UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO

HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN SANITARIA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE UCAYALI 2023

Tesis para optar el grado académico de

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

FELIX HERMINIO SANCHEZ ZAVALA

Pucallpa, Perú

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

ANEXO Nº 4

ACTA DE DEFENSA DE TESIS N° - 202

OBTENCION DEL GRADO DE MAESTRO O DOCTOR

En la Sala de Grados de la Universidad Nacional de Ucayali siendo las 11 horas, del día 29 de agosto del 2025, ante el Jurado de Tesis constituido por :

- PRESIDENTE: Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes.
- SECRETARIO: Dr. Jackie Frank Chang Saldaña
- VOCAL: Mg. Olmedo Pizango Iziga

El aspirante al Grado de MAESTRO o DOCTOR en Gestión Pública Mención: .....

Don(ña). Felix Hermenio Sánchez Zavala Procedió al acto de Defensa publica con la exposición de La tesis, titulado: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la dirección regional de salud de Ucayali 2023.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

N°	CRITERIO	RANGO	PUNTAJE
1	Presentación personal	0 - 4	4
2	Dicción y dominio de escenario	0 - 4	3
3	Desarrollo del contenido: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones	0 - 4	4
4	Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente	0 - 4	3
5	Aporte a la maestría o mención y a la comunidad	0 - 4	3
TOTAL			17/20

- **Calificación:** Puntaje ejemplo: 18/20
- **Conclusiones**: [Aprobado, Aprobado con distinción, Aprobado con observaciones, Desaprobado]
- **Observaciones:** [Si las hubiera]
- **Recomendaciones:** [Si las hubiera]

Los miembros del Jurado, firman el presente Acta en señal de conformidad, en Pucallpa, siendo las 12:05 horas del 29 de agosto del 2025.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

ASESOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INTELECTUAL

CONSTANCIA

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Nº V/0170-2024.

La Dirección de Producción Intelectual de la Universidad Nacional de Ucayali, hace constar por la presente, que el trabajo académico de investigación, titulado:

"**HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN SANITARIA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE UCAYALI 2023**"

Autor(es)	:	**SANCHEZ ZAVALA, FELIX HERMINIO**
Escuela	:	**POSGRADO**
Maestria	:	**GESTIÓN PÚBLICA**
Asesor(a)	:	**Dr. ROCHA GONZALES, MANUEL**

Presenta un **porcentaje de similitud de 10%,** verificado en el Sistema Antiplagio COMPILATIO,

De acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO, el cual indica que todo trabajo de investigación no debe superar el 10%. **En tal sentido, se declara, que el presente trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud,** procediéndose a emitir la presente Constancia de Originalidad de Trabajo de Investigación (COTI) a solicitud del asesor.

En señal de conformidad se firma y sella el presente documento.

Fecha: 12/04/2024

Mg. JOSÉ MANUEL CÁRDENAS BERNAOLA
Director de Producción Intelectual

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INTELECTUAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Repositorio de la Universidad Nacional de Ucayali

Yo, FELIX HERMINIO SANCHEZ ZAVALA

Autor de la tesis titulada : HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACION CON LA GESTION SANITARIA DE LOS SERVIDORES PÚBLICO DE LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD DE UCAYALI 2023

Sustentada el año: 2025

Asesor(a): DR. MANUEL ROCHA GONZALES

Escuela de Posgrado

Maestría: GESTIÓN PÚBLICA.

Mención: .....

Autorizo la publicación:

PARCIAL [ ] TOTAL [X]

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali, la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria y el Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 29/08/2025

Email: fsanchez@yahoo.es Firma:

Teléfono: 961908814 DNI: 15747541

DEDICATORIA

A mis padres por acompañarme en todo momento, especialmente a mi madre Victoria Zavala, por ayudarme a ver la vida en modo propositivo, alentándome siempre con sus frases “*que hay que hacer*” y “*todo es posible*”, actitud para hacer la diferencia.

AGRADECIMIENTO

A mi esposa e hija por apoyarme en todo y a mis familiares que también creyeron, que la educación es forma más eficiente de cambiar tu destino.

Un agradecimiento especial, a mi asesor de tesis y miembros del jurado que durante las diferentes fases de la tesis contribuyeron, a mejorar el presente estudio.

RESUMEN

La presente investigación titulada “Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023”, se realizó con el objetivo de determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023, el estudio es de tipo no experimental, diseño correlacional, con una población de 452 y muestra probabilística de 208 servidores públicos; siendo la hipótesis general: Las habilidades gerenciales se relaciona directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023. Para la selección de los datos se utilizaron instrumentos validados como cuestionarios, todo ello para dar confiabilidad y validez al instrumento elegido, fue de elaboración propia. Para la variable habilidades gerenciales consta de 18 ítems, y en relación con la segunda variable gestión sanitaria consta de 18 ítems, valorando los instrumentos obtenidos para el presente estudio, el análisis estadístico se hizo aplicando el programa SPSS 26, lo cual arrojó resultados confiables en la investigación. Se logró determinar que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023. La conclusión general que existe relación entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria, con un valor r = 0.799 estimado por el coeficiente de correlación de Spearman. Existe relación significativamente positiva alta.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, gestión sanitaria, gestión pública, gestión institucional, gestión clínica.

