UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Escuela Profesional de Ingeniería en Economía Agraria

INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DIRECTIVA EN LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA DE TACNA, 2023

TESIS

Presentada por:

Bach. Claudia Vanessa Walde Quispe

Para optar el Título Profesional de:

INGENIERO EN ECONOMÍA AGRARIA

TACNA - PERÚ

2026

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Escuela Profesional de Ingeniería en Economía Agraria

TESIS

INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DIRECTIVA EN LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA DE TACNA, 2023

SUSTENTADA Y APROBADA EL 27 DE MARZO DEL 2026; SIENDO EL JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE : .....
Dr. Oscar Octavio Fernández Cutire

SECRETARIO : .....
Dr. Hernán Toribio Hurtado Hurtado

VOCAL : .....
Dr. Virgilio Simón Vildoso Gonzáles

ASESOR : .....
Mtra. Isabel Lilyan Peralta Rodríguez

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Ítem	Detalle
Documento evaluado	Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniería en Economía Agraria
Título del trabajo	INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DIRECTIVA EN LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA DE TACNA, 2023
Autor	Claudia Vanessa Walde Quispe
Docente Asesor	Mtra. Isabel Lilyan Peralta Rodríguez
Resolución de acreditación del Asesor	Resolución de Facultad N° 7997-2023-FCAG
Software utilizado	Turnitin
Configuración del software detector de similitud	• Exclusión de bibliografía
	• Excluir citas textuales (entrecomillado)
	• Exclusión de cadenas sintácticas (15 palabras)
Porcentaje de similitud, según informe del software utilizado	8 %
Observaciones	Sin observaciones
Calificación de originalidad	Similitud baja, cumple criterios de originalidad permitidos
Fecha de emisión del certificado	01 de julio 2026

ASESOR: .....

MTRA. ISABEL LILYAN PERALTA RODRÍGUEZ

DNI: 29608899

AUTOR: .....

CLAUDIA VANESSA WALDE QUISPE

DNI: 46705479

DEDICATORIA

A mis seres queridos, porque siempre han demostrado su apoyo en mis decisiones personales.

Claudia Vanessa

AGRADECIMIENTO

A la Universidad, por el dictado de esta carrera profesional, que, durante todos estos años de estudio, han fortalecido mi vocación de servicio.

A los profesores de los diversos cursos que llevé en los diez semestres, por compartir sus conocimientos teóricos y prácticos.

Y en especial, a mi asesor de la tesis, cuyo acompañamiento ha sido clave para culminar esta investigación.

Claudia Vanessa

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA iv

AGRADECIMIENTO v

RESUMEN xii

ABSTRACT xiii

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA 3

1.1. Planteamiento del Problema 3

1.2. Formulación y Sistematización del Problema 7

1.2.1. Problema General 7

1.2.2. Problemas Específicos 7

1.3. Delimitación de la Investigación 8

1.4. Justificación 9

1.4.1. Justificación Teórica 9

1.4.2. Justificación Práctica 10

1.4.3. Justificación Metodológica 10

1.4.4. Justificación Social 11

1.5. Limitaciones 11

1.6. Objetivos 12

1.6.1. Objetivo General 12

1.6.2. Objetivos Específicos 12

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES 14
2.1. Hipótesis 14
2.1.1. Hipótesis General 14
2.1.2. Hipótesis Específicas 14
2.2. Diagrama de Variables 15
2.3. Indicadores de las Variables 15
2.4. Operacionalización de Variables 17
CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 20
3.1. Conceptos Generales y Definiciones 20
3.2. Enfoques Teóricos - Técnicos 22
3.2.1. Bases Teóricas “Gestión Directiva” 22
3.2.2. Bases Teóricas “Planificación Institucional” 28
3.3. Base Referencial 35
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 39
4.1. Tipo de Investigación 39
4.2. Población y Muestra 40
4.3. Materiales y Métodos 40
CAPÍTULO V: TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS 42
5.1. Técnicas Aplicadas en la Recolección de la Información 42
5.2. Instrumentos de Medición 42
5.3. Resultados 45

5.3.1. Descripción de la Variable “Gestión directiva” 45

5.3.2. Descripción de la Variable “Planificación Institucional” 62

5.3.3. Comprobación de las Hipótesis de Investigación 69

5.4. Discusión 78

CONCLUSIONES 81

RECOMENDACIONES 84

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 87

ANEXOS 91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. *Variables y dimensiones* 18

Tabla 2. *Variable "Gestión directiva" y sus preguntas* 43

Tabla 3. *Variable "Planificación institucional" y sus preguntas* 44

Tabla 4. *Baremo de la variable "Gestión directiva* 44

Tabla 5. *Baremo de variable "Planificación institucional"* 45

Tabla 6. *Dimensión n° 01 – "Liderazgo" (por pregunta)* 47

Tabla 7. *Dimensión n° 03 – "Motivación en el trabajo" (por pregunta)* 51

Tabla 8. *Dimensión n° 04 – "Manejo de conflictos" (por pregunta)* 53

Tabla 9. *Dimensión n° 05 – "Trabajo en equipo" (por pregunta)* 55

Tabla 10. *Dimensión n° 06 – "Toma de decisiones" (por pregunta)* 57

Tabla 11. *Dimensión n° 07 – "Administración del tiempo" (por pregunta).* 59

Tabla 12. *Variable independiente – "Gestión directiva" (por dimensión)* ...61

Tabla 13. *Dimensión n° 01 – "Formulación" (por pregunta)* 63

Tabla 14. *Dimensión n° 02 – "Implementación" (por pregunta)* 65

Tabla 15. *Dimensión n° 03 – "Evaluación" (por pregunta)* 67

Tabla 16. *Variable dependiente – "Planificación institucional"* 69

Tabla 17. *Contraste de la hipótesis general* 70

Tabla 18. *Contraste de la primera hipótesis específica* 71

Tabla 19. *Contraste de la segunda hipótesis específica* 72

Tabla 20. *Contraste de la tercera hipótesis específica* 73

Tabla 21. *Contraste de la cuarta hipótesis específica* 74

Tabla 22. *Contraste de la quinta hipótesis específica* 76

Tabla 23. *Contraste de la sexta hipótesis específica* 77

Tabla 24. *Contraste de la séptima hipótesis específica* 78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. *Fases del ciclo de planeamiento estratégico*.....30

Figura 2. *Dimensión n° 01 – "Liderazgo"*.....46

Figura 3. *Dimensión n° 02 – "Comunicación"*.....48

Figura 4. *Dimensión n° 03 – "Motivación en el trabajo"*.....50

Figura 5. *Dimensión n° 04 – "Manejo de conflictos"*.....52

Figura 6. *Dimensión n° 05 – "Trabajo en equipo"*.....54

Figura 7. *Dimensión n° 06 – "Toma de decisiones"* 56

Figura 8. *Dimensión n° 07 – "Administración del tiempo"*.....58

Figura 9. *Variable independiente – "Gestión directiva"*.....60

Figura 10. *Dimensión n° 01 – "Formulación"*.....62

Figura 11. *Dimensión n° 02 – "Implementación"* 64

Figura 12. *Dimensión n° 03 – "Evaluación"*.....66

Figura 13. *Variable dependiente – "Planificación institucional"* 68

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo el determinar la influencia de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; donde el enfoque es cuantitativo, el tipo es básico, el diseño es no experimental, los datos son de corte transversal, la población de estudios es de 87 trabajadores, la técnica es la encuesta y el instrumento es el cuestionario que fueron validados por tres expertos y la confiabilidad es adecuada. El 77,01% de los trabajadores perciben de nivel regular la gestión directiva, siendo la dimensión más destacada el “Trabajo en equipo” y la de menor valoración fue la “Comunicación”; y el 79,31% perciben de nivel regular la planificación institucional, donde la dimensión más destacada es la “Formulación” y la de menor calificación es la “Evaluación”. Para el contraste de hipótesis, se usó la regresión logística ordinal, de donde se concluye que existe influencia de la gestión directiva en la planificación institucional (chi-cuadrado = 37,791 y p = 0,000) y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,491; además existe influencia significativa de cada una de las dimensiones de “Gestión directiva” sobre la “Planificación institucional”, excepto la dimensión “Liderazgo”.

Palabras clave: Gestión directiva, planificación institucional, dirección, indicador, gerencia.

ABSTRACT

The objective of the research is to determine the influence of directive management on the institutional planning of the Regional Directorate of Agriculture of Tacna, 2023; where the approach is quantitative, the type is basic, the design is non-experimental, the data are cross-sectional, the study population is 87 workers, the technique is the survey and the instrument is the questionnaire that were validated by three experts and the reliability is adequate. 77,01% of the workers perceive the directive management as regular, the most prominent dimension being "Teamwork" and the lowest rated was "Communication"; and 79,31% perceive the institutional planning as regular, where the most prominent dimension is "Formulation" and the lowest rated is "Evaluation". For hypothesis testing, ordinal logistic regression was used, from which it is concluded that there is an influence of managerial management on institutional planning (chi-square = 37,791 and p = 0,000) and Nagelkerke's pseudo R2 = 0,491; in addition, there is a significant influence of each of the dimensions of "Managerial Management" on "Institutional Planning", except for the "Leadership" dimension.

Keywords: Management, institutional planning, direction, indicator, management.

INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo tiene como objetivo el determinar la influencia de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; puesto que el proceso de planificación en una entidad pública atraviesa una problemática que se caracteriza por la falta de claridad en la visión y objetivos, procesos lentos y complejos a consecuencia de la burocracia, existe resistencia a cambios e innovaciones, falta de comunicación y colaboración entre las áreas, equipo directivo que no impulsa la adecuada implementación de los planificado, limitaciones financieras que afectan la capacidad para ejecutar planes y proyectos en su totalidad, escasez de personal especializado en áreas clave, ausencia de indicadores específicos para medir el progreso de los planes hace difícil evaluar su efectividad, entre otros.

Siendo un factor de la existencia de dicha realidad problemática, la falta de gestión directiva que priorice la formulación de un proceso participativo de planificación, y de principalmente hacer un seguimiento detallado de su implementación, mediante indicadores; de ahí la relevancia de la investigación efectuada, que analizó el nivel de implementación de la planificación institucional y si efectivamente la gestión directiva es un factor influyente en dicha realidad.

En el desarrollo de los capítulos se tiene que en el primero se abordó la descripción del problema, detallando la justificación y los objetivos investigativos; en el capítulo II se plantearon las hipótesis y se efectuó la operacionalización de las variables; en el capítulo III se hizo la fundamentación teórica de ambas variables, resaltando los antecedentes del trabajo.

En el capítulo IV se detalla la metodología investigativa, precisando el tipo, el enfoque, el diseño, la población, los instrumentos, entre otros; y finalmente en el capítulo V se presentaron y analizaron los resultados, efectuando el contraste de las hipótesis y la discusión respectiva.

Finalmente, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones, alineados con los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

A nivel internacional, las entidades del Estado, tiene como misión principal, el atender las demandas y necesidades de la población, puesto que son intermediarios para dicho fin; por tanto, un aspecto central para que ello se logre con eficiencia, es que se pueda contar con instrumentos de gestión participativos y consensuados, como lo son los planes institucionales, los cuales deben articularse con los sistemas de presupuesto público y abastecimiento principalmente, que permita contar con los recursos para cumplir con las actividades estratégicas.

Al respecto, Chanamé (2018) resalta que en gestión pública es prioritario contar con planes que impulsen el crecimiento y desarrollo de los pueblos, pero que en la práctica existe una falta de articulación entre un documento que recaba las demandas de la población y describa las estrategias para lograr atenderlas, y la priorización de la autoridad para gestionar recursos para su implementación acordes con los objetivos estratégicos, y ello pasa principalmente por la existencia de demandas partidarias y un pensamiento inmediatista, por tanto se genera que el

planeamiento no se convierta en una herramienta efectiva en la gestión directiva.

Rufián (2017) señala que en muchos países la planificación en la gestión pública, se inserta con normatividad expresa para su aplicación en todas sus instituciones, para lo cual se deben aplicar diversas premisas y procedimientos participativos; precisa además como ejemplo, que en caso de Ecuador es un mecanismo que se aplica para detallar el nivel de intervención del Estado en la economía, pero que a pesar de ello, en los últimos diez años, solamente se ha logrado que el 56% de las metas en la planificación estratégica, se hayan considerado en los planes operativos, afectando con ello el cumplimiento de las prioridades nacionales.

A nivel nacional, Buendía (2019) describe con respecto al caso peruano, que en el 2008 se retoma con fuerza el darle relevancia a los procesos de planificación en la administración pública, es por ello que se crea mediante ley, el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, donde se crea al CEPLAN y donde se obliga que todas la entidades públicas deban contar con planes estratégicos; pero que a pesar que han pasado 15 años de su creación, definitivamente no se ha logrado plenamente que las políticas públicas del país se articulen con los planes territoriales regionales y locales, lo cual

evidencia que un factor de ello es la inadecuada capacidad de los gestores públicos, es decir de la gestión directiva.

Bonari et al. (2015) resaltan que el equipo de funcionarios en una entidad pública, funcionalmente deben cumplir con el hecho de que la organización cuente con un plan, cuya elaboración debe seguir los lineamiento del ente rector, además que sea participativo, donde el personal tenga claro de los objetivos y metas a lograr, el cómo se hará ello, y cuál será su rol en dicha implementación; pero ello, todavía no se ha implementado plenamente en las entidades públicas del Perú, en especial en los gobiernos subnacionales; como lo precisa la Secretaría de Gestión Pública – PCM, puesto que en la estrategia de modernización para la gestión pública, describe que aún se carece de una articulación entre las políticas públicas con los planes institucionales.

A nivel local, en el caso del Gobierno Regional de Tacna, existe un problema grave de no contar con un instrumento de planificación actualizado y aprobado por el ente rector; puesto que se tiene como último documento el Plan Regional de Desarrollo Concertado - PRDC Tacna al 2021 como vigente, y desde el 2020 se empezó el proceso de su actualización con el CEPLAN, pero ya han pasado tres años, y no tienen dicho documento aprobado, sigue observado; lo cual demuestra la poca preocupación de los funcionarios responsables y del equipo directivo que

no ha gestionado con eficiencia su aprobación, además de dar los recursos y saber empoderar a la oficina responsable en la entidad.

Ello afecta de manera significativa a las decisiones públicas, y en especial a las direcciones regionales que requieren de un documento regional rector de sus decisiones estratégicas; y de forma específica a la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, que en la actualidad solo cuenta con un Plan Estratégico Institucional al 2015, totalmente desfasado, y que definitivamente no es un documento que contribuya a las decisiones del equipo directivo; siendo algunas de las causas de dicha realidad: Falta de capacidad técnica, la existencia de presiones políticas, el cambio constante de funcionarios públicos, la existencia de recursos insuficientes, la falta de datos actualizados de la realidad agroindustrial de la región que permita contar con una línea de base adecuada, la falta de participación y consulta a los agricultores, la falta de una visión de largo plazo de su equipo directivo, la falta de coordinación entre entidades públicas y privadas, entre otros.

Por tanto, esa es la problemática que se abordó con esta investigación, respecto a la falta de priorización de la planificación institucional por el equipo de funcionarios, lo cual está afectando principalmente al sector agrícola del departamento, y con ello a la población

que tiene directa relación con las funciones asignadas a dicha entidad; siendo un posible factor de ello, la inadecuada gestión directiva.

1.2. Formulación y Sistematización del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo influye la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?

1.2.2. Problemas Específicos

a. ¿Cómo influye el liderazgo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?
b. ¿Cómo influye la comunicación de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?
c. ¿Cómo influye la motivación en el trabajo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?
d. ¿Cómo influye el manejo de conflictos de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?

e. ¿Cómo influye el trabajo en equipo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?
f. ¿Cómo influye la toma de decisiones de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?
g. ¿Cómo influye la administración del tiempo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?

1.3. Delimitación de la Investigación

En lo referente a la delimitación del trabajo efectuado, se precisa lo siguiente:

- Delimitación espacial: Se desarrolló en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna.
- Delimitación temporal: Se hizo en el año 2023 – II Semestre.
- Delimitación del universo: El trabajo de campo abarcó al personal administrativo de la DRA Tacna.
- Delimitación del contenido: El estado del arte abordó las bases teóricas de la variable “Gestión directiva” y “Planificación institucional”.

1.4. Justificación

La investigación se justifica puesto que es relevante analizar las opiniones del personal que labora en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, respecto a la implementación del proceso de planeamiento institucional, y si dicho documento es considerado en su accionar diario en las oficinas de la entidad; lo cual permitió retroalimentar a los funcionarios y a la gestión directiva, para efectuar las mejoras en dicho proceso, con la finalidad que sea más participativo y se hagan las retroalimentaciones de forma oportuna; siendo los beneficiarios de contar con planes actualizados y articulados, los agricultores de la región, al contar con un documento que refleje la real problemática del sector, y para lo cual plantee estrategias de intervención que contribuyan a mejorar sus niveles de competitividad.

