

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS



**INFLUENCIA DEL LIDERAZGO GERENCIAL EN LA APLICACIÓN
DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA SEDE DEL GOBIERNO
REGIONAL DE TACNA, 2021**

TESIS

Presentada por:

Bach. Alfonso Javier Palomino Alvarado

ORCID: 0000-0002-6311-2726

Asesor:

Mag. Julio Francisco Gárate Delgado

ORCID: 0000-0002-4589-6969

Para Obtener el Grado Académico de:

MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

TACNA - PERÚ

2022

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Tesis

**“INFLUENCIA DEL LIDERAZGO GERENCIAL EN LA APLICACIÓN
DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA SEDE DEL GOBIERNO
REGIONAL DE TACNA, 2021”**

Presentada por:

Bach. Alfonso Javier Palomino Alvarado

**Tesis sustentada y aprobada el 24 de junio del 2022; ante el siguiente jurado
examinador:**

PRESIDENTE: Dr. Ascención Américo FLORES FLORES

SECRETARIO: Mag. Guido Benedicto PALUMBO PINTO

VOCAL: Mag. Peter PALOMINO FIGUEROA

ASESOR: Mag. Julio Francisco GÁRATE DELGADO

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Alfonso Javier PALOMINO ALVARADO, en calidad de egresado de la Maestría en Gestión y Política Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado con DNI 43258682.

Soy autor de la tesis titulada:

INFLUENCIA DEL LIDERAZGO GERENCIAL EN LA APLICACIÓN DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL TACNA, 2021

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de **Maestro**, y que tal texto no ha sido entregado a ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

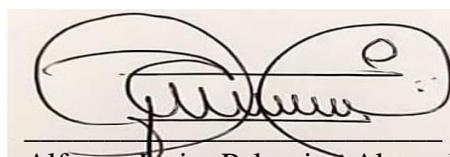
Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara **21%** de similitud, además que el archivo entregado en formato **PDF** corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a **LA UNIVERSIDAD** cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a **LA UNIVERSIDAD** y a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 24 de junio del 2022

A handwritten signature in black ink on a light beige background. The signature is highly stylized, featuring large, overlapping loops and a prominent horizontal stroke across the middle. The name 'Alfonso' is partially legible at the beginning.

Alfonso Javier Palomino Alvarado
43258682

DEDICATORIA

Esta investigación deseo dedicarla a todos mis seres queridos, que siempre me alentaron en mi crecimiento personal y profesional, especialmente a mi esposa e hijos que contribuyeron en forma incondicional a alcanzar este gran sueño.

A mi madre que desde el cielo viene guiando mis pasos, dándome la fortaleza de vencer a cualquier adversidad que se presente en mi vida.

Alfonso Javier

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Privada de Tacna, por priorizar el dictado de la presente maestría, que resulta clave para gestionar las entidades públicas y principalmente sus recursos.

A los docentes, por demostrar profesionalismo en el dictado de sus cursos, y por compartir sus experiencias prácticas de gerencia pública, además de los aspectos normativos afines a los sistemas administrativos del Estado.

A mi asesor de tesis, que ha demostrado entrega y compromiso con este proceso de investigación, acompañándome en todo momento para brindarme orientaciones metodológicas y de análisis de los resultados de campo.

Alfonso Javier

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Declaración jurada de originalidad	iv
Dedicatoria	vi
Agradecimientos	vii
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiv
Índice de apéndices	xv
Resumen	xvi
Abstract	xvii
Introducción	01
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	03
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	03
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	06
1.2.1 Problema principal	06
1.2.2 Problemas secundarios	06
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	07
1.4 OBJETIVOS	09

1.4.1	Objetivo general	09
1.4.2	Objetivos específicos	09
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO		10
2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.1.1	Antecedentes internacionales	10
2.1.2	Antecedentes nacionales	11
2.1.3	Antecedentes locales	13
2.2	BASES TEÓRICAS	14
2.2.1	Base teórica “Liderazgo gerencial”	14
2.2.1.1	Definición de liderazgo gerencial	14
2.2.1.2	Teorías sobre el liderazgo	15
2.2.1.3	Estilos de liderazgo	17
2.2.1.4	Características del liderazgo gerencial	18
2.2.1.5	Dimensiones a utilizar para analizar el liderazgo gerencial	20
2.2.2	Base teórica “Planeamiento estratégico”	23
2.2.2.1	Definición de planificación y sus etapas	23
2.2.2.2	Etapas de la planificación	24
2.2.2.3	Sistema nacional de planeamiento estratégico	25
2.2.2.4	Definición y etapas de una política nacional	26
2.2.2.5	Dimensiones del planeamiento estratégico	29

2.3	DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	32
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		
3.1	HIPÓTESIS	34
3.1.1	Hipótesis general	34
3.1.2	Hipótesis específicas	34
3.2	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	35
3.2.1	Identificación de la variable independiente	35
3.2.2	Identificación de la variable dependiente	36
3.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN	37
3.4	NIVEL DE INVESTIGACIÓN	37
3.5	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.6	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	39
3.7.1	Unidad de estudio	39
3.7.2	Población	39
3.7.3	Muestra	39
3.8	PROCESAMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	40
3.8.1	Procedimiento	40
3.8.2	Técnicas	41
3.8.3	Instrumentos	41

CAPÍTULO IV: RESULTADOS	44
4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	44
4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	45
4.3 RESULTADOS	46
4.3.1 Resultados de la variable “Liderazgo gerencial”	46
4.3.2 Resultados de la variable “Aplicación del planeamiento estratégico”	64
4.4 PRUEBA ESTADÍSTICA	82
4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	82
4.5.1 Contraste de las hipótesis específicas	82
4.5.2 Contraste de la hipótesis general	89
4.6 DISCUSIÓN DE RESULTADOS	90
CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFÍA	100
APÉNDICES	105

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	<i>Operacionalización de variables e indicadores</i>	36
Tabla 2	<i>Dimensión – N° ítem: Liderazgo gerencial</i>	42
Tabla 3	<i>Dimensión – N° ítem: Aplicación del planeamiento estratégico</i>	43
Tabla 4	<i>Dimensión “Relación con el personal”</i>	46
Tabla 5	<i>Dimensión “Relación con el personal” (por ítem)</i>	48
Tabla 6	<i>Dimensión “Comunicación laboral”</i>	49
Tabla 7	<i>Dimensión “Comunicación laboral” (por ítem)</i>	51
Tabla 8	<i>Dimensión “Generación de opciones de mejora”</i>	52
Tabla 9	<i>Dimensión “Generación de opciones de mejora” (por ítem)</i>	54
Tabla 10	<i>Dimensión “Inculcar la visión en el personal”</i>	55
Tabla 11	<i>Dimensión “Inculcar la visión en el personal” (por ítem)</i>	57
Tabla 12	<i>Dimensión “Motivación en el personal”</i>	58
Tabla 13	<i>Dimensión “Motivación en el personal” (por ítem)</i>	60
Tabla 14	<i>Variable “Liderazgo gerencial”</i>	61
Tabla 15	<i>Variable “Liderazgo gerencial” (por dimensión)</i>	63
Tabla 16	<i>Dimensión “Misión y visión”</i>	64
Tabla 17	<i>Dimensión “Misión y visión” (por ítem)</i>	66
Tabla 18	<i>Dimensión “Diagnóstico institucional”</i>	67
Tabla 19	<i>Dimensión “Diagnóstico institucional” (por ítem)</i>	69
Tabla 20	<i>Dimensión “Objetivos”</i>	70

Tabla 21	<i>Dimensión “Objetivos” (por ítem)</i>	72
Tabla 22	<i>Dimensión “Estrategias”</i>	73
Tabla 23	<i>Dimensión “Estrategias” (por ítem)</i>	75
Tabla 24	<i>Dimensión “Metas e indicadores”</i>	76
Tabla 25	<i>Dimensión “Metas e indicadores” (por ítem)</i>	78
Tabla 26	<i>Variable “Aplicación del planeamiento estratégico”</i>	79
Tabla 27	<i>Variable “Aplicación del planeamiento estratégico” (por dimensión)</i>	81
Tabla 28	<i>Contraste de hipótesis específica n° 1</i>	83
Tabla 29	<i>Contraste de hipótesis específica n° 2</i>	85
Tabla 30	<i>Contraste de hipótesis específica n° 3</i>	86
Tabla 31	<i>Contraste de hipótesis específica n° 4</i>	87
Tabla 32	<i>Contraste de hipótesis específica n° 5</i>	89
Tabla 33	<i>Contraste de hipótesis general</i>	90

ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	<i>CEPLAN - Ciclo de planeamiento estratégico</i>	26
Figura 2	<i>Etapas de una política nacional</i>	29
Figura 3	<i>Dimensión “Relación con el personal”</i>	47
Figura 4	<i>Dimensión “Comunicación laboral”</i>	50
Figura 5	<i>Dimensión “Generación de opciones de mejora”</i>	53
Figura 6	<i>Dimensión “Inculcar la visión en el personal”</i>	56
Figura 7	<i>Dimensión “Motivación en el personal”</i>	59
Figura 8	<i>Variable “Liderazgo gerencial”</i>	62
Figura 9	<i>Dimensión “Misión y visión”</i>	65
Figura 10	<i>Dimensión “Diagnóstico institucional”</i>	68
Figura 11	<i>Dimensión “Objetivos”</i>	71
Figura 12	<i>Dimensión “Estrategias”</i>	74
Figura 13	<i>Dimensión “Metas e indicadores”</i>	77
Figura 14	<i>Variable “Aplicación del planeamiento estratégico”</i>	80

ÍNDICE DE APÉNDICES

	Pág.
Apéndice 1 <i>Matriz de consistencia</i>	106
Apéndice 2 <i>Instrumentos</i>	108
Apéndice 3 <i>Juicio de expertos</i>	112
Apéndice 4 <i>Confiabilidad de instrumentos</i>	124

RESUMEN

El trabajo efectuado tiene como principal objetivo el determinar la influencia del liderazgo gerencial en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021; donde el tipo de investigación es puro o básico, de alcance explicativo, de diseño no experimental, la muestra es de 174 trabajadores, donde la técnica es la encuesta y la herramienta es el cuestionario, siendo el enfoque cuantitativo.

Se encontró que el 50,6% del personal percibe de nivel adecuado el nivel de liderazgo gerencial de los funcionarios, donde la dimensión más destacada es el “Inculcar la visión en el personal”, y el 63,2% considera como adecuado el nivel de aplicación del planeamiento estratégico, donde la dimensión más destacada es el “Diagnóstico situacional”.

Se concluye que el liderazgo gerencial influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico, puesto que se obtuvo un valor de chi-cuadrado = 165,039 ($p = 0,000$) y un coeficiente de Nagelkerke = 0,799; de forma similar, se encontró que cada una de las dimensiones de variable independiente influyen en la variable dependiente.

Palabras claves: Liderazgo estratégico, planeamiento estratégico.

ABSTRACT

The main objective of the work carried out is to determine the influence of the managerial leadership in the application of the strategic planning of the Headquarters of the Regional Government of Tacna, 2021; where the type of research is pure or basic, of explanatory scope, of non-experimental design, the sample is 174 workers, where the technique is the survey and the tool is the questionnaire, the focus being quantitative.

It was found that 50,6% of the personnel perceive the level of managerial leadership of the civil servants as adequate, where the most prominent dimension is "Instill the vision in the personnel", and 63,2% consider the level of management adequate. of application of strategic planning, where the most prominent dimension is the "Situational Diagnosis".

It is concluded that managerial leadership significantly influences the application of strategic planning, since a chi-square value = 165,039 ($p = 0,000$) and a Nagelkerke coefficient = 0.799 were obtained; similarly, each of the independent variable dimensions was found to influence the dependent variable.

Keywords: Strategic leadership, strategic planning.

INTRODUCCIÓN

La investigación efectuada tiene como objetivo general el determinar la influencia del liderazgo gerencial en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021; puesto que un aspecto clave para que una organización pueda cumplir con su público objetivo, es contar con un plan que le permita precisar sus objetivos y estrategias para buscar satisfacer las expectativas de las personas, y de forma específica, en lo que refiere a la gestión pública, es clave formular e implementar un plan de desarrollo que permita cumplir con el hacer frente a la problemática pública existente en su territorio, y además de ello, que su construcción se caracterice por ser participativa, y que cuando se tenga el documento final, este sea socializado con los grupos de interés, para lograr el compromiso de todos en su implementación.

Pero la evidencia muestra que las entidades públicas cuentan con sus planes, pero que al momento de su aplicación, no se logra que la gestión lo considere a plenitud para guiar el rumbo de las decisiones, y ello se debería a la falta de un liderazgo gerencial de los funcionarios, que actúen priorizando los intereses particulares sobre los públicos.

Por ello, es importante el trabajo efectuado, que efectuó sugerencias para mejorar la forma de liderar de los funcionarios, que permita priorizar la aplicación

del plan de desarrollo, como un documento orientador para la toma de decisiones públicas regionales.

Con respecto a los capítulos considerados en este trabajo, se tiene que en el capítulo I se presenta la problemática de la entidad motivo de análisis, además de sus objetivos y relevancia de la investigación; en el capítulo II, se describen un conjunto de antecedentes afines a la temática abordada, se desarrollan las bases teóricas de ambas variables, y se precisan los términos básicos.

En el capítulo III se desarrolla los aspectos metodológicos, detallando el tipo y diseño, la muestra, la técnica e instrumentos, la validación y confiabilidad de los cuestionarios, y los estadísticos para analizar los resultados.

En el capítulo IV se presentan los resultados hallados, y se agrupan por dimensiones y por variable, además por ítem, se presenta el contraste de las hipótesis, para culminar con la discusión de los resultados.

Finalmente, se presentan las conclusiones y sugerencias, acordes con los objetivos del trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Un aspecto vital para que las organizaciones puedan continuar en el tiempo, priorizando la atención de su mercado objetivo, clientes, usuarios, población u otros, es contar con una herramienta de planificación que haya sido elaborada considerando un análisis interno y externo a la entidad o al territorio, que le permita priorizar los objetivos, estrategias, indicadores y recursos que conforman su contenido, y que se convierte en la “Hoja de Rota” de la gestión, que el equipo directivo debiera implementar y monitorear con frecuencia, para buscar satisfacer las expectativa de sus demandantes.

En el caso de las instituciones públicas, todo su esfuerzo y utilización de los recursos asignados, están directamente relacionados con algún objetivo estratégico que conforma el Plan Estratégico Institucional centrado en atender las exigencias de la ciudadanía; al respecto Bonari et al (2015) resaltan que el equipo de funcionarios deben priorizar, según normatividad, que la institución cuente con una herramienta de planificación territorial e institucional que le permita guiar su

accionar rumbo a atender las exigencias ciudadanas; pero a pesar de ello, lo más frecuente es que dichas entidades si cuentan con un plan, que fue elaborado de forma participativa, pero que lamentablemente no es considerado por la gestión como el documento más importante para orientar sus decisiones, y mayormente no se cuenta con un espacio donde el equipo directivo se junte periódicamente para evaluar el cumplimiento de las actividades estratégicas operativas que la conforman, generando que exista retraso en su implementación, y con ello no se cumpla oportunamente con los compromisos planificados y asumidos.

En el Perú, el ente rector del sistema administrativo de planeamiento estratégico es el CEPLAN, el cual ha emitido diversas directivas para la implementación de modelos para la planeación territorial, estratégica e institucional, los cuales buscan ser una guía que les permita a las autoridades con sus equipos directivos desarrollar el proceso de priorizar las estrategias de cómo atender las necesidades de la población, para lo cual se establecen objetivos y acciones, las cuales deben alinearse con los objetivos nacionales, y estar interrelacionados con otros sistemas administrativos como el de presupuesto público, abastecimientos, inversiones, contabilidad, tesorería, otros.

Pero a pesar de los avances referidos a que las entidades públicas de las tres instancias de gobierno, ya cuentan con dichos documentos de gestión, González (2020) describe que la actual pandemia ha dejado en evidencia que poco de ello se ha logrado implementar con eficiencia, especialmente en el uso de los

recursos de inversiones, y ello debido a la falta de capacidades y liderazgo del equipo de funcionarios públicos, de generar las condiciones para que sus instituciones puedan cumplir a cabalidad con el logro de los objetivos propuestos en sus herramientas de planificación; provocando con ello, que la ciudadanía perciba que los recursos públicos no son asignados adecuadamente para la atención de los principales problemas territoriales.

En el caso de la región Tacna, la entidad pública con los mayores recursos y responsable principal de impulsar el desarrollo es el Gobierno Regional, el cual cuenta con su Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024, aprobado con la R.E.R. N° 238-2020-GR/GOB.REG.TACNA, cuya misión es la de “Promover el desarrollo integral y sostenible de la región Tacna, con una gestión transparente, competitiva e identidad cultural” mediante el logro de sus diez objetivos estratégicos institucionales; pero la realidad de pandemia que se evidencia en la actualidad, ha desnudado que el departamento no se encuentra preparado para un escenario de tener las fronteras internacionales cerradas, negocios con bajo aforo de funcionamiento, otros, puesto que el 70% de la población vive del comercio y de los servicios como lo describe el INEI en el último censo.

Por tanto, dicha institución cuenta con sus documentos de planeamiento aprobados, pero al parecer no se están tomando las decisiones concordantes con los objetivos estratégicos priorizados, prueba de ello es que el de “Mejorar los servicios integrales de salud para la población” no se está cumpliendo con

eficiencia, puesto que esta epidemia se denota que no se ha contado con el equipamiento necesario para tener una óptimo respuesta respecto a camas UCI, profesionales especializados, oxígeno medicinal, otros; por tanto, la problemática a analizar con esta investigación es cómo se viene aplicando el proceso de planeamiento estratégico, y determinar que si uno de los factores claves en ello es el liderazgo gerencial de los funcionarios; puesto que de continuar dicha situación, existe el riesgo de que se incremente los niveles de insatisfacción de la población por el no cumplimiento en la atención de los problemas prioritarios de la región.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la influencia del liderazgo gerencial en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?

1.2.2 Problemas secundarios

- a) ¿Cuál es la influencia de la relación con el personal a cargo en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?

- b) ¿Cuál es la influencia de la comunicación laboral en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?
- c) ¿Cuál es la influencia de la generación de opciones de mejora en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?
- d) ¿Cuál es la influencia de inculcar la visión en el personal en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?
- e) ¿Cuál es la influencia de la motivación laboral en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las organizaciones deben priorizar el monitoreo a la implementación de sus documentos de gestión, en especial la de sus planes, que permitan evidenciar el logro de los objetivos y metas de gestión, mediante el uso de indicadores de resultado e impacto.

La investigación propuesta es importante, dado que se busca analizar la percepción del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna respecto a

cómo consideran que se viene implementando el proceso de planeamiento estratégico, respecto a que si efectivamente cumple con la estructura propuesta por el CEPLAN en su guía, si es participativo, si plantea acciones estratégicas que contribuyan a cumplir la misión institucional, otros; lo cual permitirá implementar mejoras en dicho proceso, para llegar de mejor forma a aplicar estrategias conducentes a lograr con más eficiencia los objetivos institucionales aprobados.

La relevancia específica es la siguiente:

- Relevancia teórica; dado que se usaron bases teóricas desarrolladas en el estado del arte de la investigación, que permitieron sustentar la relevancia de las dimensiones usadas.
- Relevancia académica; puesto que los aspectos metodológicos y los resultados servirán de pauta a otras investigaciones.
- Relevancia práctica; dado que una mejora en la implementación del proceso de planeamiento estratégico, permitirá que exista una mayor probabilidad de éxito al cumplir con los objetivos priorizados por la entidad, donde el liderazgo gerencial será un aspecto clave.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Determinar la influencia del liderazgo gerencial en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Analizar la influencia de la relación con el personal a cargo en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.
- b) Analizar la influencia de la comunicación laboral en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.
- c) Analizar la influencia de la generación de opciones de mejora en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.
- d) Analizar la influencia de inculcar la visión en el personal en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.
- e) Analizar la influencia de la motivación laboral en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se describen los antecedentes considerados en esta investigación:

2.1.1 Antecedentes internacionales

- a) Pardo y Calera (2019) investigaron el “Modelo de liderazgo gerencial y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios de la dirección provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Chimborazo”; tesis para optar al grado de maestro en administración de empresas de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador; siendo el principal objetivo el proponer un modelo de liderazgo gerencial para mejorar el desempeño laboral del personal directivo de una entidad pública; donde el enfoque fue cualitativo, el diseño no experimental, el alcance descriptivo, la propuesta de modelo fue validada por tres expertos, siendo las dimensiones consideradas: Empoderar, comunicar, entrenar, motivar y compensar; se

concluyó que el estilo más frecuente es el delegar, que existe influencia significativa del estilo de liderazgo en el desempeño del personal directivo, y el uso del modelo de liderazgo gerencial propuesto permitiría mejorar su desempeño.