ABSTRACT

The present research titled "Management skills and their relationship with the health management of public servants of the Regional Health Directorate of Ucayali 2023", was carried out with the objective of determining the relationship that exists between management skills and the health management of public servants. public servants of the Regional Health Directorate of Ucayali 2023, the study is non-experimental, correlational design, with a population of 452 and a probabilistic sample of 208 public servants; The general hypothesis being: Management skills are directly related to the health management of the public servants of the Regional Health Directorate of Ucayali 2023. Validated instruments such as questionnaires were used to select the data, all of this to give reliability and validity to the chosen instrument was self-made. For the variable management skills it consists of 18 items, and in relation to the second variable health management it consists of 18 items, evaluating the instruments obtained for the present study, the statistical analysis was done applying the SPSS 26 program, which yielded reliable results in the investigation. It was determined that there is a significant relationship between management skills and health management of public servants of the Regional Health Directorate of Ucayali 2023. The general conclusion is that there is a relationship between management skills and health management, with a value r = 0.799. estimated by Spearman's correlation coefficient. There is a significantly high positive relationship.

Keywords: Management skills, health management, public management, institutional management, clinical management.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de este milenio necesitan de directivos altamente capacitados, cuyas habilidades les permitan diseñar y ejecutar procesos de toma de decisiones que aseguren una continua adaptación a las múltiples situaciones a las que se enfrentan. En un mercado altamente cambiante y competitivo, la diferencia competitiva entre las empresas está definida por sus recursos humanos (Pereda, 2016).

Algunos establecimientos de salud, carecen de directivos que cuenten con habilidades gerenciales y pensamiento estratégico, lo que contribuye a una ejecución inadecuada de los procesos administrativos de sus diferentes niveles organizacionales (Torres, 2021). Las habilidades gerenciales son, por tanto, acciones específicas e identificables que las personas ejecutan y que producen resultados concretos (Whetten 2020). Hoy, estas habilidades son primordiales y se consideran el principal impulsor del cambio organizacional. Debido a que la calidad y la rentabilidad de las instituciones puede depender de personas con estas habilidades, hay un creciente interés en reclutarlas.

De esta manera, los gerentes de hoy deben combinar liderazgo, espíritu empresarial y habilidades específicas para enfrentarse a los complejos y cambiantes retos del entorno sociopolítico, económico y tecnológico. Asimismo, deben satisfacer y buscar superar las expectativas de pacientes y de profesionales de la salud. Una adecuada gestión permitirá mejorar la eficiencia, eficacia y capacidad de respuesta en la prestación de los servicios de salud.

En particular, una Dirección Regional de Ucayali es una organización que congrega talento humano, recursos financieros y tecnológicos que trabaja coordinadamente para ofrecer un servicio clave para la sociedad. Debido a ello, las instituciones de salud requieren que sus gerentes sean profesionales

idóneos, que planifiquen, organicen, dirijan y controlen los procesos hospitalarios. En ese sentido, no es suficiente que este posea conocimientos técnicos y estudios superiores, sino que también cuente con diversas habilidades para el ejercicio de sus funciones, con un muy alto nivel de eficiencia.

ÍNDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIA……..…vi

AGRADECIMIENTO……vii

RESUMEN……..……viii

ABSTRACT……ix

INTRODUCCIÓN……x

ÍNDICE GENERAL……xii

ÍNDICE DE TABLAS……..…xv

ÍNDICE DE FIGURAS……xvi

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN……17

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA……..17

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA……..21

1.2.1. Problema general……..…..21

1.2.2. Problemas específicos……..…21

1.3. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS……22

1.3.1. Objetivo general……..22

1.3.2. Objetivos específicos…….…..…..22

1.4. HIPÓTESIS Y/O SISTEMA DE HIPÓTESIS……..23

1.4.1. Hipótesis general…….……..…23

1.4.2. Hipótesis específicas……..23

1.5. VARIABLES……..……...23

1.5.1. Variable 1: Habilidades gerenciales……23

1.5.2. Variable 2: Gestión sanitaria……..24

1.5.3. Operacionalización de variables…….……..24

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA ……26

1.7. VIABILIDAD……....27

1.8. LIMITACIONES……..….28

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO…….29

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN ……..…..29

2.1.1. Antecedentes internacionales……...29

2.1.2. Antecedentes nacionales……...31

2.2. BASES TEÓRICAS……..…32

2.2.1. Habilidades gerenciales…….……32

2.2.2. Gestión sanitaria……..…..35

2.3. BASES O FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN……..….37

2.4. DEFINICIONES CONCEPTUALES…….39

2.5. BASES EPISTÉMICAS……..41

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO…….43

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN……..….43

3.2. DISEÑO Y ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN……43

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA……...44

3.3.1. Población……..44

3.3.2. Muestra…….……45

3.3.3. Muestreo……..46

3.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS……....47

3.5. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y TRATAMIENTO DE DATOS……..……...48