Por tanto, la investigación es importante puesto que:

1.4.1. Justificación Teórica

Se sustenta en el marco de la teoría del management público y la teoría de la planificación estratégica, que destacan el rol crucial de los líderes institucionales en la articulación de objetivos, recursos y procesos para alcanzar metas organizacionales. Diversos enfoques teóricos señalan que una gestión directiva eficaz, basada en principios de liderazgo transformacional, toma de decisiones informada y habilidades de gestión

del cambio, incide directamente en la capacidad de las instituciones públicas para diseñar, implementar y evaluar planes coherentes con su misión y visión.

1.4.2. Justificación Práctica

Radica en la necesidad de optimizar los procesos de planificación institucional en las entidades públicas, considerando que una gestión directiva eficiente puede ser un factor determinante para alcanzar mayores niveles de eficacia organizacional. En un contexto donde los recursos son limitados y la demanda ciudadana por servicios de calidad es creciente, comprender la influencia de las decisiones y estrategias de los directivos permite identificar buenas prácticas, corregir deficiencias y fortalecer la capacidad de respuesta institucional. Los resultados del estudio servirán como base para diseñar políticas de mejora continua, capacitación directiva y mecanismos de evaluación que contribuyan al fortalecimiento de la gestión pública en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna.

1.4.3. Justificación Metodológica

Radica en la necesidad de comprender, desde un enfoque cuantitativo, cómo la gestión directiva influye en la planificación institucional dentro de una entidad pública, para lo cual se captaron las percepciones y prácticas de los directivos como los resultados medibles en los procesos

de planificación; la elección metodológica responde a la naturaleza compleja y multifactorial del objeto de estudio, garantizando así la validez, profundidad y aplicabilidad de los hallazgos.

1.4.4. Justificación Social

Radica en la necesidad de fortalecer la eficiencia de las entidades públicas, dado que una gestión directiva efectiva influye directamente en la calidad de los servicios que se brindan a la ciudadanía. Evaluar la influencia de la gestión directiva en la planificación institucional permite identificar fortalezas y debilidades en los procesos de toma de decisiones, asignación de recursos y cumplimiento de objetivos estratégicos, lo cual es crucial para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza ciudadana en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna.

1.5. Limitaciones

Con respecto a la limitación metodológica, se detalla que solamente se consideró en el trabajo de campo las opiniones del personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna; y con respecto a la limitación del investigador, es que se ha encontrado muy pocas investigaciones que analizan ambas variables de estudio a la vez.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Determinar la influencia de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.

1.6.2. Objetivos Específicos

a. Determinar la influencia del liderazgo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
b. Determinar la influencia de la comunicación de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
c. Determinar la influencia de la motivación en el trabajo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
d. Determinar la influencia del manejo de conflictos de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
e. Determinar la influencia del trabajo en equipo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.

f. Determinar la influencia de la toma de decisiones de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
g. Determinar la influencia de la administración del tiempo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.

CAPÍTULO II

HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Hipótesis

2.1.1. Hipótesis General

La gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.

2.1.2. Hipótesis Específicas

a. El liderazgo de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
b. La comunicación de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
c. La motivación en el trabajo de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
d. El manejo de conflictos de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.

e. El trabajo en equipo de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
f. La toma de decisiones de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.
g. La administración del tiempo de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.

2.2. Diagrama de Variables

Las variables investigadas son:

Variable independiente: Gestión directiva.

Variable dependiente: Planificación institucional.

2.3. Indicadores de las Variables

Variable independiente: Gestión directiva: Es el conjunto de capacidades y competencias que caracterizan a los directivos para cumplir con los objetivos priorizados en la entidad.

Dimensiones:

- Liderazgo: Es la capacidad de guiar a personas, con la finalidad de lograr metas. Sus indicadores son: Capacidad de guiar, impulso hacia una cultura colaborativa, gestor de cambios.
- Comunicación: Es la interacción entre las personas, donde se intercambian ideas, opiniones, otros. Sus indicadores son: Relaciones interpersonales, asertividad.
- Motivación en el trabajo: Es lo que impulsa a las personas a efectuar determinadas actividades. Sus indicadores son: Compromiso, recompensa.
- Manejo de conflictos: Son las estrategias del líder para lograr que posiciones opuestas de las personas puedan llegar a acuerdos. Sus indicadores son: Uso de la razón, interpreta emociones.
- Trabajo en equipo: Es un conjunto de personas que efectúan tareas de manera coordinada, y que cooperan para lograr sus metas. Sus indicadores son: Cooperación, coordinación.
- Toma de decisiones: Es el proceso de determinar, analizar y seleccionar la mejora alternativa de decisión. Sus indicadores son: Delegación, evaluación de alternativas.
- Administración del tiempo: Implica el uso adecuado del tiempo, para distribuir las diversas actividades a efectuar. Sus indicadores son: Actitud, responsabilidad.

Variable dependiente: Planificación institucional: Es un proceso en donde se efectúa un diagnóstico de la entidad, para en base a ello determinar los objetivos a lograr, las estrategias a implementar y detallar los indicadores para monitorear los avances.

Dimensiones:

- Formulación: Es la identificación de los objetivos, estrategias y líneas de acción que la entidad prioriza seguirá para el logro de su visión institucional. Sus indicadores son: Diagnóstico, visión, objetivos, acciones estratégicas.
- Implementación: Implica la aplicación de lo que se formulado, considerando el cronograma establecido. Sus indicadores son: Ejecuta las actividades propuestas, avances programados.
- Evaluación: Es el seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas. Sus indicadores son: Análisis de indicadores, retroalimentación.

2.4. Operacionalización de Variables

En la siguiente tabla se presentan las variables y sus dimensiones e indicadores, se tiene:

Tabla 1

Variables y dimensiones

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
Variable independiente: Gestión directiva.	Implica aplicar un conjunto de acciones que contribuyan a lograr los objetivos institucionales, para lo cual se debe tener pleno conocimiento de todos los recursos que se requieren para ser eficientes con los retos acordados (Koontz & Weihrich, 2004).	Liderazgo. Comunicación. Motivación en el trabajo. Manejo de conflictos. Trabajo en equipo. Toma de decisiones. Administración del tiempo.	Capacidad de guiar, impulso hacia una cultura colaborativa, gestor de cambios. Relaciones interpersonales, asertividad. Compromiso, recompensa. Uso de la razón, interpreta emociones. Cooperación, coordinación. Delegación, evaluación de alternativas. Actitud, responsabilidad.	Ordinal (Likert -Inadecuado, regular, adecuado)
Variable dependiente:	Es un proceso donde participan todos los integrantes de la	Formulación. Implementación. Evaluación.	Diagnóstico, visión, objetivos, acciones estratégicas.	Ordinal (Likert -Inadecuado,

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
Planificación institucional.	entidad, con la finalidad de identificar la visión institucional, detallar los objetivos que se pretenden alcanzar, las estrategias que se van a implementar y la identificación de los indicadores para el monitoreo respectivo, y principalmente detallar los recursos a utilizar (Donnelly et al., 2005).		Ejecuta las actividades propuestas, avances programados. Análisis de indicadores, retroalimentación.	regular, adecuado)

Nota. Propia.

CAPÍTULO III

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1. Conceptos Generales y Definiciones

Se resaltan los siguientes conceptos:

a. Gestión: Hace referencia a las diversas estrategias que implementa el equipo directivo para conseguir recursos (Navas y Guerras, 2003).
b. Gestión directiva: Son el conjunto de estrategias aplicadas por los directivos de la entidad, con la finalidad de cumplir con lo planificado (Navas y Guerras, 2003).
c. Liderazgo: Implica la capacidad de saber guiar a un grupo de personas, con la finalidad de alcanzar las metas acordadas (De Miguel, 2015).
d. Comunicación: Hace referencia a la interacción existente entre personas, que permita acordar acciones precisas (De Miguel, 2015).
e. Trabajo en equipo: Es un conjunto de personas que se juntan para cooperar entre ellas, y de esa forma lograr metas previamente acordadas (Koontz y Weihrich, 2004).
f. Plan: Es un conjunto de pasos que implementa el equipo directivo de una entidad, con la finalidad de establecer la hoja de ruta que les permita lograr los objetivos propuestos (Stoner et al., 1996).

g. Planificación estratégica: Pasos impulsados por los directivos que considera un diagnóstico, visión, objetivos estratégicos, acciones e indicadores (Martínez y Milla, 2012).
h. Objetivo: Son las metas institucionales a lograr, para lo cual se requieren recursos y la implementación de actividades (Martínez y Milla, 2012).
i. Estrategia: Son las tácticas a ejecutar para hacer las acciones estratégicas, y cuya implementación permitirá lograr los objetivos (Martínez y Milla, 2012).
j. Indicador: Es el estándar o ratio que permite verificar el avance de las decisiones del equipo directivo (Donnelly et al., 2005).
k. Seguimiento: Es el control de lo planificado, y evitar desviaciones; por tanto, es un monitoreo permanente a cargo de los responsables de la entidad y las oficinas (Stoner et al., 1996).
l. Comportamiento colaborativo: Implica el caracterizarse por una actitud de cooperación dentro de la entidad, para contribuir al logro de los objetivos (Koontz y Weihrich, 2004).

3.2. Enfoques Teóricos - Técnicos

3.2.1. Bases Teóricas "Gestión Directiva"

3.2.1.1. Definición de Gestión Directiva

Navas y Guerras (2003) definen que es la gestión, al respecto precisan que es un conjunto de técnicas sustentadas en principios de razonabilidad y eficiencia, cuya principal finalidad es lograr que la organización que se dirige se logre adaptar adecuadamente a su entorno, que permita el logro de los objetivos priorizados; siendo los directivos, los responsables de su implementación, que permita atender las demandas del público objetivo

Dicha definición es complementada por Koontz y Weihrich (2004), quienes afirman que el gestionar implica aplicar un conjunto de acciones que contribuyan a lograr los objetivos institucionales, para lo cual se debe tener pleno conocimiento de todos los recursos que se requieren para ser eficientes con los retos acordados.

En lo que refiere a la gestión directiva, se resalta lo expuesto por Pereda y Berrocal que son citados por Ramírez (2018), que señalan que son un conjunto de habilidades directivas que aplica el responsable de la entidad, para alcanzar sus objetivos y propósitos institucionales, por tanto, se debe contar con las capacidades y experiencia para gerenciar.

3.2.1.2. Teorías Afines a la Gestión Directiva

Guiop (2024) en su investigación sobre la gestión directiva en la gestión pública, describe algunas teorías al respecto, de donde se destaca lo siguiente:

- Teoría del liderazgo transformacional: Plantea que los líderes efectivos no solo gestionan recursos y tareas, sino que inspiran, motivan y transforman a sus equipos. Esta teoría, desarrollada por Bernard Bass y basada en los aportes iniciales de James Burns, destaca la capacidad del directivo para generar una visión compartida, estimular el pensamiento innovador y atender las necesidades individuales de los colaboradores. En el contexto de la gestión directiva, esta perspectiva resalta la importancia del carisma, la influencia idealizada, la motivación inspiradora y la consideración individual como herramientas clave para movilizar a los equipos hacia el logro de metas institucionales.
- Teoría de la administración por objetivos (APO): Formulada por Peter Drucker, se centra en la planificación estratégica mediante la definición clara y consensuada de objetivos entre directivos y equipos de trabajo. Esta teoría sostiene que una gestión efectiva se basa en la alineación entre los objetivos personales y los institucionales, promoviendo así un enfoque orientado a resultados.

En el ámbito de la gestión directiva, la APO enfatiza la importancia de establecer metas medibles, realizar seguimientos periódicos y evaluar los resultados, fomentando una cultura de responsabilidad, eficiencia y mejora continua dentro de las organizaciones públicas o privadas.

3.2.1.3. Factores que Sostienen la Gestión Directiva.

De Miguel (2015) desarrolla que existen 03 factores que son los que sostienen a una gestión directiva, se tiene:

- Gestión de la propia persona: Implica que el líder debe conocerse así mismo, además de saber identificar sus emociones y la de los demás, y lograr interpretarlas en cada uno de las personas a cargo; por tanto, debe caracterizarse por ser resiliente, tener capacidad de adaptarse, lograr desaprender para volver a aprender, otros.
- Gestión de las personas a cargo: Para lo cual es clave el determinar los objetivos a lograr, el saber motivar, el lograr que se impliquen con la gestión, el evaluar el desempeño para retroalimentar.
- Gestión de las funciones y tareas asignadas: Implica conocer al detalle de cómo implementar las responsabilidades asignadas, en base a los recursos existentes.

3.2.1.4. Características de la Gestión Directiva en la Administración Pública.

Solano (2024) identifica las principales características de la gestión directiva en la administración pública, se tiene:

a. Orientación al interés público: A diferencia del sector privado, la gestión directiva en el Estado se centra en el bien común, la equidad social y la satisfacción de necesidades colectivas. Las decisiones se alinean a principios de legalidad, transparencia y rendición de cuentas.
b. Enfoque normativo y regulado: Está condicionada por un marco legal y reglamentario estricto. El directivo público debe conciliar los objetivos de gestión con las disposiciones normativas que rigen la función pública.
c. Planificación estratégica y política: Los directivos son responsables de diseñar e implementar planes y programas que articulen políticas públicas con las necesidades ciudadanas. Requiere visión a largo plazo, con capacidad de adaptación frente a cambios políticos y sociales.
d. Gestión de recursos públicos: Implica la administración eficiente, eficaz y transparente de los recursos humanos, financieros y

materiales. La rendición de cuentas es una característica central, dado que se trata de fondos y bienes del Estado.

e. Liderazgo participativo: Se espera que el directivo fomente la participación de equipos técnicos, servidores públicos y ciudadanía en la toma de decisiones. La gestión moderna impulsa modelos colaborativos y orientados a resultados.
f. Enfoque en resultados e impacto social: Más allá de cumplir procesos administrativos, la gestión directiva debe demostrar resultados medibles en términos de beneficio ciudadano. Se utilizan indicadores de desempeño, eficiencia y eficacia.
g. Adaptación al entorno político y social: Los directivos públicos deben actuar en contextos cambiantes, sujetos a tensiones políticas, demandas ciudadanas y limitaciones presupuestales. La negociación y la capacidad de construir consensos son competencias clave.

3.2.1.5. Dimensiones de la Gestión Directiva.

Para el análisis de esta variable, se ha considerado la investigación de Rojas (2020), en donde se aplican 7 dimensiones para analizar la percepción del trabajadores sobre la gestión directiva en una municipalidad del Perú; las cuales son relevantes considerar para este trabajo, puesto que se desea recoger las opiniones del personal administrativo de una entidad

pública, como lo es la Dirección Regional de Agricultura, donde los ítems considerados se han adecuado a las características de dicha entidad, se tiene:

- Liderazgo: Es la capacidad de guiar a personas, con la finalidad de lograr metas; siendo los indicadores considerados para el análisis: Estilo, constructor de cultura, gestor de cambios.
- Comunicación: Es la interacción entre las personas, donde se intercambian ideas, opiniones, otros; siendo los indicadores considerados para el análisis: Relaciones interpersonales, asertividad.
- Motivación en el trabajo: Es lo que impulsa a las personas a efectuar determinadas actividades; siendo los indicadores considerados para el análisis: Compromiso, recompensa.
- Manejo de conflictos: Son las estrategias del líder para lograr que posiciones opuestas de las personas puedan llegar a acuerdos; siendo los indicadores considerados para el análisis: Razón, control de emociones.
- Trabajo en equipo: Es un conjunto de personas que efectúan tareas de manera coordinada, y que cooperan para lograr sus metas; siendo los indicadores considerados para el análisis: Cooperación, coordinación.

- Toma de decisiones: Es el proceso de determinar, analizar y seleccionar la mejora alternativa de decisión; siendo los indicadores considerados para el análisis: Delegación, evaluación de alternativas.
- Administración del tiempo: Implica el uso adecuado del tiempo, para distribuir las diversas actividades a efectuar; siendo los indicadores considerados para el análisis: Actitud, responsabilidad.

3.2.2. Bases Teóricas "Planificación Institucional"

3.2.2.1. Definición de Planificación Institucional

Donnelly et al. (2005) resaltan que se trata de un proceso donde participan todos los integrantes de la entidad, con la finalidad de identificar la visión institucional, detallar los objetivos que se pretenden alcanzar, las estrategias que se van a implementar y la identificación de los indicadores para el monitoreo respectivo, y principalmente detallar los recursos a utilizar.