- b) Pineda y Duchi (2019) investigaron el “Liderazgo gerencial y las relaciones interpersonales del talento humano del Hospital del IESS-Milagro”; tesis de para optar el grado de maestro en gerencia de servicios de salud de la Universidad Técnica de Babahoyo; donde el objetivo central fue analizar cómo el liderazgo gerencial se relaciona con las relaciones laborales en la entidad; se precisa que el alcance fue correlacional, siendo el diseño no experimental, el tipo fue puro o básico; se concluyó que existe un bajo nivel de liderazgo de los jefes, lo cual afecta la existencia de una adecuada relación con el personal a cargo, sugiriendo se fortalezca las capacidades para que se implemente el liderazgo transformacional.

2.1.2 Antecedentes nacionales

- a) Villarroel (2020) investigó el “Liderazgo gerencial del funcionario público y compromiso laboral del personal de la municipalidad provincial de Tacna, 2018”; tesis para optar al grado de Doctor en Administración de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann; siendo el principal objetivo el analizar cómo el liderazgo gerencial se logra relacionar con el compromiso del personal; donde el nivel fue no correlacional, el tipo fue

puro o básico, la muestra usada fue de 159 personas; se obtuvo que un 59,7% percibe como regular el liderazgo gerencial en la entidad, siendo lo más destacado el proponer alternativas de mejora y lo que se debe mejorar la interrelación con el personal a cargo, el 69,8% precisa como regular el compromiso del personal, donde lo más destacada fue el compromiso normativo y lo que se debe mejorar el compromiso continuo, finalmente existe relación positiva y alta ($Rho = 0,727$ y $p = 0,000$) entre el liderazgo gerencial y el compromiso del personal.

- b) Chipana (2018) investigó el “Liderazgo gerencial y desempeño laboral del servidor público de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua – 2018”; tesis para el grado de maestro en gestión pública de la Universidad César Vallejo; siendo el objetivo el analizar cómo el liderazgo gerencial se relaciona con el desempeño laboral; donde el alcance fue correlacional, el diseño fue no experimental, el tipo fue puro o básica, el instrumento fue el cuestionario; se concluyó que el liderazgo gerencial se relaciona de forma positiva media con el desempeño laboral.
- c) Alva (2015) investigó el “Planeamiento estratégico y gestión institucional en la Institución Educativa Pública N° 34 - Chancay – 2014”; tesis para el grado de maestro en administración de la educación de la Universidad César Vallejo; siendo el principal objetivo el analizar cómo el planeamiento estratégico se relaciona con la gestión institucional; donde el tipo fue puro o básica, el diseño fue no experimental, de alcance correlacional, la muestra fue de 100 docentes; se concluyó que el

planeamiento estratégico se relaciona de forma positiva y moderada con la gestión institucional ($Rho = 0,667$).

2.1.3 Antecedentes locales

- a) Escalante (2021) investigó “El liderazgo gerencial y el logro de los ejes de gestión, desde la perspectiva del personal administrativo de ESSALUD – TACNA, año 2017”; tesis de Maestría en Gerencia Pública de la UNJBG; donde el principal objetivo fue analizar cómo el liderazgo gerencial se relaciona con el logro de los ejes de gestión; siendo el de tipo puro, de alcance correlacional, el diseño de no experimentar, la muestra considerada es de 89 trabajadores; se concluye que no hay relación ($Rho = -0,005$ y $p = 0,965$) entre el liderazgo de los gerentes públicos y los avances en el lograr los objetivos, el 77,5 % considera que el liderazgo gerencial es regular, y el 64,0 % percibe de nivel regular el logro de los ejes de gestión.
- b) Ávalos Cuela (2018) investigó el “Planeamiento estratégico y calidad de gestión escolar de las instituciones educativas públicas de educación básica regular de la provincia de Tacna, 2017”; tesis de Doctor en Administración de la UNJBG; donde el objetivo general fue analizar cómo el planeamiento estratégico se logra relacionar con la calidad educativa; siendo el alcance correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal, la muestra fue de 333 docentes; se concluyó que existe

relación directa y moderada entre la planificación estratégica y la calidad existente en la gestión escolar ($Rho = 0,660$).

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Base teórica “Liderazgo gerencial”

2.2.1.1 Definición de liderazgo gerencial

Al respecto se resalta la definición proporcionada por Páez y Yepes (2004) quienes resaltan que el liderazgo gerencial se trata de un fenómeno social que se presenta cuando el responsable de la organización logra que el personal a su cargo se comprometa a la implementación de estrategias que conlleven al logro de la visión institucional; en dicha definición se resalta la capacidad de influir del líder en sus subordinados, para que de manera conjunta se implementen acciones conducentes a alcanzar las metas propuestas.

De forma similar se resalta la definición efectuada por Mendoza (2005) quien describe que el líder gerencial es el responsable de guiar a una organización hacia el logro de sus sueños y objetivos, para lo cual requiere de la participación del personal, al cual se le debe instruir y formar sobre lo que se espera de cada uno de ellos.

Finalmente también se resalta la definición efectuada por Hartuna (2002) quien en la misma de los anteriores autores, precisa que el líder gerencial hace referencia a la persona que es responsable de dirigir los destinos de la entidad, para lo cual debe conformar equipos de trabajo, a los cuales se les debe instruir para que hagan acciones que contribuyan al logro de las metas.

2.2.1.2 Teorías sobre el liderazgo

En lo que respecta a las teorías que analizan al liderazgo, se ha encontrado el trabajo de Guerra (2018), donde en su investigación resume diversas teorías que explican los aspectos que se tendrían que considerar para diferenciar a los líderes de los que no lo son, se tiene:

- a) Teoría de los rasgos: Se centra en afirmar que las personas que son líderes presentan determinados rasgos que ayudan a identificarlos, dentro de los cuales se mencionan a la personalidad, el ser inteligentes, su intuición, otros; en esa línea, la Universidad Estatal de Ohio hizo una investigación, y encontró factores de éxito afines a los procesos y otros afines a las relaciones, de forma similar otros investigadores plantearon una rejilla gerencial, donde se plantean cinco estilos que van desde un enfoque empobrecido hasta el de trabajo en equipo.
- b) Teoría de comportamiento: Sostiene que es importante analizar a los líderes en su accionar diario, por ello analiza su comportamiento y actitudes frente a los trabajadores y las decisiones que debe tomar,

encontrando principalmente líderes autoritarios que centran su poder en la fuerza y en la no participación de los trabajadores en las decisiones, y líderes democráticos que se caracterizan por respetar los puntos de vista de los demás y por la existencia de un clima de trabajo adecuado de comunicación frecuente.

- c) Teoría contingencial: Sostiene sus argumentos en que para analizar a los líderes, además de considerar sus conductas y rasgos, es necesario analizar el entorno que envuelve a la organización, es decir los acontecimientos que afectan el accionar institucional, y analizar los comportamientos en esos diferentes escenarios.
- d) Teoría de influencia: Sostiene que los líderes deben caracterizarse por su carisma, para lo cual se requiere del análisis de dichos rasgos que son claves para influir en el comportamiento del personal de la entidad, puesto que dichos líderes generan confianza en el personal, puesto que logran inspirarlos para que desarrollen sus tareas, siendo claros en los objetivos de fondo y forma de su labor.
- e) Teoría de relación; se precisa que existen líderes transaccionales que pretenden motivar a los trabajadores mediante la otorgación de cuotas o incentivos dinerarios si se logra cumplir con lo requerido, y por el otro lado existen líderes transformacionales que buscan hacer sentir en su personal la relevancia de su trabajo, y que se debe buscar trascender con el óptimo desenvolvimiento de sus labores.

2.2.1.3 Estilos de liderazgo

Daza (2014) escribió un artículo donde describe los principales estilos de liderazgo gerencial que caracterizan a los funcionarios en el sector público, de lo cual se destacan los siguientes rasgos:

- De rasgos coercitivos: Cuando el líder busca imponer su forma de trabajar, que se caracteriza por mantener el control y orden en el desarrollo de las actividades laborales, existe poca participación del trabajador, se usa la fuerza para llegar a las metas propuestas, existen directivas internas que señalan la forma de trabajar.
- De rasgos afiliativos: Cuando el líder impulsa que en su gestión se privilegie la existencia de un clima o atmósfera de trabajo en armonía y con relaciones adecuadas entre el personal, además se brinda una retroalimentación al trabajo efectuado, se implementan estrategias conducentes a que el personal se sienta contento de formar parte de la entidad.
- De rasgos orientativos: Cuando el líder impulsa el desarrollo de estrategias que le permitan a la entidad poder llegar a alcanzar su visión y como cada uno de los integrantes de la entidad contribuyen en su consecución, donde resulta clave el organizar equipos de trabajo que permitan alcanzar las metas institucionales.
- De rasgos imitativos: Cuando el líder impulsa que en la entidad se cuente con estándares objetivos que permitan evaluar el avance en el logro de las

tareas encargadas, los cuales se han asumido de otras realidades organizativas, en las cuales han logrado buenos resultados y se espera que en la entidad suceda algo similar.

- De rasgos participativos: Cuando el líder impulsa la participación de los trabajadores en las discusiones y aportes para una mejor toma de decisiones, ello implica que existe una comunicación bidireccional frecuente, que permite una asignación de responsabilidades en base a los acuerdos obtenidos.
- De rasgos capacitadores: Cuando el líder prioriza predicar con el ejemplo, donde comparte sus experiencias y conocimientos que permita minimizar el riesgo de equivocarse, puesto que el personal se encontrará más preparada y con habilidades para desarrollar de mejor manera sus tareas y responsabilidades laborales.

2.2.1.4 Características del liderazgo gerencial

Los líderes se caracterizan por tener la capacidad de influenciar en el accionar de las personas, en el caso de las organizaciones, esa guía del líder tiene como fin principal implementar estrategias para lograr los objetivos priorizados; al respecto Lee (2009) describe características sobre el liderazgo gerencial que se requieren para conducir con eficiencia las entidades, se tiene:

- Fijar el contexto; ello implica que el gerente debe describir la relevancia de cumplir oportunamente con las actividades planificadas a cada uno de los

trabajadores, el cómo debería ser su desenvolvimiento y cómo serán las coordinaciones de seguimiento a los avances, que permita atender oportunamente las posibles desviaciones.

- Establecer claramente las especificaciones de las actividades a desarrollar; que permita hacer un uso adecuado del tiempo, además de aprovechar las habilidades que caracterizan a cada uno de los trabajadores.
- Delegar las actividades; implica establecer cuáles serán las funciones y tareas que deben desarrollar cada uno de los trabajadores dentro de la organización, precisando por tanto lo que se desea lograr y que se espera de sus labores y compromiso con la gestión, que permita lograr las metas propuestas.
- Proponer y respetar el uso de estándares; implica que para cumplir con las expectativas de los usuarios / clientes, es necesario que el gerente detalle los indicadores o estándares que se utilizarán para medir el avance en el logro de las metas propuestas a cada área u oficina en la entidad, los cuales deben socializarse y respetarse, puesto que se convierten en criterios a tomar en cuenta para decidir si el personal responsable merece seguir siendo parte de la organización, además de priorizar el brindar la retroalimentación necesaria para mejorar el desempeño.
- Emitir juicios sobre el desempeño laboral; implica que el gerente debe evaluar con frecuencia el desenvolvimiento del personal que conforma la entidad, para lo cual debe utilizar procedimientos objetivos que eviten los reclamos y desmotivaciones, además de que deberían difundirse con

anticipación la forma de evaluar, que permita al trabajador tomar las previsiones sobre cómo debe desenvolverse de acuerdo a lo solicitado por los directivos.

2.2.1.5 Dimensiones a utilizar para analizar el liderazgo gerencial

Antes de precisar las características de las dimensiones del liderazgo gerencial considerados en la presente investigación, se mencionan trabajos que han analizado el liderazgo de los gerentes, para lo cual plantean las siguientes dimensiones:

1. Trabajo de Páez (2008): Quien utiliza tres dimensiones para analizar el liderazgo gerencial, que son:
 - Liderazgo personal; abarca las características de la persona, como ser el generar confianza, el comportamiento con integridad, el ser perseverante, la adecuada gestión del tiempo.
 - Liderazgo social; abarca las características afines al interactuar con los demás, como ser el saber escuchar, el impulsar la conformación de equipos, el desarrollo de una comunicación asertiva.
 - Liderazgo directivo; abarca las características necesarias para dirigir instituciones, como ser el priorizar el uso de estrategias para enfrentar los problemas, buscar el logro de resultados, la toma de decisiones oportunas, el saber negociar con los demás, el enfrentar los conflictos institucionales.

2. Trabajo de Pautt y Contreras (2012): Quienes describen tres factores claves que debe tener el líder gerencial, que son:

- Personalidad; se refiere a las características individuales, que permite el diferenciarse de los demás, el interactuar con las personas.
- Percepción de los demás; se genera en base a las características que irradia el líder, y también del impacto de sus decisiones referidas al logro de las metas de la organización.
- Cultura organizacional; se refiere al conjunto de hábitos, costumbres y conductas existentes en la organización, que el líder debe considerar al momento de decidir.

3. Trabajo de Aubert (2014): Aplican cuatro dimensiones para analizar al líder gerencial, que son:

- Liderazgo personal; Cuando el líder cuenta con la autoestima y seguridad para hacer frente a los retos personales y organizacionales.
- Liderazgo de influencia; Cuando el líder logra guiar a personas para que hagan tareas, que no harían sin esa guía, donde es importante impulsar la existencia de una adecuada atmósfera de trabajo, donde se privilegie la colaboración y el respeto.
- Liderazgo estratégico; Cuando el líder detalla el rumbo a seguir, orientando acciones alineadas a los objetivos y visión institucional, que permite saber adaptarse a los retos del entorno.

- Liderazgo de resultados; Cuando el líder prioriza la óptima implementación de la estrategia para alcanzar la metas laborales, que contribuyan al posicionamiento de la entidad.

Finalmente, para analizar la variable “Liderazgo gerencial”, se consideró lo expuesto por Robbins (2004) respecto al comportamiento y actitudes que debería tener un líder gerencial para tener una mayor probabilidad de alcanzar las metas institucionales, los cuales son considerados en la presente investigación como dimensiones, que son:

- a) Relación con el personal: Donde el personal analiza si los directivos o funcionarios impulsan que exista una comunicación frecuente sobre temas no necesariamente laborales, que se encuentren más sesgados a conocer a la persona, su entorno familiar, sus sueños y aspiraciones de crecimiento personal, otros.
- b) Comunicación laboral: Donde el personal analiza si los directivos o funcionarios impulsan el acercamiento con su personal, para analizar los diversos problemas que afectan a la entidad y las formas de cómo hacerles frente, si sus aportes o críticas son consideradas para mejorar el servicio, si existe una interacción frecuente entre el líder y el personal a cargo, otros.
- c) Generación de opciones de mejora: Donde el personal analiza si los directivos o funcionarios impulsan la propuesta de opciones de mejora a la problemática que atraviesa la entidad, que permita dar un mejor servicio y aumentar las posibilidades de seguir en el mercado funcionando.

- d) Inculcar la visión en el personal: Donde el personal analiza si los directivos o funcionarios impulsan que todos conozcan al detalle la visión y los sueños de la entidad, que genere una inspiración para que puedan reforzar sus esfuerzos y logren contribuir en su consecución.
- e) Motivación laboral: Donde el personal analiza si los directivos o funcionarios impulsan que cada uno de ellos se sienta importante siendo parte de la entidad, donde sus esfuerzos y aportes son reconocidos mediante retribuciones dinerarias o mediante algún reconocimiento que destaque su labor y compromiso con la entidad.

2.2.2 Base teórica “Planeamiento estratégico”

2.2.2.1 Definición de planificación y sus etapas

Las organizaciones tienen el objetivo de implementar estrategias que les permitan satisfacer las expectativas de su mercado objetivo, y para ello requieren de una hoja de ruta, donde se detalle cómo se logrará ello, es decir, deben contar con una planificación donde se priorice los pasos y acciones a seguir por la entidad para alcanzar sus metas; es en base a ello, que se entiende por planificación como un proceso que permite determinar la visión, misión y objetivos institucionales, además de detallar las estrategias que permitan alcanzar las metas y los indicadores a usar para tal fin (Donnelly et al, 2005).

De forma similar, se destaca la definición de planificación expuesta por Chiavenato (2000), quien precisa que se trata de un conjunto de etapas o pasos que permiten aclarar las estrategias que usará la entidad para alcanzar las metas propuestas, considerando su entorno y las características de la competencia; todo ello permitirá precisar cómo se obtendrán los recursos para implementar las actividades propuestas, que exista coherencia entre los actos desarrollados y lo propuesto en lo planificado, y controlar los avances esperados que permitan retroalimentar a los directivos y adoptar medidas correctivas.

2.2.2.2 Etapas de la planificación

En lo referente a las principales etapas o fases que considera el proceso de planificación, se ha considerado lo expuesto por Cuaquera (2008) quien señala las siguientes:

- a) Desarrollar un diagnóstico o caracterización de la realidad: Implica que se requiere efectuar un análisis externo, donde se describan las oportunidades y amenazas que afectan a la organización, además de efectuar un análisis interno, para lo cual se deben identificar las fortalezas y debilidades que evidencia la entidad; dicho análisis permitirá identificar las potencialidades y dificultades que debe considerar la entidad para definir la forma de cómo hacerles frente.
- b) Efectuar el planteamiento de los objetivos y las metas: Donde se debe definir el norte a seguir por la entidad, ese sueño que se denomina la

visión institucional, lo cual se genera en base a la caracterización del entorno, donde se ha identificado los aspectos a mejorar y los que deben aprovecharse; se debe por tanto, precisar los objetivos y metas a lograr, los cuales debe estar alineados con la misión que tiene la entidad en el territorio.

- c) Definir el plan de actividades: Cada uno de los objetivos debe contar con un conjunto de actividades que se priorizarán, para que mediante su ejecución se llegue a conseguirlos.
- d) Dotar de los recursos: Las actividades priorizadas debe ser ejecutadas, para lo cual se deben contar con los recursos económicos necesarios que permita efectuar las compras, las contrataciones, otros.
- e) Ejecución: Finalmente se procede con la etapa de implementación de las actividades priorizadas, que permitan alcanzar las metas propuestas.
- f) Control: Se debe contar con indicadores que permitan analizar los avances en la ejecución del plan, ello permitirá monitorear y que se tomen las medidas correctivas pertinentes, para que se minimicen las desviaciones.

