISCUSIÓN

Este estudio tuvo como principal objeto, determinar la relación existente entre el sistema de gestión y la orientación basada a gerencia por resultados de los servidores de un gobierno regional todo el período de 2021. De la misma manera, se buscó establecer la relación directa entre cada una de las dimensiones de la variable de sistema de gestión y variable orientación a gerencia por resultados.

El alcance la investigación está limitado por la aptitud de los profesionales, con el objetivo de asistir en la mejora de la gestión de un gobierno regional de la gobernabilidad y la realidad en el gasto público, por la identificación y cuantificación de las fuentes de ineficiencia y proponer medidas para corregir a los mismos, tales como el reforzamiento de la capacidad de la entidad fiscal, revalorizar el uso de la Planificación Estratégica, el uso exhaustivo de tecnología de la información capacitando a los servidores públicos. Utilizando un análisis de los factores identificados como causales de ineficacia en la gestión de una región pública, como la gestión de recomendaciones y medidas a tener en cuenta para mejorar el rendimiento o mejorar las consecuencias que estos factores pueden producir, y la creación de una breve representación de la misma; inspiración como una limitación del factor para la terminación de un mejor análisis.

El cuestionario fue validado y con confiabilidad aprobada se hizo llegar vía formulario Google a los servidores en un Gobierno Regional en coordinación con las diferentes áreas y así poder recolectar datos que conciernen a la investigación, por lo tanto, para su validez del cuestionario se solicitó la asistencia de tres expertos que verificaron la pertinencia, relevancia y claridad de los ítems. En cuanto a “confiabilidad”, se empleó el Alfa de Cronbach a través de una obtención de datos de una prueba piloto que se aplicó a 10 servidores de un Gobierno Regional, cuyos resultados se logró determinar un valor de confiabilidad de 0,952 para el

instrumento de sistema de gestión y 0,967 para el “instrumento de orientación” a gerencia por resultados.

De los resultados estadísticos obtenidos para la realización de un análisis descriptivo con cuadros estadísticos, cuyas interpretaciones se refieren al análisis del sistema de gestión en un gobierno regional, se puede ver que el número de mujeres que colaboraron en el estudio fue mayor siendo 45 participantes representando el 60,0%, mientras que el número de hombres participantes fue menor siendo 30, representando el 40,0% del total de colaboradores. Se nota marcada diferencia, entre el número de participantes hombres y de mujeres que colaboraron con la investigación.

Asimismo, para el resultado estadístico alcanzado en el análisis descriptivo para el año de servicio de los participantes, se puede apreciar que, en condición laboral de participantes, 44 son nombrados y representan el 58,7% mientras que los contratados son 31, los mismos que representan el 41,3% del total de colaboradores. Se puede evidenciar un número mayor de colaboradores nombrados.

De los resultados estadístico obtenidos de un análisis inferencial con tablas y figuras cuyas interpretaciones se refieren a la constatación de las hipótesis de investigación utilizando el Rho de Spearman para tal efecto. Los resultados nos arrojan que los servidores de un Gobierno Regional los cuales 09 opinan que el sistema de gestión es positivo en un 12,0%, mientras que un grupo de 41 lo considera como relativo en un 54,7%, y el grupo de 25 participantes lo consideran como negativo en un 33,3%, contexto que debe ser tomado en cuenta por la alta dirección de la Institución. Dado que los servidores indican un gran índice de insatisfacción con el sistema de gestión.

De esta manera, el resultado de la ejecución del análisis descriptivo de la variable orientación a gerencia por resultado graficado con cuadros estadísticos, como un análisis inferencial cuyas interpretaciones se refieren a la constatación de las hipótesis realizadas en la investigación aplicando el Rho de Spearman para tal fin. Los resultados que se proyectan de los servidores de un Gobierno Regional 08 colaboradores aprecian que la orientación a gerencia por resultado es positiva en un 10.7%, mientras que un grupo de 23 colaboradores lo aprecia como relativa en

un 30,7%, siendo 44 los servidores que indican que existe una orientación a gerencia por resultados negativa dado que dicho resultado se refleja en un 58,7%. Argumento que debe ser tomado en cuenta por la alta dirección de la Institución al reflejar una índice insatisfacción de la orientación a gerencia por resultados.

Del mismo modo en cuanto a las hipótesis de la investigación, tanto general como específica, se confronta un nivel de confianza de 95% con margen de error de 5%, aplicada de prueba Rho Spearman. Asimismo, se busca ver la influencia entre el sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados de los servidores en un gobierno regional, conforme a la prueba Rho Spearman, cuyo valor se evidencia $r = 0,670$, se consiguió un valor sig = 0,000 menor a 0,05 y por la "regla de decisión", se señala que existe evidencia estadística suficiente para rechazar aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, estableciéndose que existe relación directa entre las variables, sistema de gestión y orientación a gerencia por resultados, corroborando que la correlación es significativa.

Al plantear la primera hipótesis específica uno, se buscó ver la influencia sobre la planificación estratégica en la orientación a gerencia por resultados de los servidores en un gobierno regional, la misma que se encontró correlación significativa de acuerdo a la prueba de Rho Spearman cuyo valor se evidencia $r = 0,634$, se consiguió un valor sig = 0,000 menor a 0,05 y por la regla de decisión podemos señalar que existe suficiente certeza estadística para aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, la cual establece que existe relación directa y sólida entre la dimensión planificación estratégica y la variable orientación a gerencia por resultados.

De acuerdo a la segunda hipótesis específica dos, se analizó si el liderazgo influye en la orientación a gerencia por resultados de los colaboradores en un gobierno regional, encontrándose que existe influencia dado a que existe una relación directa y débil según la prueba de Rho Spearman cuyo valor se evidencia $r = 0,353$, que se logró un valor sig = 0,002 menor a 0,05 y por la regla de decisión se establece que existe evidencia estadística suficiente para aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, la cual establece que existe una relación débil entre la dimensión de liderazgo y la variable orientación a gerencia por resultados.

Al respecto de la tercera hipótesis específica de la investigación acerca del componente gestión del talento humano existe una correlación significativa en la orientación a gerencia por resultados de los colaboradores en un gobierno regional, cuyo análisis de los resultados que se obtuvieron de la prueba de Rho Spearman cuyo valor $r = 0,478$ se logró un valor sig = 0,000 menor a 0,05 y por la regla de decisión se establece que existe evidencia estadística suficiente para aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, la cual establece que la Gestión del Talento Humano influye en la Orientación a Gerencia por Resultados. Asimismo, se indica que si existe una relación directa y débil entre la dimensión gestión del talento humano y la variable orientación a gerencia por resultados.

La cuarta hipótesis específica estuvo referida a que la dimensión gestión de los procesos influye de manera significativa en la orientación a gerencia por resultado de los servidores en un gobierno regional, después del análisis de la investigación dieron como resultado de la prueba de Rho Spearman que se alcanzó el valor $r = 0,689$, valor sig = 0,000 mayor a 0,05 y por la regla de decisión se establece que existe evidencia estadística suficiente para aceptar la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, la cual establece que la Gestión de los Procesos influye en la Orientación a Gerencia por Resultados de los empleados en un Gobierno Regional.

Del mismo modo, se realizó análisis de las dos variables de la investigación, observando que, el porcentaje mayor de los datos se concentra en la transversal principal de los resultados de la tabla cruzada, donde los servidores aprecian que es relativo el sistema de gestión, quedando moderadamente insatisfechos en un 54,7% y los servidores que aprecian que la orientación a gerencia por resultados es negativa, se encuentran insatisfechos en un 58,7%. La evaluación de los resultados nos permite aseverar que existe una relación directa entre las dos variables; cuyo resultado es ratificado con la prueba estadística de correlación Rho de Spearman ($Rho=0,670$), Sig = 0,00; que nos indica de que existe una relación directa entre las dos variables. Igualmente, los resultados obtenidos de las teorías el sistema de gestión concuerda con el autor Valeriano (2001) ($Rho=0,670$), Sig = 0,00; que en su definición indica que el control de la gestión es un proceso de observancia y de medición por intermedio de la comparación sistemática de los objetivos previstos con los resultados obtenidos. Un proceso ininterrumpido y

dinámico, el cual se alinea a la estructura organizacional y su estrategia. Considerando el control como la etapa primordial del proceso administrativo, este verifica la relación que existe entre el sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados.