CAPÍTULO IV. RESULTADOS…….……52

4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVOS DE LOS RESULTADOS …….52

4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS…….……..….60

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS……65

CONCLUSIONES……69

SUGERENCIAS……71

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS……..72

ANEXOS……..…77

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Operacionalización de variables …….....25

Tabla 2. Distribución de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali ……..….....45

Tabla 3. Elección de técnica e instrumento……..……..49

Tabla 4. Resultados del coeficiente Alfa de Cronbach …….……50

Tabla 5. Resultado descriptivo de la variable habilidades gerenciales……52

Tabla 6. Resultado descriptivo de la variable habilidades personales……...53

Tabla 7. Resultado descriptivo de la variable habilidades interpersonales..……54

Tabla 8. Resultado descriptivo de la variable habilidades grupales……55

Tabla 9. Resultado descriptivo de la variable gestión sanitaria……..……56

Tabla 10. Resultado descriptivo de la dimensión gestión pública……..57

Tabla 11. Resultado descriptivo de la dimensión gestión institucional……58

Tabla 12. Resultado descriptivo de la dimensión gestión clínica…….....59

Tabla 13. Correlación de las variables habilidades gerenciales y gestión sanitaria……..61

Tabla 14. Correlación de las variables habilidades personales y gestión sanitaria….....62

Tabla 15. Correlación de las variables habilidades interpersonales y gestión sanitaria……..63

Tabla 16. Correlación de las variables habilidades grupales y gestión sanitaria……..…….....64

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Resultado descriptivo de la variable habilidades gerenciales……..…52

Figura 2. Resultado descriptivo de la variable habilidades personales……...53

Figura 3. Resultado descriptivo de la variable habilidades interpersonales..… 54

Figura 4. Resultado descriptivo de la variable habilidades grupales……55

Figura 5. Resultado descriptivo de la variable gestión sanitaria……..……..….56

Figura 6. Resultado descriptivo de la dimensión gestión pública.……..57

Figura 7. Resultado descriptivo de la dimensión gestión institucional…….58

Figura 8. Resultado descriptivo de la dimensión gestión clínica…….....59

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El sistema de sanidad a nivel mundial está creciendo de forma paulatina volviéndose una estructura cada vez más ininteligibles que requieren de profesionales con la capacidad de realizar una eficiente gestión las instituciones donde laboran; el empuje de sus decisiones estará relacionadas con las habilidades como son el liderazgo, las estrategias de gestión, la capacitación sobre el rubro sanitario y otras habilidades para administrar de forma óptima los centros sanitarios. El ambiente social y económico presente, en grupo con otros componentes influyen en la salud personal y masiva, en tanto es relevante el uso de las habilidades gerenciales en los encargados de los procedimientos sanitarios (Sánchez, 2018).

En los gobiernos del Caribe y América latina, es de gran importancia darse a conocer y solucionar los actuales problemas sanitarios, según la agenda del mejoramiento del sistema de salud en los gobiernos se enmarcan en dos propósitos: el primero, prosperar y optimizar el acceso a atención sanitaria sin distinción para toda la comunidad; y el segundo, minimizar precios con el propósito de optimizar la eficacia de gastos como una solución a los pocos recursos que se hallan utilizables (CEPAL, 2012).

Además, en los últimos tiempos las diferentes instituciones, entre ellas las instituciones sanitarias, han incorporado en metodología de trabajo, una definición más dinámica de “Gerenciar”, lo que involucra optimizar el gasto de los materiales y equipos utilizables, así como de los

profesionales, siendo las habilidades directivas la unión de la estrategia y la práctica administrativa, los instrumentos y métodos, el estilo y la personalidad, que están involucrados para brindar resultados eficientes en entidades sanitarias y lograr una óptima gestión en bien de la comunidad y de todo el personal de salud (García et al., 2017).

En tanto, Evans y Burger (2013), aseveran que los agentes internos que el estado está incorporando en los servicios de salud es; el liderazgo estratégico, la cultura organizacional, la habilidad empresarial, las habilidades gerenciales, recursos intangibles y la gestión sanitaria. Agolla (2013) en tanto, en Ecuador, muestra que la gestión del director de los establecimientos sanitarios, fue regular en un 56% y satisfactorio en un 44%. Rodríguez (2017). Por otro lado, en Argentina, el estado brinda un amplio financiamiento del producto bruto interno, en los establecimientos sanitarios en mayor grado, en referencia a otros países de Latinoamérica. Sin embargo, el presupuesto económico considerado, no cubre la demanda para todos los usuarios, ya que la gestión de los insumos y equipamiento, no apoyan al logro de la programación de la finalidad sanitaria, ya que existe una inadecuada proyección, organización, orientación y control de la gestión. Sin embargo, la población considera que el problema es la gestión del financiamiento y su administración (Ahumada, 2015).