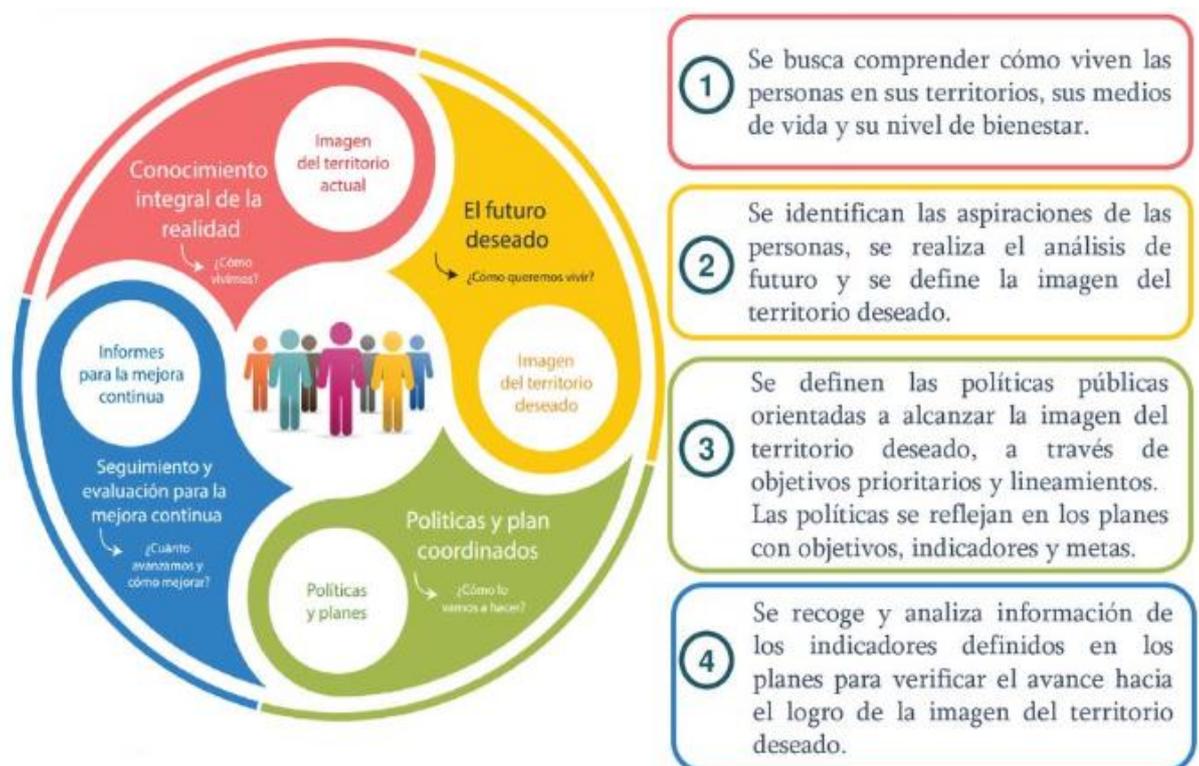
2.2.2.3 Sistema nacional de planeamiento estratégico

En el sistema público peruano se cuenta con 11 sistemas administrativos, de los cuales el CEPLAN - Centro Nacional de Planeamiento Estratégico es la entidad responsable de impulsar el proceso de planificación en el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SINAPLAN, para lo cual ha elaborado la

“Guía para el planeamiento institucional” - Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD, donde se propone un modelo o procedimiento que permite construir los planes institucionales para las tres instancias de gobierno; en base a cuatro etapas o fases, que son las que se muestran en la figura siguiente:

Figura 1

CEPLAN - Ciclo de planeamiento estratégico



Fuente: Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD

2.2.2.4 Definición y etapas de una política nacional

Respecto a la definición de política pública se destaca lo señalado por Graglia (2018) quien señala que se trata de las prioridades de gestión que un

gobierno desea realizar para hacer frente a los problemas públicos; para lo cual se requiere de planificar que involucra la revisión de las prioridades y objetivos propuestos en las tres instancias de gobierno, para lograr eficacia y eficiencia mediante la articulación de sus planes con la política pública; también de organizarse para implementar la política, es decir el conformar equipo de trabajo, el capacitar a profesionales, el coaching público, otros; de forma similar que exista liderazgo, principalmente de las autoridades para saber guiar al personal a cargo para que se logren los objetivos institucionales; y finalmente el controlar el uso adecuado de los recursos asignados a la entidad, para lo cual se requiere monitorear que lo formulado en los planes se cumpla en los plazos previstos, además de generar la retroalimentación respectiva.

El CEPLAN (2018) aprobó mediante la Resolución de la Presidencia del Consejo Directivo N° 057-2018/CEPLAN/PCD, la Guía de Políticas Nacionales, en donde se describe la metodología que se debe seguir para diseñar, formular, implementar, seguir y evaluar las políticas nacionales; en donde se detallan sus etapas, que son:

- a) Diseño: Trata de diagnosticar y estructurar la lógica de la existencia de un problema público, que será el objeto que abordará la política nacional, además de precisar la existencia de una situación futura que se desea, y de forma paralela determinar un conjunto de opciones de solución viables; considera los pasos siguientes: Delimitar el problema público, enunciarlo y

estructurarlo, detallar la situación futura y precisar las alternativas de solución.

- b) **Formulación:** Implica el precisar el esquema o estructura que tendrá la política pública; considera los pasos siguientes: Detallar los objetivos a lograr y sus respectivos indicadores, se identifican los lineamientos, se detallan los servicios y estándares a cumplir, y se identifican qué políticas estarían relacionadas.
- c) **Implementación:** Implica la precisión de las intervenciones que permitirán implementar los diversos objetivos que se hayan priorizado dentro de la política nacional, con lo cual se pretende articular dicha propuesta con el asignar recursos presupuestales; considera los pasos siguientes: El identificar las intervenciones, y articular la política nacional con los diversos planes.
- d) **Seguimiento y evaluación:** Implica el monitorear que la implementación de la política nacional esté acorde a lo esperado; considera los pasos siguientes: El hacer seguimiento, y el evaluar el impacto.

Figura 2*Etapas de una política nacional*

Fuente: CEPLAN (2018)

2.2.2.5 Dimensiones del planeamiento estratégico

Antes de detallar las dimensiones consideradas en la presente investigación para analizar el planeamiento estratégico que caracteriza a la entidad motivo de análisis, se destaca el trabajo efectuado por Sánchez (2013), quien desarrolla un instrumento para el análisis de dicha variable, considerando los siguientes componentes o dimensiones se tiene:

- Diseño; que precisa lo que se hará, cómo debe hacerse y los responsables de las actividades, por tanto se convierte en el puente entre el escenario actual y aquel donde deseamos llegar, para lo cual debe efectuarse un análisis del entorno, de las fortalezas y debilidades (análisis interno) y de

las oportunidades y amenazas (análisis externo), ello permitirá identificar variables claves para el logro de los objetivos priorizados para seguir en el mercado y ser cada vez más competitivos, ello contribuye a fortalecer la entidad, puesto que se tiene claridad de la visión que se desea lograr y cómo se pretende hacerlo, además debe identificarse las actividades a efectuar para conseguir calidad en los servicios/productos ofertados

- Implementación; que implica el procedimiento que se seguirá para implementar lo planificado, el cual debe considerar el tamaño de la organización para maximizar las posibilidades de éxito para lograr los objetivos estratégicos, además de la conformación de los equipos de trabajo responsables de las actividades a desarrollar donde se debe precisar sus funciones, los cuales deben reunirse para discutir los avances, afinar lo planificado y retroalimentar a todos sobre el cómo se está caminando en el logro de las metas, generar informes que evidencien los avances y que sugieran a los directivos los aspectos a fortalecer o cambiar.
- Monitoreo; que implica el acompañamiento a la implementación de lo planificado, para lo cual deben usarse un conjunto de indicadores o métricas de proceso, que permitan hacer los ajustes oportunos y evitar desviaciones significativas, además permite evidenciar el nivel de desempeño de las diversas áreas respecto a los compromisos asumidos, para efectuar los ajustes que correspondan, para en base a ello efectuar los pronósticos que correspondan, es necesario complementar que los indicadores dan información relacionada con la eficacia y eficiencia de los

procesos, un aspecto clave para tener éxito en esta etapa de la planificación es el liderazgo de los directivos para generar espacios de reunión para monitorear oportunamente y minimizar los errores.

- Evaluación; que implica el verificar el impacto de la implementación de los planes, en lo referente al logro de los objetivos estratégicos planteados, es decir permite analizar si fue exitoso o no el desarrollo del proceso de planificación, en donde resulta importante recoger opiniones de los usuarios/clientes de la entidad, sobre si se sienten satisfechos con la trabajo institucional, lo cual permitirá tener mayores detalles de la valía del uso de la planificación para conducir los destinos organizacionales.

Para la presente investigación se ha considerado la propuesta efectuada por Armijo (2011) respecto a un modelo para la planificación estratégica en el sector público, cuyas etapas serán consideradas como las dimensiones para analizar la variable “Aplicación del planeamiento estratégico”, se tiene:

- a) Misión y visión: Que considera principalmente el rol de la entidad y el sueño a lograr en el largo plazo.
- b) Diagnóstico institucional: Abarca en conocer el entorno, principalmente desarrollar el análisis interno y análisis externo.
- c) Objetivos: Son las metas a lograr por la entidad pública que permitan disminuir las brechas sociales, económicos, ambientales, institucionales.
- d) Estrategias: Hace referencia a la forma de cómo alcanzar los objetivos, precisando las actividades, la aplicación y la gestión de recursos.

- e) Metas e indicadores: Implica el hacer seguimiento para determinar los desfases o desviaciones respecto a lo esperado, que permita la difusión de resultados.

2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

Los términos básicos son los siguientes:

- a) Liderazgo: En la capacidad de poder influir en los demás, con la finalidad de alcanzar determinadas metas.
- b) Gerente: Persona que tiene la responsabilidad de dirigir administrativamente y de gestión, los destinos de una entidad.
- c) Comunicación interna: Es la interacción que existe entre los compañeros de trabajo, respecto a temas laborales y extra laborales, que contribuyen a la existencia de un clima laboral adecuado.
- d) Alternativas de mejora: Es el análisis de escenarios que se hace cuando se ve la problemática institucional, que permita posteriormente implementar la propuesta de mejora.
- e) Visión institucional: Es el sueño que se desea alcanzar en el largo plazo por parte de entidad, para lo cual planifica el cómo lograrlo y los recursos que se esperan utilizar.

- f) Planeamiento estratégico: Es el trabajo conjunto priorizado por la entidad, para determinar los objetivos a lograr en el mediano plazo, además de detallar las estrategias, acciones, metas e indicadores.
- g) Diagnóstico situacional: Abarca el análisis interno y externo de una organización, con la finalidad de identificar la principal problemática que los aqueja, que permita identificar la forma de abordarlos.
- h) Objetivo: Es el conjunto de acciones que se pretende lograr por parte de una entidad, que le permita hacer frente a la problemática que les aborda, y cumplir con las expectativas de los usuarios.
- i) Estrategia: Es el conjunto de pasos a seguir de parte de los directivos de la entidad, para alcanzar los objetivos propuestos.
- j) Indicador: Es la forma de monitorear objetivamente el avance de lo planificado.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS

3.1.1 Hipótesis general

El liderazgo gerencial influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

3.1.2 Hipótesis específicas

- a) La relación con el personal influye significativamente con la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.
- b) La comunicación laboral influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

- c) La generación de opciones de mejora influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.
- d) El inculcar la visión en el personal influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.
- e) La motivación laboral influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.2.1 Identificación de la variable independiente

Liderazgo gerencial.

Dimensión/indicador

- Relación con el personal: Respeto, trato especial, predisposición.
- Comunicación laboral: Interacción, comprensión.
- Generación de opciones de mejora: Intuición, salida mesurada.
- Inculcar la visión en el personal: Concientización, transparencia.
- Motivación laboral: Resalta cualidades, predica con el ejemplo.

3.2.2 Identificación de la variable dependiente

Aplicación del planeamiento estratégico.

Dimensión/indicador

- Misión y visión: Rol de la entidad, sueño a lograr.
- Diagnóstico situacional: Análisis interno, análisis externo.
- Objetivos: Sociales, económicos, ambientales, institucionales.
- Estrategias: Aplicación, gestión de recursos.
- Metas e indicadores: Seguimiento, difusión de resultados.

A continuación se detallan las dimensiones e indicadores usados para ambas variables, se tiene:

Tabla 1

Operacionalización de variables e indicadores

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
Variable independiente: Liderazgo gerencial.	Fenómeno social que se presenta cuando el responsable de la organización logra que el personal a su cargo se comprometa a la implementación de estrategias que conlleven al logro de la visión institucional (Páez y Yepes, 2004).	- Relación con el personal. - Comunicación laboral. - Generación de opciones de mejora. - Inculcar la visión en el personal. - Motivación laboral.	- Respeto, trato especial, predisposición. - Interacción, comprensión. - Intuición, salida mesurada. - Concientización, transparencia. - Resalta cualidades, predica con el ejemplo.	Ordinal (Nivel inadecuado, regular, adecuado)

Variable dependiente:	Conjunto de etapas o pasos que permiten aclarar las estrategias que usará la entidad para alcanzar las metas propuestas, considerando su entorno y las características de la competencia (Chiavenato, 2000).	- Misión y visión - Diagnóstico situacional. - Objetivos. - Estrategias. - Metas e indicadores.	- Rol de la entidad, sueño a lograr. - Análisis interno, análisis externo. - Sociales, económicos, ambientales, institucionales. - Aplicación, gestión de recursos. - Seguimiento, difusión de resultados.	Ordinal (Nivel inadecuado, regular, adecuado)
------------------------------	--	---	--	--

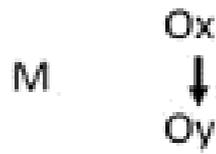
Fuente: Propia

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Sobre el tipo investigación se precisa que será puro o básico, ello implica que se buscó aportar a los conocimientos; en lo referente al enfoque se precisa que es cuantitativo, puesto que se recabaron y analizaron datos con la finalidad de responder a las preguntas investigativas mediante el contraste de hipótesis, además se aplicó la estadística para identificar patrones de comportamiento en el sujeto de estudio (Hernández et al, 2014).

3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Al respecto, se precisa que el alcance es explicativo, puesto que se analizó la relación causa – efecto entre las variables de estudio (Hernández et al, 2014); siendo el esquema:



- M: Muestra de trabajadores.
- Ox: Variable independiente = Liderazgo gerencial.
- ↓: Influencia.
- Oy: Variable dependiente = Aplicación del planeamiento estratégico.

3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Sobre el diseño a usar para la investigación es no experimental, puesto que las variables no fueron alteradas deliberadamente; los datos se recabaron en un tiempo determinado, por corte transversal (Hernández et al, 2014).

3.6 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

El ámbito de la investigación es la Sede del Gobierno Regional de Tacna; se precisa que el tiempo social, es el segundo semestre del 2021.

3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.7.1 Unidad de estudio

La unidad de estudio es el trabajador de la Sede del Gobierno Regional de Tacna.

3.7.2 Población

La investigación considera para el trabajo de campo a la población de trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, que según el Cuadro de Asignación de Personal – CAP, son de 317 personas.

3.7.3 Muestra

Para la obtención del tamaño de la muestra, se consideró la siguiente fórmula y criterios:

- Nivel de confiabilidad de 95%, implica un valor de $Z = 1,96$.
- Error muestral, es el valor de $e = \pm 5,00\%$.
- Probabilidad, es el valor de $P = 50\%$.
- Población, es el valor de $N = 317$.

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

$$317 * 1,96^2 * 0,50 * (1 - 0,50)$$

$$n = \frac{\dots}{\dots} = 174$$

$$(317 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,50 * (1 - 0,50)$$

Se obtuvo un valor de 174 personas por encuestar, para lo cual se utilizó el muestreo aleatorio simple; respecto al criterio de inclusión, se consideró que sea un trabajador que labore en una plaza presupuestada con por lo menos 6 meses de vínculo laboral con la entidad.

3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.8.1 Procedimiento

Se solicitó el permiso respectivo al área administrativa de la entidad, para aplicar los instrumentos; que fueron aplicados al personal administrativo y funcionarios, por tanto la información para el análisis de los resultados es primaria.

3.8.2 Técnicas

Se utilizó la técnica de la encuesta, que está conformada por procedimientos estandarizados, que permite recabar datos de una muestra que luego serán analizados para inferir resultados.

3.8.3 Instrumentos

El instrumento usado para recabar los datos del trabajo de campo fue el cuestionario, por tanto:

- Cuestionario para analizar las características del liderazgo gerencial de los funcionarios.
- Cuestionario para analizar la aplicación del planeamiento estratégico en la entidad.

Para la validación de los instrumentos se utilizó el criterio de Juicio de Expertos, se anexan sus calificaciones; y para su confiabilidad se usó una Prueba Piloto de 20 trabajadores para obtener el Alpha de Cronbach, cuyos valores son: 0,889 (variable “Liderazgo gerencial”) y 0,948 (variable “Aplicación del planeamiento estratégico”), por tanto los instrumentos son adecuados para usarse en el trabajo de campo.

El análisis de las respuestas implicó hacerlo por dimensión y de forma global de la variable, para lo cual se consideraron tres niveles: Adecuado (valores entre 1,00 – 2,33), regular (valores entre 2,34 – 3,66) e inadecuado (valores entre 3,67 – 5,00). Dichos valores se originan de que cada uno de los ítems de los instrumentos, plasmados considerando la escala de Likert de 05 alternativas de respuesta: Muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), indiferente (3), de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5), y en base a ello se generaron intervalos de igual amplitud.

En las tablas siguientes, se detallan las preguntas consideradas para analizar las dimensiones de ambas variables, se tiene:

Tabla 2

Dimensión – N° ítem: Liderazgo gerencial

VARIABLE	DIMENSIÓN	ÍTEM
LIDERAZGO GERENCIAL	Relación con el personal	01, 02, 03, 04
	Comunicación laboral	05, 06, 07, 08
	Generación de opciones de mejora	09, 10, 11, 12
	Inculcar la visión en el personal	13, 14, 15, 16
	Motivación laboral	17, 18, 19, 20

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

Tabla 3

Dimensión – N° ítem: Aplicación del planeamiento estratégico

VARIABLE	DIMENSIÓN	ÍTEM
APLICACIÓN DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Visión y misión	01, 02, 03, 04
	Diagnóstico situacional	05, 06, 07, 08
	Objetivos	09, 10, 11, 12
	Estrategias	13, 14, 15, 16
	Metas e indicadores	17, 18, 19, 20

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

El procesar los datos de campo se hizo con el software estadístico SPSS v. 24,0, en lo que respecta al análisis de los resultados se hizo considerando: Las tablas de frecuencia, los diagramas de barras, la prueba de Kolgomorov – Smirnov, el coeficiente de correlación Rho de Spearman y la regresión logística ordinal.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Se efectuaron las coordinaciones para acceder al personal de la entidad, con las áreas administrativas de Sede del Gobierno Regional de Tacna, en donde expuso los objetivos de la investigación, el cómo se haría el trabajo de campo, y que los resultados serían compartidos con la gerencia, con la finalidad de generar recomendaciones para la mejora de la gestión y el seguimiento al cumplimiento de los objetivos priorizados.

Efectuadas las coordinaciones pertinentes, se procedió a aplicar los cuestionarios, ello se dio entre agosto y septiembre del 2021, para lo cual se usaron los diversos protocolos de bioseguridad que exige la normatividad sanitaria a usar en este escenario de pandemia; a cada uno de los trabajadores seleccionados de forma aleatoria, se procedió a explicar los procedimientos para el llenado del cuestionario y solicitarles además el consentimiento informado respectivo; oportunamente se atendieron las dudas y se pudo cumplir con el total de personas a encuestar.

4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados de campo se han presentado en tablas de frecuencia agrupados en dimensiones para cada una de las variables de estudio, en cada uno de los ítems que conforman una dimensión, además de la presentación del comportamiento resumen de la variable, de forma complementaria se presenta un diagrama de barras para cada dimensión y sus niveles.

Se procede a efectuar el contraste de las hipótesis de investigación planteadas, cuyas aceptaciones y/o rechazos, son la base para la elaboración de la discusión de los resultados; y posteriormente efectuar las conclusiones y recomendaciones a la gestión regional.