Considerando los resultados de las dimensiones de la variable sistema de gestión independiente se aprecia que la dimensión de planificación estratégica con una calificación del 44,0% es relativo, seguido de la dimensión de liderazgo con un porcentaje del 38,7% es relativo; asimismo la dimensión de la gestión del talento humano arrojó un porcentaje del 40,0% como relativo y para la dimensión de la gestión de los procesos con un porcentaje mayor de 46,7% relativo, por lo cual los niveles altos de la toma de decisiones de un Gobierno Regional deberán mejorar los indicadores de fiabilidad, en el cumplimiento de los resultados proyectados por parte de los servidores, como en realizar una mejor planificación estratégica que ayude al logro de las metas, mejorar la dirección de un buen liderazgo, darle la debida importancia a los aportes del talento humano.

Los resultados de la tabla cruzada, coinciden con los alcanzados en la interrelación de las dos variables y de las dimensiones del sistema de gestión con la variable orientación a gerencia por resultados donde se observan que el sistema de gestión es relativo, por lo que los servidores lo aprecian en un 54,7%; la mayor interrelación corresponde a las dimensiones de planificación estratégica y la gestión de los procesos que los colaboradores la consideran que el sistema de gestión es positivo, considerando los servidores insatisfechos en un 12,0%; en ambos casos. La dimensión fiabilidad relacionada con liderazgo es la que tiene un menor porcentaje para cuando los servidores consideran que el Sistema de Gestión es negativo, entonces los colaboradores están insatisfechos en un 33,3%.

Podemos mencionar que los resultados de la prueba estadística de correlación entre las dimensiones de sistema de gestión y orientación a gerencia por resultados, nuevamente es coincidente con los obtenidos en las tablas cruzadas. Los coeficientes de correlación Rho de Spearman que arrojan los resultados más altos corresponden a las dimensiones de gestión de los procesos (Rho=0.689, Sig. (bilateral) = 0.000); planificación estratégica (Rho=0.634, Sig. (bilateral) = 0.000); los más bajos son los que pertenecen a gestión del talento humano (Rho=0.478,

Sig. (bilateral) = 0.000) y liderazgo ($Rho=0.353$, Sig. (bilateral) = 0.002). Podemos concluir, en que se puede afirmar que todas las dimensiones del sistema de gestión están correlacionadas en forma directa con la variable orientación a gerencia por resultados, perteneciendo la correlación más baja a la dimensión de liderazgo y gestión del talento humano y la más altas a las dimensiones de gestión de los procesos y planificación estratégica.

Si contrastamos los resultados de correlación con los obtenidos en los estudios previos tenemos que existe relación significativa entre el sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados en un gobierno regional, Lima - 2021. Conforme al resultado encontró Valeriano (2001) quien evidenció relacionamiento entre sistema de gestión y la orientación por resultados, siendo una correlación significativa entre las mencionadas variables. Asimismo, teóricamente está respaldado por los autores Tobón, Guzmán, Hernández & Cardona (2015) quienes consideran que la GPR son los desafíos importantes para los servidores públicos, todo colaborador público debe creer que la orientación del cargo está basada en métodos, sistemas y técnicas para ser aplicados, con estos elementos se contribuirá a las instituciones a remediar las dificultades y el logro de los resultados de las metas. De la misma manera existe relación significativa entre la orientación a gerencia por los resultados y la dimensión planificación estratégica en un gobierno regional, Lima - 2021. Este resultado tiene similitud con el autor Álvarez (2014) quien determinó que la gestión por resultados se relaciona en forma directa y sólida con los procesos de los métodos de planificación, es decir que se enfoquen a la obtención de resultados. Asimismo, teóricamente se respalda en Steiner (1983) respecto a que es una herramienta administrativa para las instituciones, cuyo resultado se ve reflejado en el plan estratégico, es la guía de las direcciones que tomara la institución para el logro de los objetivos. Cabe señalar que existe relación significativa entre la orientación a gerencia por los resultados y la dimensión liderazgo en un gobierno regional, Lima - 2021. Este resultado se relaciona con los autores Hanco, Cañari (2019) quien determina que la relación orientada a una gestión por resultados señala que los colaboradores públicos deben conservar su orientación técnica y orientación dirigente para alcanzar los resultados que contribuirán con la sociedad. Teóricamente se respalda al autor Fischman (2017) quien señala que el liderazgo es el proceso que moviliza a las personas hacia el

logro de las metas y objetivos determinados. Asimismo, existe relación significativa entre la orientación a gerencia por los resultados y la dimensión gestión del talento humano en un gobierno regional, Lima - 2021. Este resultado se respalda teóricamente por Caldera (2007) que determina a los recursos humanos como el trabajo que contribuye el conjunto de servidores o colaboradores de la institución, es calificado como el factor más importante en la entidad, dado que a ellos depende el funcionamiento y mejora para lograr las metas y objetivos. Por lo tanto, existe relación significativa entre la orientación a gerencia por los resultados y la dimensión gestión de los procesos en un gobierno regional, Lima - 2021. Este resultado se relaciona con Milanese (2018) quien determina el trabajo por los procesos con orientación práctica es la admisión de herramientas diversas que facilitan el proceso de las instituciones orientadas a resultados. Asimismo, teóricamente se respalda en el autor Sescam (2002) quien considera la gestión por los procesos como un modo de organización diferente a la antigua organización eficaz, en el que prima la perspectiva del administrado sobre las actividades de la institución. Concluyendo, podríamos afirmar que se tiene la evidencia suficiente para indicar que existe correlación entre las dimensiones de sistema de gestión y orientación a gerencia por resultados; cabe señalar, que si se realiza una mejora en el sistema de gestión alcanzaremos seguir corrigiendo la orientación a gerencia por resultados.

VI. CONCLUSIONES

Lo expuesto en el presente trabajo de investigación permite alcanzar las siguientes conclusiones:

Primera. En este trabajo se determinó la relación que existe entre el sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, lo más importante de la generación de este estudio fue que se determinó porque existe relación entre ambas variables lo que ayudo a generar este método fue el resultado estadístico y lo más difícil en la generación del estudio fue la realización de los cuestionarios porque fue el factor limitante en cuanto a las conflictivas actitudes de los participantes en las respuestas.

Segunda. Asimismo, se determinó la relación existente entre la planificación estratégica, sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, siendo lo más específico de la realización de este estudio el determinar porque la planificación estratégica influye entre el sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados, lo que indica una correlación significativa.

Tercera. De la misma manera se determinó la relación existente entre el liderazgo, el sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, lo más importante de la generación de esta investigación fue el resultado del análisis obtenido porque se determina que existe una relación débil.

Cuarta. De la misma forma, se determinó la relación existente, entre la gestión del talento humano, el sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados en un Gobierno Regional, lo más importante de la generación de este estudio fue que se determinó existe relación entre la dimensión gestión del talento humano y la variable orientación a gerencia por resultados lo que ayudo a generar este método fue el resultado estadístico y lo más difícil en la generación del estudio fue que existe una relación débil.

Quinta. Asimismo, se determinó la relación existente entre la gestión de los procesos, el sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados en un

Gobierno Regional, la cual establece que existe relación directa y moderada entre la dimensión gestión de los procesos y la variable orientación a gerencia por resultados, lo cual corrobora que la relación es significativa.

VII. RECOMENDACIONES

Considerando la importancia de la investigación realizada, y con el soporte de los resultados alcanzados, se exponen algunas recomendaciones importantes:

Primera. Cabe señalar que, se debe realizar una mejora en el sistema de gestión, alcanzaremos objetivos más precisos en el tiempo-espacio; se debe seguir la orientación a gerencia por resultados, ya que este trabajo se logra determinar la relación que existe entre el sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados, donde lo más importante de la generación de este estudio fue la determinación de la relación entre ambas.