Se tiene la definición que hace Chiavenato (2000) quien detalla que el planificar abarca un conjunto de etapas que los directivos lideran con la finalidad de determinar las estrategias a usar, que permita alcanzar los objetivos de la entidad, donde el desarrollo de un diagnóstico situacional es

prioritario para identificar las variables a priorizar, donde se definen indicadores para hacer seguimiento al logro de metas.

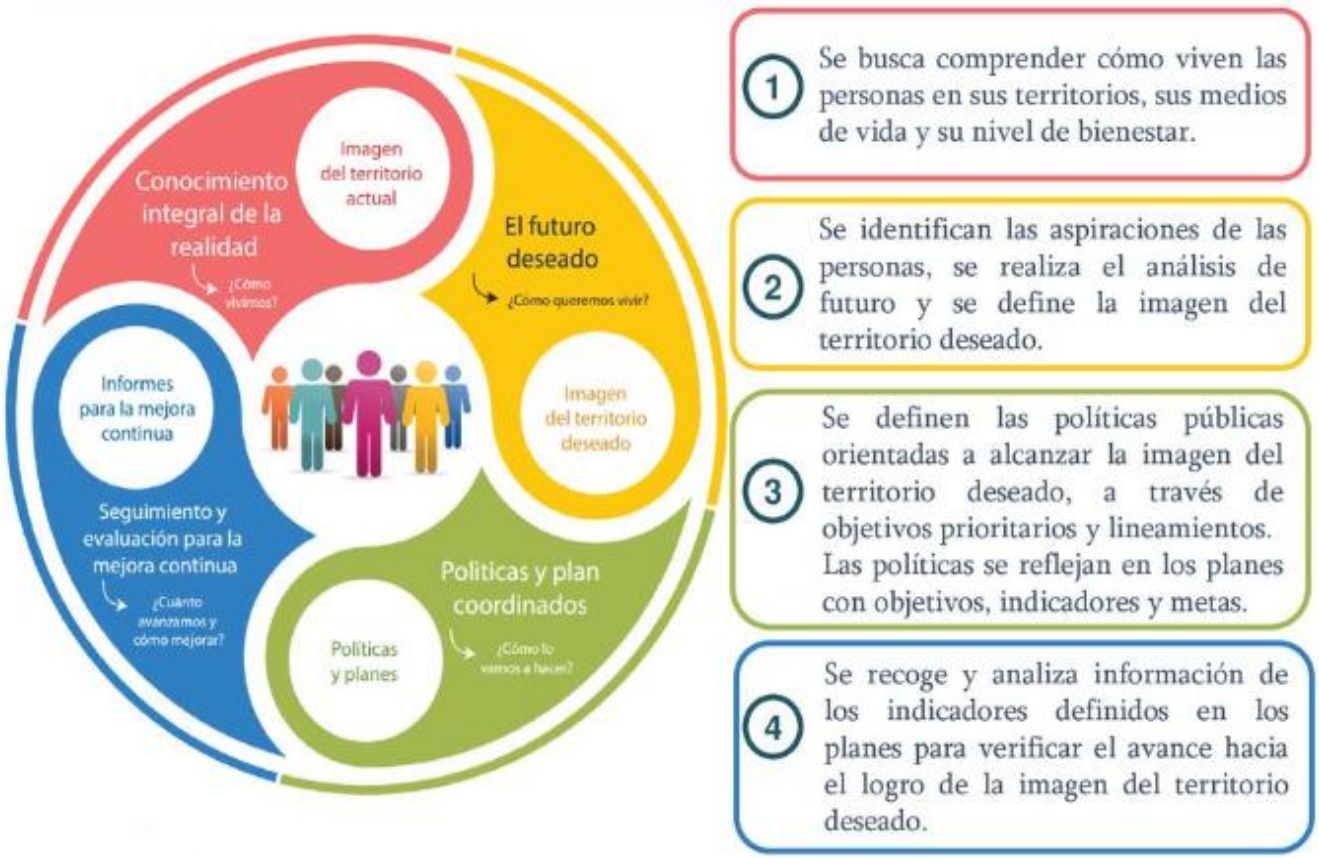
También a Martínez y Milla (2012) señalan que es un proceso, donde el equipo directivo debe dirigir y monitorear su implementación, donde se establece la visión a lograr en el largo plazo, los objetivos, las estrategias, los indicadores y los recursos a usar.

3.2.2.2. Sistema de Planeamiento Estratégico.

El Centro de Planeamiento Estratégico Nacional – CEPLAN, es el responsable del proceso de planeamiento en el país, el cual ha aprobado la “Guía para el planeamiento institucional” - Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD, donde se establecen los lineamientos para el planeamiento en la gestión pública, cuyas etapas son (ver Figura 1): Conocimiento integral de la realidad, el futuro deseado, las políticas y planes coordinados, y el seguimiento y evaluación para la mejora continua.

Figura 1

Fases del ciclo de planeamiento estratégico



Nota. Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD.

3.2.2.3. Proceso de Planificación Institucional

Valencia (2022) describe las etapas que conforman la planificación institucional, se tiene:

1. Diagnóstico institucional: Consiste en analizar la situación actual de la institución, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Incluye la revisión de factores internos (recursos, procesos, capacidades organizacionales) y externos (entorno político, económico, social, tecnológico y normativo). Sirve como punto de partida para fundamentar las decisiones futuras.
2. Definición de misión, visión y valores: Donde la misión establece la razón de ser de la institución, es decir, para qué existe y a quién sirve; la visión describe el futuro deseado, hacia dónde se quiere llegar en un horizonte determinado; y los valores son principios éticos y organizacionales que guiarán el comportamiento institucional.
3. Formulación de objetivos estratégicos: Se determinan los resultados de mediano y largo plazo que la institución busca alcanzar. Los objetivos deben ser claros, medibles y alineados con políticas públicas nacionales o sectoriales. Generalmente se establecen en distintos niveles: estratégicos, específicos y operativos.

4. Diseño de estrategias y políticas: Se definen los cursos de acción que permitirán alcanzar los objetivos planteados. Incluye la elección de enfoques, programas y políticas institucionales. Implica priorizar acciones en función de los recursos disponibles y de las demandas sociales más relevantes.
5. Programación de actividades y recursos: Se traduce el plan estratégico en planes operativos anuales o multianuales. Incluye la definición de actividades, cronogramas, responsables, indicadores y asignación presupuestaria. Permite pasar de lo estratégico a lo operativo.
6. Ejecución del plan: Es la puesta en práctica de lo planificado. Requiere la coordinación entre áreas, liderazgo directivo y gestión eficiente de recursos humanos, financieros y materiales. Se debe mantener la coherencia con las políticas nacionales y los lineamientos institucionales.
7. Monitoreo, seguimiento y evaluación: Consiste en medir los avances y resultados respecto a lo planificado. El monitoreo observa la implementación en tiempo real. La evaluación analiza logros, impacto social y sostenibilidad.

3.2.2.4. Dimensiones para Medir la Planificación Institucional.

Stoner et al. (1996) señalan que el planificar implica un conjunto de etapas, que tiene la finalidad de alcanzar los objetivos priorizados en base a los recursos asignados; dichas etapas son las dimensiones a aplicar para medir la variable “Planificación Institucional”, se tiene:

- Formulación: Es la elaboración del plan, el cual debe hacerse de manera participativa y con la dirección constante de los responsables de la entidad; siendo los indicadores considerados para el análisis: Diagnóstico, visión, objetivos, acciones estratégicas.
- Implementación: Es la aplicación de todo lo formulado, que implica el uso de los recursos y la asignación de responsables; siendo los indicadores considerados para el análisis: Ejecución de actividades, avances.
- Evaluación: Implica el analizar si la implementación de las actividades estratégicas ha contribuido al logro de los objetivos y la influencia de la gestión; siendo los indicadores considerados para el análisis: Análisis de indicadores, retroalimentación.

3.2.2.5. Importancia de la Planificación Institucional para el Logro de los Objetivos

Ramos (2022) describe que la planificación en una entidad pública es un pilar fundamental para garantizar el cumplimiento de su misión y

visión institucional. A través de una planificación adecuada, se establecen con claridad los objetivos, metas y estrategias que orientan la acción organizacional, lo que permite anticiparse a los desafíos y aprovechar mejor los recursos disponibles. Esta herramienta no solo ordena y prioriza las actividades, sino que también da coherencia al accionar institucional, asegurando que todas las unidades trabajen alineadas bajo un mismo propósito.

Además, sostiene, que la planificación facilita la toma de decisiones basada en información, análisis y proyecciones, lo que contribuye a una gestión más eficiente y eficaz. En contextos donde los recursos suelen ser limitados, como en muchas entidades públicas, planificar adecuadamente permite optimizar su uso, evitar duplicidades y reducir improvisaciones. También promueve una cultura organizacional orientada a resultados, en la que cada acción puede ser evaluada en función de su contribución al logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo así la transparencia y la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

Finalmente, la importancia de la planificación radica también en su capacidad para fomentar la participación y el compromiso de todos los actores involucrados en la gestión pública. Al integrar diferentes perspectivas —desde directivos hasta personal técnico— se construyen planes más realistas, viables y sostenibles. Esta participación activa no solo

mejora la calidad del plan institucional, sino que genera un sentido de pertenencia y corresponsabilidad en su implementación, lo cual es clave para alcanzar metas de largo plazo que impacten positivamente en el desarrollo social y el bienestar colectivo.

3.3. Base Referencial

En lo que refiere a los antecedentes internacionales, se destacan los siguientes:

a. Bustamante (2021) investigó los “Aportes del desarrollo humano para el ejercicio de la gestión directiva en instituciones educativas”; artículo de una revista colombiana; siendo el objetivo el analizar cómo el desarrollo humano ha logrado aportar en la implementación de gestión directiva de colegios; es un estudio hermenéutico y documental, de diseño no experimental, de nivel exploratorio; se encontró que existen algunas reflexiones sobre el desarrollo humano que requieren que se supere la mirada antropocéntrica (priorizando al ser humano) para que logren influencia en la gestión directiva, cómo la relación de la persona con su entorno.
b. Sagredo y Castelló (2019) efectuaron un trabajo denominado la “Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile”, artículo publicado en una revista costarricense; el objetivo principal fue determinar cómo la gestión de

los directivos se relaciona con el clima en una entidad educativa; se tiene que el nivel es básico, de diseño no experimental, de nivel correlacional, donde la muestra es de 40 profesores; se llegó a la conclusión de que la gestión directiva se relaciona de manera positiva y alta con el clima institucional (Rho = 0,763 y p = 0,000).

c. Aguas (2019) investigó “La planificación institucional en el cumplimiento del plan de fortalecimiento institucional de los institutos superiores públicos del sur de la ciudad de Quito en el período 2016 – 2018”; tesis de maestría de la Universidad Técnica de Ambato (Ecuador); donde el objetivo fue determinar cómo se desarrollaron los pasos del proceso de planificación institucional, que contribuya a mejorar la calidad del servicio educativo; donde el tipo fue básico, de nivel descriptivo, el instrumento fue un cuestionario de 61 ítems con escala de Likert, la muestra fue de 20 trabajadores de 4 institutos; se concluyó con la propuesta de un modelo de seguimiento a lo planificado, donde la información producida contribuya a la toma de decisiones, a la generación de políticas de cumplimiento, y a las instancias de control para la auditoria de lo planificado.

En lo que refiere a los antecedentes nacionales, se destacan los siguientes:

- Torrejón (2021) investigó la “Planeamiento institucional y gestión por resultados en la municipalidad provincial de Alto Amazonas - Yurimaguas, 2021”; tesis de maestría de la Universidad César Vallejo; siendo el objetivo el analizar cómo el planeamiento institucional se relaciona con la gestión por resultados; donde el tipo es básico, de alcance correlacional, de diseño no experimental, la muestra es de 136 personas; se concluyó que el 37% de las personas percibe de nivel regular el planeamiento institucional, mientras que el 54% considera de nivel regular la gestión por resultados, y finalmente existe relación directa y alta (Rho = 0,953) entre el proceso de planeamiento en la entidad y la gestión por resultados.
- Rojas (2020) investigó la “Gestión directiva y compromiso organizacional de los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, Trujillo – 2019”; tesis de maestría de la Universidad César Vallejo; donde el objetivo es analizar cómo la gestión directiva se relaciona con el compromiso del personal con la entidad; siendo el tipo básico, de diseño no experimental, la muestra es de 217 servidores; la técnica utilizada como en toda investigación cuantitativa es la encuesta, donde se usó dos cuestionarios con respuestas a escala Likert, la muestra participante fue de 217

servidores; se concluyó que existe relación directa y fuerte (Rho = 0,819) entre la gestión directiva y el compromiso con la entidad, además el 62,2% percibe de nivel regular la gestión de los directivos y el 57,1% de nivel regular el compromiso de los trabajadores municipales.

- Mamani (2020) investigó el “Análisis de la gestión directiva y la cultura organizacional de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017 – 2018”; tesis de maestría de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann; siendo el objetivo el analizar cuál es la relación entre la gestión directiva y el nivel de cultura organizacional; en lo que refiere a la metodología, se tiene que el tipo es básico, de nivel correlacional, de diseño no experimental, la muestra de 54 personas; se concluyó que existe relación positiva y moderada (Rho = 0,602) entre la gestión directiva y la cultura organizacional, además el 48,1% considera que la gestión directiva es moderada, y el 64,8 % percibe que la cultura organizacional es de nivel moderado.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es básico, dado que pretendió aportar al conocimiento con los resultados obtenidos, además de no buscar su inmediata aplicación práctica. (Hernández *et al*., 2014). En lo que refiere al enfoque, se precisa que se utilizó el cuantitativo, es un método de investigación que se caracteriza por la recolección y el análisis de datos numéricos, donde se buscó medir fenómenos, establecer patrones y hacer generalizaciones a partir de los datos recolectados.

El nivel de investigación fue explicativo, puesto que interesó analizar la causa – efecto entre las variables de estudio (Hernández *et al*., 2014); el esquema es:



- **M**: Muestra de trabajadores.
- **Ox:** Variable independiente = Gestión directiva.
- ↓: Influencia.
- **Oy**: Variable dependiente = Planificación institucional.

El diseño utilizado para la investigación, fue no experimental, dado que las variables no fueron alteradas de manera delibera (Hernández et al., 2014).

4.2. Población y Muestra

La investigación se hizo en la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, en el II semestre del 2023. Puesto que se buscó analizar la percepción sobre la gestión directiva y la implementación de los procesos de planificación institucional, se ha considerado como unidad de estudio al trabajador administrativo que labora en dicha entidad, que si tiene conocimiento de dichas variables.

Se ha considerado como la población, al Cuadro de Asignación de Puestos - CAP de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, siendo un total de 102 plazas; respecto a los criterios de exclusión, no se consideró a los 12 funcionarios de confianza y a los 03 de la Oficina de Control Institucional; de donde la población fue de 87 trabajadores. Dado que es un número manejable, se hizo un censo, es decir se encuestaron a 87 trabajadores.

4.3. Materiales y Métodos

Se solicitó la autorización respectiva a la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, para efectuar el trabajo de campo; con el acceso

respectivo, se coordinó con el personal administrativo, el consentimiento informado a cada uno para que llenen los instrumentos; las dudas de los encuestados, se atendieron personalmente; esta etapa demoró 60 días.

Mediante el software estadístico SPSS v. 26,0, se analizaron los datos de campo, y se obtuvieron reportes de: Tablas de frecuencia, diagramas de barras y regresión logística ordinal (se utilizó para el contraste de las hipótesis, puesto se buscó analizar la influencia y la variable independiente es ordinal, siendo el chi-cuadrado el estadístico del modelo). Siendo la hipótesis nula: No existe influencia, y la hipótesis alterna: Existe influencia; siendo el criterio de decisión, que si el valor del alpha es inferior al 5% de significancia, se procede a rechazar la hipótesis nula.

CAPÍTULO V

TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS

5.1. Técnicas Aplicadas en la Recolección de la Información

La técnica usada en la investigación fue la encuesta, dado que se aplicó un censo, para que con los resultados se buscó generalizar los mismos (Hernández et al., 2014); donde el instrumento, fue el cuestionario, puesto que se aplicaron ítems estructurados alineados con las dimensiones a medir; que son los siguientes (se anexan):

- Cuestionario de gestión directiva.
- Cuestionario de planificación institucional.

Se utilizó la escala de Likert para el análisis de las respuestas, cada pregunta tuvo cinco opciones de respuesta, se tiene: “Nunca” de valor = 1, “Casi nunca” de valor = 2, “A veces” de valor = 3, “Casi siempre” de valor = 4, y “Siempre” de valor = 5.

5.2. Instrumentos de Medición

Para el análisis de la validación de los cuestionarios, se consideró el Juicio de Expertos, cuyas calificaciones son anexadas, y en promedio precisan de nivel adecuado los constructos planteados para ambas variables.