4.3 RESULTADOS

4.3.1 Resultados de la variable “Liderazgo gerencial”

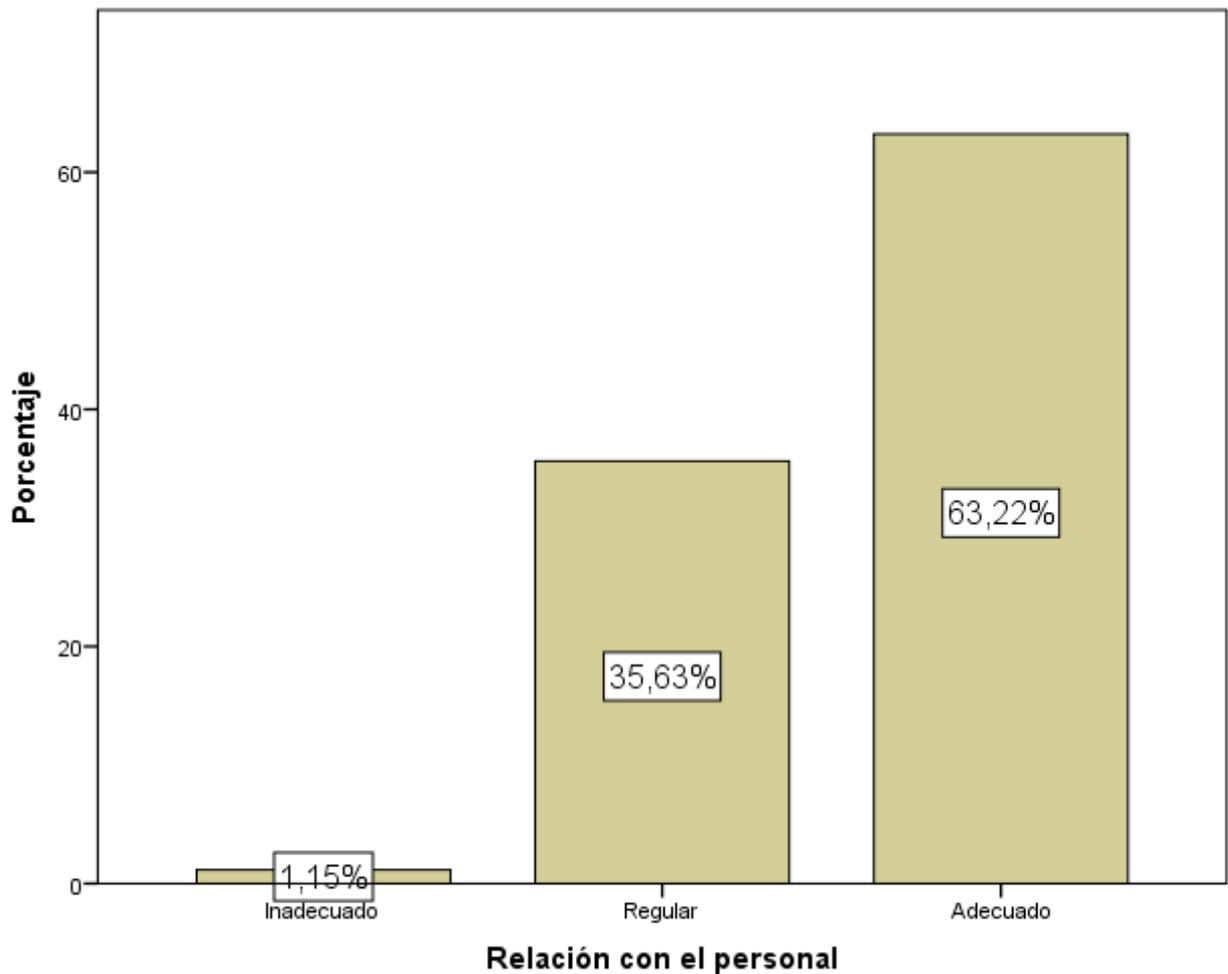
Los resultados que se detallan en la Tabla 4 y Figura 3 hacen referencia a la dimensión “Relación con el personal”, donde el 63,2% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel adecuado la relación laboral que impulsan los gerentes para con el personal a cargo, el 35,6% de nivel regular y el 1,2% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente existe una relación fluida (en todas direcciones) entre los miembros de la entidad.

Tabla 4

Dimensión “Relación con el personal”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	2	1,2
Regular	62	35,6
Adecuado	110	63,2
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

Figura 3*Dimensión “Relación con el personal”*

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

En la Tabla 5 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Relación con el personal”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que los funcionarios se caracterizan por el respeto hacia los demás, siendo el aspecto a reforzar el que debería brindarse un trato especial e individualizado al personal.

Tabla 5*Dimensión “Relación con el personal” (por ítem)*

Ítem		Trabajador	Porcentaje
Los funcionarios se caracterizan por el respeto hacia los demás.	Muy en desacuerdo	6	3,4
	En desacuerdo	3	1,7
	Indiferente	18	10,3
	De acuerdo	68	39,1
	Muy de acuerdo	79	45,4
Los funcionarios se caracterizan por brindar un trato especial e individualizado.	Muy en desacuerdo	4	2,3
	En desacuerdo	3	1,7
	Indiferente	44	25,3
	De acuerdo	76	43,7
	Muy de acuerdo	47	27,0
Los funcionarios se caracterizan por su predisposición a conversar.	Muy en desacuerdo	4	2,3
	En desacuerdo	5	2,9
	Indiferente	40	23,0
	De acuerdo	62	35,6
	Muy de acuerdo	63	36,2
Los funcionarios se caracterizan por impulsar la existencia de buenas relaciones en la entidad.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	3	1,7
	Indiferente	46	26,4
	De acuerdo	57	32,8
	Muy de acuerdo	68	39,1

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

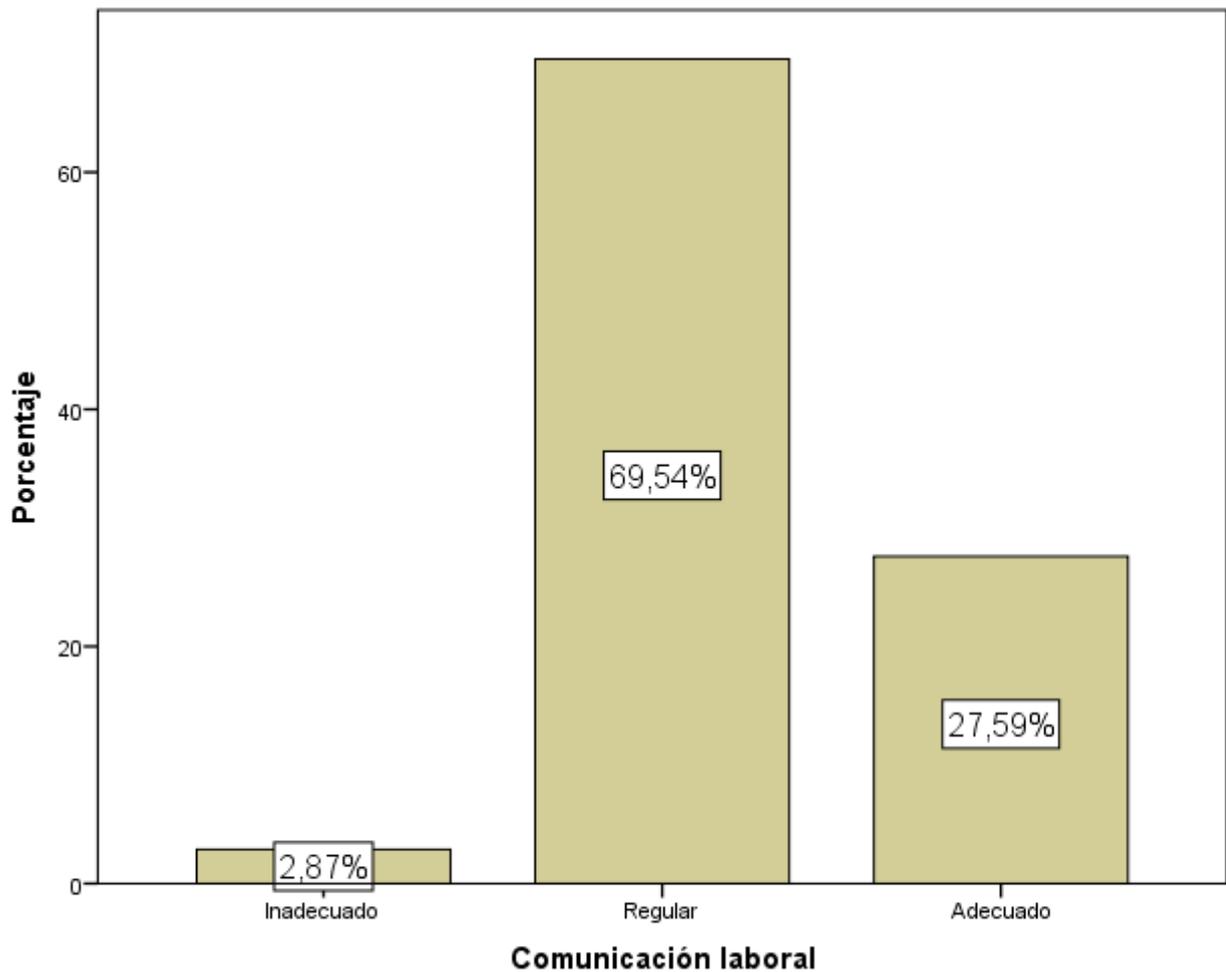
Los resultados que se detallan en la Tabla 6 y Figura 4 hacen referencia a la dimensión “Comunicación laboral”, donde el 69,5% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel regular la comunicación asertiva que caracterizan a los funcionarios de la entidad, el 27,6% de nivel adecuado y el 2,9% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal considera que la comunicación debe reforzarse en lo referente a los avances y problemas de la gestión.

Tabla 6

Dimensión “Comunicación laboral”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	5	2,9
Regular	121	69,5
Adecuado	48	27,6
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

Figura 4*Dimensión “Comunicación laboral”*

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

En la Tabla 7 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Comunicación laboral”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que los funcionarios se caracterizan por impulsar la existencia de canales de comunicación entre todas las áreas y niveles jerárquicos, siendo el aspecto a reforzar la existencia de una comunicación asertiva con el personal.

Tabla 7*Dimensión “Comunicación laboral” (por ítem)*

Ítem		Trabajador	Porcentaje
Los funcionarios se caracterizan por el desarrollo de una comunicación asertiva con el personal a cargo.	Muy en desacuerdo	7	4,0
	En desacuerdo	57	32,8
	Indiferente	44	25,3
	De acuerdo	66	37,9
	Muy de acuerdo	0	0,0
Los funcionarios se caracterizan por conocer la problemática que afecta a su personal.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	6	3,4
	Indiferente	76	43,7
	De acuerdo	92	52,9
	Muy de acuerdo	0	0,0
Los funcionarios se caracterizan por conocer las razones de determinadas conductas y comportamientos.	Muy en desacuerdo	11	6,3
	En desacuerdo	16	9,2
	Indiferente	70	40,2
	De acuerdo	77	44,3
	Muy de acuerdo	0	0,0
Los funcionarios se caracterizan por impulsar la existencia de canales de comunicación entre todas las áreas y niveles jerárquicos.	Muy en desacuerdo	2	1,1
	En desacuerdo	3	1,7
	Indiferente	21	12,1
	De acuerdo	70	40,2
	Muy de acuerdo	78	44,8

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

Los resultados que se detallan en la Tabla 8 y Figura 5 hacen referencia a la dimensión “Generación de opciones de mejora”, donde el 79,9% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel regular la generación de alternativas de mejora a la problemática pública, el 20,1% de nivel adecuado y el 0,0% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal considera que es necesario reforzar el proceso de toma de decisiones directivas centradas en el ciudadano.

Tabla 8

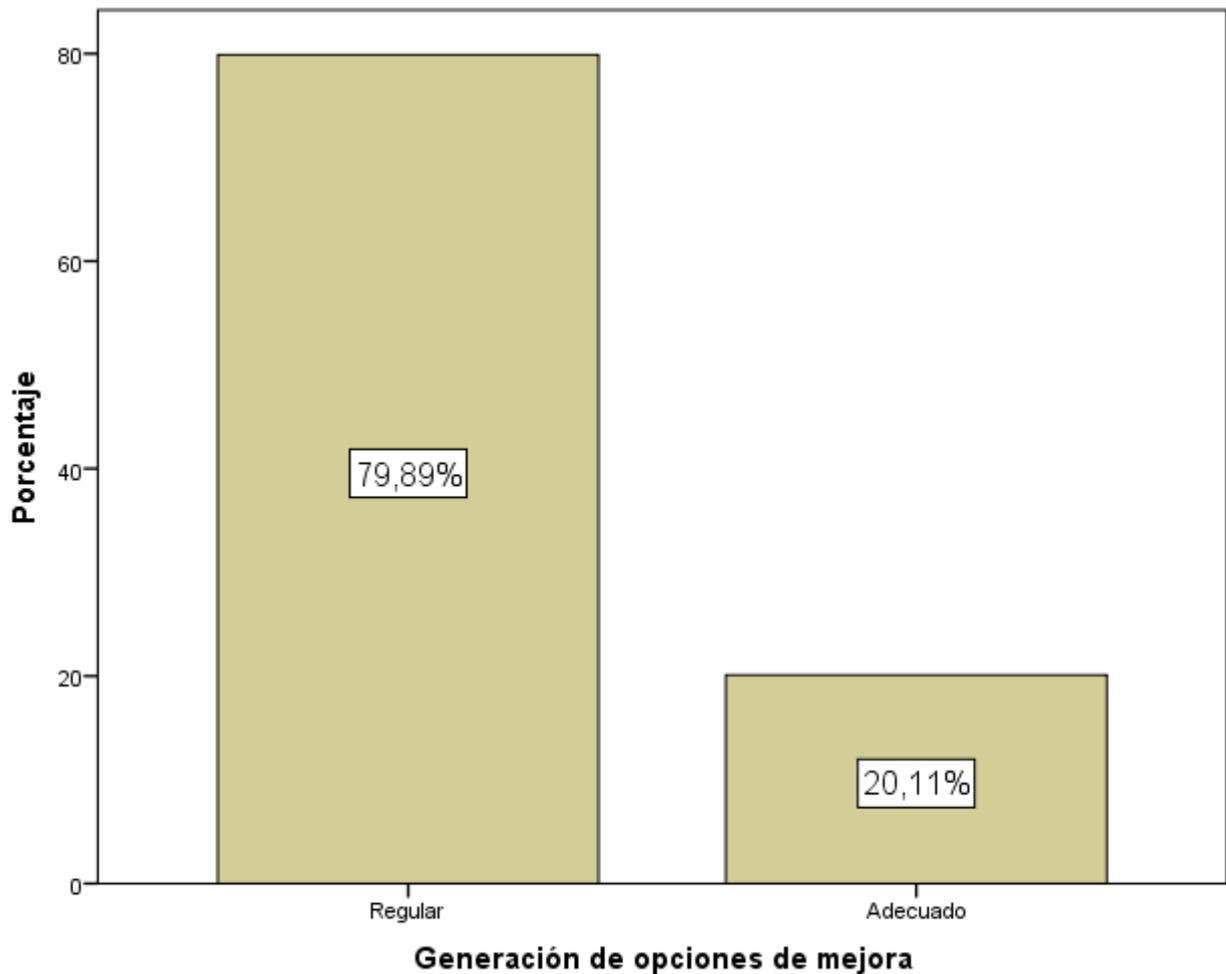
Dimensión “Generación de opciones de mejora”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	139	79,9
Adecuado	35	20,1
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

Figura 5

Dimensión “Generación de opciones de mejora”



Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

En la Tabla 9 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Generación de opciones de mejora”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que los funcionarios se caracterizan por escuchar a los demás para entender las causas de la problemática institucional, siendo el aspecto a reforzar que se llame la atención de forma asertiva.

Tabla 9*Dimensión “Generación de opciones de mejora” (por ítem)*

Ítem		Trabajador	Porcentaje
Los funcionarios se caracterizan por escuchar a los demás para entender las causas de la problemática institucional.	Muy en desacuerdo	3	1,7
	En desacuerdo	4	2,3
	Indiferente	18	10,3
	De acuerdo	78	44,8
	Muy de acuerdo	71	40,8
Los funcionarios se caracterizan por llamar la atención de forma asertiva.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	87	50,0
	Indiferente	60	34,5
	De acuerdo	18	10,3
	Muy de acuerdo	9	5,2
Los funcionarios se caracterizan por proponer rápidamente alternativas de mejora a la problemática de sus áreas.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	Indiferente	88	50,6
	De acuerdo	55	31,6
	Muy de acuerdo	31	17,8
Los funcionarios se caracterizan por su experiencia en gestión pública, que les permite decidir adecuadamente.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	Indiferente	79	45,4
	De acuerdo	73	42,0
	Muy de acuerdo	22	12,6

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

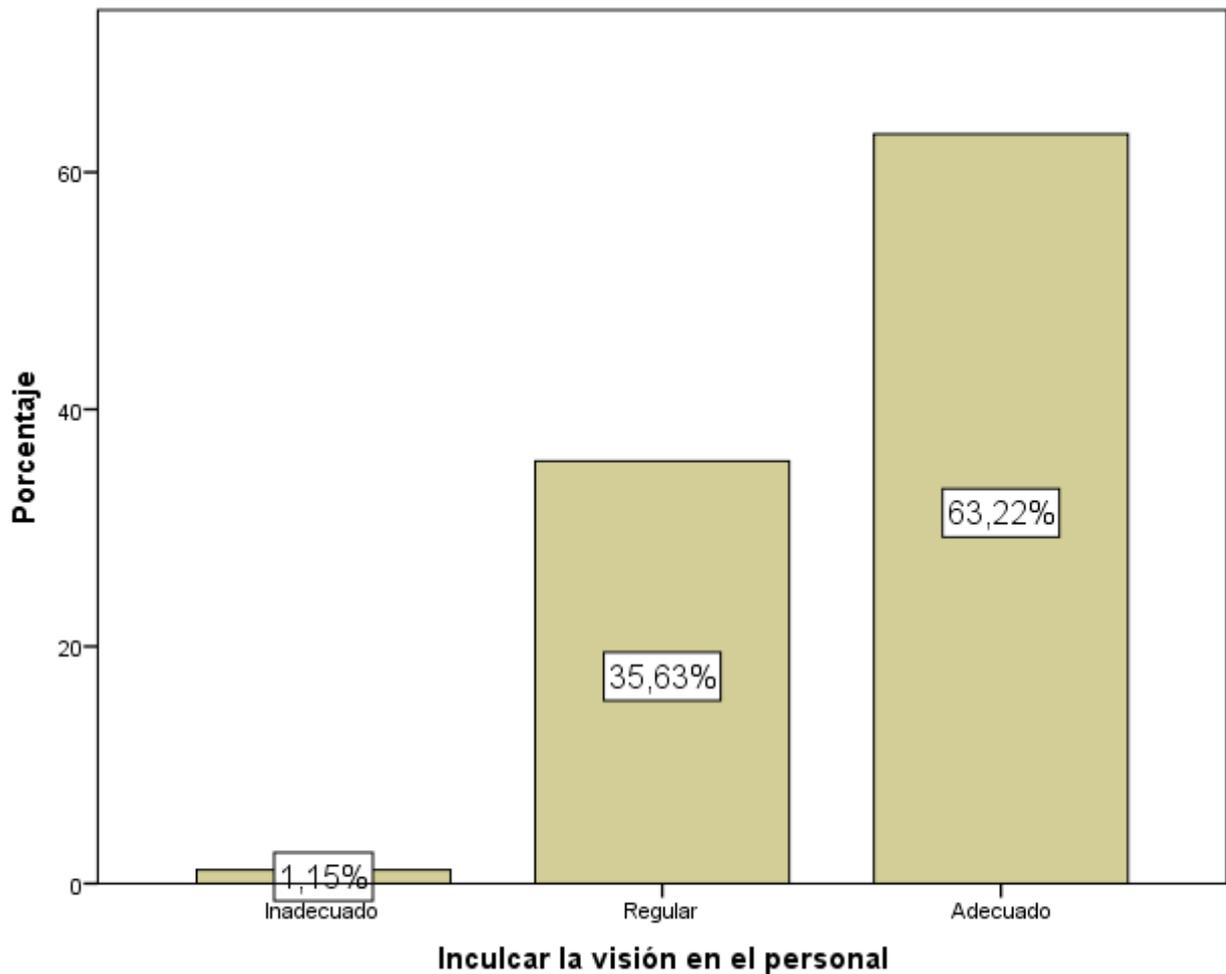
Los resultados que se detallan en la Tabla 10 y Figura 6 hacen referencia a la dimensión “Inculcar la visión en el personal”, donde el 63,2% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel adecuado la precisión de los funcionarios sobre el rol del servidor público en la gestión pública, el 35,6% de nivel regular y el 1,1% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal resalta que tiene claridad en la visión institucional, y que el funcionario refuerza como mediante el logro de las metas de la oficina se contribuya en ello.

Tabla 10

Dimensión “Inculcar la visión en el personal”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	2	1,1
Regular	62	35,6
Adecuado	110	63,2
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

Figura 6*Dimensión “Inculcar la visión en el personal”*

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

En la Tabla 11 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Inculcar la visión en el personal”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que los funcionarios se caracterizan por difundir las metas y objetivos organizacionales a todo el personal, siendo el aspecto a reforzar que se deje en claro las prioridades de gestión.