Segunda. De la misma manera, se deberán mejorar los indicadores de fiabilidad, para el cumplimiento de los resultados proyectados por parte de los servidores; como, el de realizar una mejor planificación estratégica que ayude al logro de las metas, toda vez que se determinó la relación existente entre la planificación estratégica, sistema de gestión y la orientación a gerencia por resultados.

Tercera. La dimensión Liderazgo, es la que tiene un menor porcentaje por cuanto los servidores consideran que el Sistema de Gestión es negativo, por lo que se recomienda mejorar dicha dimensión. Por lo tanto, se debe tener la habilidad para establecer una cultura de liderazgo, los puntos a reforzar se centran en mayor dominio de programas o proyectos, mejor lealtad de sus acciones, aumentar la regularidad de formatos y documentos de programas de responsabilidad y por último en su propia capacitación hasta la alta dirección.

Cuarta. De la misma forma, es recomendable darles la debida importancia a los aportes de la gestión del talento humano. Toda vez que se determinó la existente relación con resultados a directa y débil. Por lo que no existe una comunicación efectiva, retroalimentación baja y de otro lado las competencias y crecimiento por debajo de las expectativas personales.

Quinta. Por lo tanto, para realizar una mejora en la orientación a Gerencia por Resultados, sin descuidar las demás dimensiones, es fundamental aplicar mayor incidencia en su planificación, desarrollo y mejora continua, para con los controles y sus actividades, los cuales permitirá que la relación significativa marque una consecuente ejecución de los servicios.

REFERENCIAS

Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR) (2011). Aportes de los gobiernos regionales en el marco del proceso de descentralización (2006-2009). Documentos de Debate 5.

http://propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/sala_lectura/archivos/CD5-Aportes-gobiernos-regionales.pdf

Baena, G. (2014). Metodología de la investigación. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.

Barbour, R. (2013). Los grupos de discusión en investigación cualitativa. Madrid: Ediciones Morata.

Barzelay, M. (2002). Investigación sobre las reformas a la política de la gestión pública en la región de América Latina: Marco Conceptual, Guía Metodológica y Estudios de Casos. Diálogo Regional de Políticas. BID.

Behar, D. (2008). Introducción a la Metodología de la Investigación. Editorial Shalom.

Bermúdez, L & Rodríguez, L. (2013). Investigación en la gestión empresarial. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Bresser, P. L. (2001) Reforma de la Nueva Gestión Pública: Ahora en la Agenda de América Latina, Trabajo publicado en www.top.org.ar.

Bonnefoy, J., Armijo, M. (2005). "Indicadores de desempeño en el sector público", Serie Manuales, ILPES; ONU, CEPAL,
<http://www.orfis.gob.mx/InformacionPublica/Asofis/IndicadoresDes.pdf>

CLAD (1998), "Una nueva gestión pública para América Latina": Documento doctrinario suscrito por el Consejo Directivo del CLAD.

<http://www.clad.org.ve/fulltext/0032400.pdf>

Cepeda, S. ¿Qué es la gerencia pública? México: Universidad del Valle de México, revista institucional Episteme, Nos. 8 y 9, 2006; www.uvmnet.edu.

Chica Vélez, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. <file:///C:/Users/Mingo/Downloads/DialnetUnaMiradaALosNuevosEnfoquesDeLaGestionPublica-3776682.pdf>

Deming: el artífice del "milagro japonés". Excelencia, desarrollo sostenible e innovación. 61-64 pg.

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1428325>.

De Haro Martínez, V. M. (2012). Estudio e implementación de un sistema de gestión de almacén y logística en una PYME española.

<https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/2975/pfc4362.pdf;sequence=1>

Díaz Piraquive, F. N. (2008). Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TICs y crecimiento empresarial.

<file:///C:/Users/Mingo/Downloads/DialnetGestionDeProcesosDeNegocioBPMBusinessProcessManage-5096778.pdf>

Drucker, P. (1954), "The Practice of Management", Harper & Row, Publishers, Inc. Citado por Wikipedia en "Peter Drucker", en esta publicación se introduce el concepto Management by Objectives (MBO).

<http://www.amazon.com/Practice-Management-Peter-F-Drucker/dp/0887306136>

Drucker, P. (1964), "Managing for Results", Harper & Row, Publishers, Inc.

Citado por Wikipedia en "Strategic Management".

<http://www.amazon.com/Managing-Results-Peter-F-Drucker/dp/0887306144>

- Escudero Sánchez, C. L. y Cortez Suarez, L. A. (2017). Investigación cualitativa. Libro Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica, 22. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14207/1/Cap.1-Introducci%C3%B3n%20a%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%A9fica.pdf>
- García López, H. L. R. (2009). Gestión pública para resultados en el desarrollo: Corresponsabilidad del Estado y la sociedad civil. https://www.coplac-gprd.org/images/stories/Sociedad_Civil_CD.pdf
- García Héctor, J., Carlos & Matos, O. (1998). Calidad Total. Total Quality Management (TQM). <http://members.tripod.com/~alfjr7/biografia.html>.
- Gonzales Tamayo, E. (2021). La Gestión por resultados en la gerencia pública <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/la-gestion-por-resultados-en-la-gerencia-publica>.
- González, Amilivia, M. & Nalda García, J.C. (2009) Principios de buena administración y función consultiva. Revista Española de la Función Consultiva. Nº9. Pág. 17
- Grijalvo, M, Prida Romero, B., Martin Romo, C. La gestión por procesos y la mejora continua: Nuevas expectativas abiertas por la ISO 9000 (Versión 2000). Universidad Carlos III de Madrid. 7pg. http://www.cepade.es/Ademas/fr_pdf.asp?num=28&artic=1.
- López, A. (2002), "La nueva gestión pública: algunas precisiones para su abordaje conceptual". http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/planeamiento_estrategico/docs/biblioteca_y_enlaces/ngpfinal.PDF
- Madariaga, A., El Estado y la Responsabilidad Social, Chile, 2008. <http://www.ciceenlinea.cl>.

Modelo de Calidad de Deming (2008).

<http://www.mastercalidad.net/2008/03/modelode-calidad-de-deming.html>.

Moncayo Jiménez, E. (2006). Las políticas regionales en América Latina y los países andinos: un análisis comparativo. El estudio de las políticas públicas.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082006000100005.

Morveli Salas, G. (2021). Enfoques de la Gestión pública y su influencia en el gobierno peruano 1990 al 2020.

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/546>

Muñoz Egido, D. (2019). Document Management System: qué es y características.

<https://documentacionhoy.com/contents/blog/2019-01-09/document-management-system-que-es-y-caracteristicas>.

Muñoz Hernández, H. (2016). Inteligencia de los negocios.

<file:///C:/Users/Mingo/Downloads/DialnetInteligenciaDeLosNegociosClaveDelExitoEnLaEraDeLal-5826494.pdf>

Nuñez Sarmiento, L. I., Vélez Ramírez, M. C., Berdugo Correa, C. R. Aplicación de una Metodología de Mejora de Procesos basada en el Enfoque de Gestión por Procesos, en los Modelos de Excelencia. 14pg.

http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/ingenieria_desarrollo/16/aplicacion_de_una_metodologia_de_mejora_de_procesos.pdf.

OECD-Banco Mundial; Gestión para el Desarrollo de Resultados: www.mfdr.org

OKADA Kaname (2003). Manual de Administración de la Calidad Total y Círculos de Control de Calidad. Banco Interamericano de Desarrollo. 190pg.

Ortún, V. (2002). Gestión Pública: Conceptos y Métodos. 18pg.

Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública 2013-2016. Lima. Consulta: 20 de setiembre del 2017.

http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PLAN_PNMGP.pdf

Presidencia del Consejo de Ministros (2013). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. DS N°004-2013-PCM. Lima, 9 de enero de 2013.

Presidencia del Consejo de Ministros (2010). Plan Nacional de Desarrollo de Capacidades para la Gestión Pública y Buen Gobierno de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales. DS N°004-2010-PCM. Lima, 12 de enero de 2010.