Asimismo, Lara, Rodríguez y Del Canto (2016), manifiestan, que es de gran valor la capacitación de la gestión gerencial con propósito académico, con el fin de que se formen profesionales con particulares indispensables en la actividad de; planificar, organizar, orientar y controlar con éxito a las distintas entidades de Venezuela. Además, el servicio sanitario de Venezuela en el 2016, mostró indicadores sanitarios

deficientes, ubicándose como una nación de una gestión pésima en comparación de otras naciones de Latinoamérica. Donde los resultados sobre la gestión sanitaria basada en la planificación, organización, dirección y control lograsen disminuir la problemática de los indicadores sanitarios más considerables, mejorando así la calidad del servicio a los usuarios.

Por otro lado, en España, Jaráiz (2013) explica que el incremento de la inversión en los establecimientos sanitarios, no está relacionado en su totalidad con una buena atención a los beneficiarios en la sanidad gallega. Es decir, las necesidades de la población de los establecimientos sanitarios son totalmente ilimitadas, no obstante, el incremento del financiamiento y los materiales de apoyo, así como de los equipos de nueva tecnología, no se hallan asociados directamente con la mejora de la satisfacción sanitaria, estando mediatizado por los aspectos intangibles del procedimiento sanitario, como son la empatía, el buen trato, la amabilidad de los profesionales y la confianza en el sistema sanitario. En tanto, en el artículo científico publicado por Marín y Atencio (s.f.), resalta la importancia del proceso administrativo en la tarea actual de gestiones, con la aplicación de planificar, organizar, direccionar y controlar las labores efectuadas en todos los servicios de dicha institución.

Sabiendo lo que se adolece en otros países, es importante mencionar que un problema que aqueja a nivel nacional Galván (2018), refiere que las elevadas tasas de morbilidad, la demanda insatisfecha de atención, la corrupción por parte por parte de los gobernadores y sus allegados; llegamos a que el sistema de salud peruano es de fragmentación y de varias deficiencias. Seguidamente en la región Ucayali, adolece de

una inadecuada gestión sanitaria por parte de los anteriores gobernadores regionales y directores de DIRESA, Hospital Regional de Pucallpa y Hospital Amazónico. Así mismo, los pacientes se quejan que la infraestructura del hospital es deteriorada, sus ambulancias están inoperables, en cuanto la atención es deficiente en calidad y oportunidad, los encargados de cada área dentro del hospital no realizan una buena gestión para la mejor atención para los pobladores. Y uno de los casos más conocidos, de una mala gestión es la construcción del Hospital Regional de Pucallpa en donde hasta la fecha no culminan, el cual se tuvo que ser postergado por falta de presupuesto, adicionales; y todo esto por una mala gestión del gobernador que se encontraba en ese momento.

De acuerdo a una encuesta realizada en la Región Ucayali por Manpower Group (2018), dio a conocer que, cada vez más empleadores luchan por cubrir vacantes disponibles; en donde, de acuerdo a los datos obtenidos, el 43% logró admitir que no se puede encontrar la habilidad que es necesaria, cifra que se incrementar para toda empresa constituida por 250 empleados, 54% del que se reportaron, también escasez de talento. Perjudicando el crecimiento y desarrollo organizacional.

Es por ello que el reto a futuro, es que quienes trabajan en el sector salud, que tienen a su cargo hospitales, vean el valor de saber administrar los recursos y elijan capacitarse para el beneficio del pueblo; por lo mencionado es que se trabaja con esta población. Los últimos 5 años, la prevención de la salud no ha mostrado avances significativos; las instituciones de salud son notorias por su pérdida de autoridad, mala supervisión de la ejecución del presupuesto, insatisfacción común de los pacientes y falta de integridad organizacional, ya que las métricas no han

mejorado a pesar de los aumentos en los salarios y el personal. Es notable observar en la Dirección Regional de Salud de Ucayali, que en los trabajadores existen deficiencias en cuanto a las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria. En la habilidad se puede observar que los trabajadores tienen deficiencia en trabajo en equipo, manejo de estrés, desarrollo de autoconocimiento y la falta de capacidad para solucionar problemas de la entidad, considerando una visión conceptual del problema.