Para el análisis de la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó una Prueba Piloto de 15 trabajadores de la entidad, cuyas respuestas fueron tabuladas para obtener el alpha de Cronbach, siendo los valores: 0,963 (variable “Gestión directiva”) y 0,937 (variable “Planificación institucional”), puesto que dichos valores superan a 0,90, se concluye que son muy adecuados para aplicar en campo a la muestra seleccionada.

A continuación, se presentan las preguntas consideradas para el análisis de las dimensiones, para cada variable; también se desarrolló un Baremo, para el análisis de las dimensiones y variables, donde sus intervalos son de amplitud similar, además se plantearon 03 niveles: Adecuado, regular e inadecuado.

Tabla 2

Variable “Gestión directiva” y sus preguntas

Variable	Dimensión	N° Pregunta
Gestión directiva	D1 = Liderazgo	1, 2, 3, 4
	D2 = Comunicación	5, 6, 7, 8
	D3 = Motivación en el trabajo	9, 10, 11, 12
	D4 = Manejo de conflictos	13, 14, 15, 16
	D5 = Trabajo en equipo	17, 18, 19, 20
	D6 = Toma de decisiones	21, 22, 23, 24
	D7 = Administración del tiempo	25, 26, 27, 28

Nota. Cuestionario “Gestión directiva”

Tabla 3

Variable "Planificación institucional" y sus preguntas

Variable	Dimensión	N° Pregunta
Planificación institucional	Formulación	1, 2, 3, 5
	Implementación	5, 6, 7, 8
	Evaluación	9, 10, 11, 12

Nota. Cuestionario "Planificación institucional".

Tabla 4

Baremo de la variable "Gestión directiva

	Nivel		
	Inadecuada	Regular	Adecuada
Variable	28 - 65	66 - 103	104 – 140
D1	4 - 9	10 - 15	16 – 20
D2	4 - 9	10 - 15	16 – 20
D3	4 - 9	10 - 15	16 – 20
D4	4 - 9	10 - 15	16 – 20
D5	4 - 9	10 - 15	16 – 20
D6	4 - 9	10 - 15	16 – 20
D7	4 - 9	10 - 15	16 – 20

Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

Tabla 5

Baremo de variable "Planificación institucional"

	Nivel		
	Inadecuada	Regular	Adecuada
Variable	12 - 28	29 - 44	45 – 60
D1	4 - 9	10 - 15	16 – 20
D2	4 - 9	10 - 15	16 – 20
D3	4 - 9	10 - 15	16 – 20

Nota. Cuestionario "Planificación institucional".

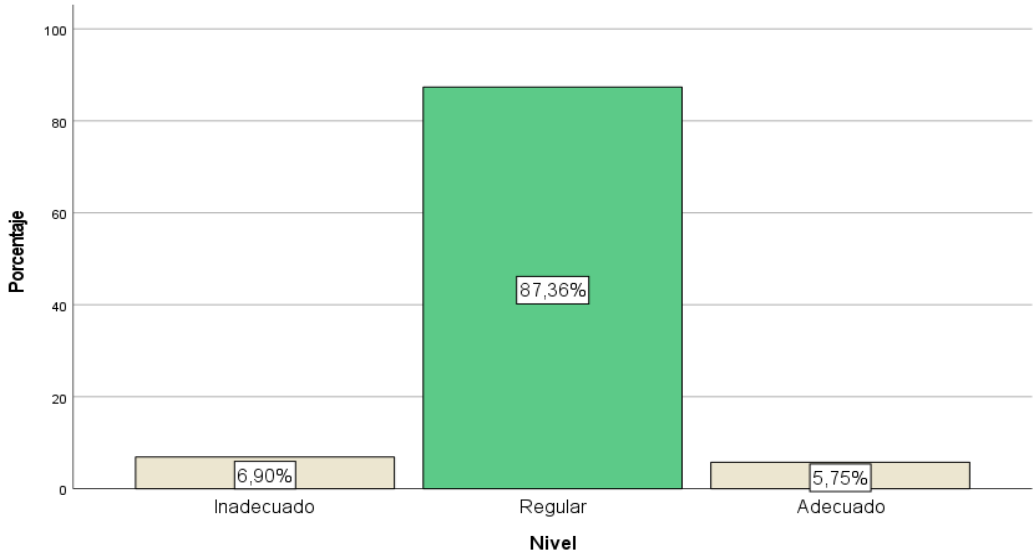
5.3. Resultados

5.3.1. Descripción de la Variable "Gestión directiva"

En lo que respecta a la dimensión "Liderazgo", se tiene que el 87,36% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna perciben de nivel regular el liderazgo que caracteriza al equipo directivo, el 6,90% de nivel inadecuado y el 5,75% de nivel adecuado.

Figura 2

Dimensión n° 01 – "Liderazgo"



Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión "Liderazgo", se tiene que lo más destacado es que los funcionarios de la DRAT impulsan el fortalecer las capacidades del personal para brindar un mejor servicio al ciudadano, siendo lo que debe mejorarse el que el equipo directivo se preocupe más por ser gestores del cambio organizacional.

Tabla 6

Dimensión n° 01 – "Liderazgo" (por pregunta)

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por su capacidad de guiar, sustentado en la participación y consenso.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	18	20,7
	A veces	43	49,4
	Casi siempre	26	29,9
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT impulsan el fortalecer las capacidades del personal para brindar un mejor servicio al ciudadano.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	0	0,0
	A veces	25	28,7
	Casi siempre	41	47,1
	Siempre	21	24,1
Los funcionarios de la DRAT aplican estrategias para la formación de una cultura colaborativa en la entidad.	Nunca	2	2,3
	Casi nunca	29	33,3
	A veces	39	44,8
	Casi siempre	17	19,5
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por ser gestores del cambio organizacional.	Nunca	2	2,3
	Casi nunca	53	60,9
	A veces	30	34,5
	Casi siempre	2	2,3
	Siempre	0	0,0

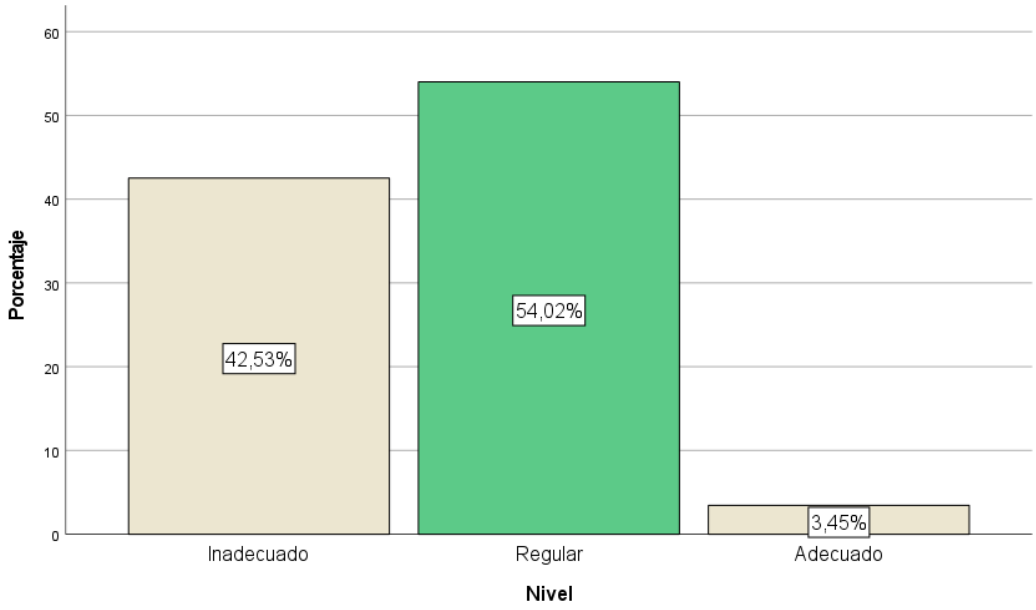
Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

En lo que respecta a la dimensión "Comunicación", se tiene que el 54,02% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de

Tacna perciben de nivel regular la comunicación que caracteriza al equipo directivo, el 42,53% de nivel inadecuado y el 3,45% de nivel adecuado.

Figura 3

Dimensión n° 02 – "Comunicación"



Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión "Comunicación", se tiene que lo más destacado es que los funcionarios de la DRAT impulsan la existencia de relaciones interpersonales que promuevan el compromiso con la entidad, siendo lo que debe mejorarse el que el equipo directivo se caracterice por brindar una retroalimentación más constante al personal.

Tabla 7

Dimensión n° 02 – "Comunicación" (por pregunta)

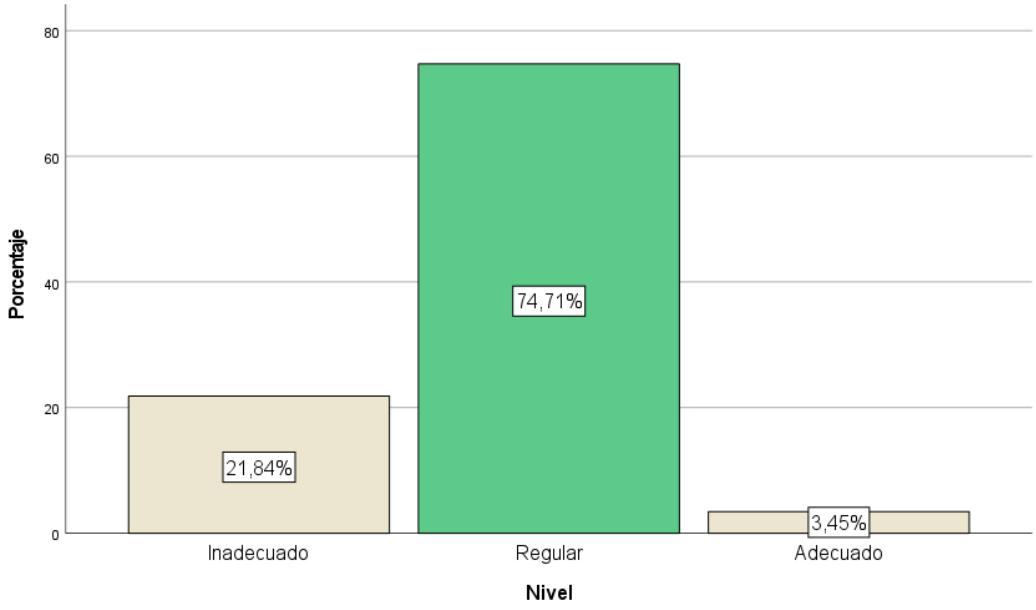
Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Los funcionarios de la DRAT impulsan la existencia de relaciones interpersonales que promuevan el compromiso con la entidad.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	6	6,9
	A veces	40	46,0
	Casi siempre	23	26,4
	Siempre	18	20,7
Los funcionarios de la DRAT se comunican con frecuencia con el personal a cargo sobre los avances de la gestión.	Nunca	34	39,1
	Casi nunca	14	16,1
	A veces	31	35,6
	Casi siempre	8	9,2
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por impulsar la existencia de una comunicación asertiva.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	32	36,8
	A veces	48	55,2
	Casi siempre	7	8,0
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por brindar retroalimentación al personal.	Nunca	26	29,9
	Casi nunca	29	33,3
	A veces	32	36,8
	Casi siempre	0	0,0
	Siempre	0	0,0

Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

En lo que respecta a la dimensión “Motivación en el trabajo”, se tiene que el 74,71% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna perciben de nivel regular la motivación impulsada por el equipo directivo, el 21,84% de nivel inadecuado y el 3,45% de nivel adecuado.

Figura 4

Dimensión n° 03 – “Motivación en el trabajo”



Nota. Cuestionario “Gestión directiva”

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión “Motivación en el trabajo”, se tiene que lo más destacado es que los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber motivar al personal para que cumplan oportunamente con las actividades laborales, siendo lo que debe mejorarse

el que se impulse la existencia de recompensas al personal por su labor destacada.

Tabla 8

Dimensión n° 03 – "Motivación en el trabajo" (por pregunta)

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por su nivel de compromiso con el logro de los objetivos de la entidad.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	25	28,7
	A veces	35	40,2
	Casi siempre	27	31,0
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber motivar al personal para que cumpla oportunamente con las actividades laborales.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	12	13,8
	A veces	44	50,6
	Casi siempre	30	34,5
	Siempre	1	1,1
Considero que las recompensas que se otorgan en la entidad están acorde con las responsabilidades laborales asumidas.	Nunca	4	4,6
	Casi nunca	38	43,7
	A veces	39	44,8
	Casi siempre	6	6,9
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por impulsar la existencia de recompensas al personal con la labor destacada.	Nunca	7	8,0
	Casi nunca	40	46,0
	A veces	34	39,1
	Casi siempre	6	6,9
	Siempre	0	0,0

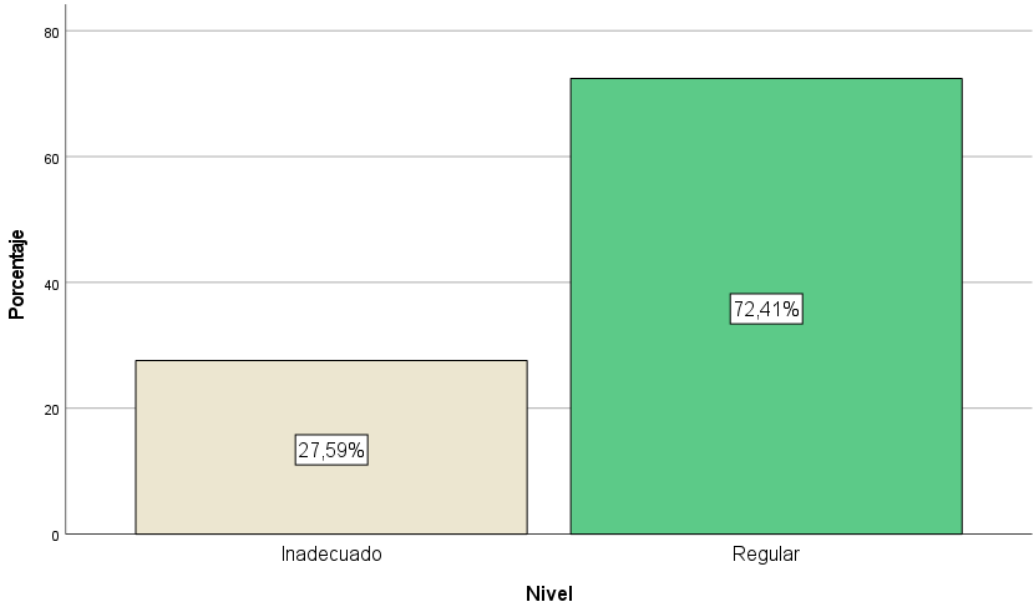
Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

En lo que respecta a la dimensión "Manejo de conflictos", se tiene que el 72,41% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura

de Tacna perciben de nivel regular el manejo de conflictos que caracteriza al equipo directivo, el 27,59% de nivel inadecuado y el 0,00% de nivel adecuado.

Figura 5

Dimensión n° 04 – "Manejo de conflictos"



Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión "Manejo de conflictos", se tiene que lo más destacado es que los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber interpretar las emociones de su personal, siendo lo que debe mejorarse el que el equipo directivo se caracterice por saber identificar las causas de los conflictos.