Pliscoff Varas Cristian (2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. Artículos científicos. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352017000100141

Ramírez Correa, P., García Cruz, R., Arenas Gaitán Jorge (2004). El éxito de los sistemas erp.

<file:///C:/Users/Mingo/Downloads/Dialnet-EIExitoDeLosSistemasERP-2480030.pdf>

Ramos Gonzales, H. W. (2012). Propuesta de un modelo de gestión para mejorar la dirección municipal de la Provincia de Otuzco. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6242>

Rodríguez, C. Y., (2011, agosto 24). La Gestión del Talento Humano como fuente de Innovación Tecnológica. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestiontalento-humano-fuente-innovación-tecnológica/>

Román Mondragón, Y. C., Lozano Zanelly, G. A., Tito Cárdenas, J. V. y Ludeña, G. F. (2018). Gestión pública y liderazgo de la mujer en la toma de decisiones. Gestión pública y liderazgo de la mujer en la toma de decisiones. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 23, núm. 84, 2018. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058776013/html/>

Santibáñez Handschuh, A. y Barra Ranni, M. (2008). Participación de los gobiernos regionales en la definición de políticas públicas en Chile: el caso del gobierno regional de Los Lagos y la política nacional de acuicultura. *Revista de administración pública*, 588-596.

<https://www.scielo.br/j/rap/a/xTmHrWXY6gz9BWWXk5Vp6xd/?lang=es&format=pdf>

Serra, A. (2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, No. 39, oct. 2007 151-210.

<https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693007.pdf>

Subsecretaría de la Gestión Pública República Argentina (2008), "Gestión para Resultados".

http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/planeamiento_estrategico/paginas/sitio/gestion_por_resultados.htm#1

Tamayo García, P., Rosado, Moreno Pino M., Ochoa Meza, M. C., De León Yussy, I. S., Arteta Peña, C. (2011). Los enfoques mundiales de la gestión de calidad. Una mirada desde los modelos y premios de excelencia. Universidad Libre Barranquilla.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6579717>.

Torres Sánchez, A., Ormaza Andrade, J., Erazo Álvarez, J., Farfán Quezada, V. (2020). Modelo de gestión Customer Relationship Management (CRM) para empresas de transporte en el Ecuador.

file:///C:/Users/Mingo/Downloads/203-Art%C3%ADculo_manuscrito_ensayo-1755-1-10-20200308.pdf

Torres Fragoso, J. (2011). Posibilidades, Logros y Desafíos en la Implementación de Modelos de Calidad en los Gobiernos Latinoamericanos.

Universidad del Istmo Oaxaca, México.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232011000200003

Vargas Merino, J. A. y Zavaleta, W. E. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 24, núm. 2, pp. 37-59.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/3579/357963491002/html/index.html>.

Villanueva, S. (2012). Hacia modelos de gestión innovadores en la administración pública: el caso de la Empresa Pública de Correos Chile. Revista Chilena de Administración Pública.
<https://revistaeggp.uchile.cl/index.php/REGP/article/view/21183>

Zavaleta Pinedo, J. L. (2015). Aportes de los gerentes públicos a la descentralización: la implementación de la gestión para resultados de desarrollo en el gobierno regional de la libertad en Perú.
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2943520659AE DF6E05257F3000774113/\\$FILE/zavapin.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2943520659AE DF6E05257F3000774113/$FILE/zavapin.pdf)

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de la variable sistema de gestión

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA	
<p>Sistemas de Gestión</p> <p>expone como sistema de gestión, comprende la metodología que ayudará a visualizar y administrar mejor a mi empresa, área o procesos bajo mi cargo, y, por lo tanto, a lograr los mejores resultados con acciones y toma de decisiones, basadas en datos y hechos</p> <p>Gutiérrez (2017)</p>	Planificación Estratégica	Cobertura de los Servicios	1. El horizonte de planeamiento cuenta con proyecciones de desempeño	<p>Cuestionario con escala</p> <p>Índices</p> <p>Siempre Casi Siempre A Veces Casi Nunca Nunca</p>	
			2. El logro de los objetivos cuenta con indicadores de desempeño que permitan su medición.		
			3. El desempeño institucional apoya los resultados esperados en la mejora continua del diseño y gestión de las políticas		
		Impacto de los Programas	4. Los recursos presupuestarios tienen asignados los programas que establecen los objetivos y resultados.		
			5. El Programa anual de evaluación cuenta con los tipos y número de evaluaciones a llevarse a cabo.		
		Ejecución Presupuestal	6. Está documentada y verificada el modo en que la planificación estratégica fue desarrollado por la organización		
			7. Los objetivos estratégicos cuentan con los planes de acción		
			8. La gestión de cambios cuenta con los registros de los nuevos planes de acción		
	Liderazgo	Cumplimiento de Metas	9. Con los líderes y sus equipos de trabajo, para medir los logros y alcances, se implementaron indicadores para medir los alcances y logros.		
			10. Existe adecuada coordinación e información necesaria para un adecuado liderazgo y las actividades de mayor atención.		
			11. Sobre algún programa o proyecto, el conocimiento que poseen los de la alta dirección y- o funcionarios se tiene el control.		
		Satisfacción de los	12. Para medir la lealtad y satisfacción de los colaboradores, ante las acciones de sus líderes, se han incorporado mecanismos.		
			13. Es comunicado formalmente el liderazgo del Presidente Regional de manera oportuna y clara a sus colaboradores y-o funcionarios		
		Eficiencia	14. Es comunicado formalmente el liderazgo del Presidente Regional de manera oportuna y clara a sus colaboradores y-o funcionarios.		
			15. Para la regularidad de comunicación con personas e instituciones existen formatos y documentos para el desarrollo de actividades o programas de su responsabilidad.		
			16. Para la responsabilidad de conducción existe algún curso, formación o programa de liderazgo para los funcionarios y alta dirección		
		Gestión del Talento Humano	Eficiencia del personal		17. Para con los puestos de trabajo en general, hay difusión de conocimientos, responsabilidades, funciones y-o comunicación efectiva
					18. Los colaboradores, tienen una efectiva retroalimentación
	Compromiso		19. De los colaboradores, las habilidades y competencias están definidas		
			20. Dentro de la organización, el crecimiento futuro y desarrollo del talento profesional, cuenta con una gestión efectiva		
	Gestión de los Procesos	Procesos de trabajo	21. Los objetivos generales de la organización cuentan con metas asignadas a los colaboradores.		
			22. Para realizar los servicios, los procesos, se planifican y desarrollan.		
			23. Para cada proceso, las actividades, controles, elementos de entrada y salida están establecidos.		
			24. En cada proceso el objetivo está fijado.		
			25. Para evaluar y monitorear el desempeño del proceso, hay indicadores definidos.		
			26. Para mejora continua de los procesos, existe alguna metodología.		

Fuente: Elaboración propia.

Matriz de operacionalización de la variable orientación a gerencia por resultados