El presente estudio, se enfoca en determinar la importancia las habilidades gerenciales, dentro del personal directivo de hospitales y redes de salud, para la mejora de la gestión sanitaria. Así, mismo es importante mencionar que también los resultados obtenidos se podrán implementar para que favorezcan en los diferentes aspectos de salud como; la atención especializada, integral ambulatoria y hospitalaria con su enfoque en la prevención, tratamiento, recuperación, rehabilitación, pertinencia cultural y el adecuado manejo del presupuesto público.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

- ¿En qué medida las habilidades gerenciales se relacionan con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades personales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023?

- ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023?
- ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades grupales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023?

1.3. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.3.1. Objetivo general

- Determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades personales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.
- Determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.
- Determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades grupales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.

1.4. HIPÓTESIS Y/O SISTEMA DE HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis general

- Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.

.

1.4.2. Hipótesis específicas

- HE1. Existe relación significativa entre las habilidades personales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.
- HE2. Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.
- HE3. Existe relación significativa entre las habilidades grupales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.

1.5. VARIABLES

1.5.1. Variable 1: Habilidades gerenciales

- Duarte (2021) refiere que la buena gerencia es diseñar planes formales, es la estructura y poder evaluar los resultados de esos planes, después de ejecutarlo, dentro de la pirámide gerencial estos se clasifican de alto nivel, Gerente de nivel Medio. (p. 56)

1.5.2. Variable 2: Gestión sanitaria

- La gestión sanitaria, desde el punto de vista “técnico” es la movilización de diversos tipos de recursos para alcanzar objetivos organizacionales, vinculada fundamentalmente a los procesos administrativos y al modelo burocrático. Desde el punto de vista “político” gestionar en salud es resolver problemas. Más allá de la burocracia o de los procesos administrativos, se busca encontrar soluciones inmediatas o de mediano plazo, provisorias o definitivas, para los problemas que están en la agenda política (García, 2021).

1.5.3. Operacionalización de las variables

- Para ilustrar este contenido ver la tabla 1.

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	E
V1. Habilidades gerenciales	La correcta aplicación de las habilidades se refleja en la gestión o gestión del talento de un individuo que tiene un puesto de trabajo en otros colaboradores. (Moscoso, 2021).	Se evaluó por medio de 18 ítems 6 indicadores con una escala de valoración de: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3), Casi nunca (2) y nunca (1)	Habilidades personales	Autoconocimiento Manejo del estrés personal	1 al 3 4 al 6	
			Habilidades interpersonales	Motivación Manejo de conflictos	7 al 9 10 al 12	1 = N 2 = C 3 = A
			Habilidades grupales	Trabajo en equipo Liderazgo	13 al 15 16 al 18	4 = C 5 = S
V2. Gestión sanitaria	La gestión sanitaria es la movilización de diversos tipos de recursos para alcanzar los objetivos organizacionales y resolver problemas. Se busca encontrar soluciones inmediatas o de mediano plazo, provisiones o definitivas, para los problemas que están en la agenda política (Galván, 2018).	Se evaluó por medio de 12 ítems, 3 indicadores con una escala de valoración de: de: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3), Casi nunca (2) y nunca (1)	Gestión pública	Financiamiento	1 al 6	
			Gestión institucional	Logro de objetivos	7 al 12	
			Gestión Clínica	Calidad en salud	13 al 18	1 = N 2 = C 3 = A 4 = C 5 = S

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.6.1. Relevancia social

La investigación es de gran relevancia porque permitirá gestionar adecuadamente los diferentes recursos que cuenta la Dirección Regional de Salud de Ucayali, en aras de lograr la cobertura de los indicadores sanitarios y satisfacer la demanda poblacional y así incrementar la calidad de vida y el bienestar social.

1.6.2. Implicancias prácticas

La investigación permitirá demostrar que las habilidades gerenciales tienen gran importancia en el desenvolvimiento de la gestión en la Dirección Regional de Salud, para asegurar el cumplir con las metas y coberturar demandas por la población, con estándares de calidad en la atención que satisfaga a los clientes que utilizan los servicios ofertados en los diferentes establecimientos de salud.

1.6.3. Valor teórico

La investigación permitirá conocer en mayor medida la importancia de las habilidades gerenciales y su relación con los diferentes procesos de la gestión sanitaria, asimismo su propósito es plantear planes de mejora continua de la calidad en los diversos servicios sanitarios.

1.6.4. Utilidad metodológica

La investigación contribuirá a aclarar la relación entre las variables estudiadas, mediante constitución de nueva base metodológica para estudios venideros en relación al tema estudiado. Las hipótesis planteadas en la investigación se comprobarán a través del procesamiento estadístico de datos primarios y secundarios obtenidos de la dependencia respectiva de los indicadores seleccionados, durante el periodo de estudio escogido.