Tabla 9

Dimensión n° 04 – "Manejo de conflictos" (por pregunta)

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber identificar las causas de los conflictos.	Nunca	5	5,7
	Casi nunca	23	26,4
	A veces	43	49,4
	Casi siempre	16	18,4
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por usar la razón para analizar los conflictos existentes.	Nunca	24	27,6
	Casi nunca	50	57,5
	A veces	13	14,9
	Casi siempre	0	0,0
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber interpretar las emociones de su personal.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	6	6,9
	A veces	50	57,5
	Casi siempre	30	34,5
	Siempre	1	1,1
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por el control de sus emociones frente a determinadas situaciones de presión laboral.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	18	20,7
	A veces	43	49,4
	Casi siempre	26	29,9
	Siempre	0	0,0

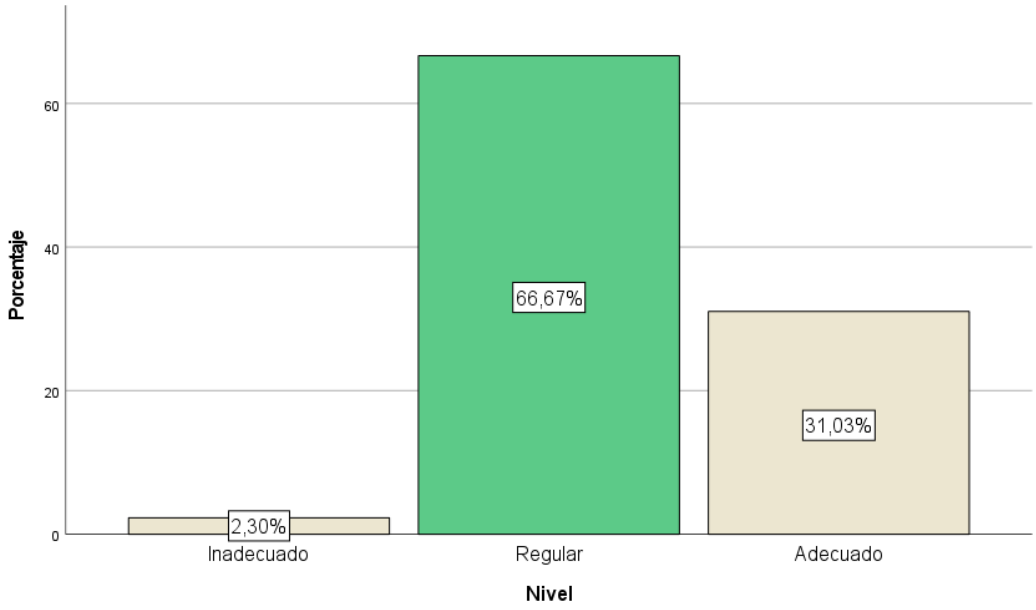
Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

En lo que respecta a la dimensión "Trabajo en equipo", se tiene que el 66,67% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de

Tacna perciben de nivel regular el trabajo en equipo que impulsa el equipo directivo, el 31,03% de nivel adecuado y el 2,30% de nivel inadecuado.

Figura 6

Dimensión n° 05 – "Trabajo en equipo"



Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión "Trabajo en equipo", se tiene que lo más destacado es que los funcionarios de la DRAT forman equipos donde exista una cooperación frecuente entre sus integrantes, siendo lo que debe mejorarse el que el equipo directivo se caracterice por impulsar que exista una cooperación constante entre las áreas de la entidad.

Tabla 10

Dimensión n° 05 – "Trabajo en equipo" (por pregunta)

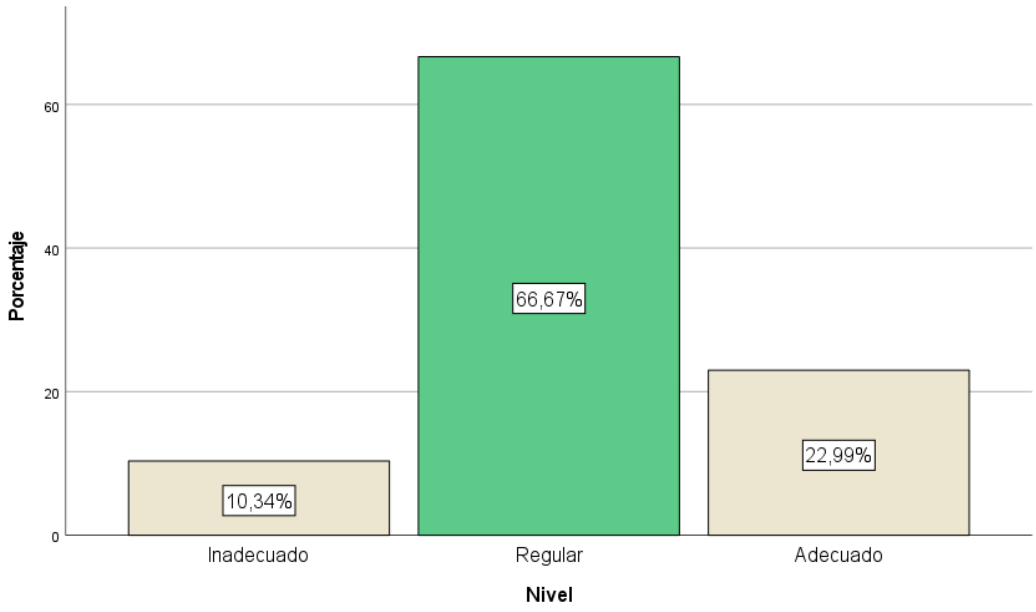
Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por impulsar que exista una cooperación constante entre las áreas de la entidad.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	25	28,7
	A veces	41	47,1
	Casi siempre	21	24,1
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT forman equipos donde exista una cooperación frecuente entre sus integrantes.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	2	2,3
	A veces	29	33,3
	Casi siempre	39	44,8
	Siempre	17	19,5
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por coordinar diversas actividades para la mejora del servicio al ciudadano.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	2	2,3
	A veces	53	60,9
	Casi siempre	30	34,5
	Siempre	2	2,3
Los funcionarios de la DRAT están constantemente coordinando entre ellos para agilizar el servicio público.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	6	6,9
	A veces	40	46,0
	Casi siempre	23	26,4
	Siempre	18	20,7

Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

En lo que respecta a la dimensión “Toma de decisiones”, se tiene que el 66,67% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna perciben de nivel regular el proceso de toma de decisiones implementado por el equipo directivo, el 22,99% de nivel adecuado y el 10,34% de nivel inadecuado.

Figura 7

Dimensión n° 06 – “Toma de decisiones”



Nota. Cuestionario “Gestión directiva”

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión “Toma de decisiones”, se tiene que lo más destacado es que los funcionarios de la DRAT se caracterizan por asumir la responsabilidad de sus decisiones,

siendo lo que debe mejorarse el que el equipo directivo tome decisiones considerando lo planificado.

Tabla 11

Dimensión n° 06 – "Toma de decisiones" (por pregunta)

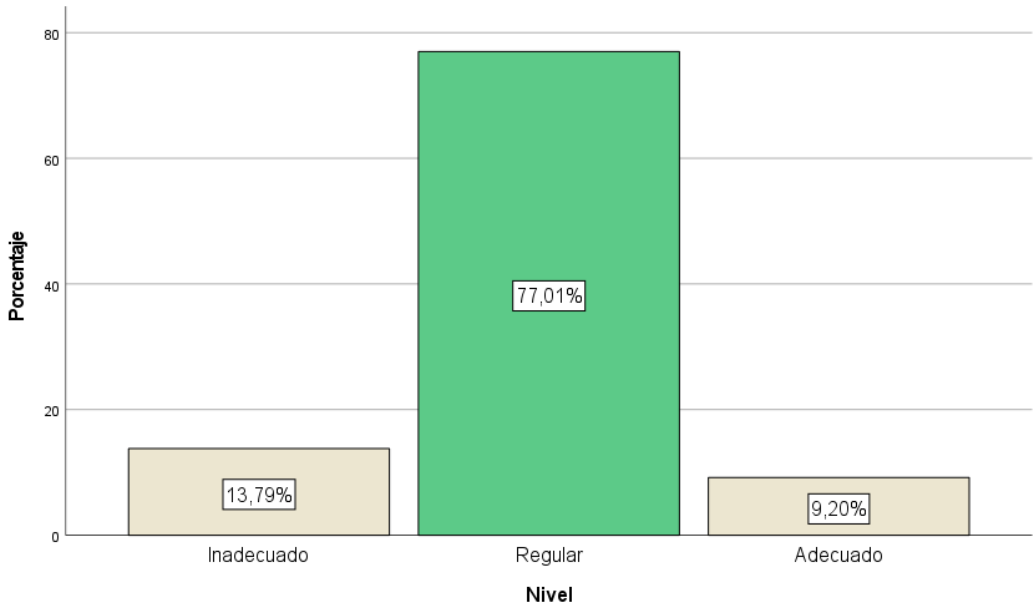
Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber delegar funciones al personal y empoderarlos.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	34	39,1
	A veces	14	16,1
	Casi siempre	31	35,6
	Siempre	8	9,2
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por asumir la responsabilidad de sus decisiones.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	0	0,0
	A veces	32	36,8
	Casi siempre	48	55,2
	Siempre	7	8,0
Los funcionarios de la DRAT constantemente están evaluando alternativas para brindar un mejor servicio.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	26	29,9
	A veces	29	33,3
	Casi siempre	32	36,8
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT toman decisiones considerando lo planificado.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	25	28,7
	A veces	35	40,2
	Casi siempre	27	31,0
	Siempre	0	0,0

Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

En lo que respecta a la dimensión “Administración del tiempo”, se tiene que el 77,01% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna perciben de nivel regular la administración del tiempo que caracteriza al equipo directivo, el 13,79% de nivel inadecuado y el 9,20% de nivel adecuado.

Figura 8

Dimensión n° 07 – “Administración del tiempo”



Nota. Cuestionario “Gestión directiva”

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión “Administración del tiempo”, se tiene que lo más destacado es que los funcionarios de la DRAT respetan el tiempo acordado para las reuniones y son puntuales,

siendo lo que debe mejorarse el que el equipo directivo se caracterice por atender de manera rápida los requerimientos de la población.

Tabla 12

Dimensión n° 07 – "Administración del tiempo" (por pregunta)

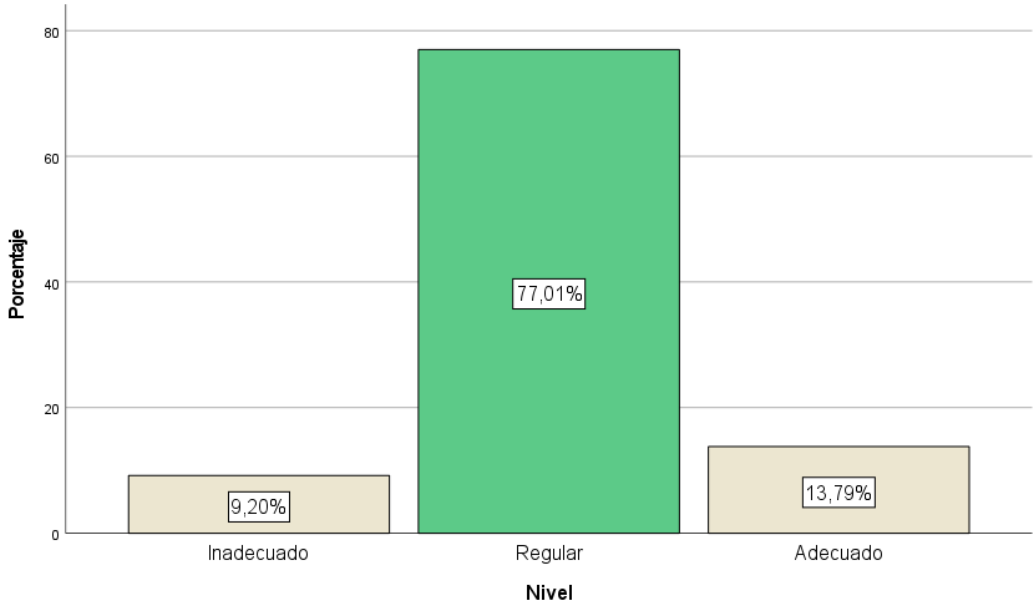
Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por una actitud positiva para valorar el uso del tiempo en la entidad.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	12	13,8
	A veces	44	50,6
	Casi siempre	30	34,5
	Siempre	1	1,1
Los funcionarios de la DRAT respetan el tiempo acordado para las reuniones y son puntuales.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	4	4,6
	A veces	38	43,7
	Casi siempre	39	44,8
	Siempre	6	6,9
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por atender de manera rápida los requerimientos de la población.	Nunca	7	8,0
	Casi nunca	40	46,0
	A veces	34	39,1
	Casi siempre	6	6,9
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT son responsables en el uso del tiempo.	Nunca	5	5,7
	Casi nunca	23	26,4
	A veces	43	49,4
	Casi siempre	16	18,4
	Siempre	0	0,0

Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

En lo que respecta a la variable “Gestión directiva”, se tiene que el 77,01% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna perciben de nivel regular la gestión impulsada por el equipo directivo, el 13,79% de nivel inadecuado y el 9,20% de nivel adecuado.

Figura 9

Variable independiente – “Gestión directiva”



Nota. Cuestionario “Gestión directiva”

Se presenta un análisis resumen por dimensiones de la variable “Gestión directiva”, en donde lo que más se destacó fue el “Trabajo en equipo” y lo de menor valoración fue la “Comunicación” y el “Manejo de conflictos”.

Tabla 13

Variable independiente – "Gestión directiva" (por dimensión)

Dimensión		Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo	Inadecuado	6	6,9
	Regular	76	87,4
	Adecuado	5	5,7
Comunicación	Inadecuado	37	42,5
	Regular	47	54,0
	Adecuado	3	3,4
Motivación en el trabajo	Inadecuado	19	21,8
	Regular	65	74,7
	Adecuado	3	3,4
Manejo de conflictos	Inadecuado	24	27,6
	Regular	63	72,4
	Adecuado	0	0,0
Trabajo en equipo	Inadecuado	2	2,3
	Regular	58	66,7
	Adecuado	27	31,0
Toma de decisiones	Inadecuado	9	10,3
	Regular	58	66,7
	Adecuado	20	23,0
Administración del tiempo	Inadecuado	12	13,8
	Regular	67	77,0
	Adecuado	8	9,2

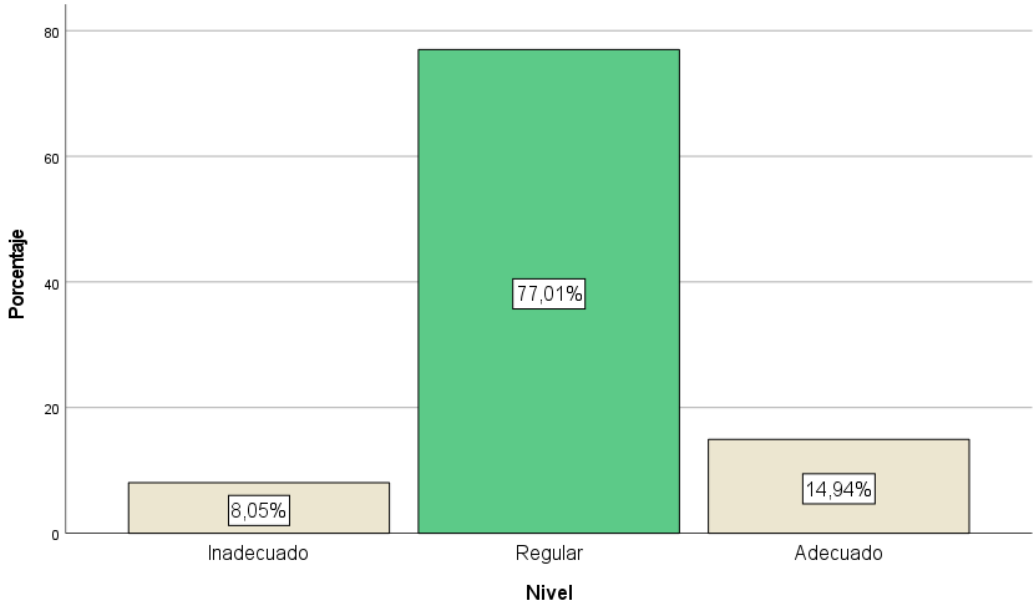
Nota. Cuestionario "Gestión directiva"

5.3.2. Descripción de la Variable "Planificación Institucional"

En lo que respecta a la dimensión "Formulación", se tiene que el 77,01% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna perciben de nivel regular los pasos utilizados en la formulación del plan, el 14,94% de nivel adecuado y el 8,05% de nivel inadecuado.

Figura 10

Dimensión n° 01 – "Formulación"



Nota. Cuestionario "Planificación institucional"

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión "Formulación", se tiene que lo más destacado es que cada oficina de la DRAT se ordena para el desarrollo de las actividades estratégicas planificadas, siendo lo que

debe mejorarse el contar con objetivos claros que permita que las diversas oficinas sepan cómo alcanzarlos.