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
<p>Orientación a Gerencia por Resultados</p> <p>refiere: la gestión pública por resultados busca hacer más eficiente lo laboral, así como el uso de los recursos públicos, para obtención de menores costos y generación de mayores resultados; esta forma nueva de implementar la gestión pública está fundamentada por la búsqueda es de un Estado más óptimo y mucho más vinculado a la ciudadanía</p> <p>Pliscoff, (2017)</p>	Responsabilidad Social	Impacto Social	1. Para facilitar, coordinar o promover algún programa, existe funcionario responsable o algún área dentro del gobierno regional para facilitar la responsabilidad social	<p>Cuestionario con escala</p> <p>Índices</p> <p>Siempre Casi Siempre A Veces Casi Nunca Nunca</p>
			2. Para desarrollar programas de responsabilidad social, la empresa privada está convocada	
			3. Para promover, capacitar y orientar a representantes de organizaciones y empresas cuentan con algún presupuesto en materia de responsabilidad social anual	
		Imagen de la Gestión	4. El Gobierno Regional tiene conocimiento de los alcances y significación de la cultura social	
			5. La responsabilidad social, está contemplada en la misión, visión y/o valores de la Entidad	
			6. Las organizaciones empresariales cuentan con información sobre el presupuesto y/o disposición de recursos para sus comunidades	
			7. Se cuenta con algún programa de formación y/o capacitación sobres materias de responsabilidad social	
			8. Son medidos los funcionarios en su responsabilidad social	
			9. El desempeño organizacional tiene la debida orientación	
			10. El aprendizaje organizacional permite superar los errores	
	Desempeño Organizacional	Calidad de la Información		
		Eficiencia y Productividad		
		Acceso a los Servicios	11. Que áreas permiten crecer profesionalmente	
			12. Qué podría hacer la organización para mejorar el ambiente laboral	
			13. Como influye el clima laboral en el desempeño organizacional	
	Productividad	Cantidad del Producto	14. De qué manera afecta la evaluación el desempeño de los empleados en la organización	
			15. Cuáles son los factores que afectan el buen desempeño de la organización	
		Servicios y Recursos Utilizados	16. Los Resultados fueron procesados y sistematizados	
			17. Sobre los resultados obtenidos es conveniente realizar una retroalimentación de lo logrado	
	Resultados	Efectividad del Gasto	18. Como se puede medir el servicio prestado	
			19. Hasta qué punto los servicios superaron las expectativas	
		Eficacia de la Gestión	20. Fueron suficientes los recursos asignados	
			21. Se aplica alguna cultura de transparencia y rendición de cuentas con los grupos de interés	
			22. Los proyectos, cuenta con un sistema de control sobre los recursos asignados	
		23. Los proyectos a implementar cuentan con evaluación de su rentabilidad social		
	24. Es monitoreado el desempeño del presupuesto a corto, mediano y largo plazo			
	25. Como se evalúa el costo- beneficio de los servicios brindados con implementación de tecnologías de la información			

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

DATOS INFORMATIVOS:

CARGO ALTA DIRECCIÓN GERENTE ADMINISTRATIVO M H

CONDICIÓN N C AÑOS DE SERVICIO

INSTRUCCIONES. La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador por tanto evalúa el Desempeño docente en tu institución educativa, en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

DIMENSIÓN 1: Planificación Estratégica		Escala de Valoración				
	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	El horizonte de planeamiento cuenta con proyecciones de desempeño					
2	El logro de los objetivos cuenta con indicadores de desempeño que permitan su medición					
3	El desempeño institucional apoya los resultados esperados en la mejora continua del diseño y gestión de las políticas					
4	Los recursos presupuestarios tienen asignados los programas que establecen los objetivos y resultados.					
5	El Programa anual de evaluación cuenta con los tipos y número de evaluaciones a llevarse a cabo					
6	Está documentada y verificada el modo en que la planificación estratégica fue desarrollado por la organización					
7	Los objetivos estratégicos cuentan con los planes de acción					
8	La gestión de cambios cuenta con los registros de los nuevos planes de acción					
DIMENSIÓN 2: Liderazgo		Escala de Valoración				
10	Con los líderes y sus equipos de trabajo, para medir los logros y alcances, se implementaron indicadores para medir los alcances y logros					
11	Existe adecuada coordinación e información necesaria para un adecuado liderazgo y las actividades de mayor atención					
12	Sobre algún programa o proyecto, el conocimiento que poseen los de la alta dirección y- o funcionarios se tiene el control					
13	Para medir la lealtad y satisfacción de los colaboradores, ante las acciones de sus líderes, se han incorporado mecanismos					
14	Es comunicado formalmente el liderazgo del Presidente Regional de manera oportuna y clara a sus colaboradores y-o funcionarios					
15	La opinión y-o satisfacción de ciudadanos, líderes de la sociedad civil organizada y representantes de instituciones, se han incorporado mecanismos de medición					
16	Para la regularidad de comunicación con personas e instituciones existen formatos y documentos para el desarrollo de actividades o programas de su responsabilidad					
17	Para la responsabilidad de conducción existe algún curso, formación o programa de liderazgo para los funcionarios y alta dirección					
DIMENSIÓN 3: Gestión del Talento Humano		Escala de Valoración				
19	Para con los puestos de trabajo en general, hay difusión de conocimientos, responsabilidades, funciones y-o comunicación efectiva					
20	Los colaboradores, tienen una efectiva retroalimentación					
21	De los colaboradores, las habilidades y competencias están definidas					
22	Dentro de la organización, el crecimiento futuro y desarrollo del talento profesional, cuenta con una gestión efectiva					
23	Los objetivos generales de la organización cuentan con metas asignadas a los colaboradores					

24	La institución le posibilita la manera de seguir capacitándose y promocionándose.					
25	En la escuela se incorporan estrategias innovadoras para su organización y funcionamiento.					
26	La institución le estimula para mejorar su trabajo académico y docente.					
DIMENSIÓN 4: Gestión de los Procesos		Escala de Valoración				
27	Para realizar los servicios, los procesos, se planifican y desarrollan					
28	Para cada proceso, las actividades, controles, elementos de entrada y salida están establecidos					
29	En cada proceso el objetivo está fijado					
30	Para evaluar y monitorear el desempeño del proceso, hay indicadores definidos					
31	Para mejora continua de los procesos, existe alguna metodología					
DIMENSIÓN 5: Responsabilidad Social		Escala de Valoración				
32	Para facilitar, coordinar o promover algún programa, existe funcionario responsable o algún área dentro del gobierno regional para facilitar la responsabilidad social					
33	Para desarrollar programas de responsabilidad social, la empresa privada está convocada					
34	Para promover, capacitar y orientar a representantes de organizaciones y empresas cuentan con algún presupuesto en materia de responsabilidad social anual					
35	Se tiene conocimiento sobre sus alcances y significación de una cultura de responsabilidad en el Gobierno Regional					
36	Están contemplados en la misión, visión y/o valores del Gobierno Regional sobre la responsabilidad social					
37	Como parte de la responsabilidad social, las organizaciones empresariales cuentan con información sobre el presupuesto y/o disposición de recursos para su aplicación en comunidades					
38	Los representantes de organizaciones en general y empresarios cuentan con algún programa de formación y/o capacitación sobre materias de responsabilidad social					
39	Como parte de su responsabilidad social los empresarios cuentan con alguna medida de su actuación					
DIMENSIÓN 6: Desempeño Organizacional		Escala de Valoración				
40	En la organización de qué manera se mantiene una orientación hacia la mejora del desempeño					
41	Para aprender de los errores y superarlos, el aprendizaje organizacional es aplicado					
42	En qué áreas se pueden crecer profesionalmente					
43	Qué podría hacer la empresa para que disfrutasen más del trabajo					
44	Como influye el clima laboral en el desempeño organizacional					
45	Como afecta la evaluación del desempeño a los empleados en la organización					
46	Cuáles son los factores que afectan o permiten el buen desempeño de la organización					
DIMENSIÓN 7: Productividad		Escala de Valoración				
47	Se procesaron, sistematizaron los resultados					
48	Sobre los resultados es conveniente realizar una retroalimentación de lo logrado					
49	Como calificar la experiencia general del servicio prestado					
50	Hasta qué punto los servicios superaron las expectativas					
51	Los recursos utilizados fueron suficientes					
DIMENSIÓN 8: Resultados		Escala de Valoración				
52	Con los grupos de interés aplican alguna cultura de transparencia y rendición de cuentas					
53	Cada proyecto cuenta con un sistema de control sobre los recursos asignados					
54	Los proyectos a implementar cuentan con evaluación de su rentabilidad social					
55	El presupuesto acorto, mediano y largo plazo es monitoreado en su desempeño					
56	Para mejorar los servicios brindados con implemento de las tecnologías de la información se evalúa su costo- beneficio					



Cuestionario del Sistema de Gestión y la Orientación a Gerencia por Resultados en un Gobierno Regional-año 2021

Instrucciones:

1. La presente encuesta se elabora con fines académicos
2. La información recolectada se mantendrá en absoluta reserva las respuestas e identidad de los participantes
3. Lea con atención las siguientes preguntas y seleccione las respuestas que considere pertinente

Correo electrónico *

Correo electrónico válido

Este formulario recopila correos electrónicos. [Cambiar la configuración](#)