1.6.5. Importancia

Esta investigación es importante porque permite conocer las habilidades gerenciales y el nivel de gestión sanitaria de los equipos de gestión del primer nivel de atención, y así determinar la relevancia de las habilidades del gestor en salud para cumplir con los indicadores de desempeño y compromisos de mejora, esto permitirá identificar la situación, necesidades para el fortalecimiento de capacidades del personal administrativo y directivo. Así mismo, las alternativas propositivas que permitan mejoras en la Dirección Regional de Salud.

1.7. VIABILIDAD

El estudio es viable en cuanto a la aplicación de sus resultados porque se cuenta con disponibilidad del órgano ejecutivo de la Dirección Regional de Salud. Asimismo, el personal profesional, asistencial y técnico de la DIRESA, siempre están a disposición de manera desinteresada si se trata de mejorar el servicio que se brinda.

1.8. LIMITACIONES

Las principales limitaciones relacionadas con esta investigación son:

- Escasos estudios en esta línea de investigación a nivel de la región de Ucayali que puedan servir como guía.
- Escasa información estadística existente respecto de la gestión sanitaria de los servidores públicos de la una entidad de Salud.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes internacionales

Ramírez (2018). En su investigación titulada Conocimientos sobre competencias gerenciales en enfermeras supervisoras del hospital universitario Dr. Ángel Larralde. *La revisión se realizó en el Colegio Venezolano de Carabobo.* La investigadora aplicó una encuesta a los gerentes de enfermería del área de emergencia. En este estudio utilizó como metodología el enfoque cuantitativo, de forma descriptiva, un diseño no experimental, de campo y transversal. El estudio encontró que los gestores de enfermería tenían un alto grado de conocimientos de gestión, destacando en sus marcas la escucha de los demás, la comunicación, las habilidades interpersonales, el liderazgo y la cooperación, que fomentan un ambiente de colaboración.

Rodríguez y Mendoza (2017). En su investigación *Relación entre gestión del director y satisfacción del usuario externo en centros de salud de un distrito del Ecuador*. Una parte de los centros de salud de Ecuador fueron sometidos a los hallazgos de este estudio. Se aplicaron cuestionarios a nueve gerentes de centros de salud y a 652 consumidores externos como parte de un diseño de investigación transversal y relacional. Se concluyó la relación que existe entre la gestión ineficaz y el descontento de los pacientes.

Pereda (2021). En su investigación sobre Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la Provincia de Córdoba. La revisión fue dirigida entre subordinados y directores. La estrategia utilizada por el creador fue una metodología cuantitativa, ya que trabajó con los resultados obtenidos de las revisiones generales, y su grado de estudio fue exploratorio. Se concluyó que la variable habilidades gerenciales presentan una ventaja competitiva y esto a que el lugar de trabajo actual es cambiante y extremadamente intenso en diferentes aspectos. Los establecimientos públicos necesitan supervisores preparados con habilidades gerenciales para dar una mejor consideración y administración del recurso.

Naranjo (2016) en su tesis titulada: Cómo los equipos de dirección usan los sistemas de información y control en la gestión hospitalaria. Cuya finalidad fue la asociación entre las particularidades de las variantes en estudio. Siendo una tesis cuantitativa, descriptiva no experimental. Siendo 231 establecimientos españoles evaluados en los cuales estuvieron enfermeras, directivos, directoras, gerentes. Obteniéndose los siguientes datos: que un grupo de miembros con diferentes características se asocian con el uso del método de datos y de control, los equipos directivos más jóvenes y con más experiencia, hicieron uso habitual del método de datos y gestión. Concluyendo que el aumento de hábito de uso del método de datos y control de la gestión sanitaria, influye directamente en la fomentación de los parámetros de la gestión, la coordinación de la gestión y la diversificación de la planificación entre los directivos de la institución sanitaria. Es decir que el sistema empleado, mejora en gran medida, la organización de las acciones, designación de los equipos y materiales de

la institución gracias a la variedad de perfiles profesionales de los directivos como la edad, la experiencia, el nivel de conocimientos, entre otros.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Córdova (2023) en su tesis Habilidades gerenciales y gestión sanitaria de los jefes de cada área dentro del Hospital Regional “Jamo” II – 2 Tumbes, 2022. Concluye: Dado que existía una relación entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los jefes de hospital, se aceptó la hipótesis y se rechazó la hipótesis nula en función de los resultados. No se encontró ninguna relación entre las dimensiones de las habilidades personales y la gestión pública. Por tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación. Se observó que las dimensiones de habilidades interpersonales y gestión institucional están relacionadas, y estos datos conllevaron a que se acepte la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula.

Grandez, Aguirre y Rivera (2022) investigaron sobre Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Concluye: Se determinó que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según la estadística descriptiva, el 30.9% que refieren que, casi nunca se observa actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización; como también el 43.6% que refieren que, casi nunca se observa las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que permiten interactuar con la naturaleza del trabajo. Y la estadística inferencial la sig. (,000 < ,05) y correlación (r= ,776); nos indica

que las habilidades gerenciales y el desempeño laboral tienen una relación positiva alta.