Tabla 11*Dimensión “Inculcar la visión en el personal” (por ítem)*

Ítem		Trabajador	Porcentaje
Los funcionarios se caracterizan por difundir las metas y objetivos organizacionales a todo el personal.	Muy en desacuerdo	6	3,4
	En desacuerdo	0	0,0
	Indiferente	18	10,3
	De acuerdo	68	39,1
	Muy de acuerdo	82	47,1
Los funcionarios se caracterizan por dejar en claro sus prioridades de gestión.	Muy en desacuerdo	4	2,3
	En desacuerdo	0	0,0
	Indiferente	47	27,0
	De acuerdo	73	42,0
	Muy de acuerdo	50	28,7
Los funcionarios se caracterizan por su transparencia y ser ejemplo frente a los demás.	Muy en desacuerdo	4	2,3
	En desacuerdo	5	2,9
	Indiferente	40	23,0
	De acuerdo	62	35,6
	Muy de acuerdo	63	36,2
Los funcionarios se caracterizan por contagiar la visión institucional al personal.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	Indiferente	46	26,4
	De acuerdo	60	34,5
	Muy de acuerdo	68	39,1

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

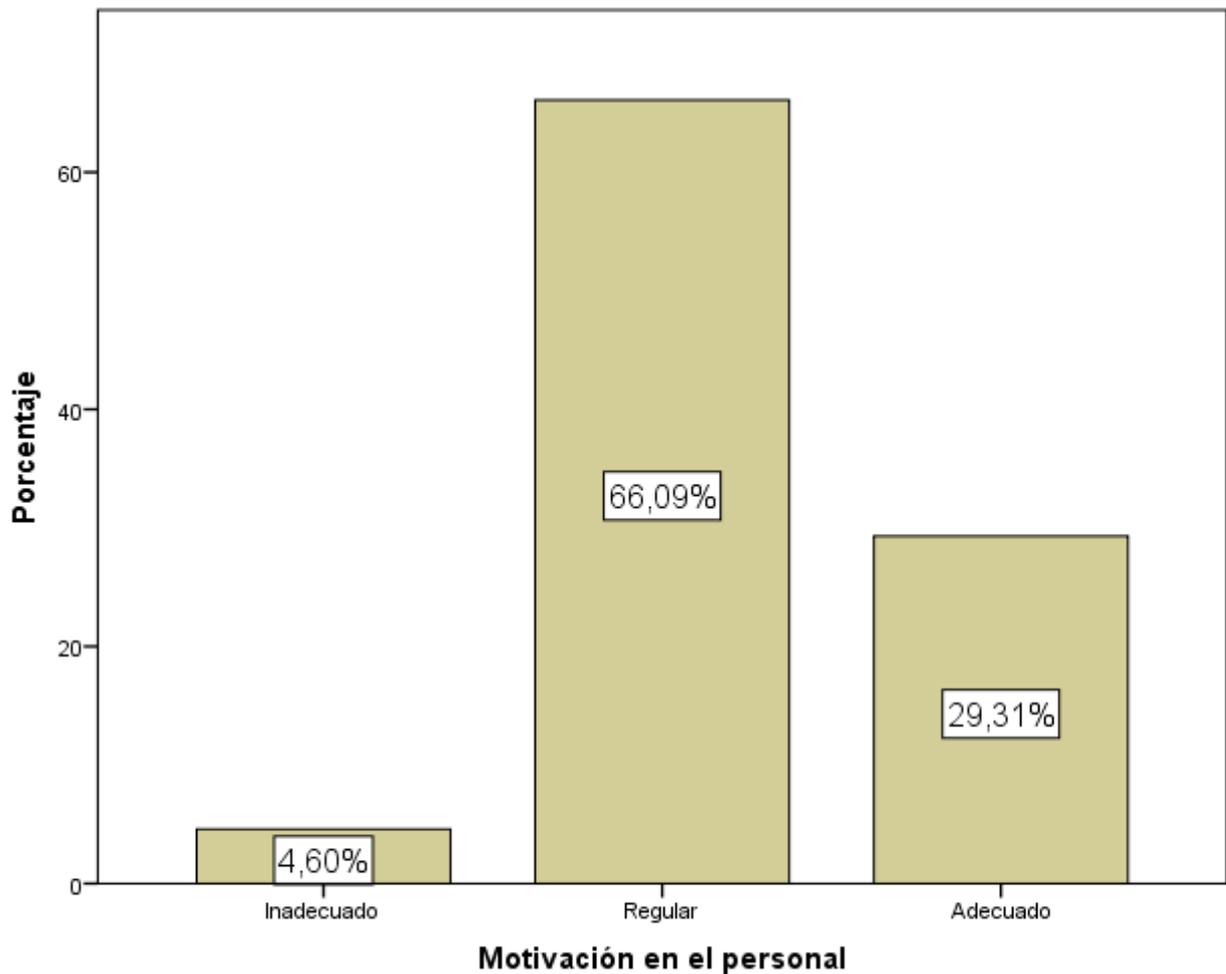
Los resultados que se detallan en la Tabla 12 y Figura 7 hacen referencia a la dimensión “Motivación en el personal”, donde el 66,1% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel regular las estrategias para motivar al personal, el 29,3% de nivel adecuado y el 4,6% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal considera que los funcionarios deben mejorar las formas de saber llegar al trabajador, para exigirles el cumplimiento de las labores encargadas.

Tabla 12

Dimensión “Motivación en el personal”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	8	4,6
Regular	115	66,1
Adecuado	51	29,3
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

Figura 7*Dimensión “Motivación en el personal”*

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

En la Tabla 13 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Motivación en el personal”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que existe compromiso con la gestión y el logro de las tareas encargadas, siendo el aspecto a reforzar el que los funcionarios se caracterizan más por contagiar la visión institucional al personal.

Tabla 13*Dimensión “Motivación en el personal” (por ítem)*

Ítem		Trabajador	Porcentaje
Los funcionarios se caracterizan por contagiar la visión institucional al personal.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	Indiferente	46	26,4
	De acuerdo	60	34,5
Los funcionarios se caracterizan por hacer sentir que el personal es importante para la organización.	Muy de acuerdo	68	39,1
	Muy en desacuerdo	10	5,7
	En desacuerdo	57	32,8
	Indiferente	38	21,8
Existe compromiso con la gestión y el logro de las tareas encargadas.	De acuerdo	69	39,7
	Muy de acuerdo	0	0,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	9	5,2
Los funcionarios se caracterizan por hacer seguimiento al cumplimiento de las tareas, dando retroalimentación.	Indiferente	73	42,0
	De acuerdo	92	52,9
	Muy de acuerdo	0	0,0
	Muy en desacuerdo	5	2,9
	En desacuerdo	3	1,7
	Indiferente	16	9,2
	De acuerdo	70	40,2
	Muy de acuerdo	80	46,0

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

Los resultados que se detallan en la Tabla 14 y Figura 8 hacen referencia a la variable “Liderazgo gerencial”, donde el 50,6% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel adecuado la capacidad de liderar de los funcionarios, el 49,4% de nivel regular y el 0,0% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal considera que los funcionarios se caracterizan por liderar al personal para cumplir las metas propuestas.

Tabla 14

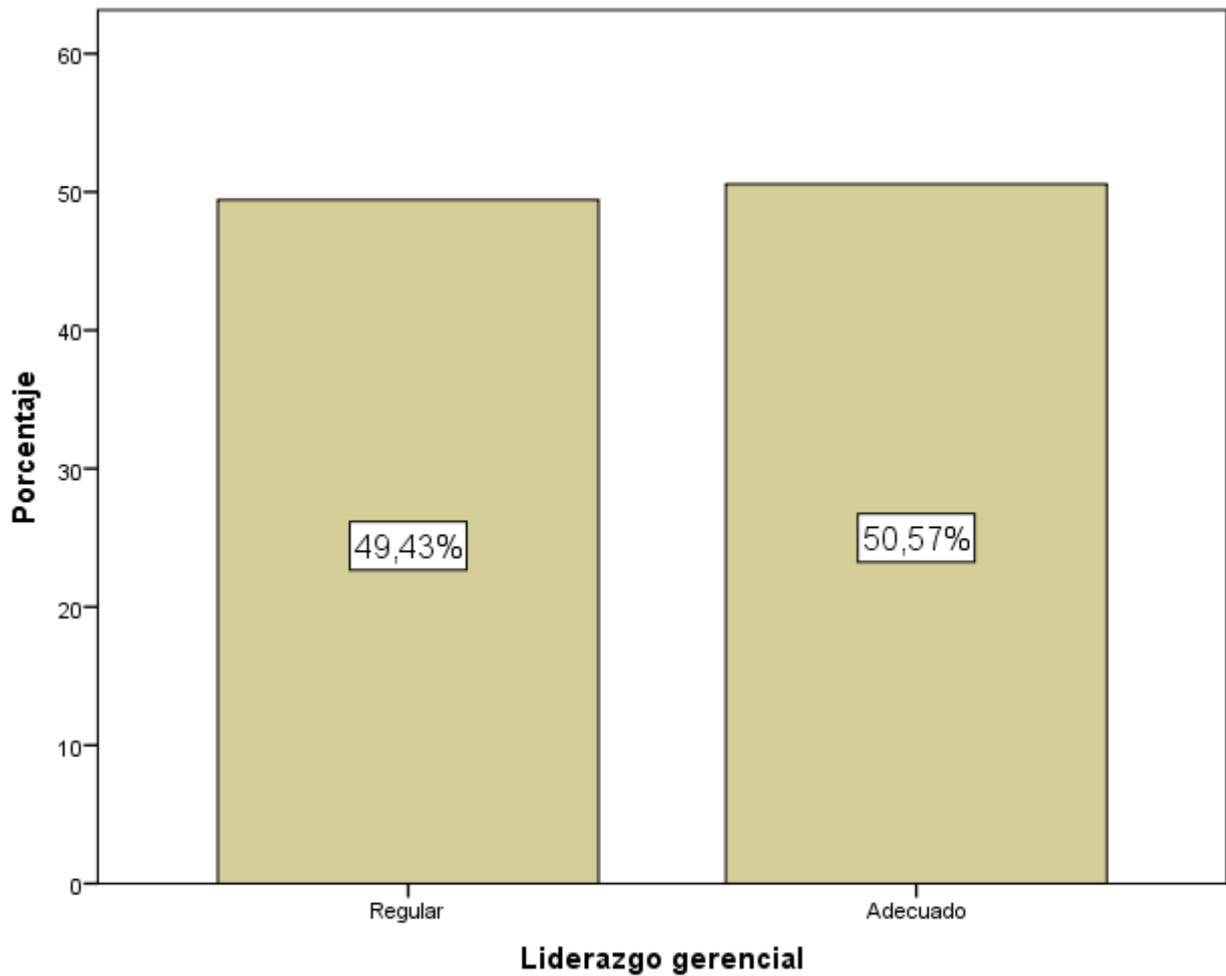
Variable “Liderazgo gerencial”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	86	49,4
Adecuado	88	50,6
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

Figura 8

Variable “Liderazgo gerencial”



Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

En la Tabla 15 se presenta el comportamiento descriptivo de las dimensiones de la variable “Liderazgo gerencial”, siendo el más destacado el “Inculcar la visión en el personal”, y el focalizado a mejorar es la “Comunicación laboral”.

Tabla 15*Variable “Liderazgo gerencial” (por dimensión)*

Dimensión		Trabajador	Porcentaje
Relación con el personal	Inadecuado	2	1,1
	Regular	62	35,6
	Adecuado	110	63,2
Comunicación laboral	Inadecuado	5	2,9
	Regular	121	69,5
	Adecuado	48	27,6
Generación de opciones de mejora	Inadecuado	0	0,0
	Regular	139	79,9
	Adecuado	35	20,1
Inculcar la visión en el personal	Inadecuado	2	1,1
	Regular	62	35,6
	Adecuado	110	63,2
Motivación en el personal	Inadecuado	8	4,6
	Regular	115	66,1
	Adecuado	51	29,3

Fuente: Cuestionario “Liderazgo gerencial”

4.3.2 Resultados de la variable “Aplicación del planeamiento estratégico”

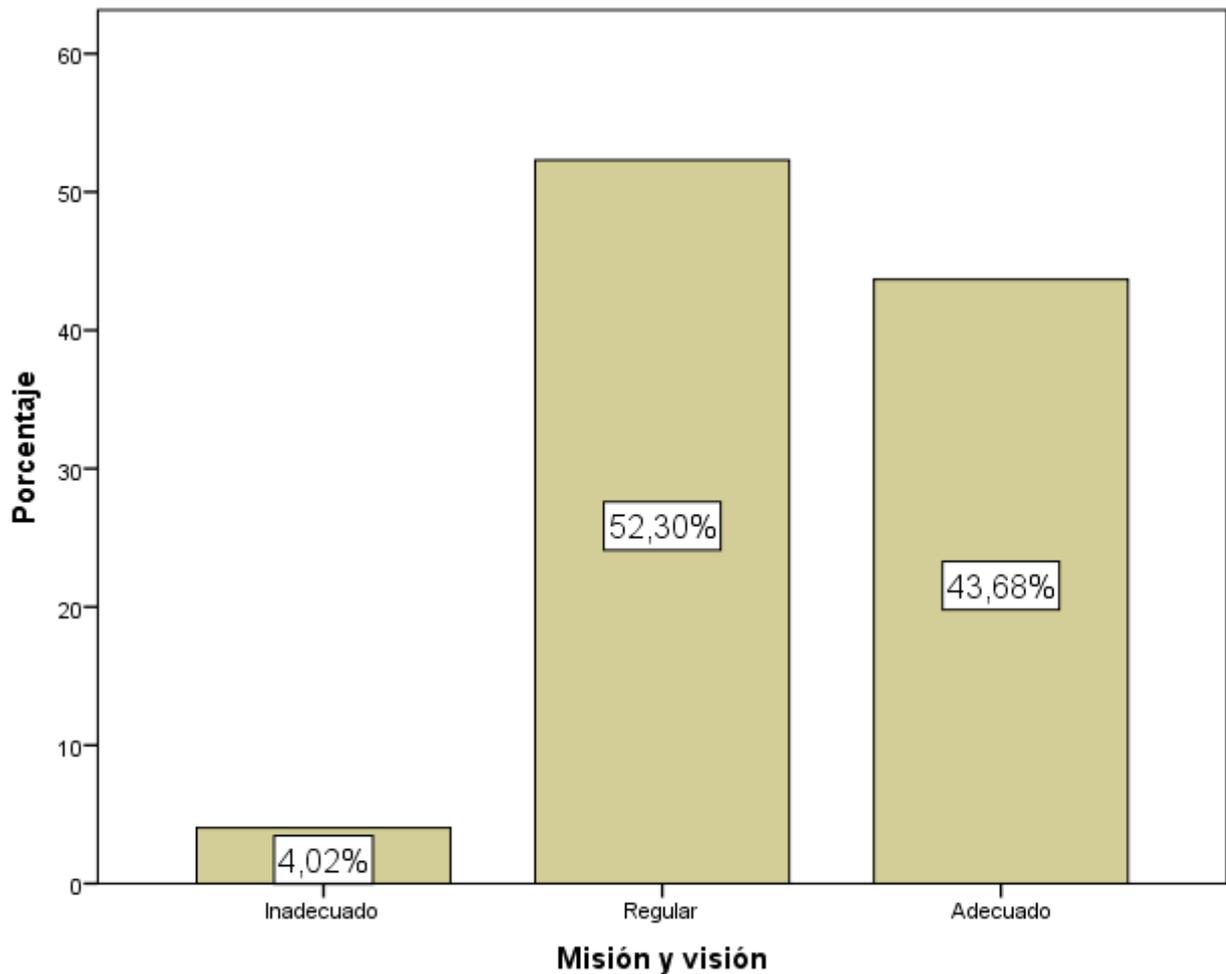
Los resultados que se detallan en la Tabla 16 y Figura 9 hacen referencia a la dimensión “Misión y visión”, donde el 52,3% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel regular la difusión en toda la entidad de que trata la misión y visión, y sobretodo que acciones se están priorizando para su consecución, el 43,7% de nivel adecuado y el 4,4% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal considera que se requiere reforzar que todos los trabajadores tenga claridad de cómo sus funciones contribuyen al logro de la visión, y cumplir con la misión institucional.

Tabla 16

Dimensión “Misión y visión”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	7	4,0
Regular	91	52,3
Adecuado	76	43,7
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

Figura 9*Dimensión “Misión y visión”*

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

En la Tabla 17 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Misión y visión”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que tiene claridad sobre la misión y rol de la entidad en el desarrollo regional, siendo el aspecto a reforzar que la visión debería considerarse más al momento de priorizar las actividades estratégicas para el periodo.

Tabla 17*Dimensión “Misión y visión” (por ítem)*

	Ítem	Trabajador	Porcentaje
Considero que la visión institucional es considerada al momento de priorizar las actividades estratégicas para el periodo.	Muy en desacuerdo	8	4,6
	En desacuerdo	10	5,7
	Indiferente	69	39,7
	De acuerdo	87	50,0
	Muy de acuerdo	0	0,0
Considero que la visión institucional refleja las prioridades de la gestión regional.	Muy en desacuerdo	4	2,3
	En desacuerdo	7	4,0
	Indiferente	70	40,2
	De acuerdo	93	53,4
	Muy de acuerdo	0	0,0
Tiene claridad sobre la misión y rol de la entidad en el desarrollo regional.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	5	2,9
	Indiferente	15	8,6
	De acuerdo	65	37,4
	Muy de acuerdo	89	51,1
Considero que el accionar de las autoridades regionales se sustenta en la razón de ser de la entidad.	Muy en desacuerdo	3	1,7
	En desacuerdo	14	8,0
	Indiferente	68	39,1
	De acuerdo	89	51,1
	Muy de acuerdo	0	0,0

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

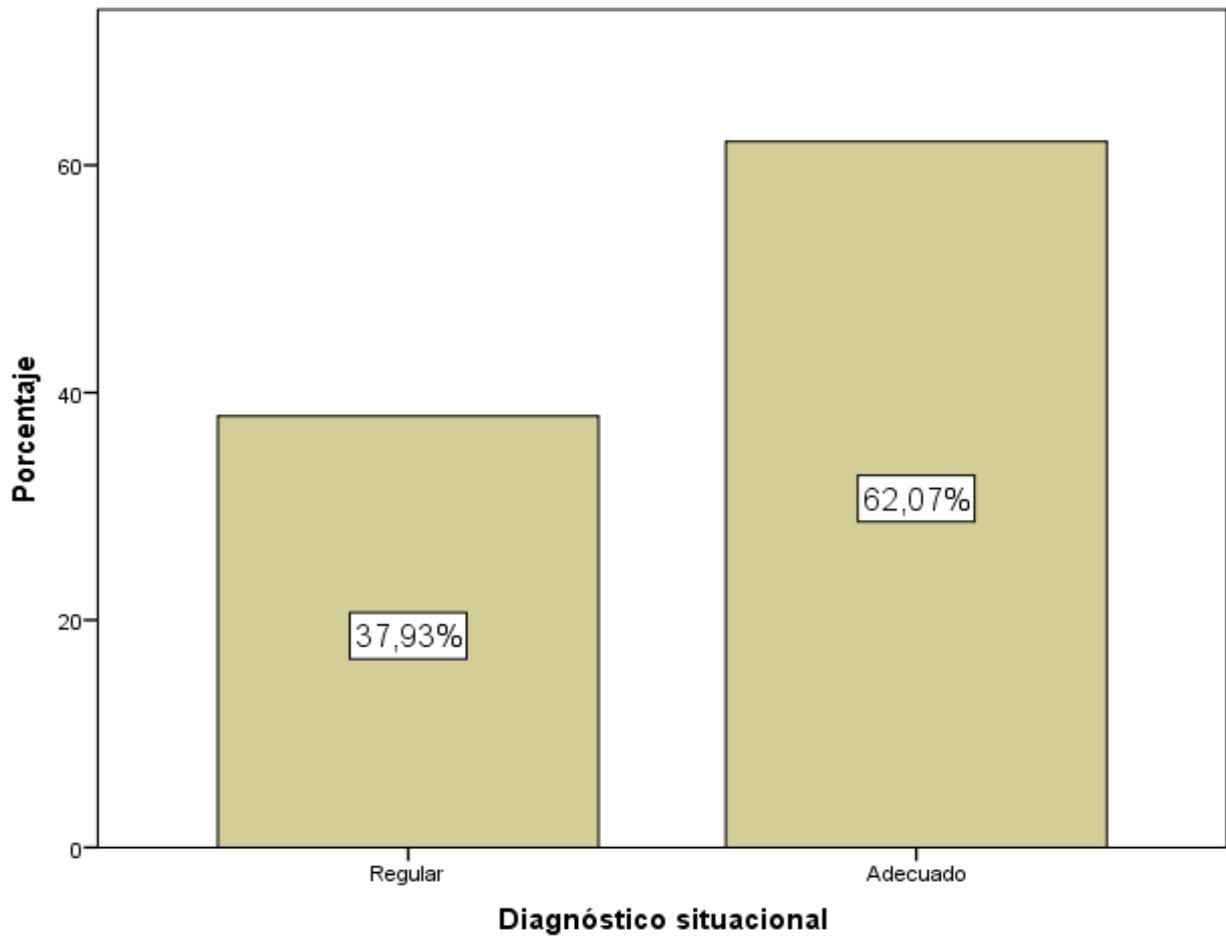
Los resultados que se detallan en la Tabla 18 y Figura 10 hacen referencia a la dimensión “Diagnóstico institucional”, donde el 62,1% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel adecuado la elaboración del diagnóstico puesto que se ha considerado la problemática expuesta por los sectores, el 37,9% de nivel regular y el 0,0% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal resalta que el plan de desarrollo de la entidad cuenta con un diagnóstico que se hizo consideran los problemas priorizados por las direcciones regionales.