Cargo *

Alta dirección

Gerente

Administrativo

1

Sexo *

Masculino

Femenino

1

Condición *

Orientación a gerencia por resultados

Descripción (opcional)

1. Existe funcionario responsable o área que promueva los programas sociales, dentro del gobierno regional *

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

2. Está comprendido para el desarrollo de programas de sociales, el sector privado *

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Anexo 3: Cálculo del tamaño de la muestra

Nivel de confianza: 91%

Margen de error muestral: 9%

Proporción muestral: $p = 0,5$ (Criterio conservador)

Población: $N = 500$ empleados

$$n = \frac{Z^2 p (1 - p) N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p (1 - p)}$$

$$n = \frac{(1,69)^2 (0,5)(1 - 0,5) (500)}{(0,09)^2 (500 - 1) + (1,69)^2 (0,5)(1 - 0,5)}$$

$$n = \frac{(2,8561) (0,5)(0,5) (500)}{(0,0081) (499) + (2,8561) (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{357.0125}{(4,0419) + (0,7140)} = \frac{357.0125}{4,7559}$$

$$n = 75 \text{ Empleados}$$

Anexo 4: Certificados de validez por juicio de expertos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: SISTEMA DE GESTIÓN.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA							
1	El horizonte de planeamiento cuenta con proyecciones de desempeño	x		x		x		
2	El logro de los objetivos cuenta con indicadores de desempeño que permitan su medición	x		x		x		
3	El desempeño institucional apoya los resultados esperados en la mejora continua del diseño y gestión de las políticas	x		x		x		
4	Los recursos presupuestarios tienen asignados los programas que establecen los objetivos y resultados.	x		x		x		
5	El Programa anual de evaluación cuenta con los tipos y número de evaluaciones a llevarse a cabo.	x		x		x		
6	Está documentada y verificada el modo en que la planificación estratégica fue desarrollado por la organización.	x		x		x		
7	Los objetivos estratégicos cuentan con los planes de acción.	x		x		x		
8	La gestión de cambios cuenta con los registros de los nuevos planes de acción.	x		x		x		
	DIMENSION 2: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Se implementaron indicadores para medir los alcances y logros con los líderes y sus equipos de trabajo	x		x		x		
10	Existe adecuada coordinación e información necesaria para un adecuado liderazgo y las actividades de mayor atención.	x		x		x		
11	Los funcionarios de la alta dirección poseen el conocimiento sobre los programas o proyectos	x		x		x		
12	Se han incorporado mecanismos Para medir la lealtad y satisfacción de los colaboradores, ante las acciones de sus líderes	x		x		x		
13	Es comunicado formalmente el liderazgo del Presidente Regional de manera oportuna y clara a sus colaboradores y-o funcionarios.	x		x		x		
14	La opinión y/o satisfacción de ciudadanos, líderes de la sociedad civil organizada y representantes de instituciones, se han incorporado mecanismos de medición.	x		x		x		
15	Para la regularidad de comunicación con personas e instituciones existen formatos y documentos para el desarrollo de actividades o programas de su responsabilidad.	x		x		x		

16	Para la responsabilidad de conducción existe algún curso, formación o programa de liderazgo para los funcionarios y alta dirección.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Existe una comunicación efectiva que difunda los conocimientos, responsabilidades y funciones de los puestos de trabajo	x		x		x		
18	Tienen una positiva retroalimentación los colaboradores	x		x		x		
19	Están definidas las habilidades y competencias de los colaboradores	x		x		x		
20	Existe una gestión efectiva para el crecimiento y desarrollo del talento profesional	x		x		x		
21	Los colaboradores cuentan con metas asignadas para el logro de los objetivos de la organización	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: GESTIÓN DE LOS PROCESOS	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Como se planifican y desarrollan los procesos para la ejecución de los servicios	x		x		x		
23	Se encuentran establecidos las actividades y controles para cada proceso	x		x		x		
24	Se encuentra fijado el objetivo en cada proceso	x		x		x		
25	Existen indicadores definidos para evaluar y monitorear el desempeño de los procesos	x		x		x		
26	Existe alguna metodología para la mejora continua de los procesos	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mgtr. César Vilcapoma Pérez..... **DNI: 09142246**.....

Especialidad del validador: Estadístico.....

- 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 del Experto Informante.
Especialidad. Estadístico

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: ORIENTACIÓN A GERENCIA POR RESULTADOS.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: RESPONSABILIDAD SOCIAL							
1	Existe funcionario responsable o área que promueva los programas sociales, dentro del gobierno regional	x		x		x		
2	Está comprendido para el desarrollo de programas de sociales, el sector privado	x		x		x		
3	Cuentan las organizaciones y/o empresas con algún presupuesto para desarrollar la responsabilidad social	x		x		x		
4	El Gobierno Regional tiene conocimiento de los alcances y significación de la cultura social	x		x		x		
5	La responsabilidad social, está contemplada en la misión, visión y/o valores de la Entidad	x		x		x		
6	Las organizaciones empresariales cuentan con información sobre el presupuesto y/o disposición de recursos para sus comunidades	x		x		x		
7	Se cuenta con algún programa de formación y/o capacitación sobre materias de responsabilidad social	x		x		x		
8	Son medidos los funcionarios en su responsabilidad social							
	DIMENSION 2: DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
9	El desempeño organizacional tiene la debida orientación	x		x		x		
10	El aprendizaje organizacional permite superar los errores	x		x		x		
11	Las áreas permiten crecer profesionalmente	x		x		x		
12	La organización mejora el ambiente laboral	x		x		x		
13	Buen clima laboral en el desempeño organizacional	x		x		x		
14	Evaluación del desempeño laboral	x		x		x		
15	Factores que afectan el buen desempeño	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: PRODUCTIVIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Los Resultados fueron procesados y sistematizados	x		x		x		
17	Sobre los resultados obtenidos es conveniente realizar una retroalimentación de lo logrado	x		x		x		
18	Medición del servicio prestado	x		x		x		
19	Hasta qué punto los servicios superaron las expectativas	x		x		x		
20	Fueron suficientes los recursos asignados	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: RESULTADOS	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Se aplica alguna cultura de transparencia y rendición de cuentas con los grupos de interés	x		x		x		
22	Los proyectos, cuenta con un sistema de control sobre los recursos asignados	x		x		x		

23	Los proyectos a implementar cuentan con evaluación de su rentabilidad social	x		x		x		
24	Es monitoreado el desempeño del presupuesto a corto, mediano y largo plazo	x		x		x		
25	Se evalúa el costo- beneficio de los servicios brindados implementados con tecnologías de la información	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): En el cuestionario no se deben incluir preguntas abiertas_____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mgtr. César Vilcapoma Pérez..... **DNI: 09142246**.....

Especialidad del validador: Estadístico.....

- 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 del Experto Informante.

Especialidad: Estadístico

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: SISTEMA DE GESTIÓN.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA							
1	El horizonte de planeamiento cuenta con proyecciones de desempeño	x		x		x		
2	El logro de los objetivos cuenta con indicadores de desempeño que permitan su medición	x		x		x		
3	El desempeño institucional apoya los resultados esperados en la mejora continua del diseño y gestión de las políticas	x		x		x		
4	Los recursos presupuestarios tienen asignados los programas que establecen los objetivos y resultados.	x		x		x		
5	El Programa anual de evaluación cuenta con los tipos y número de evaluaciones a llevarse a cabo.	x		x		x		
6	Está documentada y verificada el modo en que la planificación estratégica fue desarrollado por la organización.	x		x		x		
7	Los objetivos estratégicos cuentan con los planes de acción.	x		x		x		
8	La gestión de cambios cuenta con los registros de los nuevos planes de acción.	x		x		x		
	DIMENSION 2: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Se implementaron indicadores para medir los alcances y logros con los líderes y sus equipos de trabajo	x		x		x		
10	Existe adecuada coordinación e información necesaria para un adecuado liderazgo y las actividades de mayor atención.	x		x		x		
11	Los funcionarios de la alta dirección poseen el conocimiento sobre los programas o proyectos	x		x		x		
12	Se han incorporado mecanismos Para medir la lealtad y satisfacción de los colaboradores, ante las acciones de sus líderes	x		x		x		
13	Es comunicado formalmente el liderazgo del Presidente Regional de manera oportuna y clara a sus colaboradores y-o funcionarios.	x		x		x		
14	La opinión y/o satisfacción de ciudadanos, líderes de la sociedad civil organizada y representantes de instituciones, se han incorporado mecanismos de medición.	x		x		x		
15	Para la regularidad de comunicación con personas e instituciones existen formatos y documentos para el desarrollo de actividades o programas de su responsabilidad.	x		x		x		
16	Para la responsabilidad de conducción existe algún curso, formación o programa de liderazgo para los funcionarios y alta dirección.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Si	No	Si	No	Si	No	