Farfán (2020). En su investigación Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria en los colaboradores del Hospital Nuestra Señora de las Mercedes Paita-2020. Concluye: Los resultados demuestran que las habilidades gerenciales es un indicativo para que la gestión sanitaria se lleve de manera adecuada en el Hospital, ello se percibe por los siguientes datos (rho= ,934** p=0,000 R2=87%).

Neyra (2020). En su investigación Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao – 2019. Concluye: El análisis correlacional de Spearman determinó la relación significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren del Callao en el 2019. Siendo esta, una correlación positiva moderada (r=0.768), empleando el programa estadístico SPSS versión 24. Con un nivel de significancia de p= 0.001.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Habilidades gerenciales

Mariño (2020) refiere que las habilidades gerenciales, además de tener el conocimiento teórico es necesario, la combinación de las habilidades en el manejo del tiempo, capacidad de manejo de relaciones interpersonales, habilidades para la comunicación y toma de decisiones. Señala además que, todas estas habilidades serían inútiles si el líder no posee primordialmente la habilidad de comunicación ya que esta es clave para poder resolver los posibles problemas y dirigir al equipo de trabajo.

Habilidades gerenciales, es una destreza, capacidad o conocimiento que se tiene y desarrolla para manejarse en un medio, es la aptitud para realizar labores de dirigente, coordinador, líder de un grupo laboral u organización, teniendo habilidades en grupos interpersonales usando estrategias tácticas, operativas, conceptuales, de comunicación, habilidades administrativas, manejo de tiempos, toma de decisiones, técnicas desarrolladas, para alcanzar una meta o conseguir objetivos comunes y claramente definidos. Dentro de las habilidades gerenciales encontramos: liderazgo, comunicación efectiva, la actitud frente al cambio, la conducción de conflictos, motivación, negociación, trabajo en equipo, motivación, visión sistémica, autogestión personal, desarrollo de colaboradores, planeación, gestión de tiempo, sinergia, conocimiento del entorno, priorización y empoderamiento de los mismos, entre otros. Estas habilidades o capacidades pueden ser obtenidas a través de la educación formal, de experiencias personales o de otros, diferenciando entre estas las habilidades humanas, básicas y técnicas. Según las definiciones estudiadas, son requisitos que deben poseer los altos directivos, funcionarios de alto nivel, gerentes, y demás líderes para ejercer ciertas funciones; es así que todo líder debe dominar como mínimo estos tres grupos de habilidades gerenciales para tener éxito.

Valls (2020) manifiesta que “Existe un amplio número de habilidades gerenciales que son un conjunto integrado de habilidades que se superponen e interrelacionan. Sin son potenciadas nos ayudan enormemente a ser más competentes”. Para las personas que buscan el éxito constante, es fundamental ostentar más que las habilidades gerenciales como la administración del tiempo, la delegación, la solución

de problemas, la negociación y la agresividad; la dedicación, el liderazgo y la habilidad para definir y conseguir objetivos, además de asumir riesgos. Los cambios en los valores, la tecnología, la disponibilidad del trabajo, las fuerzas de trabajo, los estilos de vida, las actitudes públicas, la participación en las familias, la globalización, los requisitos legales, la reorganización de las compañías, el énfasis en el trabajo en equipo y la participación de los colaboradores; en la actualidad representan oportunidades para los profesionales para competir y encarar los retos y adversidades de la organización (Arroyo, 2022).

Dimensiones de la variable habilidades gerenciales

Dimensión 1: Habilidades personales

Según Trujillo y Guerrero (2022) establecen que la autodirección se relaciona con áreas individuales que representan el desempeño del gerente y también se trata de la capacidad de desarrollar un sentido preciso de nosotros mismos, de dirigir nuestras vidas. Las habilidades personales dentro de sus ventajas competitivas de cada organización trazan un camino que puede llevar al éxito o al fracaso, asimismo el desarrollo de competencias en cualquier actividad, por lo tanto, se vuelve crucial en cualquier institución, ya sea pública o privada, servicios o productos. En otras palabras, el triunfo de tener buenas habilidades no es solo planificar y dirigir esfuerzos para crear ventajas competitivas que tienen que ver con la innovación; también es necesario fíjate en quienes hacen posible que se desarrollen esas ventajas competitivas (Lizama, 2021).

Dimensión 2: Habilidades interpersonales

Habilidades interpersonales en las personas que viven en contextos sociales, familiares, educativos, laborales; para desarrollar una saludable vida, la convivencia y las conexiones interpersonales son necesarias y cruciales. Castro et al., (2021) hace mención que Algunas características positivas contribuyen a la mejora de las conexiones positivas, especialmente las cualidades relacionales como el amor, la benevolencia, el conocimiento social (envuelto en la ética de la humanidad), así como las cualidades cívicas que conducen a una vida local sólida, como la ciudadanía, la administración y la sensatez.