Tabla 18

Dimensión “Diagnóstico institucional”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	66	37,9
Adecuado	108	62,1
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

Figura 10*Dimensión “Diagnóstico institucional”*

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

En la Tabla 19 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Diagnóstico institucional”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que el proceso de planeamiento institucional ha logrado identificar las oportunidades y amenazas institucionales, siendo el aspecto a reforzar la caracterización de la problemática regional mediante indicadores.

Tabla 19*Dimensión “Diagnóstico institucional” (por ítem)*

Ítem		Trabajador	Porcentaje
Considero que el plan de desarrollo regional de Tacna ha logrado efectuar una adecuada caracterización de la problemática regional.	Muy en desacuerdo	8	4,6
	En desacuerdo	39	22,4
	Indiferente	52	29,9
	De acuerdo	75	43,1
	Muy de acuerdo	0	0,0
Considero que se ha trabajado con los sectores regionales para la priorización de la problemática regional.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	6	3,4
	Indiferente	33	19,0
	De acuerdo	67	38,5
	Muy de acuerdo	68	39,1
El proceso de planeamiento institucional ha logrado identificar las fortalezas y debilidades institucionales.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	3	1,7
	Indiferente	44	25,3
	De acuerdo	57	32,8
	Muy de acuerdo	70	40,2
El proceso de planeamiento institucional ha logrado identificar las oportunidades y amenazas institucionales.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	2	1,1
	Indiferente	15	8,6
	De acuerdo	74	42,5
	Muy de acuerdo	83	47,7

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

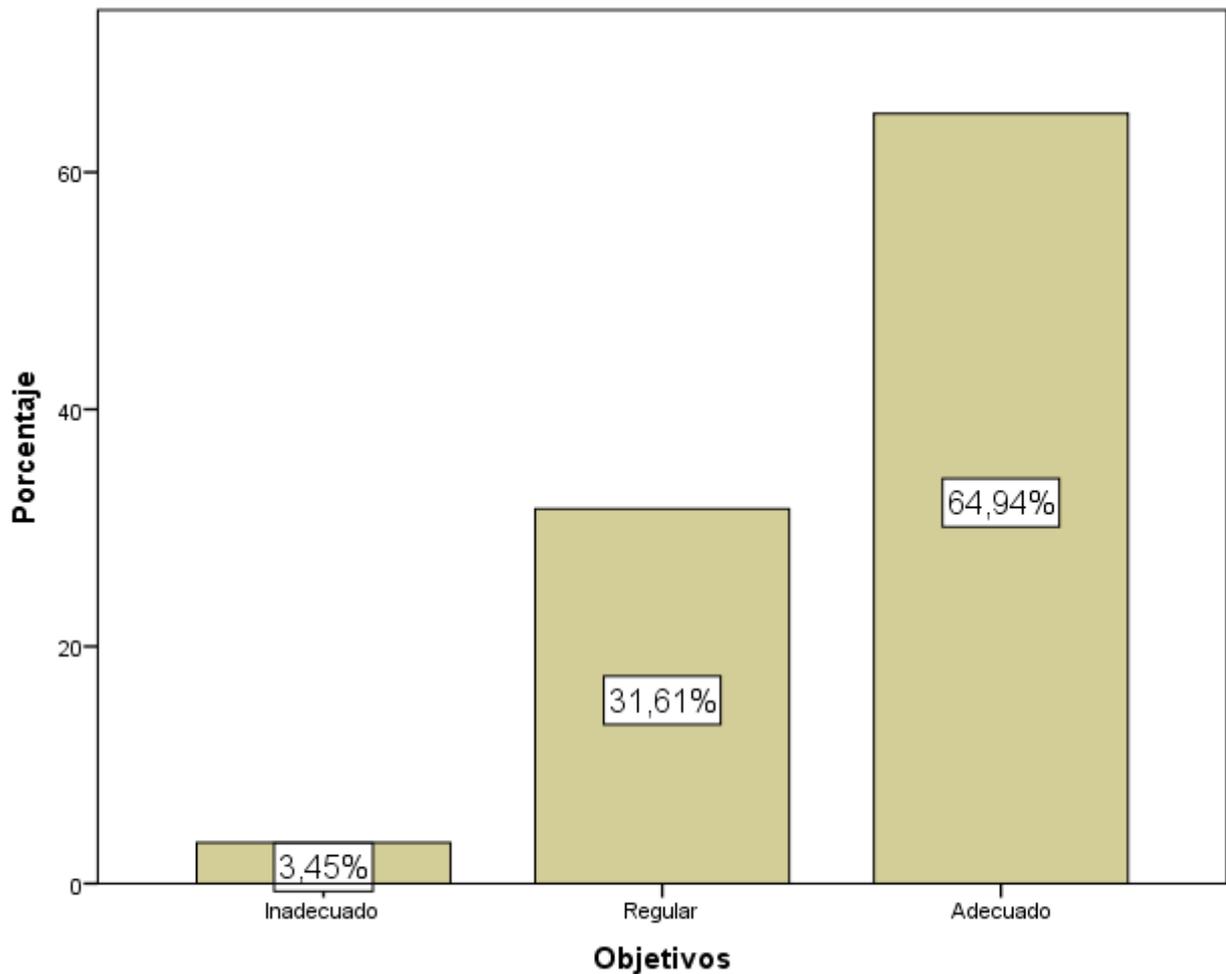
Los resultados que se detallan en la Tabla 20 y Figura 11 hacen referencia a la dimensión “Objetivos”, donde el 64,9% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel adecuado la determinación de los objetivos expuestos en el plan de desarrollo, puesto que resumen las prioridades regionales, el 31,6% de nivel regular y el 3,5% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal destaca que el proceso de planificación ha permitido contar con objetivos estratégicos para hacer frente a la problemática territorial regional.

Tabla 20

Dimensión “Objetivos”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	6	3,5
Regular	55	31,6
Adecuado	113	64,9
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

Figura 11*Dimensión “Objetivos”*

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

En la Tabla 21 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Objetivos”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que los objetivos estratégicos han sido priorizados y validados de manera conjunta entre la oficina de planeamiento y las áreas involucradas, siendo el aspecto a reforzar el que los objetivos abordan todas las temáticas.

Tabla 21*Dimensión “Objetivos” (por ítem)*

Ítem		Trabajador	Porcentaje
Los objetivos estratégicos han sido priorizados y validados de manera conjunta entre la oficina de planeamiento y las áreas involucradas.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	3	1,7
	Indiferente	10	5,7
	De acuerdo	70	40,2
Los objetivos estratégicos abordan las temáticas sociales, económicas, ambientales e institucionales.	Muy de acuerdo	91	52,3
	Muy en desacuerdo	3	1,7
	En desacuerdo	17	9,8
	Indiferente	56	32,2
Los objetivos estratégicos son monitoreados con frecuencia por la alta dirección.	De acuerdo	98	56,3
	Muy de acuerdo	0	0,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	15	8,6
En su gerencia/oficina se tiene claridad sobre los objetivos y metas a lograr durante el periodo.	Indiferente	68	39,1
	De acuerdo	91	52,3
	Muy de acuerdo	0	0,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	9	5,2
	Indiferente	32	18,4
	De acuerdo	50	28,7
	Muy de acuerdo	83	47,7

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

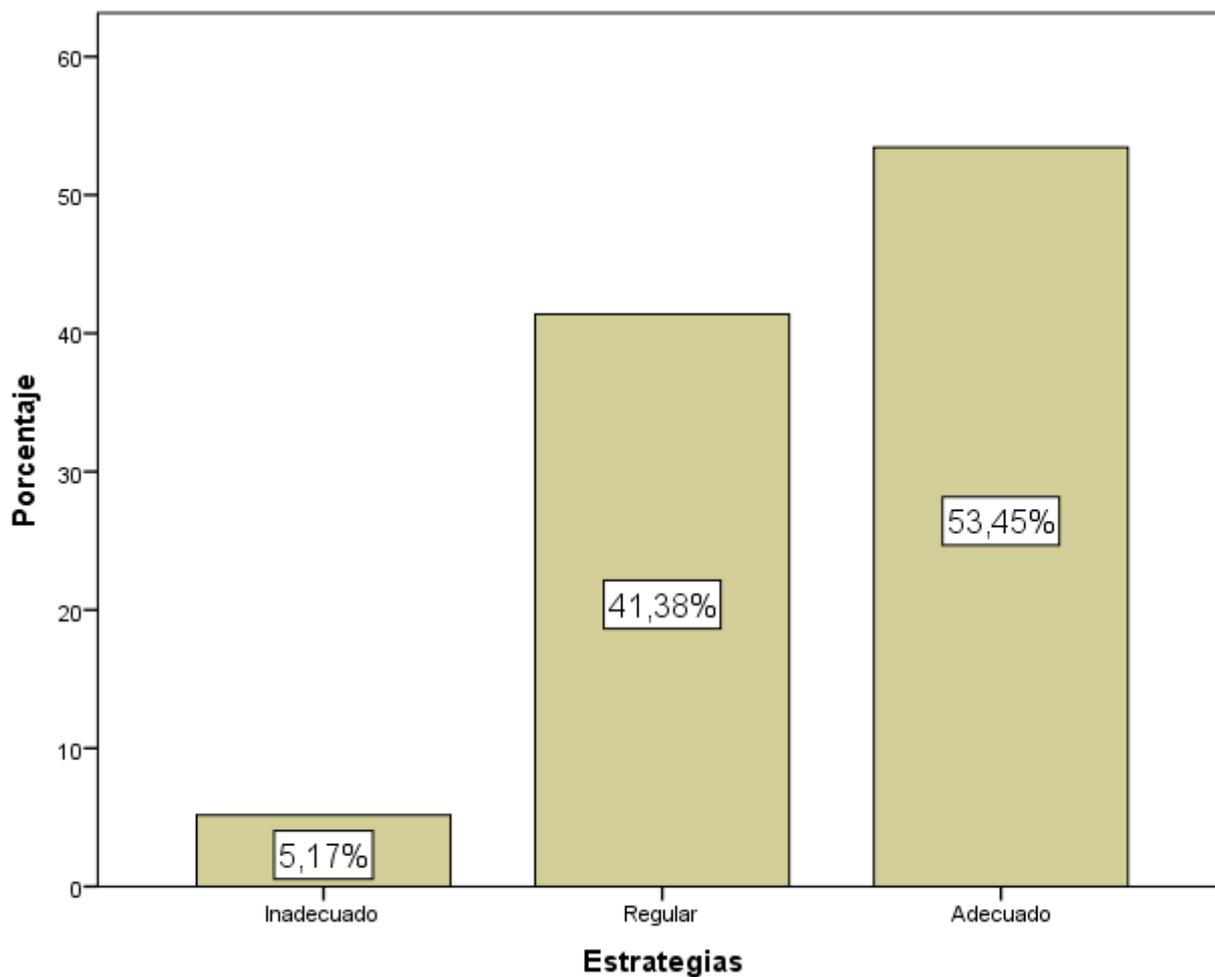
Los resultados que se detallan en la Tabla 22 y Figura 12 hacen referencia a la dimensión “Estrategias”, donde el 53,4% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel adecuado la identificación de las estrategias para alcanzar los objetivos priorizados en el plan, el 41,4% de nivel regular y el 5,2% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal destaca que se cuentan con estrategias claras a implementar para el logro de los objetivos y metas.

Tabla 22

Dimensión “Estrategias”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	9	5,2
Regular	72	41,4
Adecuado	93	53,4
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

Figura 12*Dimensión “Estrategias”*

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

En la Tabla 23 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Estrategias”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que en cada oficina se tiene claridad sobre las acciones estratégicas a priorizar en el periodo, siendo el aspecto a reforzar el gestionar más recursos para poder cumplir con la implementación de las estrategias priorizadas.

Tabla 23*Dimensión “Estrategias” (por ítem)*

Ítem		Trabajador	Porcentaje
En su gerencia/oficina se tiene claridad sobre las acciones estratégicas a priorizar en el periodo.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	3	1,7
	Indiferente	24	13,8
	De acuerdo	67	38,5
En la entidad se gestionan recursos para poder cumplir con la implementación de las estrategias priorizadas en el plan de desarrollo regional.	Muy de acuerdo	80	46,0
	Muy en desacuerdo	6	3,4
	En desacuerdo	12	6,9
	Indiferente	68	39,1
Las acciones estrategias priorizadas para cada gerencia/oficina son medibles y permiten retroalimentarse.	De acuerdo	88	50,6
	Muy de acuerdo	0	0,0
	Muy en desacuerdo	6	3,4
	En desacuerdo	12	6,9
La implementación de las acciones estratégicas priorizadas han permitido mejorar las condiciones de vida en el departamento.	Indiferente	60	34,5
	De acuerdo	96	55,2
	Muy de acuerdo	0	0,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
La implementación de las acciones estratégicas priorizadas han permitido mejorar las condiciones de vida en el departamento.	En desacuerdo	0	0,0
	Indiferente	29	16,7
	De acuerdo	76	43,7
	Muy de acuerdo	69	39,7

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

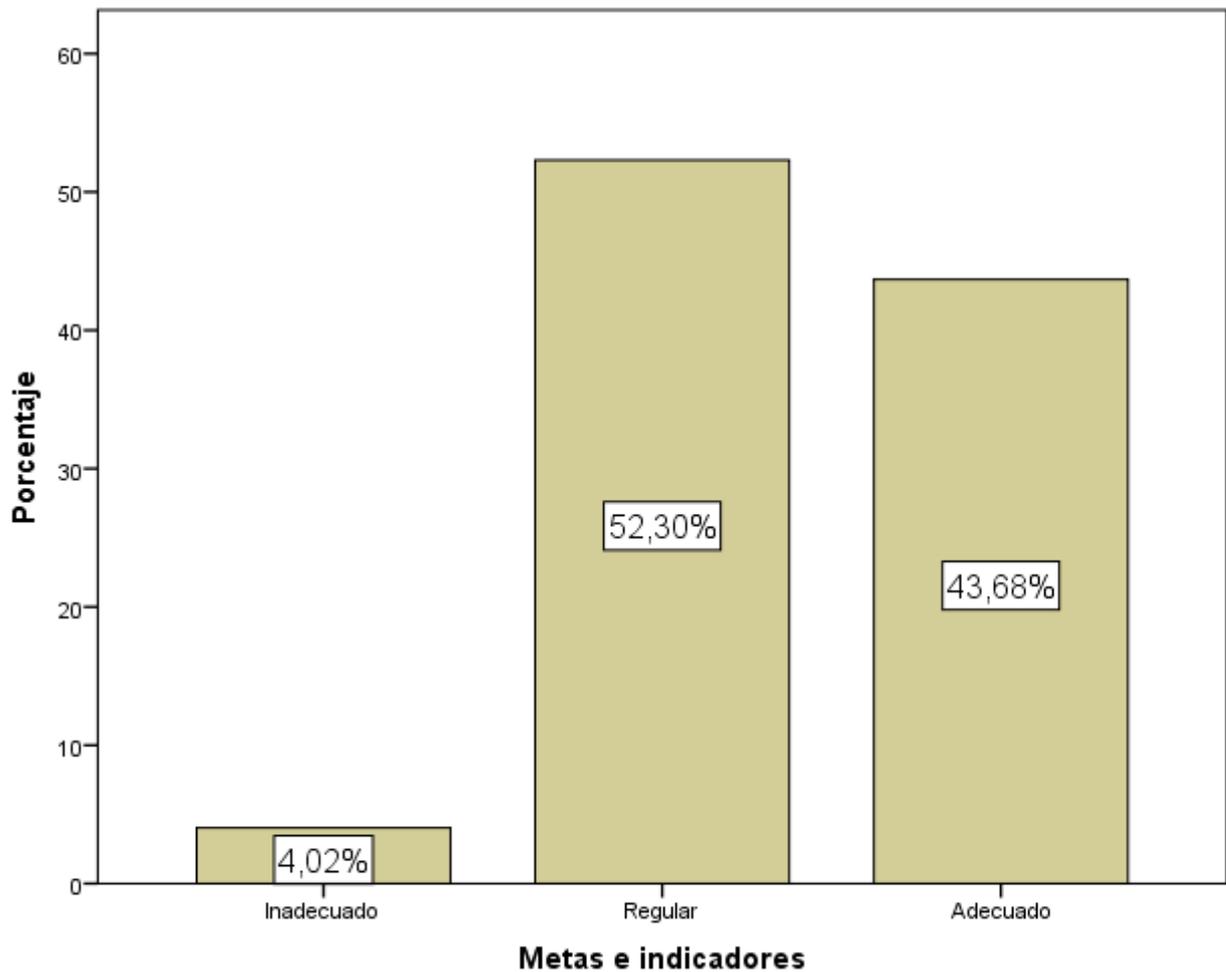
Los resultados que se detallan en la Tabla 24 y Figura 13 hacen referencia a la dimensión “Metas e indicadores”, donde el 52,3% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel regular los criterios considerados para la priorización de las metas e indicadores en el plan, el 43,7% de nivel adecuado y el 4,0% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal precisa que se requiere usar más los indicadores para medir el avance de la gestión.

Tabla 24

Dimensión “Metas e indicadores”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	7	4,0
Regular	91	52,3
Adecuado	76	43,7
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

Figura 13*Dimensión “Metas e indicadores”*

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

En la Tabla 25 se presenta el comportamiento descriptivo de los ítems que conforman la dimensión “Metas e indicadores”; donde el aspecto más destacado por el trabajador es que existe un sistema de control interno, donde los funcionarios evalúan el avance de la gestión, siendo el aspecto a reforzar que la alta dirección priorice el hacer seguimiento a la implementación de lo planificado.

Tabla 25*Dimensión “Metas e indicadores” (por ítem)*

Ítem		Trabajador	Porcentaje
La alta dirección de la entidad prioriza el hacer seguimiento a la implementación de lo planificado.	Muy en desacuerdo	2	1,1
	En desacuerdo	13	7,5
	Indiferente	72	41,4
	De acuerdo	87	50,0
	Muy de acuerdo	0	0,0
Existe una adecuada difusión sobre los resultados de la gestión, hacia la ciudadanía.	Muy en desacuerdo	4	2,3
	En desacuerdo	10	5,7
	Indiferente	67	38,5
	De acuerdo	93	53,4
	Muy de acuerdo	0	0,0
Se efectúan informes de evaluación del impacto de la ejecución de los recursos públicos.	Muy en desacuerdo	2	1,1
	En desacuerdo	15	8,6
	Indiferente	68	39,1
	De acuerdo	89	51,1
	Muy de acuerdo	0	0,0
Existe un sistema de control interno, donde los funcionarios evalúan el avance de la gestión.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	3	1,7
	Indiferente	17	9,8
	De acuerdo	65	37,4
	Muy de acuerdo	89	51,1

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

Los resultados que se detallan en la Tabla 26 y Figura 14 hacen referencia a la variable “Aplicación del planeamiento estratégico”, donde el 63,2% de los trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Tacna perciben de nivel adecuado la aplicación de las diversas etapas del proceso de planeamiento estratégico, el 35,1% de nivel regular y el 1,7% de nivel inadecuado; lo cual implica que mayormente el personal resalta la aplicación de las etapas para la elaboración de los planes, considerando la guía publicada por el CEPLAN.