17	Existe una comunicación efectiva que difunda los conocimientos, responsabilidades y funciones de los puestos de trabajo	x		x		x		
18	Tienen una positiva retroalimentación los colaboradores	x		x		x		
19	Están definidas las habilidades y competencias de los colaboradores	x		x		x		
20	Existe una gestión efectiva para el crecimiento y desarrollo del talento profesional	x		x		x		
21	Los colaboradores cuentan con metas asignadas para el logro de los objetivos de la organización	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: GESTIÓN DE LOS PROCESOS	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Como se planifican y desarrollan los procesos para la ejecución de los servicios	x		x		x		
23	Se encuentran establecidos las actividades y controles para cada proceso	x		x		x		
24	Se encuentra fijado el objetivo en cada proceso	x		x		x		
25	Existen indicadores definidos para evaluar y monitorear el desempeño de los procesos	x		x		x		
26	Existe alguna metodología para la mejora continua de los procesos	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Quiñones Li Aura Elisa **DNI:** 07721447.....

Especialidad del validador: Maestra en Gestión Publica

- 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 del Experto Informante.
Especialidad: Maestra

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: ORIENTACIÓN A GERENCIA POR RESULTADOS.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: RESPONSABILIDAD SOCIAL							
1	Existe funcionario responsable o área que promueva los programas sociales, dentro del gobierno regional	x		x		x		
2	Está comprendido para el desarrollo de programas de sociales, el sector privado	x		x		x		
3	Cuentan las organizaciones y/o empresas con algún presupuesto para desarrollar la responsabilidad social	x		x		x		
4	El Gobierno Regional tiene conocimiento de los alcances y significación de la cultura social	x		x		x		
5	La responsabilidad social, está contemplada en la misión, visión y/o valores de la Entidad	x		x		x		
6	Las organizaciones empresariales cuentan con información sobre el presupuesto y/o disposición de recursos para sus comunidades	x		x		x		
7	Se cuenta con algún programa de formación y/o capacitación sobre materias de responsabilidad social	x		x		x		
8	Son medidos los funcionarios en su responsabilidad social							
	DIMENSION 2: DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
9	El desempeño organizacional tiene la debida orientación	x		x		x		
10	El aprendizaje organizacional permite superar los errores	x		x		x		
11	Las áreas permiten crecer profesionalmente	x		x		x		
12	La organización mejora el ambiente laboral	x		x		x		
13	Buen clima laboral en el desempeño organizacional	x		x		x		
14	Evaluación del desempeño laboral	x		x		x		
15	Factores que afectan el buen desempeño	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: PRODUCTIVIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Los Resultados fueron procesados y sistematizados	x		x		x		
17	Sobre los resultados obtenidos es conveniente realizar una retroalimentación de lo logrado	x		x		x		
18	Medición del servicio prestado	x		x		x		
19	Hasta qué punto los servicios superaron las expectativas	x		x		x		
20	Fueron suficientes los recursos asignados	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: RESULTADOS	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Se aplica alguna cultura de transparencia y rendición de cuentas con los grupos de interés	x		x		x		
22	Los proyectos, cuenta con un sistema de control sobre los recursos asignados	x		x		x		

23	Los proyectos a implementar cuentan con evaluación de su rentabilidad social	x		x		x	
24	Es monitoreado el desempeño del presupuesto a corto, mediano y largo plazo	x		x		x	
25	Se evalúa el costo- beneficio de los servicios brindados implementados con tecnologías de la información	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): En el cuestionario no se deben incluir preguntas abiertas_____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Quiñones Li Aura Elisa **DNI:** : 07721447.....

Especialidad del validador: Maestra en Gestión Pública.....

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

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



Firma del Experto Informante.
Especialidad: Maestra

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: SISTEMA DE GESTIÓN.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El horizonte de planeamiento cuenta con proyecciones de desempeño	x		x		x		
2	El logro de los objetivos cuenta con indicadores de desempeño que permitan su medición	x		x		x		
3	El desempeño institucional apoya los resultados esperados en la mejora continua del diseño y gestión de las políticas	x		x		x		
4	Los recursos presupuestarios tienen asignados los programas que establecen los objetivos y resultados.	x		x		x		
5	El Programa anual de evaluación cuenta con los tipos y número de evaluaciones a llevarse a cabo.	x		x		x		
6	Está documentada y verificada el modo en que la planificación estratégica fue desarrollado por la organización.	x		x		x		
7	Los objetivos estratégicos cuentan con los planes de acción.	x		x		x		
8	La gestión de cambios cuenta con los registros de los nuevos planes de acción.	x		x		x		
	DIMENSION 2: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Se implementaron indicadores para medir los alcances y logros con los líderes y sus equipos de trabajo	x		x		x		
10	Existe adecuada coordinación e información necesaria para un adecuado liderazgo y las actividades de mayor atención.	x		x		x		
11	Los funcionarios de la alta dirección poseen el conocimiento sobre los programas o proyectos	x		x		x		
12	Se han incorporado mecanismos Para medir la lealtad y satisfacción de los colaboradores, ante las acciones de sus líderes	x		x		x		
13	Es comunicado formalmente el liderazgo del Presidente Regional de manera oportuna y clara a sus colaboradores y-o funcionarios.	x		x		x		
14	La opinión y/o satisfacción de ciudadanos, líderes de la sociedad civil organizada y representantes de instituciones, se han incorporado mecanismos de medición.	x		x		x		
15	Para la regularidad de comunicación con personas e instituciones existen formatos y documentos para el desarrollo de actividades o programas de su responsabilidad.	x		x		x		

16	Para la responsabilidad de conducción existe algún curso, formación o programa de liderazgo para los funcionarios y alta dirección.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Existe una comunicación efectiva que difunda los conocimientos, responsabilidades y funciones de los puestos de trabajo	x		x		x		
18	Tienen una positiva retroalimentación los colaboradores	x		x		x		
19	Están definidas las habilidades y competencias de los colaboradores	x		x		x		
20	Existe una gestión efectiva para el crecimiento y desarrollo del talento profesional	x		x		x		
21	Los colaboradores cuentan con metas asignadas para el logro de los objetivos de la organización	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: GESTIÓN DE LOS PROCESOS	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Como se planifican y desarrollan los procesos para la ejecución de los servicios	x		x		x		
23	Se encuentran establecidos las actividades y controles para cada proceso	x		x		x		
24	Se encuentra fijado el objetivo en cada proceso	x		x		x		
25	Existen indicadores definidos para evaluar y monitorear el desempeño de los procesos	x		x		x		
26	Existe alguna metodología para la mejora continua de los procesos	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. SANTIAGO LINDER RUBIÑOS JIMENEZ..... **DNI:** 09142246.....

Especialidad del validador: INGENIERIA.....