Tabla 14

Dimensión n° 01 – "Formulación" (por pregunta)

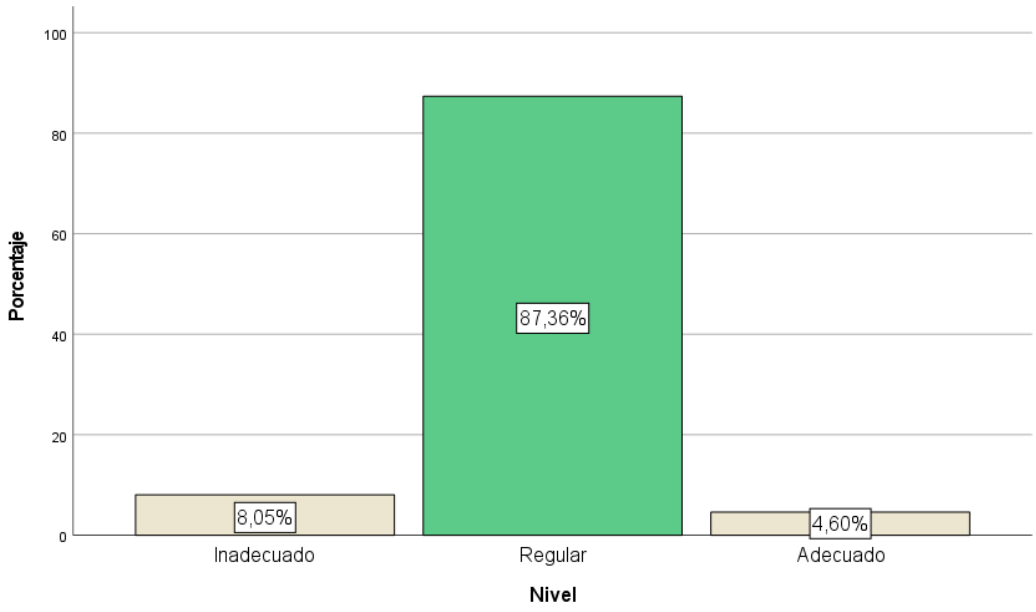
Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
La DRAT cuenta con diagnóstico situacional que ha sido elabora con participación del personal de la entidad.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	23	26,4
	A veces	34	39,1
	Casi siempre	22	25,3
	Siempre	8	9,2
La visión de la entidad es conocida y aplicada por el personal de la entidad.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	19	21,8
	A veces	41	47,1
	Casi siempre	24	27,6
	Siempre	3	3,4
Se cuenta con objetivos claros que las diversas oficinas tienen claridad de cómo alcanzarlos.	Nunca	11	12,6
	Casi nunca	43	49,4
	A veces	33	37,9
	Casi siempre	0	0,0
	Siempre	0	0,0
Cada oficina de la DRAT se ordena para el desarrollo de las actividades estratégicas planificadas.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	0	0,0
	A veces	25	28,7
	Casi siempre	37	42,5
	Siempre	25	28,7

Nota. Cuestionario "Planificación institucional"

En lo que respecta a la dimensión “Implementación”, se tiene que el 87,36% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna perciben de nivel regular la implementación del plan, el 8,05% de nivel inadecuado y el 4,60% de nivel adecuado.

Figura 11

Dimensión n° 02 – “Implementación”



Nota. Cuestionario “Planificación institucional”

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión “Implementación”, se tiene que lo más destacado es que los funcionarios de la DRAT se caracterizan por efectuar seguimiento a los avances de las oficinas respecto a ejecutar sus actividades, siendo lo que debe mejorarse

el que los avances en la implementación de lo planificado, sean reportados formalmente.

Tabla 15

Dimensión n° 02 – "Implementación" (por pregunta)

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Los funcionarios de la DRAT priorizan que se cumpla con la ejecución de las actividades planificadas.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	17	19,5
	A veces	47	54,0
	Casi siempre	23	26,4
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT informan al personal de los avances en la ejecución de las actividades.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	7	8,0
	A veces	55	63,2
	Casi siempre	25	28,7
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por efectuar seguimiento a los avances de las oficinas respecto a ejecutar sus actividades.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	1	1,1
	A veces	42	48,3
	Casi siempre	40	46,0
	Siempre	4	4,6
Los avances en la implementación de lo planificado, son reportados formalmente.	Nunca	2	2,3
	Casi nunca	35	40,2
	A veces	47	54,0
	Casi siempre	3	3,4
	Siempre	0	0,0

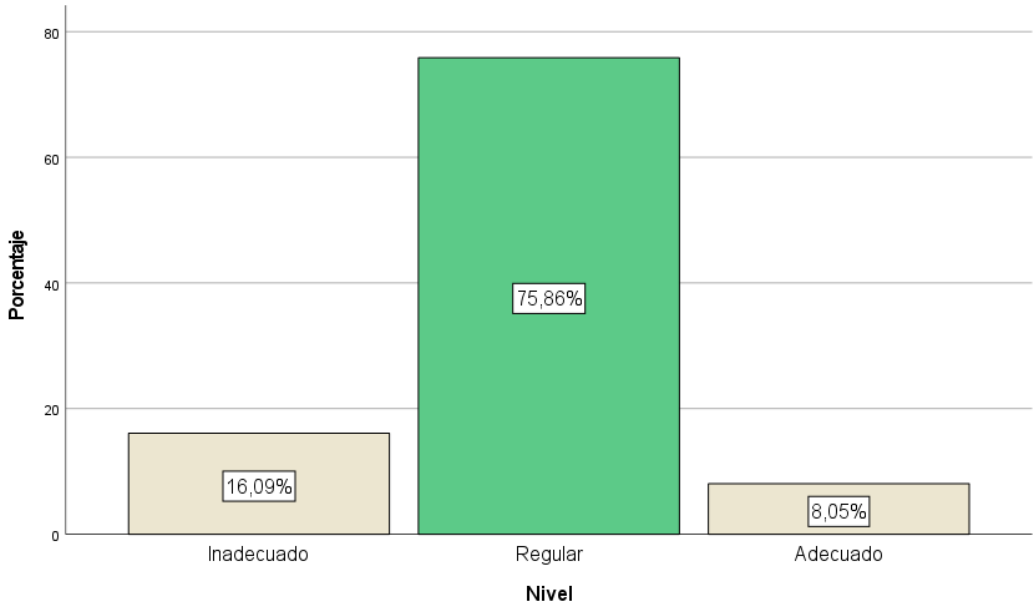
Nota. Cuestionario "Planificación institucional"

En lo que respecta a la dimensión "Evaluación", se tiene que el 75,86% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de

Tacna perciben de nivel regular los pasos para la evaluación del plan, el 8,05% de nivel adecuado y el 16,09% de nivel inadecuado.

Figura 12

Dimensión n° 03 – "Evaluación"



Nota. Cuestionario "Planificación institucional"

Al analizar por pregunta que conforman la dimensión "Implementación", se tiene que lo más destacado es que los funcionarios de la DRAT utilizan indicadores para evaluar el cumplimiento de lo planificado, siendo lo que debe mejorarse el que el equipo directivo se caracterice por recabar opiniones de los ciudadanos respecto la influencia de la gestión pública de la entidad.

Tabla 16

Dimensión n° 03 – "Evaluación" (por pregunta)

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Los funcionarios de la DRAT utilizan indicadores para evaluar el cumplimiento de lo planificado.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	0	0,0
	A veces	26	29,9
	Casi siempre	50	57,5
	Siempre	11	12,6
En las oficinas de la DRAT se conoce cuáles son los indicadores de evaluación de lo planificado.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	21	24,1
	A veces	59	67,8
	Casi siempre	7	8,0
	Siempre	0	0,0
Existe una retroalimentación constante sobre los resultados de la evaluación efectuada.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	24	27,6
	A veces	48	55,2
	Casi siempre	15	17,2
	Siempre	0	0,0
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por recabar opiniones de los ciudadanos respecto al impacto de la gestión pública de la entidad.	Nunca	15	17,2
	Casi nunca	54	62,1
	A veces	18	20,7
	Casi siempre	0	0,0
	Siempre	0	0,0

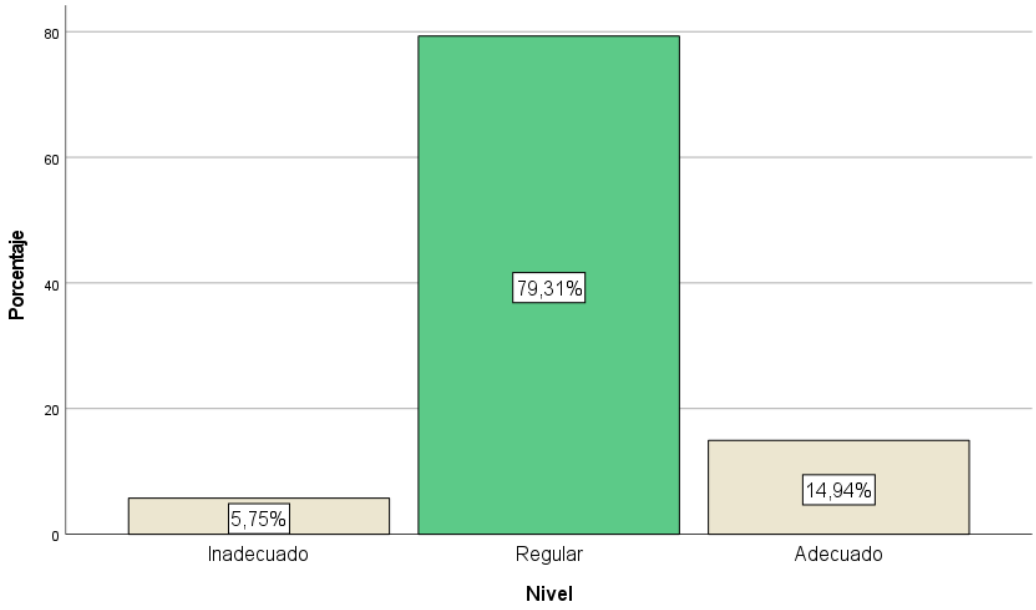
Nota. Cuestionario "Planificación institucional"

En lo que respecta a la variable "Planificación institucional", se tiene que el 79,31% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura

de Tacna perciben de nivel regular la planificación institucional, el 14,94% de nivel adecuado y el 5,75% de nivel inadecuado.

Figura 13

Variable dependiente – "Planificación institucional"



Nota. Cuestionario "Planificación institucional"

Se presenta un análisis resumen por dimensiones de la variable "Planificación institucional", en donde lo que más se destacó fue la "Formulación" y lo de menor valoración fue la "Evaluación".

Tabla 17

Variable dependiente – "Planificación institucional"

Dimensión		Frecuencia	Porcentaje
Formulación	Inadecuado	7	8,0
	Regular	67	77,0
	Adecuado	13	14,9
Implementación	Inadecuado	7	8,0
	Regular	76	87,4
	Adecuado	4	4,6
Evaluación	Inadecuado	14	16,1
	Regular	66	75,9
	Adecuado	7	8,0

Nota. Cuestionario "Planificación institucional"

5.3.3. Comprobación de las Hipótesis de Investigación

5.3.3.1. Comprobación de la Hipótesis General.

La hipótesis general es "La gestión directiva influencia significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023".

De donde:

H_0: No existe influencia significativa

H_1: Existe influencia significativa

Se obtuvo un valor de chi-cuadrado = 37,791 (p = 0,000), dado que "p" es inferior al 5%, se concluye que existe una influencia significativa de

la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; además se halló el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,491, que implica que en un 49,1% los cambios en la planificación institucional son generados por la gestión directiva.

Tabla 18

Contraste de la hipótesis general

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Log. de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	48,887			
Final	11,096	37,791	2	0,000

Pseudo R^2	
Cox y Snell	0,352
Nagelkerke	0,491
McFadden	0,344

Nota. Ambos instrumentos

5.3.3.2. Comprobación de las Hipótesis Específicas.

a. La primera hipótesis específica es “El liderazgo de la gestión directiva influencia significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023”.

   De donde:

   H_0: No existe influencia significativa

   H_1: Existe influencia significativa

Se obtuvo un valor de chi-cuadrado = 3,633 (p = 0,163), dado que “p” es mayor al 5%, se concluye que no existe influencia del liderazgo en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; además se halló el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,067, que implica que en solamente en un 6,7% los cambios en la planificación institucional son generados por el liderazgo.

Tabla 19

Contraste de la primera hipótesis específica

Modelo				
Modelo	Log. de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	15,002			
Final	11,370	3,633	2	0,163

Pseudo R^2	
Cox y Snell	0,041
Nagelkerke	0,067
McFadden	0,045

Nota. Ambos instrumentos

b. La segunda hipótesis específica es “La comunicación de la gestión directiva influencia significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023”.

   De donde:

   H_0: No existe influencia significativa

H_1: Existe influencia significativa

Se obtuvo un valor de chi-cuadrado = 28,641 (p = 0,000), dado que "p" es inferior al 5%, se concluye que existe influencia significativa de la comunicación en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; además se halló el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,349, que implica que en un 34,9% los cambios en la planificación institucional son generados por la comunicación.

Tabla 20

Contraste de la segunda hipótesis específica

Modelo				
Modelo	Log. de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	38,677			
Final	10,036	28,641	2	0,000

Pseudo R2	
Cox y Snell	0,281
Nagelkerke	0,349
McFadden	0,203

Nota. Ambos instrumentos

c. La tercera hipótesis específica es "La motivación en el trabajo de la gestión directiva influencia significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023".

De donde:

H_0: No existe influencia significativa

H_1: Existe influencia significativa

Se obtuvo un valor de chi-cuadrado = 49,366 (p = 0,000), dado que "p" es inferior al 5%, se concluye que existe influencia significativa de la motivación en el trabajo en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; además se halló el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,588, que implica que en un 58,8% los cambios en la planificación institucional son generados por la motivación en el trabajo.

Tabla 21

Contraste de la tercera hipótesis específica

Modelo				
Modelo	Log. de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	49,366			
Final	0,000	49,366	2	0,000

Pseudo R^2	
Cox y Snell	0,433
Nagelkerke	0,588
McFadden	0,426

Nota. Ambos instrumentos

d. La cuarta hipótesis específica es "El manejo de conflictos de la gestión directiva influencia significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023".

De donde:

H_0: No existe influencia significativa

H_1: Existe influencia significativa

Se obtuvo un valor de chi-cuadrado = 28,827 (p = 0,000), dado que "p" es inferior al 5%, se concluye que existe influencia significativa del manejo de conflictos en el trabajo en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; además se halló el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,408, que implica que en un 40,8% los cambios en la planificación institucional son generados por el manejo de conflictos.

Tabla 22

Contraste de la cuarta hipótesis específica

	Modelo			
Modelo	Log. de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	33,175			
Final	4,349	28,827	2	0,000

Pseudo R^2	
Cox y Snell	0,282
Nagelkerke	0,408
McFadden	0,281

Nota. Ambos instrumentos

e. La quinta hipótesis específica es “El trabajo en equipo de la gestión directiva influencia significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023”.

   De donde:

   H_0: No existe influencia significativa

   H_1: Existe influencia significativa

Se obtuvo un valor de chi-cuadrado = 34,367 (p = 0,000), dado que “p” es inferior al 5%, se concluye que existe influencia significativa del trabajo en equipo en el trabajo en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; además se halló el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,428, que implica que en un 42,8% los cambios en la planificación institucional son generados por el trabajo en equipo.

Tabla 23

Contraste de la quinta hipótesis específica

Modelo				
Modelo	Log. de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	43,975			
Final	9,608	34,367	2	0,000

Pseudo R^2	
Cox y Snell	0,326
Nagelkerke	0,428
McFadden	0,274

Nota. Ambos instrumentos

f. La sexta hipótesis específica es “La toma de decisiones de la gestión directiva influencia significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023”.

De donde:

H_0: No existe influencia significativa

H_1: Existe influencia significativa

Se obtuvo un valor de chi-cuadrado = 39,685 (p = 0,000), dado que “p” es inferior al 5%, se concluye que existe influencia significativa de la toma de decisiones en el trabajo en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; además se halló el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,450, que implica que en un 45,0% los

cambios en la planificación institucional son generados por la toma de decisiones.

Tabla 24

Contraste de la sexta hipótesis específica

Modelo				
Modelo	Log. de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	52,001			
Final	12,316	39,685	2	0,000

Pseudo R^2	
Cox y Snell	0,366
Nagelkerke	0,450
McFadden	0,271

Nota. Ambos instrumentos

g. La séptima hipótesis específica es “La administración del tiempo de la gestión directiva influencia significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023”.

   De donde:

   H_0: No existe influencia significativa

   H_1: Existe influencia significativa

Se obtuvo un valor de chi-cuadrado = 63,840 (p = 0,000), dado que “p” es inferior al 5%, se concluye que existe influencia significativa de la administración del tiempo en el trabajo en la planificación institucional de la

Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; además se halló el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,693, que implica que en un 69,3% los cambios en la planificación institucional son generados por la administración del tiempo.

Tabla 25

Contraste de la séptima hipótesis específica

Modelo				
Modelo	Log. de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	71,996			
Final	8,156	63,840	2	0,000

Pseudo R^2	
Cox y Snell	0,520
Nagelkerke	0,693
McFadden	0,529

Nota. Ambos instrumentos

5.4. Discusión

Los resultados como ser el chi-cuadrado = 37,791 (p = 0,000) y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,491, permiten concluir que existe influencia significativa de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023; lo cual implica, que, para buscar mejorar el nivel de planificación institucional, el equipo de

funcionarios debe priorizar el fortalecimiento de capacidades para la gestión directiva.