Tabla 26

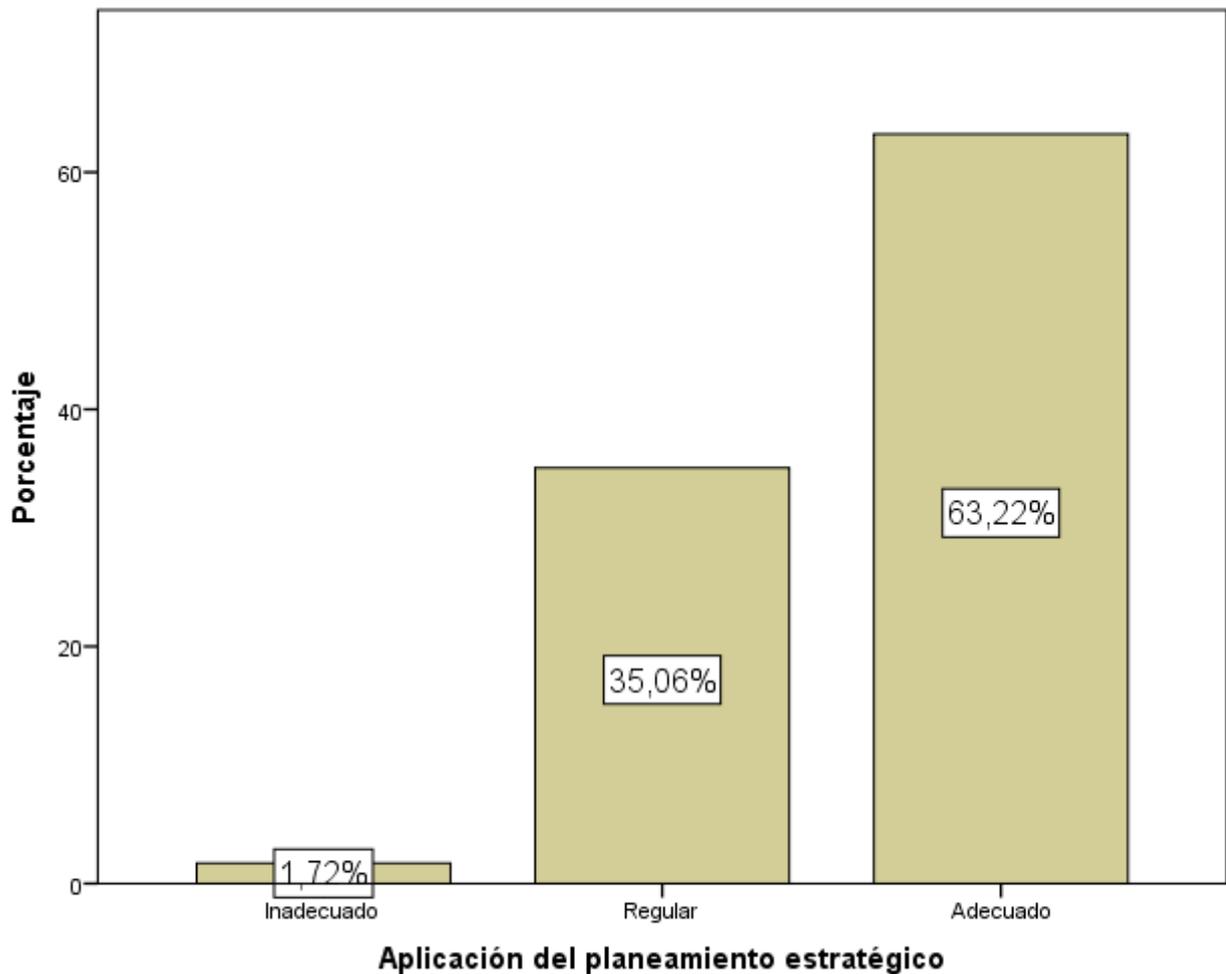
Variable “Aplicación del planeamiento estratégico”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	3	1,7
Regular	61	35,1
Adecuado	110	63,2
Total	174	100,0

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

Figura 14

Variable “Aplicación del planeamiento estratégico”



Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

En la Tabla 27 se presenta el comportamiento descriptivo de las dimensiones de la variable “Aplicación del planeamiento estratégico”, siendo el más destacado el “Diagnóstico situacional”, y el focalizado a mejorar es la “Misión y visión”.

Tabla 27*Variable “Aplicación del planeamiento estratégico” (por dimensión)*

Dimensión		Trabajador	Porcentaje
Misión y visión	Inadecuado	7	4,0%
	Regular	91	52,3%
	Adecuado	76	43,7%
Diagnóstico situacional	Inadecuado	0	0,0%
	Regular	66	37,9%
	Adecuado	108	62,1%
Objetivos	Inadecuado	6	3,4%
	Regular	55	31,6%
	Adecuado	113	64,9%
Estrategias	Inadecuado	9	5,2%
	Regular	72	41,4%
	Adecuado	93	53,4%
Metas e indicadores	Inadecuado	7	4,0%
	Regular	91	52,3%
	Adecuado	76	43,7%

Fuente: Cuestionario “Aplicación del planeamiento estratégico”

4.4 PRUEBA ESTADÍSTICA

Es necesario resaltar que la base de datos del trabajo de campo, se obtuvo mediante la aplicación de cuestionarios al personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, los cuales respondieron considerando su percepción sobre los ítems consultados de acuerdo a la escala de Likert, por tanto se trata de variables cualitativas, es por ello, que el estadístico utilizado para el contraste de hipótesis fue la regresión logística ordinal, que permite analizar la influencia de una variable sobre otra.

4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.5.1 Contraste de las hipótesis específicas

- a) La hipótesis específica n° 01 es “La relación con el personal influye significativamente con la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H_0 : “la relación con el personal no influye significativamente con la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₁: La relación con el personal influye significativamente con la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

En la Tabla 28 se tiene el valor de chi-cuadrado = 86,769 y $p = 0,000$; dado que “p” no supera al 5% de significancia, se tiene que la relación con el personal logra influir en la implementación del proceso de planeamiento estratégico, ello se complementa con el coeficiente de Nagelkerke = 0,512, que implica que en un 51,2% los cambios en la aplicación del planeamiento son generados por la existencia de buenas relaciones entre el personal; por tanto, se concluye que la relación con el personal influye significativamente con la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

Tabla 28

Contraste de hipótesis específica n° 1

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	86,769			
Final	0,000	86,769	11	0,000

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	0,393
Nagelkerke	0,512
McFadden	0,343

Fuente: Ambos cuestionarios

b) La hipótesis específica n° 02 es “La comunicación laboral influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₀: “La comunicación laboral no influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₁: “La comunicación laboral influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

En la Tabla 29 se tiene el valor de chi-cuadrado = 63,334 y $p = 0,000$; dado que “p” no supera al 5% de significancia, se tiene que la comunicación con el personal logra influir en la implementación del proceso de planeamiento estratégico, ello se complementa con el coeficiente de Nagelkerke = 0,398, que implica que en un 39,8% los cambios en la aplicación del planeamiento son generados por la existencia de una comunicación adecuada del funcionario con el personal; por tanto, se concluye que la comunicación laboral influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

Tabla 29*Contraste de hipótesis específica n° 2*

<i>Información de ajuste de los modelos</i>				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	89,878			
Final	26,545	63,334	8	0,000

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
Cox y Snell	0,305
Nagelkerke	0,398
McFadden	0,250

Fuente: Ambos cuestionarios

c) La hipótesis específica n° 03 es “La generación de opciones de mejora influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₀: “La generación de opciones de mejora no influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₁: “La generación de opciones de mejora influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

En la Tabla 30 se tiene el valor de chi-cuadrado = 20,535 y p = 0,015; dado que “p” no supera al 5% de significancia, se tiene que el generar alternativas de mejora logra influir en la implementación del proceso de

planeamiento estratégico, ello se complementa con el coeficiente de Nagelkerke = 0,145, que implica que en un 14,5% los cambios en la aplicación del planeamiento son generados por la existencia de la generación de opciones de mejora; por tanto, se concluye que la generación de opciones de mejora influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

Tabla 30

Contraste de hipótesis específica n° 3

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	59,303			
Final	38,768	20,535	9	0,015

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	0,111
Nagelkerke	0,145
McFadden	0,081

Fuente: Ambos cuestionarios

d) La hipótesis específica n° 04 es “El inculcar la visión en el personal influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₀: “El inculcar la visión en el personal no influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₁: “El inculcar la visión en el personal influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

En la Tabla 31 se tiene el valor de chi-cuadrado = 37,522 y $p = 0,000$; dado que “p” no supera al 5% de significancia, se tiene que el inculcar la visión de la entidad logra influir en la implementación del proceso de planeamiento estratégico, ello se complementa con el coeficiente de Nagelkerke = 0,253, que implica que en un 25,3% los cambios en la aplicación del planeamiento son generados por el inculcar la visión en el personal; por tanto, se concluye que el inculcar la visión en el personal influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

Tabla 31

Contraste de hipótesis específica n° 4

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	74,942			
Final	37,420	37,522	10	0,000

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
Cox y Snell	0,194
Nagelkerke	0,253
McFadden	0,148

Fuente: Ambos cuestionarios

e) La hipótesis específica n° 05 es “La motivación laboral influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₀: “La motivación laboral no influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₁: “La motivación laboral influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

En la Tabla 32 se tiene el valor de chi-cuadrado = 98,001 y $p = 0,000$; dado que “p” no supera al 5% de significancia, se tiene que el saber motivar al personal logra influir en la implementación del proceso de planeamiento estratégico, ello se complementa con el coeficiente de Nagelkerke = 0,562, que implica que en un 56,2% los cambios en la aplicación del planeamiento son generados por el saber motivar al personal; por tanto, se concluye que el inculcar la motivación laboral

influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

Tabla 32

Contraste de hipótesis específica n° 5

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	98,001			
Final	0,000	98,001	9	0,000

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	0,431
Nagelkerke	0,562
McFadden	0,387

Fuente: Ambos cuestionarios

4.5.2 Contraste de la hipótesis general

La hipótesis general es “El liderazgo gerencial influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₀: “El liderazgo gerencial no influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

H₁: “El liderazgo gerencial influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021”.

En la Tabla 33 se tiene el valor de chi-cuadrado = 165,039 y p = 0,000; dado que “p” no supera al 5% de significancia, se tiene que el liderazgo gerencial

logra influir en la implementación del proceso de planeamiento estratégico, ello se complementa con el coeficiente de Nagelkerke = 0,799, que implica que en un 79,9% los cambios en la aplicación del planeamiento son generados por el liderazgo gerencial de los funcionarios; por tanto, se concluye que el liderazgo gerencial influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.

Tabla 33

Contraste de hipótesis general

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	165,039			
Final	0,000	165,039	29	0,000

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	0,613
Nagelkerke	0,799
McFadden	0,652

Fuente: Ambos cuestionarios

4.6 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo al trabajo de campo efectuado, se encontró que el liderazgo gerencial logra influir de forma significativa a la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021, puesto que se

encontró un valor de chi-cuadrado = 165,039 ($p = 0,000$) y el coeficiente de Nagelkerke = 0,799; ello implica que si se mejora la forma de llegar del líder hacia el personal de la entidad, en lo que refiere a su relación, comunicación, generación de opciones de mejora, inculcar la visión y motivación, ello permitiría mejorar el modo de implementar las etapas del planeamiento estratégico, en lo referente a que sea más participativo y se tenga pleno conocimiento de los objetivos, estrategias e indicadores a cumplir como gestión.

Los resultados hallados concuerdan con lo expuesto por Pardo y Calera (2019), quienes concluyen que existe influencia significativa del estilo de liderazgo sobre el desempeño del personal; puesto que se encontró que existe influencia del liderazgo gerencial sobre la forma de implementar los diversos pasos que involucra el hacer el plan estratégico.

De forma similar, se concuerda con los resultados de Pineda y Duchi (2019), quienes concluyen que existe un nivel de percepción bajo sobre el liderazgo de jefes, afectando a la relación con el personal de la entidad; puesto que se encontró que el 50,6% del personal percibe de nivel adecuado la capacidad de liderar de los funcionarios y un preocupante 49,4% de nivel regular, lo cual estaría generando que si se esté cumpliendo con las etapas de planeamiento solicitados por el CEPLAN, pero que se requiere mejorar su difusión y monitoreo a los avances en su implementación.

Existe concordancia con el trabajo de Villarroel (2020) quien concluye que el 59,7% del personal percibe como regular el liderazgo gerencial, y que existe relación positiva y alta ($Rho = 0,727$ y $p = 0,000$) entre el liderazgo gerencial y el compromiso del personal; puesto que se encontró que el 49,4% percibe de nivel regular el liderazgo gerencial en la entidad, y que existe influencia sobre la implementación del proceso de planeamiento estratégico.

También existe concordancia con el trabajo de Chipana (2018), quien concluye que el liderazgo gerencial se relaciona positivamente con el desempeño laboral; dado que en el actual trabajo se encontró que existe influencia del liderazgo gerencial en el proceso de implementación de las etapas del planeamiento estratégico.

De forma similar, existe concordancia con el trabajo de Alva (2015), quien concluye que existe relación directa y moderada entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional ($Rho = 0,667$); puesto que encontró que la implementación del proceso de planeamiento se encuentra influenciado por el liderazgo gerencial.

En cambio no existe concordancia con el trabajo de Escalante (2021), quien concluye que no hay relación entre el liderazgo gerencial y los avances en la gestión de los objetivos ($Rho = - 0,005$ y $p = 0,965$); puesto que en este trabajo se encontró que si existe influencia del liderazgo de los gerentes sobre la aplicación de las etapas del proceso de planeamiento.

Finalmente, existe concordancia con el trabajo de Ávalos Cuela (2018), quien concluye que existe relación directa y moderada entre la planificación estratégica y la calidad existente en la gestión escolar ($Rho = 0,660$); dado que en este trabajo, efectivamente se encontró que el liderazgo de los gerentes logra influir en el proceso de planeamiento estratégicos institucional.

CONCLUSIONES

PRIMERA

El liderazgo gerencial influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021, dado el valor de chi-cuadrado = 165,039 ($p = 0,000$) y el coeficiente de Nagelkerke = 0,799; además el 50,6% de los trabajadores percibe de nivel adecuado la capacidad de liderar de los funcionarios, siendo la dimensión más destacada el “Inculcar la visión en el personal”; y el 63,2% percibe de nivel adecuado la aplicación de las diversas etapas del proceso de planeamiento estratégico, siendo la dimensión más destacada el “Diagnóstico situacional”.

SEGUNDA

La relación con el personal influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021, dado el valor de chi-cuadrado = 86,769 ($p = 0,000$) y el coeficiente de Nagelkerke = 0,512, ello implica que la existencia de una interacción fluida entre los funcionarios y el personal de la gerencia/oficina, contribuye en el desarrollo de un proceso participativo de planeamiento estratégico institucional.

TERCERA

La comunicación con el personal influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021, dado el valor de chi-cuadrado = 63,334 ($p = 0,000$) y el coeficiente de Nagelkerke = 0,398, ello implica que la existencia de una comunicación asertiva entre los funcionarios y el personal de la gerencia/oficina, contribuye en el desarrollo de un proceso participativo de planeamiento estratégico institucional.

CUARTA

La generación de opciones de mejora influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021, dado el valor de chi-cuadrado = 20,535 ($p = 0,015$) y el coeficiente de Nagelkerke = 0,145, ello implica que la propuesta de alternativas de mejora a la problemática pública de parte de los funcionarios, contribuye en el desarrollo de un proceso participativo de planeamiento estratégico institucional.

QUINTA

El inculcar la visión en el personal influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021, dado el valor de chi-cuadrado = 37,522 ($p = 0,000$) y el coeficiente

de Nagelkerke = 0,253, ello implica que el difundir de forma continua la visión institucional de parte de los funcionarios a todo el personal, contribuye en el desarrollo de un proceso participativo de planeamiento estratégico institucional.

SEXTA

El motivar al personal influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021, dado el valor de chi-cuadrado = 98,001 ($p = 0,000$) y el coeficiente de Nagelkerke = 0,562, ello implica que el aplicar diversas estrategias para motivar al personal de parte de los funcionarios, contribuye en el desarrollo de un proceso participativo de planeamiento estratégico institucional.

RECOMENDACIONES

PRIMERA

Para los funcionarios de la Sede del Gobierno Regional de Tacna se le sugiere que para mejorar su “Liderazgo gerencial”, se centren en mejorar la comunicación con su personal en lo que respecta a impulsar la existencia de canales de interacción entre todas las áreas y niveles jerárquicos, que permita comprender sus actitudes y comportamiento frente de determinados escenarios laborales; ello permitirá una mejora en la implementación y monitoreo de los planes institucionales.

SEGUNDA

Para los Gerentes Regionales de la Sede del Gobierno Regional de Tacna se le sugiere que para mejorar la “Relación con el personal”, se centren en demostrar una mayor predisposición para conversar de diversos temas con ellos, brindando un trato individualizado y preferencial a cada uno de ellos; ello permitirá una mejora en la implementación y monitoreo de los planes institucionales.

TERCERA

Para los Gerentes Regionales de la Sede del Gobierno Regional de Tacna se le sugiere que para mejorar la “Comunicación laboral”, se centren en ser más asertivos en su comportamiento, además de generar un acercamiento con cada trabajador que permita conocer las causas de los posibles problemas que estuviera atravesando; ello permitirá una mejora en la implementación y monitoreo de los planes institucionales.

CUARTA

Para los Gerentes Regionales de la Sede del Gobierno Regional de Tacna se le sugiere que para mejorar la “Generación de opciones de mejora”, se centren en el escuchar frecuentemente al personal, para contar con mayor información de las causas y efectos de la problemática institucional, que permita consensuar los pasos a seguir, para enfrentar rápidamente los inconvenientes existentes; ello permitirá una mejora en la implementación y monitoreo de los planes institucionales.

QUINTA

Para los Gerentes Regionales de la Sede del Gobierno Regional de Tacna se le sugiere que para mejorar el “Inculcar la visión en el personal”, se centren en el socializar las prioridades de la gestión respecto al uso de los recursos y al cierre de las brechas territoriales, y el ser transparentes en su accionar y predicar con el ejemplo en su accionar y decisiones adoptadas; ello permitirá una mejora en la implementación y monitoreo de los planes institucionales.

SEXTA

Para los Gerentes Regionales de la Sede del Gobierno Regional de Tacna se le sugiere que para mejorar el “Motivación laboral”, se centren en el proporcionar retroalimentación sobre las actividades desarrolladas por el personal, además de hacerles sentir que son importantes para la gestión y generar valor público para el ciudadano; ello permitirá una mejora en la implementación y monitoreo de los planes institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Alva, A. (2015). *Planeamiento estratégico y gestión institucional en la Institución Educativa Pública N° 34 - Chancay – 2014*; tesis para el grado de maestro en administración de la educación de la Universidad César Vallejo; <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5092>
- Armijo, M. (2011). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Aubert, G. (2014). *Reflexiones sobre liderazgo*. San José, Costa Rica: Grupo Desarrollo Humano S.A.
- Ávalos Cuela, R. (2018). *Planeamiento estratégico y calidad de gestión escolar de las instituciones educativas públicas de educación básica regular de la provincia de Tacna, 2017*; tesis de Doctor en Administración de la UNJBG; <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3566>
- Bonari, D.; Gasparín, J.; Diéguez, G. y Sánchez, J. (2015). *Vinculación entre planificación y presupuesto como herramienta de la gestión pública*. Argentina: Programa de gestión pública; doc. N° 146.
- CEPLAN. (2016). *Directivas de planeamiento*. Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD <https://www.ceplan.gob.pe/>
- CEPLAN. (2018). *Guía de políticas nacionales*; Resolución de la Presidencia del Consejo Directivo N° 057-2018/CEPLAN/PCD.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Editorial Internacional Thomson, S.A. Colombia.

- Chipana, J. (2018). *Liderazgo gerencial y desempeño laboral del servidor público de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua – 2018*; tesis para el grado de maestro en gestión pública de la Universidad César Vallejo; <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30299>
- Cuaquera, J. (2008). *Etapas del proceso de planificación*. <http://es.geocities.com/beniguz2002/pype/ii.html>
- Daza, Y. (2014). *Liderazgo en la gestión pública*. Revista de estudios e Investigación - Corporación Universitaria Adventista <http://revistas.unac.edu.co/index.php/Unaciencia/article/viewFile/139/117>
- Donnelly, J., Gibson, J. e Ivancevich, J. (2005). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. Editorial McGraw-Hill. España.
- Escalante, V. (2021). *El liderazgo gerencial y el logro de los ejes de gestión, desde la perspectiva del personal administrativo de ESSALUD – TACNA, año 2017*; tesis de Maestría en Gerencia Pública de la UNJBG; <http://redi.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4318>
- George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS Una aproximación desde el modelo de Caroll*. Artículo de ScieDirect. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592308700433>
- González, J. (2020). ¿Estamos aplicando de forma correcta las políticas públicas de planeamiento estratégico? El verdadero problema de la gestión de recursos en el Perú; La Ley, el Ángel Legal de la Noticia; <https://laley.pe/art/9961/estamos-aplicando-de-forma-correcta-las->

[políticas-públicas-de-planeamiento-estrategico-el-verdadero-problema-de-la-gestion-de-recursos-en-el-peru](#)

Graglia, J. (2018). Política pública 12 retos del siglo 21. *1er. Edición, Vol.1, pp. 170-185.*

https://www.kas.de/documents/287460/4262432/políticas_públicas_REIM_PRESI_ON.pdf/f38e04fd-4ef1-f7a8-2f3a-8dd4e64793d5

Guerra, L. (2018). Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica. *Artículo de la revista UTC Prospectivas – revista de ciencias administrativas y económicas, Vol. 1, Núm. 1; recuperado de: <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/prospectivasutc/article/view/115/106>*

Hartuna, P. (2002). *Liderazgo y compromiso*. México: Editorial McGraw-Hill.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw-Hill Educación. 6° edición.