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 del Experto Informante.
Especialidad. Ingeniero

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: ORIENTACIÓN A GERENCIA POR RESULTADOS.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: RESPONSABILIDAD SOCIAL	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Existe funcionario responsable o área que promueva los programas sociales, dentro del gobierno regional	x		x		x		
2	Está comprendido para el desarrollo de programas de sociales, el sector privado	x		x		x		
3	Cuentan las organizaciones y/o empresas con algún presupuesto para desarrollar la responsabilidad social	x		x		x		
4	El Gobierno Regional tiene conocimiento de los alcances y significación de la cultura social	x		x		x		
5	La responsabilidad social, está contemplada en la misión, visión y/o valores de la Entidad	x		x		x		
6	Las organizaciones empresariales cuentan con información sobre el presupuesto y/o disposición de recursos para sus comunidades	x		x		x		
7	Se cuenta con algún programa de formación y/o capacitación sobres materias de responsabilidad social	x		x		x		
8	Son medidos los funcionarios en su responsabilidad social							
	DIMENSION 2: DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
9	El desempeño organizacional tiene la debida orientación	x		x		x		
10	El aprendizaje organizacional permite superar los errores	x		x		x		
11	Las áreas permiten crecer profesionalmente	x		x		x		
12	La organización mejora el ambiente laboral	x		x		x		
13	Buen clima laboral en el desempeño organizacional	x		x		x		
14	Evaluación del desempeño laboral	x		x		x		
15	Factores que afectan el buen desempeño	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: PRODUCTIVIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Los Resultados fueron procesados y sistematizados	x		x		x		
17	Sobre los resultados obtenidos es conveniente realizar una retroalimentación de lo logrado	x		x		x		
18	Medición del servicio prestado	x		x		x		
19	Hasta qué punto los servicios superaron las expectativas	x		x		x		
20	Fueron suficientes los recursos asignados	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: RESULTADOS	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Se aplica alguna cultura de transparencia y rendición de cuentas con los grupos de interés	x		x		x		

22	Los proyectos, cuenta con un sistema de control sobre los recursos asignados	x		x		x		
23	Los proyectos a implementar cuentan con evaluación de su rentabilidad social	x		x		x		
24	Es monitoreado el desempeño del presupuesto a corto, mediano y largo plazo	x		x		x		
25	Se evalúa el costo- beneficio de los servicios brindados implementados con tecnologías de la información	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): En el cuestionario no se deben incluir preguntas abiertas_____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. SANTIAGO LINDER RUBIÑOS JIMENEZ..... **DNI:** 09142246.....

Especialidad del validador: INGENIERIA.....

- 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 del Experto Informante.

Especialidad: Ingeniero

Anexo 5: Base de datos SPSS

*variables indicadores COPIA.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Desem2 3 Visible: 68 de 68 variables

	Cargo	Sexo	Condición	Años_Serv	Plan1	Plan2	Plan3	Plan4	Plan5	Plan6	Plan7	Plan8	Lider1	Lider2	Lider3	Lider4	Lider5	Lider6	Lider7	Lider8	Tal1	Tal2	Tal3	Tal4	Tal5	Gest1	(
1	3	2	1	2	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	
2	3	2	2	2	3	3	3	4	5	5	4	4	4	3	4	2	2	3	2	1	1	4	3	3	2	3	
3	3	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	3	2	2	2	3	4	4	4	5	3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	2	4	5	
5	2	1	1	2	5	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	
6	3	1	2	1	4	2	2	3	3	4	4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	
7	3	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
8	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	
9	3	2	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	
10	3	1	2	1	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	
11	3	2	2	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
12	1	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
13	3	2	2	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	2	2	2	4	4	4	5	5	3	4	5	4	3	3	2	2	2	2	1	1	3	2	3	2	3	
15	3	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	3	
16	2	1	2	2	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	3	5	
17	3	2	1	2	3	5	4	4	3	5	5	5	5	3	5	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	4	
18	3	2	2	2	5	5	3	3	4	5	5	2	3	3	3	1	1	1	3	2	2	2	3	1	1	1	
19	3	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
20	3	2	2	2	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	
21	3	1	1	2	5	5	3	3	4	4	5	4	4	2	3	1	1	2	2	3	2	2	2	4	2	2	
22	3	2	1	2	4	2	4	3	2	4	4	4	1	1	3	1	1	5	2	1	1	2	3	2	1	1	
23	3	2	1	2	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3		
24	3	1	1	2	3	3	2	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo



1: Desem2

3

Visible: 68 de 68 variables

	Gest2	Gest3	Gest4	Gest5	X	Resp1	Resp2	Resp3	Resp4	Resp5	Resp6	Resp7	Resp8	Desem1	Desem2	Desem3	Desem4	Desemp5	Desem6	Desem7	Prod1	Prod2	Prod3	Proc
1	3	3	3	3	.	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	3	3	.	5	2	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	2	2	2	4	2	
3	3	3	3	3	.	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	
4	4	5	4	5	.	3	5	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	2	5	3	5	4	
5	4	4	2	1	.	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	
6	2	3	2	2	.	4	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	1	2	4	1	3	5	1	
7	3	3	3	3	.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	
8	3	4	4	3	.	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	
9	4	4	5	5	.	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	5	3	4	4	4	
10	3	3	4	3	.	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	
11	4	4	4	4	.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	4	3	4	
12	4	5	4	3	.	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
13	4	4	4	4	.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
14	3	4	3	2	.	4	2	4	4	4	4	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	5	2	
15	3	2	3	2	.	4	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	2	
16	4	4	5	4	.	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	3	3	5	4	5	5	4	
17	4	5	4	4	.	2	2	2	3	4	3	2	2	3	2	1	1	2	2	4	3	4	1	
18	4	4	2	2	.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	5	3	4	4	5	
19	5	5	5	5	.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
20	2	3	2	2	.	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	
21	4	4	2	2	.	5	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	4	4	2	5	3	5	3	
22	1	3	2	2	.	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	3	2	3	2	4	2	
23	3	2	3	3	.	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	

Vista de datos Vista de variables



1: Desem2

3

Visible: 68 de 68 variables

	Prod4	Prod5	Res1	Res2	Res3	Res4	Res5	SUMAV1	CATEGORI AV1	SUMAV2	CATEGORIA V2	SUMADIM1	CATEGORIA SUMADIM1	SUMADIM2	CATEGORIA SUMADIM2	SUMADIM3	CATEGORIA SUMADIM3	SUMADIM4	CATEGC SUMAD
1	3	3	3	3	3	3	3	82	2	71	2	30	2	23	2	14	2	15	
2	3	3	4	5	5	3	5	81	2	89	2	31	2	21	1	13	1	16	
3	3	3	3	3	3	3	3	78	2	70	1	24	2	24	2	15	2	15	
4	3	3	2	3	3	4	3	102	2	90	2	32	3	27	2	20	3	23	
5	2	2	2	3	2	2	3	80	2	66	1	32	3	21	1	13	1	14	
6	3	1	3	3	2	2	3	66	1	60	1	25	2	19	1	11	1	11	
7	2	4	3	2	3	3	2	78	2	64	1	24	2	24	2	15	2	15	
8	3	3	4	4	3	4	4	82	2	88	2	24	2	24	2	17	2	17	
9	4	4	4	4	4	4	4	100	2	99	3	31	2	31	2	16	2	22	
10	3	4	4	4	3	3	3	98	2	86	2	34	3	31	2	17	2	16	
11	4	4	4	4	5	5	5	108	3	100	3	36	3	32	3	20	3	20	
12	3	3	4	4	3	4	4	116	3	95	2	40	3	35	3	20	3	21	
13	4	4	4	4	4	4	4	105	3	100	3	33	3	32	3	20	3	20	
14	3	3	4	3	4	4	3	79	2	77	2	34	3	19	1	11	1	15	
15	2	2	2	2	2	2	3	56	1	61	1	18	1	17	1	8	1	13	
16	4	3	5	5	5	5	5	112	3	110	3	35	3	34	3	21	3	22	
17	1	3	4	4	4	4	3	85	2	66	1	34	3	22	2	8	1	21	
18	2	3	1	4	2	5	2	71	1	81	2	32	3	17	1	9	1	13	
19	5	5	5	5	5	5	5	130	3	125	3	40	3	40	3	25	3	25	
20	2	2	3	3	3	4	3	84	2	68	1	31	2	24	2	17	2	12	
21	3	3	2	4	3	4	2	77	2	82	2	33	3	18	1	12	1	14	
22	3	3	4	3	3	3	3	60	1	65	1	27	2	15	1	9	1	9	
23	3	3	3	3	3	3	3	82	2	75	2	32	3	24	2	12	1	14	

Vista de datos Vista de variables