Dichos resultados concuerdan con el trabajo de Bustamante (2021), quien concluye que existen aspectos del desarrollo humano a fortalecer para que logren influenciar en la gestión directiva, cómo la relación de la persona con su entorno; puesto que se obtuvo que mayormente el personal percibe de nivel regular la gestión directiva en la entidad, siendo la dimensión focalizada a mejorar la “Comunicación”, que es clave para relacionarse con su entorno.

También se concuerda con el trabajo de Sagredo y Castelló (2019), quienes concluyen que la gestión directiva se relaciona de manera positiva y alta con el clima institucional (Rho = 0,763 y p = 0,000); puesto que se encontró que existe influencia de la motivación en el trabajo encabezada por la gestión directiva en la implementación de los pasos para planificar dentro de una atmósfera adecuada de trabajo.

Existe coincidencia con el trabajo de Aguas (2019), quien concluye que el modelo de seguimiento para lo planificado, permite contar con mejores instancias de control en base a indicadores; puesto que se obtuvo que la mayoría de trabajadores considera de nivel regular la planificación institucional, que se requiere fortalecer la evaluación.

También se concuerda con Torrejón (2021), quien concluye que el 37% de las personas percibe de nivel regular el planeamiento institucional, y que existe relación directa y alta (Rho = 0,953) con la gestión por resultados; dado que mayormente los trabajadores perciben de nivel regular la implementación de la planificación institucional, y que se encuentra influencia por la gestión directiva.

Se concuerda con el trabajo de Rojas (2020), quien concluye que el 62,2% de los trabajadores perciben de nivel regular la gestión de los directivos; puesto que se obtuvo que el 79,31% de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna perciben de nivel regular la planificación institucional.

Finalmente, se concuerda con el trabajo de Mamani (2020), quien concluye que el 48,1% del personal considera que la gestión directiva es moderada; dado que la mayoría del personal considera de nivel regular la planificación institucional.

CONCLUSIONES

1. Existe influencia significativa de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023, dado que se obtuvo un chi-cuadrado = 37,791 (p = 0,000) y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,491. El 77,01% de los trabajadores perciben de nivel regular la gestión impulsada por el equipo directivo, siendo la dimensión más destacada el “Trabajo en equipo” y la de menor valoración fue la “Comunicación” y el “Manejo de conflictos”; y el 79,31% perciben de nivel regular la planificación institucional impulsada por la gestión, siendo la dimensión más destacada la “Formulación” y la de menor valoración fue la “Evaluación”.

2. No existe influencia del liderazgo en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, dado un chi-cuadrado = 3,633 (p = 0,163), y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,067.

3. Existe influencia significativa de la comunicación en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, dado un chi-cuadrado = 28,641 (p = 0,000), y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,349.

4. Existe influencia significativa de la motivación en el trabajo en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, dado un chi-cuadrado = 49,366 (p = 0,000), y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,588.

5. Existe influencia significativa del manejo de conflictos en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, dado un chi-cuadrado = 28,827 (p = 0,000), y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,408.

6. Existe influencia significativa del trabajo en equipo en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, dado un chi-cuadrado = 34,367 (p = 0,000), y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,428.

7. Existe influencia significativa de la toma de decisiones en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, dado un chi-cuadrado = 39,685 (p = 0,000), y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,450.

8. Existe influencia significativa de la administración del tiempo en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, dado un chi-cuadrado = 63,840 (p = 0,000), y el pseudo R^2 de Nagelkerke = 0,693.

RECOMENDACIONES

1. Al equipo directivo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, se le sugiere para mejorar la gestión, centrarse en establecer metas claras y medibles que estén alineadas con la misión de la entidad, además de implementar sistemas de seguimiento y evaluación para medir el progreso hacia los objetivos establecidos; ello contribuirá en la mejora del proceso de planificación institucional.

2. Para la mejora de la dimensión “Liderazgo” se sugiere al equipo directivo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, priorizar la implementación de estrategias para el incremento de capacidades del personal para brindar un mejor servicio al ciudadano; ello contribuirá en fortalecer el proceso de planificación institucional.

3. Para la mejora de la dimensión “Comunicación” se sugiere al equipo directivo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, fomentar la existencia de relaciones interpersonales que promuevan el compromiso con la entidad; ello influenciará en el fortalecimiento del proceso de planificación institucional.

4. Para la mejora de la dimensión “Motivación en el trabajo” se sugiere al equipo directivo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, impulsar la existencia de recompensas al personal con la labor destacada; ello influenciará en el fortalecimiento del proceso de planificación institucional.

5. Para la mejora de la dimensión “Manejo de conflictos” se sugiere al equipo directivo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, controlar más sus emociones frente a determinadas situaciones de presión laboral; ello influenciará en el fortalecimiento del proceso de planificación institucional.

6. Para la mejora de la dimensión “Trabajo en equipo” se sugiere al equipo directivo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, impulsar la existencia de una cooperación constante entre las áreas de la entidad; ello influenciará en el fortalecimiento del proceso de planificación institucional.

7. Para la mejora de la dimensión “Toma de decisiones” se sugiere al equipo directivo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, que siempre sus decisiones sean considerando lo planificado; ello

influenciará en el fortalecimiento del proceso de planificación institucional.

8. Para la mejora de la dimensión “Administración del tiempo” se sugiere al equipo directivo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, impulsar la existencia de una actitud positiva para valorar el uso del tiempo en la entidad; ello influenciará en el fortalecimiento del proceso de planificación institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguas, M. (2019). *La planificación institucional en el cumplimiento del plan de fortalecimiento institucional de los institutos superiores públicos del sur de la ciudad de Quito en el período 2016 – 2018* [Tesis de Maestría; Universidad Técnica de Ambato]; https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/29478

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.

Buendía, P. (2018). *La articulación de los planes estratégicos con los programas presupuestales en los gobiernos locales.* Lima: Dirección Nacional de Presupuesto Público - MEF.

Bustamante, V. L. (2021). Aportes del desarrollo humano para el ejercicio de la gestión directiva en instituciones educativas. *Latinoamericana de Estudios Educativos*, *17*(2), pp. 92-116. https://doi.org/10.17151/rlee.2021.17.2.6

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN (2016). *Directivas de planeamiento*. Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD; https://www.ceplan.gob.pe/

Chanamé, J. (2018). *Strategic Planning and Public Budget in Latin America.* Washington DC, USA: World Bank.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos.* Editorial Internacional Thomson, S.A. Colombia.

De Miguel, S. (2015). *Eficacia directiva*. Biblioteca Aedipe de Recursos Humanos; https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479789787.pdf

Donnelly, J., Gibson, J., e Ivancevich, J. (2005). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. España: Editorial McGraw-Hill.

Guiop, A. (2024). *Gestión directivas y procesos de contratación del estado en la municipalidad distrital de Yamón Amazonas – 2024* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]; https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/132596

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* México: Editorial McGraw-Hill Interamericana. V Edición.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global.* México: Editorial McGraw-Hill. 12° edición.

Mamani, P. (2020). *Análisis de la gestión directiva y la cultura organizacional de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017 – 2018* [Tesis de Maestría; Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]; http://redi.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4068

Martínez, D. y Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Navas, J. y Guerras, A. (2003). *La dirección estratégica de la empresa.* Madrid: Civitas Ediciones.

Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Digital Investigación & Negocios*, (2018) ISSN ONLINE 2521-2737, 25; http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2521-27372018000100004

Ramos, M. (2022). *Planificación estratégica para la gestión pública en una municipalidad distrital de Chiclayo* [Tesis de Maestría; Universidad César Vallejo]; https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/93743

Rojas, A. (2020). *Gestión directiva y compromiso organizacional de los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, Trujillo – 2019* [Tesis de Maestría; Universidad César Vallejo]; https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47954

Rufián, D. (2017). *The legal regime of planning in Latin America.* New York: Organization of American States, 2° Edition.

Sagredo, E. y Castelló, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile; artículo de la *revista Actualidades Investigativas en Educación (Costa Rica), 19(2)*; https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v19n2/1409-4703-aie-19-02-1.pdf

Solano, K. M. (2024). Influencia de la gestión directiva sobre el desarrollo docente y la calidad educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(1), 5227-5238. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9855

Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración.* Editorial Pearson. México. VI Edición.

Torrejón, K. (2021). *Planeamiento institucional y gestión por resultados en la municipalidad provincial de Alto Amazonas - Yurimaguas, 2021* [Tesis de Maestría; Universidad César Vallejo]; https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70847

Valencia, M. (2022). Efectividad de la gestión pública a través de la planificación estratégica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6*(6), 97-115. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3473

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología	Variables	Dimensión	Instrumento	Fuente
P.G.: ¿Cómo influye la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?	O.G.: Determinar la influencia de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.	H.P.: La gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.	**TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION** El tipo es básico, y el diseño es no experimental. **POBLACION** Son 87 trabajadores, se hizo un censo.	X = Gestión directiva Y = Planificación Institucional	- Liderazgo. - Comunicación. - Motivación en el trabajo. - Manejo de conflictos. - Trabajo en equipo. - Toma de decisiones. - Administración del tiempo. - Formulación. - Implementación. - Evaluación.	Cuestionario de gestión directiva Cuestionario de planificación institucional	Personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna
P.E.1: ¿Cómo influye el liderazgo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?	O.E.1: Determinar la influencia del liderazgo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.	H.E.1: El liderazgo de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.					
P.E.2: ¿Cómo influye la comunicación de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?	O.E.2: Determinar la influencia de la comunicación de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.	H.E.2: La comunicación de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.					
P.E.3: ¿Cómo influye la motivación en el trabajo de la gestión directiva en la planificación	O.E.3: Determinar la influencia de la motivación en el trabajo de la gestión directiva en la planificación	H.E.3: La motivación en el trabajo de la gestión directiva influye significativamente					

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología	Variables	Dimensión	Instrumento	Fuente
institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?	institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.	en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.					
P.E.4: ¿Cómo influye el manejo de conflictos de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?	O.E.4: Determinar la influencia del manejo de conflictos de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.	H.E.4: El manejo de conflictos de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.					
P.E.5: ¿Cómo influye el trabajo en equipo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?	O.E.5: Determinar la influencia del trabajo en equipo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.	H.E.5: El trabajo en equipo de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.					
P.E.6: ¿Cómo influye la toma de decisiones de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?	O.E.6: Determinar la influencia de la toma de decisiones de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.	H.E.6: La toma de decisiones de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.					
P.E.7: ¿Cómo influye la	O.E.7: Determinar la influencia de la	H.E.7: La administración del					

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología	Variables	Dimensión	Instrumento	Fuente
administración del tiempo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023?	administración del tiempo de la gestión directiva en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.	tiempo de la gestión directiva influye significativamente en la planificación institucional de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, 2023.					

Anexo 2: Instrumentos

Cuestionario “Gestión directiva”

Estimado trabajador de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, a continuación, se precisan aseveraciones respecto a la gestión directiva que caracteriza a la entidad, considerando las siguientes opciones de respuesta, se le pide pueda responder de forma sincera:

A = Nunca B = Casi nunca C = A veces D = Casi siempre E = Siempre

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Condición laboral: a) Nombrado b) Contratado

Años laborando: a) Menos de 5 años b) Entre 5 y 10 años c) Más de 10 años

N°	ÍTEMS	A	B	C	D	E
	LIDERAZGO					
1	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por su capacidad de guiar, sustentado en la participación y consenso.					
2	Los funcionarios de la DRAT impulsan el fortalecer las capacidades del personal para brindar un mejor servicio al ciudadano.					
3	Los funcionarios de la DRAT aplican estrategias para la formación de una cultura colaborativa en la entidad.					
4	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por ser gestores del cambio organizacional.					
	COMUNICACIÓN					
5	Los funcionarios de la DRAT impulsan la existencia de relaciones interpersonales que promuevan el compromiso con la entidad.					
6	Los funcionarios de la DRAT se comunican con frecuencia con el personal a cargo sobre los avances de la gestión.					

7	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por impulsar la existencia de una comunicación asertiva.					
8	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por brindar retroalimentación al personal.					
	MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO					
9	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por su nivel de compromiso con el logro de los objetivos de la entidad.					
10	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber motivar al personal para que cumpla oportunamente con las actividades laborales.					
11	Considero que las recompensas que se otorgan en la entidad están acordes con las responsabilidades laborales asumidas.					
12	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por impulsar la existencia de recompensas al personal con la labor destacada.					
	MANEJO DE CONFLICTOS					
13	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber identificar las causas de los conflictos.					
14	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por usar la razón para analizar los conflictos existentes.					
15	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber interpretar las emociones de su personal.					
16	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por el control de sus emociones frente a determinadas situaciones de presión laboral.					
	TRABAJO EN EQUIPO					
17	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por impulsar que exista una cooperación constante entre las áreas de la entidad.					
18	Los funcionarios de la DRAT forman equipos donde exista una cooperación frecuente entre sus integrantes.					
19	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por coordinar diversas actividades para la mejora del servicio al ciudadano.					

20	Los funcionarios de la DRAT están constantemente coordinando entre ellos para agilizar el servicio público.					
	TOMA DE DECISIONES					
21	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber delegar funciones al personal y empoderarlos.					
22	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por asumir la responsabilidad de sus decisiones.					
23	Los funcionarios de la DRAT constantemente están evaluando alternativas para brindar un mejor servicio.					
24	Los funcionarios de la DRAT toman decisiones considerando lo planificado.					
	ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO					
25	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por una actitud positiva para valorar el uso del tiempo en la entidad.					
26	Los funcionarios de la DRAT respetan el tiempo acordado para las reuniones y son puntuales.					
27	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por atender de manera rápida los requerimientos de la población.					
28	Los funcionarios de la DRAT son responsables en el uso del tiempo.					

Gracias por su colaboración

Cuestionario "Planificación institucional"

Estimado trabajador de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, a continuación, se precisan aseveraciones respecto a la gestión directiva que caracteriza a la entidad, considerando las siguientes opciones de respuesta, se le pide pueda responder de forma sincera:

A = Nunca B = Casi nunca C = A veces D = Casi siempre E = Siempre

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Condición laboral: a) Nombrado b) Contratado

Años laborando: a) Menos de 5 años b) Entre 5 y 10 años c) Más de 10 años

N°	ÍTEMS	A	B	C	D	E
	FORMULACIÓN					
1	La DRAT cuenta con diagnóstico situacional que ha sido elabora con participación del personal de la entidad.					
2	La visión de la entidad es conocida y aplicada por el personal de la entidad.					
3	Se cuenta con objetivos claros que las diversas oficinas tienen claridad de cómo alcanzarlos.					
4	Cada oficina de la DRAT se ordena para el desarrollo de las actividades estratégicas planificadas.					
	IMPLEMENTACION					
5	Los funcionarios de la DRAT priorizan que se cumpla con la ejecución de las actividades planificadas.					
6	Los funcionarios de la DRAT informan al personal de los avances en la ejecución de las actividades.					
7	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por efectuar seguimiento a los avances de las oficinas respecto a ejecutar sus actividades.					
8	Los avances en la implementación de lo planificado, son reportados formalmente.					
	EVALUACIÓN					

9	Los funcionarios de la DRAT utilizan indicadores para evaluar el cumplimiento de lo planificado.					
10	En las oficinas de la DRAT se conoce cuáles son los indicadores de evaluación de lo planificado.					
11	Existe una retroalimentación constante sobre los resultados de la evaluación efectuada.					
12	Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por recabar opiniones de los ciudadanos respecto al impacto de la gestión pública de la entidad.					