Lee, N. (2009). *La práctica del liderazgo gerencial*. Washington: Xlibris Corporation.

Mendoza, A. (2005). *Liderazgo y mercadeo*. Colombia: Editorial McGraw-Hill.

Páez, I. y Yepes, G. (2004). *Liderazgo: evolución y conceptualización* Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Páez, I. (2008). Competencias para el liderazgo gerencial. *Revista Sotavento. (11), p. 78 - 97.*

Pardo, E. y Calera, E. (2019). *Modelo de liderazgo gerencial y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios de la dirección provincial del*

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Chimborazo; tesis para optar al grado de maestro en administración de empresas de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador;
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2788>

Pautt, G. & Contreras M. (2012). Factores que influyen en el liderazgo de los gerentes del sector bancario en la ciudad de Cúcuta-Norte de Santander. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 73(1), 80-95.

PEI. (2020). *Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024*; Gobierno Regional de Tacna, aprobado con la R.E.R. N° 238-2020-GR/GOB.REG.TACNA;
http://ww2.regiontacna.gob.pe/grt/documentos/2011/personal/PEI_2020-2024.pdf

Pineda, Y. y Duchi, M. (2019). *Liderazgo gerencial y las relaciones interpersonales del talento humano del Hospital del IESS-Milagro*; tesis de para optar el grado de maestro en gerencia de servicios de salud de la Universidad Técnica de Babahoyo;
<http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/1129>

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall. 10° Ed.

Sánchez, P. (2013). *Planeación y gestión estratégica*. Perú: Legis editorial.

Villarroel, J. (2020). *Liderazgo gerencial del funcionario público y compromiso laboral del personal de la municipalidad provincial de Tacna, 2018*; tesis para optar al grado de Doctor en Administración de la Universidad

Nacional Jorge Basadre Grohmann;

<http://www.repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4078>

APÉNDICES

APÉNDICE 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
INTERROGANTE PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Variable independiente: Liderazgo gerencial.	Tipo de investigación Puro o Básico.
¿Cuál es la influencia del liderazgo gerencial en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?	Determinar la influencia del liderazgo gerencial en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	El liderazgo gerencial influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	Dimensión e indicadores Relación con el personal: Respeto, trato especial, predisposición. Comunicación laboral: Interacción, comprensión. Generación de opciones de mejora: Intuición, salida mesurada.	Diseño de la investigación No experimental Ámbito de estudio Personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna.
INTERROGANTES ESPECÍFICAS	2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS		
¿Cuál es la influencia de la relación con el personal a cargo en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?	Analizar la influencia de la relación con el personal a cargo en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	La relación con el personal influye significativamente con la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	Inculcar la visión en el personal: Concientización, transparencia. Motivación laboral Resalta cualidades, predica con el ejemplo.	Población 317 personas. Muestra 174 personas.
¿Cuál es la influencia de la comunicación laboral en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?	Analizar la influencia de la comunicación laboral en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	La comunicación laboral influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	Variable dependiente: Aplicación del planeamiento estratégico Dimensión e indicadores Misión y visión: Rol de la entidad, sueño a lograr. Diagnóstico situacional: Análisis interno, análisis externo.	Técnicas de recolección de datos Encuesta Instrumentos - Cuestionario de liderazgo gerencial. - Cuestionario de aplicación del planeamiento estratégico.
¿Cuál es la influencia de la generación de opciones de mejora en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?	Analizar la influencia de la generación de opciones de mejora en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	La generación de opciones de mejora influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	Objetivos: Sociales, económicos, ambientales, institucionales. Estrategias: Aplicación, gestión de recursos. Metas e indicadores: Seguimiento, difusión de resultados.	
¿Cuál es la influencia de inculcar la visión en el personal en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?	Analizar la influencia de inculcar la visión en el personal en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	El inculcar la visión en el personal influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.		

¿Cuál es la influencia de la motivación laboral en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021?	Analizar la influencia de la motivación laboral en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.	La motivación laboral influye significativamente en la aplicación del planeamiento estratégico de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2021.
--	--	---

APÉNDICE 02: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO “LIDERAZGO GERENCIAL”

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, a continuación se presentan algunas aseveraciones afines con el liderazgo gerencial que percibe de los funcionarios de la entidad, se le pide responda con sinceridad en base a la siguiente escala:

A = Muy en desacuerdo B = En desacuerdo C = Indiferente D = De acuerdo E = Muy de acuerdo

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Condición laboral: a) Nombrado b) Contratado

Años en la entidad: a) Menos de 1 año b) Entre 1 y 5 años c) Más de 5 años

Órgano: a) Alta dirección y asesoramiento b) Apoyo c) Línea

Nº	ÍTEMS	A	B	C	D	E
RELACIÓN CON EL PERSONAL						
1	Los funcionarios se caracterizan por el respeto hacia los demás.					
2	Los funcionarios se caracterizan por brindar un trato especial e individualizado.					
3	Los funcionarios se caracterizan por su predisposición a conversar.					
4	Los funcionarios se caracterizan por impulsar la existencia de buenas relaciones en la entidad.					
COMUNICACIÓN LABORAL						
5	Los funcionarios se caracterizan por el desarrollo de una comunicación asertiva con el personal a cargo.					
6	Los funcionarios se caracterizan por conocer la problemática que afecta a su personal.					
7	Los funcionarios se caracterizan por conocer las razones de determinadas conductas y comportamientos.					
8	Los funcionarios se caracterizan por impulsar la existencia de canales de comunicación entre todas las áreas y niveles jerárquicos.					
GENERACIÓN DE OPCIONES DE MEJORA						
9	Los funcionarios se caracterizan por escuchar a los demás para entender las causas de la problemática institucional.					
10	Los funcionarios se caracterizan por llamar la atención de forma					

	asertiva.					
11	Los funcionarios se caracterizan por proponer rápidamente alternativas de mejora a la problemática de sus áreas.					
12	Los funcionarios se caracterizan por su experiencia en gestión pública, que les permite decidir adecuadamente.					
	INCULCAR LA VISIÓN EN EL PERSONAL					
13	Los funcionarios se caracterizan por difundir las metas y objetivos organizacionales a todo el personal.					
14	Los funcionarios se caracterizan por dejar en claro sus prioridades de gestión.					
15	Los funcionarios se caracterizan por su transparencia y ser ejemplo frente a los demás.					
16	Los funcionarios se caracterizan por contagiar la visión institucional al personal.					
	MOTIVACIÓN LABORAL					
17	Los funcionarios se caracterizan por hacer sentir que el personal es importante para la organización.					
18	Existe compromiso con la gestión y el logro de las tareas encargadas.					
19	Los funcionarios se caracterizan por hacer seguimiento al cumplimiento de las tareas, dando retroalimentación.					
20	Los funcionarios se caracterizan por saber reconocer el esfuerzo del personal para con el logro de las metas institucionales.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO “APLICACIÓN DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO”

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, a continuación se presentan algunas aseveraciones afines con la implementación del proceso de planeamiento estratégico en la entidad, se le pide responda con sinceridad en base a la siguiente escala:

A = Muy en desacuerdo B = En desacuerdo C = Indiferente D = De acuerdo E = Muy de acuerdo

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Condición laboral: a) Nombrado b) Contratado

Años en la entidad: a) Menos de 1 año b) Entre 1 y 5 años c) Más de 5 años

Órgano: a) Alta dirección y asesoramiento b) Apoyo c) Línea

N°	ÍTEMS	A	B	C	D	E
	MISIÓN Y VISIÓN					
1	Considero que la visión institucional es considerada al momento de priorizar las actividades estratégicas para el periodo.					
2	Considero que la visión institucional refleja las prioridades de la gestión regional.					
3	Tiene claridad sobre la misión y rol de la entidad en el desarrollo regional.					
4	Considero que el accionar de las autoridades regionales se sustenta en la razón de ser de la entidad.					
	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL					
5	Considero que el plan de desarrollo regional de Tacna ha logrado efectuar una adecuada caracterización de la problemática regional.					
6	Considero que se ha trabajado con los sectores regionales para la priorización de la problemática regional.					
7	El proceso de planeamiento institucional ha logrado identificar las fortalezas y debilidades institucionales.					
8	El proceso de planeamiento institucional ha logrado identificar las oportunidades y amenazas institucionales.					
	OBJETIVOS					
9	Los objetivos estratégicos han sido priorizados y validados de manera					

	conjunta entre la oficina de planeamiento y las áreas involucradas.					
10	Los objetivos estratégicos abordan las temáticas sociales, económicas, ambientales e institucionales.					
11	Los objetivos estratégicos son monitoreados con frecuencia por la alta dirección.					
12	En su gerencia/oficina se tiene claridad sobre los objetivos y metas a lograr durante el periodo.					
	ESTRATEGIAS					
13	En su gerencia/oficina se tiene claridad sobre las acciones estratégicas a priorizar en el periodo.					
14	En la entidad se gestionan recursos para poder cumplir con la implementación de las estrategias priorizadas en el plan de desarrollo regional.					
15	Las acciones estrategias priorizadas para cada gerencia/oficina son medibles y permiten retroalimentarse.					
16	La implementación de las acciones estratégicas priorizadas han permitido mejorar las condiciones de vida en el departamento.					
	METAS E INDICADORES					
17	La alta dirección de la entidad prioriza el hacer seguimiento a la implementación de lo planificado.					
18	Existe una adecuada difusión sobre los resultados de la gestión, hacia la ciudadanía.					
19	Se efectúan informes de evaluación del impacto de la ejecución de los recursos públicos.					
20	Existe un sistema de control interno, donde los funcionarios evalúan el avance de la gestión.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

APÉNDICE 03: JUICIO DE EXPERTOS

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIH 03 - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02	

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Pérez Mamani, Rubens Hauson
 - 1.2. Grado Académico: Doctor en Educación
 - 1.3. Profesión: Ingeniero Comercial
 - 1.4. Institución donde labora: Gobierno Regional de Tacna
 - 1.5. Cargo que desempeña: Sub Gerente de Planeamiento Estratégico y Gestión del Territorio
 - 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario de Liderazgo Gerencial
-
- 1.7. Autor del instrumento: Alfonso Javier Palomino Abarado
 - 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Gestión y Políticas Públicas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					3	20
SUMATORIA TOTAL		23				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN 00 - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02	

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

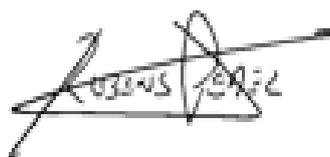
3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 04 de Agosto del 2021



 Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN No. - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Pérez Mamani, Rubens Houson
 1.2. Grado Académico: Doctor en Educación
 1.3. Profesión: Ingeniero Comercial
 1.4. Institución donde labora: Gobierno Regional de Tacna
 1.5. Cargo que desempeña: Sub Gerente de Planeamiento Estratégico y Gestión del Territorio
 1.6. Denominación del Instrumento:
 Cuestionario de Aplicación del Planeamiento Estratégico

 1.7. Autor del Instrumento: Alfonso Javier Palomino Alvarado
 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Gestión y Políticas Públicas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL		29				

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos</p>			
<p>Codificación CEIN  - 001</p>	<p>Versión 00</p>	<p>Vigencia 2016</p>	<p>Páginas 02</p>	

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

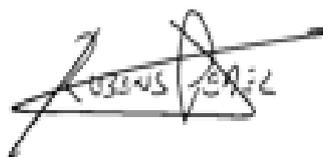
3.1. Valoración total cuantitativa: 29

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 04 de Agosto del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN 00 - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): ~~Alfonso~~ Prado, Rafael Enrique
 1.2. Grado Académico: Doctor
 1.3. Profesión: Psicólogo
 1.4. Institución donde labora: Poder Judicial de Tacna
 1.5. Cargo que desempeña: Jefe del Área de psicología
 1.6. Denominación del Instrumento:
 Cuestionario de Liderazgo Gerencial
-
- 1.7. Autor del Instrumento: Alfonso Javier Palomino Alvarado
 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Gestión y Políticas Públicas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					3	10
SUMATORIA TOTAL		28				

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos</p>		
<p>Codificación CEIN  - 001</p>	<p>Versión 00</p>	<p>Vigencia 2016</p>	<p>Páginas 02</p>

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 05 de Agosto del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN 00 - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): ~~Alfonso~~ Prado, Rafael Enrique
- 1.2. Grado Académico: Doctor
- 1.3. Profesión: Psicólogo
- 1.4. Institución donde labora: Poder Judicial de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Jefe del Área de psicología
- 1.6. Denominación del instrumento:
Cuestionario de Aplicación del Planeamiento Estratégico

1.7. Autor del instrumento: Alfonso Javier Palomino Alvarado

1.8. Programa de postgrado: Maestría en Gestión y Políticas Públicas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y subvalores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					3	10
SUMATORIA TOTAL		28				

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos</p>		
<p>Codificación CEIN  - 001</p>	<p>Versión 00</p>	<p>Vigencia 2016</p>	<p>Páginas 02</p>

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 05 de Agosto del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN  - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Ramirez Charca, Edith Diana

1.2. Grado Académico: Magister

1.3. Profesión: Ingeniero Comercial

1.4. Institución donde labora: UNJBG

1.5. Cargo que desempeña: Sub prefecta del distrito ~~La Yarada~~ – Los Palos

1.6. Denominación del instrumento:
Cuestionario de Liderazgo Gerencial

.....
1.7. Autor del instrumento: Alfonso Javier Palomino Alvarado

1.8. Programa de postgrado: Maestría en Gestión y Políticas Públicas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					4	15
SUMATORIA TOTAL		29				

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos</p>			
<p>Codificación CEIN 00 - 001</p>	<p>Versión 00</p>	<p>Vigencia 2016</p>	<p>Páginas 02</p>	

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 29

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 08 de Agosto del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN 84 - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02	

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Ramirez Charca, Edith Diana
 - 1.2. Grado Académico: Magister
 - 1.3. Profesión: Ingeniero Comercial
 - 1.4. Institución donde labora: UNJBG
 - 1.5. Cargo que desempeña: Sub prefecta del distrito La Yarada – Los Palos
 - 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario de Aplicación del Planeamiento Estratégico
-
- 1.7. Autor del Instrumento: Alfonso Javier Palomino Alvarado
 - 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Gestión y Políticas Públicas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Buena	Muy Buena
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					4	15
SUMATORIA TOTAL		29				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN  - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02	

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 29

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 06 de Agosto del 2021



 Firma

APÉNDICE 04: CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

VARIABLE “LIDERAZGO GERENCIAL”

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,889	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los funcionarios se caracterizan por el respeto hacia los demás.	69,57	84,558	0,479	0,884
Los funcionarios se caracterizan por brindar un trato especial e individualizado.	69,87	81,868	0,690	0,878
Los funcionarios se caracterizan por su predisposición a conversar.	69,78	82,391	0,603	0,880
Los funcionarios se caracterizan por impulsar la existencia de buenas relaciones en la entidad.	69,70	81,415	0,762	0,876
Los funcionarios se caracterizan por el desarrollo de una comunicación asertiva con el personal a cargo.	70,82	83,423	0,557	0,882
Los funcionarios se caracterizan por conocer la problemática que afecta a su personal.	70,29	87,931	0,522	0,884
Los funcionarios se caracterizan por conocer las razones de determinadas conductas y comportamientos.	70,56	83,588	0,601	0,880
Los funcionarios se caracterizan por impulsar la existencia de canales de comunicación entre todas las áreas y niveles jerárquicos.	69,53	84,332	0,581	0,881

Los funcionarios se caracterizan por escuchar a los demás para entender las causas de la problemática institucional.	69,58	86,210	0,436	0,886
Los funcionarios se caracterizan por llamar la atención de forma asertiva.	71,08	93,612	- 0,033	0,899
Los funcionarios se caracterizan por proponer rápidamente alternativas de mejora a la problemática de sus áreas.	71,09	93,968	- 0,053	0,899
Los funcionarios se caracterizan por su experiencia en gestión pública, que les permite decidir adecuadamente.	71,08	91,485	0,117	0,894
Los funcionarios se caracterizan por difundir las metas y objetivos organizacionales a todo el personal.	69,52	85,153	0,468	0,885
Los funcionarios se caracterizan por dejar en claro sus prioridades de gestión.	69,84	81,893	0,703	0,877
Los funcionarios se caracterizan por su transparencia y ser ejemplo frente a los demás.	69,78	82,391	0,603	0,880
Los funcionarios se caracterizan por contagiar la visión institucional al personal.	69,66	82,572	0,726	0,877
Los funcionarios se caracterizan por hacer sentir que el personal es importante para la organización.	70,83	81,712	0,629	0,879
Existe compromiso con la gestión y el logro de las tareas encargadas.	70,31	87,348	0,547	,883
Los funcionarios se caracterizan por hacer seguimiento al cumplimiento de las tareas, dando retroalimentación.	69,54	83,348	0,581	,881
Los funcionarios se caracterizan por saber reconocer el esfuerzo del personal para con el logro de las metas institucionales.	69,51	83,777	0,615	,880

VARIABLE “APLICACIÓN DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,948	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considero que la visión institucional es considerada al momento de priorizar las actividades estratégicas para el periodo.	65,34	101,534	0,796	0,943
Considero que la visión institucional refleja las prioridades de la gestión regional.	65,25	106,684	0,541	0,947
Tiene claridad sobre la misión y rol de la entidad en el desarrollo regional.	65,33	100,800	0,877	0,942
Considero que el accionar de las autoridades regionales se sustenta en la razón de ser de la entidad.	65,30	105,563	0,597	0,946
Considero que el plan de desarrollo regional de Tacna ha logrado efectuar una adecuada caracterización de la problemática regional.	65,58	102,441	0,625	0,946
Considero que se ha trabajado con los sectores regionales para la priorización de la problemática regional.	65,56	102,872	0,659	0,945

El proceso de planeamiento institucional ha logrado identificar las fortalezas y debilidades institucionales.	65,58	102,418	0,682	0,945
El proceso de planeamiento institucional ha logrado identificar las oportunidades y amenazas institucionales.	65,33	105,193	0,645	0,946
Los objetivos estratégicos han sido priorizados y validados de manera conjunta entre la oficina de planeamiento y las áreas involucradas.	64,26	105,178	0,654	0,945
Los objetivos estratégicos abordan las temáticas sociales, económicas, ambientales e institucionales.	65,26	103,756	0,697	0,945
Los objetivos estratégicos son monitoreados con frecuencia por la alta dirección.	65,26	106,135	0,617	0,946
En su gerencia/oficina se tiene claridad sobre los objetivos y metas a lograr durante el periodo.	65,51	102,113	0,641	0,946
En su gerencia/oficina se tiene claridad sobre las acciones estratégicas a priorizar en el periodo.	65,41	103,434	0,692	0,945
En la entidad se gestionan recursos para poder cumplir con la implementación de las estrategias priorizadas en el plan de desarrollo regional.	65,33	104,071	0,653	0,945
Las acciones estratégicas priorizadas para cada gerencia/oficina son medibles y permiten retroalimentarse.	65,28	103,741	0,669	0,945

La implementación de las acciones estratégicas priorizadas han permitido mejorar las condiciones de vida en el departamento.	64,47	106,239	0,545	0,947
La alta dirección de la entidad prioriza el hacer seguimiento a la implementación de lo planificado.	65,29	103,318	0,798	0,943
Existe una adecuada difusión sobre los resultados de la gestión, hacia la ciudadanía.	65,26	105,652	0,594	0,946
Se efectúan informes de evaluación del impacto de la ejecución de los recursos públicos.	65,29	102,208	0,860	0,942
Existe un sistema de control interno, donde los funcionarios evalúan el avance de la gestión.	65,32	104,530	0,650	0,946