Gracias por su colaboración

Anexo 3: Validación de instrumentos

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del Informante: Dr. Pérez Mamani, Rubens Houson

1.2. Cargo e Institución donde labora: Docente, Universidad Nacional Mayor de San Marcos

1.3. Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario "Gestión directiva"

1.4. Autor del Instrumento: Claudia Vanessa Walde Quispe

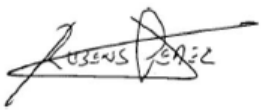
II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	CALIFICACION				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					90%
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					90%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100%
4. ORGANIZACIÓN	Presentación Ordenada					100%
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					90%
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					100%
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					100%
8. ANALISIS	Descompone adecuadamente las variables/ Indicadores/ medidas.					100%
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					90%
10. APLICACIÓN	Existencia de condiciones para aplicarse.					90%
PROMEDIO		95%				

III. CALIFICACIÓN GLOBAL:(Marcar con una X)

APROBADO	DESAPROBADO	OBSERVADO
X		

Lugar y fecha: Tacna, 29 de octubre del 2023



Firma del Experto Informante
DNI: 00791893

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del Informante: Dr. Pérez Mamani, Rubens Houson

1.2. Cargo e Institución donde labora: Docente, Universidad Nacional Mayor de San Marcos

1.3. Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario "Planificación institucional"

1.4. Autor del Instrumento: Claudia Vanessa Walde Quispe

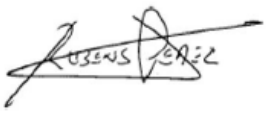
II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	CALIFICACION				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					90%
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					90%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100%
4. ORGANIZACIÓN	Presentación Ordenada					100%
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					90%
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					100%
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					90%
8. ANALISIS	Descompone adecuadamente las variables/ Indicadores/ medidas.					90%
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					90%
10. APLICACION	Existencia de condiciones para aplicarse.					100%
PROMEDIO		94%				

III. CALIFICACIÓN GLOBAL:(Marcar con una X)

APROBADO	DESAPROBADO	OBSERVADO
X		

Lugar y fecha: Tacna, 29 de octubre del 2023



Firma del Experto Informante
DNI: 00791893

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del Informante: Dr. Azócar Prado, Rafael Enrique

1.2. Cargo e Institución donde labora: Psicólogo, Poder Judicial de Tacna

1.3. Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario "Gestión directiva"

1.4. Autor del Instrumento: Claudia Vanessa Walde Quispe

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	CALIFICACION				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					90%
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					100%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100%
4. ORGANIZACION	Presentación Ordenada					100%
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					90%
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					100%
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					90%
8. ANALISIS	Descompone adecuadamente las variables/ Indicadores/ medidas.					100%
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					90%
10. APLICACIÓN	Existencia de condiciones para aplicarse.					90%
PROMEDIO		95%				

III. CALIFICACIÓN GLOBAL:(Marcar con una X)

APROBADO	DESAPROBADO	OBSERVADO
X		

Lugar y fecha: Tacna, 30 de octubre del 2023



Firma del Experto Informante
DNI: 22096520

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del Informante: Dr. Azócar Prado, Rafael Enrique

1.2. Cargo e Institución donde labora: Psicólogo, Poder Judicial de Tacna

1.3. Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario "Planificación institucional"

1.4. Autor del Instrumento: Claudia Vanessa Walde Quispe

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	CALIFICACIÓN				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					90%
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					100%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100%
4. ORGANIZACIÓN	Presentación Ordenada					90%
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					90%
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					100%
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					90%
8. ANALISIS	Descompone adecuadamente las variables/ Indicadores/ medidas.					100%
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					90%
10. APLICACION	Existencia de condiciones para aplicarse.					100%
PROMEDIO		95%				

III. CALIFICACIÓN GLOBAL:(Marcar con una X)

APROBADO	DESAPROBADO	OBSERVADO
X		

Lugar y fecha: Tacna, 30 de octubre del 2023



Firma del Experto Informante
DNI: 22096520

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del Informante: Mgr. Ramírez Charca, Edith Diana

1.2. Cargo e Institución donde labora: Docente, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

1.3. Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario "Gestión directiva"

1.4. Autor del Instrumento: Claudia Vanessa Walde Quispe

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	CALIFICACION				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					90%
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					90%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100%
4. ORGANIZACION	Presentación Ordenada					100%
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					90%
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					100%
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					90%
8. ANALISIS	Descompone adecuadamente las variables/ Indicadores/ medidas.					90%
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					90%
10. APLICACIÓN	Existencia de condiciones para aplicarse.					100%
PROMEDIO		94%				

III. CALIFICACIÓN GLOBAL:(Marcar con una X)

APROBADO	DESAPROBADO	OBSERVADO
X		

Lugar y fecha: Tacna, 31 de octubre del 2023



Firma del Experto Informante
DNI: 00504911

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del Informante: Mgr. Ramírez Charca, Edith Diana

1.2. Cargo e Institución donde labora: Docente, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

1.3. Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario "Planificación institucional"

1.4. Autor del Instrumento: Claudia Vanessa Walde Quispe

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	CALIFICACIÓN				
		Deficiente 01-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					95%
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					95%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100%
4. ORGANIZACIÓN	Presentación Ordenada					100%
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					90%
6. PERTINENCIA	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					90%
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					90%
8. ANALISIS	Descompone adecuadamente las variables/ Indicadores/ medidas.					90%
9. ESTRATEGIA	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					90%
10. APLICACION	Existencia de condiciones para aplicarse.					100%
PROMEDIO		92%				

III. CALIFICACIÓN GLOBAL:(Marcar con una X)

APROBADO	DESAPROBADO	OBSERVADO
X		

Lugar y fecha: Tacna, 31 de octubre del 2023



Firma del Experto Informante
DNI: 00504911

Anexo 4: Confiabilidad de instrumentos

Variable “Gestión directiva”

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,963	28

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 de la DRAT se caracterizan por su capacidad de guiar, sustentado en la participación y consenso.	80,71	210,416	0,702	0,961
Los funcionarios de la DRAT impulsan el fortalecer las capacidades del personal para brindar un mejor servicio al ciudadano.	79,85	211,361	0,635	0,962
Los funcionarios de la DRAT aplican estrategias para la formación de una cultura colaborativa en la entidad.	80,99	210,360	0,645	0,962
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por ser gestores del cambio organizacional.	81,44	213,272	0,703	0,962
Los funcionarios de la DRAT impulsan la existencia de relaciones interpersonales que promuevan el compromiso con la entidad.	80,20	205,182	0,757	0,961

Los funcionarios de la DRAT se comunican con frecuencia con el personal a cargo sobre los avances de la gestión.	81,66	205,019	0,639	0,962
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por impulsar la existencia de una comunicación asertiva.	81,09	215,271	0,545	0,962
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por brindar retroalimentación al personal.	81,74	210,871	0,582	0,962
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por su nivel de compromiso con el logro de los objetivos de la entidad.	80,78	207,731	0,760	0,961
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber motivar al personal para que cumpla oportunamente con las actividades laborales.	80,57	210,991	0,689	0,961
Considero que las recompensas que se otorgan en la entidad están acordes con las responsabilidades laborales asumidas.	81,26	210,941	0,690	0,961
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por impulsar la existencia de recompensas al personal con la labor destacada.	81,36	209,720	0,701	0,961
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber identificar las causas de los conflictos.	81,00	205,209	0,846	0,960
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por usar la razón para analizar los conflictos existentes.	81,93	210,786	0,758	0,961
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber interpretar las emociones de su personal.	80,51	212,230	0,716	0,961
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por el control de sus emociones frente a determinadas situaciones de presión laboral.	80,71	210,416	0,702	0,961
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por impulsar que exista una cooperación constante entre las áreas de la entidad.	80,85	211,361	0,635	0,962

Los funcionarios de la DRAT forman equipos donde exista una cooperación frecuente entre sus integrantes.	79,99	210,360	0,645	0,962
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por coordinar diversas actividades para la mejora del servicio al ciudadano.	80,44	213,272	0,703	0,962
Los funcionarios de la DRAT están constantemente coordinando entre ellos para agilizar el servicio público.	80,20	205,182	0,757	0,961
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por saber delegar funciones al personal y empoderarlos.	80,66	205,019	0,639	0,962
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por asumir la responsabilidad de sus decisiones.	80,09	215,271	0,545	0,962
Los funcionarios de la DRAT constantemente están evaluando alternativas para brindar un mejor servicio.	80,74	210,871	0,582	0,962
Los funcionarios de la DRAT toman decisiones considerando lo planificado.	80,78	207,731	0,760	0,961
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por una actitud positiva para valorar el uso del tiempo en la entidad.	80,57	210,991	0,689	0,961
Los funcionarios de la DRAT respetan el tiempo acordado para las reuniones y son puntuales.	80,26	210,941	0,690	0,961
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por atender de manera rápida los requerimientos de la población.	81,36	209,720	0,701	0,961
Los funcionarios de la DRAT son responsables en el uso del tiempo.	81,00	205,209	0,846	0,960

Variable “Planificación institucional”

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,937	12

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
La DRAT cuenta con diagnóstico situacional que ha sido elabora con participación del personal de la entidad.	33,38	31,657	0,652	0,937
La visión de la entidad es conocida y aplicada por el personal de la entidad.	33,43	32,550	0,685	0,933
Se cuenta con objetivos claros que las diversas oficinas tienen claridad de cómo alcanzarlos.	34,30	33,584	0,686	0,933
Cada oficina de la DRAT se ordena para el desarrollo de las actividades estratégicas planificadas.	32,55	32,762	0,687	0,933
Los funcionarios de la DRAT priorizan que se cumpla con la ejecución de las actividades planificadas.	33,48	32,508	0,824	0,927
Los funcionarios de la DRAT informan al personal de los avances en la ejecución de las actividades.	33,34	33,438	0,841	0,928

Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por efectuar seguimiento a los avances de las oficinas respecto a ejecutar sus actividades.	33,01	33,244	0,820	0,928
Los avances en la implementación de lo planificado, son reportados formalmente.	33,97	33,545	0,780	0,930
Los funcionarios de la DRAT utilizan indicadores para evaluar el cumplimiento de lo planificado.	32,72	33,225	0,784	0,929
En las oficinas de la DRAT se conoce cuáles son los indicadores de evaluación de lo planificado.	33,71	34,858	0,648	0,934
Existe una retroalimentación constante sobre los resultados de la evaluación efectuada.	33,66	33,624	0,684	0,933
Los funcionarios de la DRAT se caracterizan por recabar opiniones de los ciudadanos respecto al impacto de la gestión pública de la entidad.	34,52	33,997	0,688	0,932

Anexo 5: Base de datos

Variable “Gestión directiva”

N	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
1	4	5	3	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3
3	2	4	2	2	3	3	2	1	3	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2
4	2	3	2	2	3	1	2	3	3	4	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3
5	2	4	2	2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3
6	3	4	2	2	3	3	3	2	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3
7	3	4	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2
8	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	3
9	4	5	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4
10	4	4	4	4	5	3	3	1	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	5	5	4	4	2	4	4	4	3	4
11	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3
12	4	5	3	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
13	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3
14	2	4	2	2	3	3	2	1	3	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2
15	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	5	4	3	3	4	3	2	3
16	2	3	2	2	4	1	2	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3	3	4	2	3	2	2	3	3	2	3
17	4	5	3	3	4	1	3	1	2	3	2	3	3	1	3	4	4	4	4	4	2	4	2	2	3	3	3	3
18	4	4	3	3	5	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	5	3	4
19	4	5	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
20	3	4	2	2	4	1	2	3	2	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	4	2	3	4	2	3	3	2	2
21	3	4	3	2	4	3	3	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	2	3
22	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2
23	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	2
24	2	3	2	2	3	1	2	1	2	2	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	3
25	3	3	2	2	3	1	2	1	2	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3
26	2	5	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	3
27	3	4	4	3	5	1	2	1	3	2	2	2	2	1	3	3	3	5	4	5	2	3	2	3	2	3	2	2
28	4	3	4	3	5	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	4	2	5	4	5	3	4	3	2	3	4	3	3
29	3	3	3	2	4	1	2	1	2	4	3	3	3	2	4	3	2	4	3	4	2	3	2	2	4	4	3	3
30	4	5	4	3	5	4	3	3	4	4	2	2	3	2	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	2	3
31	4	5	4	3	4	2	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4
32	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	2	3	2	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3
33	4	5	3	3	5	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	3
34	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	2	2	3	2	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	2	3
35	3	3	3	2	3	1	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	2	4	3	3	2	4	2	3	3	3	2	2
36	4	5	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3
37	3	4	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2
38	3	4	2	2	3	1	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2
39	3	5	3	2	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3
40	4	5	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
41	4	4	4	3	5	2	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	4	4	3	4
42	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
43	3	3	2	2	3	1	3	1	3	3	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	2

44	2	4	3	2	2	1	3	2	2	3	2	1	1	1	3	2	3	4	3	2	2	4	3	2	3	3	1	1
45	3	3	2	2	2	1	2	1	2	3	2	1	2	1	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	1	2
46	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	2
47	2	3	1	1	2	2	3	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	2
48	3	5	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	3
49	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
50	3	4	4	2	4	1	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	5	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3
51	3	4	3	3	4	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3
52	3	3	3	2	3	1	2	1	2	2	1	1	1	1	3	3	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	1	1
53	4	5	3	3	4	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3
54	2	3	3	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	2	3	1	1
55	3	4	2	2	3	1	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	2	3	2	2
56	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3
57	3	3	3	3	4	2	2	1	2	3	3	3	3	2	4	3	2	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	3
58	3	4	4	3	5	2	3	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	5	4	5	3	4	4	2	4	4	3	3
59	4	5	4	3	5	1	2	1	3	3	3	3	3	2	4	4	4	5	4	5	2	3	2	3	3	4	3	3
60	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3
61	4	5	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
62	3	4	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2
63	3	4	2	2	3	1	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2
64	3	5	3	2	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3
65	4	5	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
66	4	4	4	3	5	2	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	4	4	3	4
67	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
68	3	3	2	2	3	1	3	1	3	3	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	2
69	2	4	3	2	2	1	3	2	2	3	2	1	1	1	3	2	3	4	3	2	2	4	3	2	3	3	1	1
70	3	3	2	2	2	1	2	1	2	3	2	1	2	1	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	1	2
71	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	2
72	2	3	1	1	2	2	3	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	2
73	3	5	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	3
74	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
75	3	4	4	2	4	1	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	5	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3
76	3	4	3	3	4	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3
77	3	3	3	2	3	1	2	1	2	2	1	1	1	1	3	3	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	1	1
78	4	5	3	3	4	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3
79	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
80	3	4	4	3	5	1	2	2	2	5	4	4	4	3	5	3	3	5	4	5	2	3	3	2	5	5	4	4
81	4	5	3	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
82	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3
83	2	4	2	2	3	3	2	1	3	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2
84	2	3	2	2	3	1	2	3	3	4	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3
85	2	4	2	2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
86	3	4	2	2	3	3	3	2	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3
87	3	4	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2

Variable “Planificación institucional”

N	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
1	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	3
2	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	2
3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	2
4	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	2	1
5	2	2	1	3	3	3	3	2	4	3	3	2
6	3	2	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2
7	2	2	2	4	3	3	4	3	4	3	2	2
8	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2
9	4	4	3	5	4	4	5	4	5	3	4	3
10	4	3	3	5	4	4	4	3	5	3	4	3
11	3	3	2	4	3	3	3	2	4	2	3	2
12	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	3
13	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	2
14	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	2
15	2	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2
16	3	2	1	3	2	2	3	2	3	3	2	1
17	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	2	2
18	5	4	3	4	4	4	5	3	5	4	4	3
19	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	2
20	3	2	2	4	3	3	3	2	4	3	2	2
21	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	1
22	2	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	2
23	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	2
24	2	3	2	4	2	3	3	2	3	2	2	1
25	3	2	1	3	2	2	2	2	3	2	3	2
26	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	1
27	2	2	2	4	3	3	3	2	3	2	2	1
28	4	3	3	5	4	4	4	3	4	3	3	1
29	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2
30	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	3
31	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2
32	5	5	3	5	4	4	4	3	5	4	4	3

33	3	4	2	5	3	3	4	3	4	3	4	3
34	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	3
35	3	2	2	4	3	3	3	2	3	2	2	2
36	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	3
37	3	3	2	5	3	3	4	3	4	3	2	2
38	2	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2
39	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2
40	5	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	3
41	5	5	3	5	4	4	5	4	5	3	4	2
42	2	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	2
43	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2
44	3	2	1	3	2	2	3	1	3	2	2	1
45	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2
46	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	2	2
47	2	2	2	4	2	2	3	2	3	2	3	2
48	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	2
49	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
50	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
51	3	3	3	5	4	4	4	3	4	3	3	2
52	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	1
53	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2
54	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1
55	4	3	1	3	2	3	3	2	3	2	3	2
56	3	3	1	4	3	3	3	2	3	3	3	1
57	2	3	2	4	3	3	3	2	3	2	2	2
58	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	1
59	4	4	2	3	2	3	4	3	4	3	3	2
60	2	3	3	5	4	4	4	3	4	3	3	3
61	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	3
62	3	3	2	5	3	3	4	3	4	3	2	2
63	2	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2
64	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2
65	5	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	3
66	5	5	3	5	4	4	5	4	5	3	4	2
67	2	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	2
68	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2

69	3	2	1	3	2	2	3	1	3	2	2	1
70	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2
71	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	2	2
72	2	2	2	4	2	2	3	2	3	2	3	2
73	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	2
74	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
75	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
76	3	3	3	5	4	4	4	3	4	3	3	2
77	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	1
78	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2
79	3	3	3	5	4	4	4	3	4	3	3	3
80	3	2	2	4	3	3	3	2	4	3	3	2
81	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	3
82	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	2
83	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	2
84	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	2	1
85	2	2	1	3	3	3	3	2	4	3	3	2
86	3	2	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2
87	2	2	2	4	3	3	4	3	4	3	2	2