Dimensión 3: Habilidades grupales

Son considerados como el procedimiento de inspiración característico que comprende la valiosa oportunidad de afectar a los individuos con su trabajo, designándoles tareas ya que influye en decidir si los compañeros de equipo tienen los datos adecuados, la experiencia esencial y en la posibilidad de que estén enfocados en la asociación, con ello el desarrollo de grupos viables coordinando individuos confiables, avanzando un porte positivo, son puntos de vista que los directores deben mirar con pericia, productividad y oportunidad ante las nuevas condiciones y circunstancias del mundo globalizado (Paredes et al., 2021).

2.2.2. Gestión sanitaria

Con respecto a la variable Gestión sanitaria, los autores mencionan que, en pocas palabras, la atención médica, tanto pública como privada,

depende de la industria farmacéutica, la medicina y las tecnologías relacionadas. Una gran administración y gestión de los activos proviene de la información sobre la posición que está supervisando y todo esto provoca la atención, la intercesión y el bienestar de la junta que está en buena forma. Una gran navegación, datos fiables y personas dotadas a su alrededor trabajarán con dinamismo en la evitación de las enfermedades, la recuperación y el restablecimiento de los pacientes que experimentan complejidades derivadas de numerosas enfermedades que se tratan en los hospitales de todo el país (Bastidas, 2021).

Asimismo, refuta la idea el investigador Tuesta (2018) que la gestión sanitaria indica que la continuidad y optimización de los resultados está siendo propiciada por la estructura asistencial hospitalaria y del área de salud. Para mejorar la gestión asistencial se tienen en cuenta tres factores clave: los espacios de profesionales y pacientes, la eficacia y eficiencia del modelo organizativo y, por último, el área de la salud.

Dimensiones de la variable gestión sanitaria

Galván (2018), que mide la variable Gestión sanitaria, se plantea 3 dimensiones:

Dimensión 1: Gestión pública

Gestión Pública, a lo largo del tiempo han realizado intentos de aplicar la gestión de procesos a la administración pública para aliviar la insatisfacción pública con lo que las instituciones públicas ofrecen de manera rutinaria. Este esfuerzo por aplicar la tecnología se extiende al sector sanitario, aunque los encuentros demuestran que los enfoques para

aplicarlo fluctúan con frecuencia. Considera el significado de un ciclo funcional, según el cual debe tener un elemento concreto para un cliente concreto, y que esta interacción empieza y termina con ese cliente.

Dimensión 2: Gestión institucional

Esta dimensión agrupa las acciones para mejorar la capacidad operativa de las normas de salud en la atención al paciente. Esto incluye las acciones de seguimiento, monitoreo y evaluación continua de los sistemas presupuestarios y programación, investigación y control de calidad.

Dimensión 3: Gestión clínica

La gestión clínica se lleva a cabo en instalaciones y servicios clínicos ambulatorios, y se centra sobre todo en el trabajo que realizan los expertos clínicos. El hecho de que los expertos sean los encargados de distribuir la mayor parte de los recursos entre miles de decisiones inciertas de diagnóstico y tratamiento hace que el sector sanitario sea distintivo. La gestión clínica es la encargada de emprender las acciones destinadas a disminuir la incertidumbre y regular los resultados de este proceso.

2.3. BASES O FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Con los constantes cambios y la necesidad de que los trabajadores se interrelacionen con la empresa, de tal forma que esta relación le permita tanto al trabajador como al empleador sobrevivir, en el tiempo se están realizando estudios al gerente y al trabajador para lograr el equilibrio

mediante la coherencia entre los distintos elementos que conforman la organización. Para comprender mejor la administración y la gerencia de los servicios de salud, donde el administrador o gerente debe tener habilidades gerenciales cognitivas, técnicas y humanas es necesario analizar desde el enfoque holístico donde se trata de profundizar la integración de una serie de variables que permitan el estudio de todos los factores que participan en el manejo de la heterogeneidad y la dinámica de los grupos humanos de la propia organización y del mundo exterior a ellas donde se encuentran las organizaciones de la salud.

La reflexión epistemológica es el enfoque holístico que permita responder a las necesidades de determinado momento interactuando con los diversos equipos de trabajo, haciendo énfasis en el desarrollo de las habilidades para dirigir con responsabilidad social y el impacto con los procesos tradicionales de la organización, dominio tecnológico, productividad y manejo del recurso humano logrando el equilibrio y satisfacción laboral.

Para llegar al enfoque filosófico se ha tenido que recorrer un largo camino para construir la arqueología del pensamiento gerencial con las diferentes aristas que llevan el conocimiento ontológico y filosófico, la gerencia y la administración han evolucionado con el transcurrir de los años. Herencia que para llegar a nuestros días, pasó por manos de pensadores del siglo XV que inicio en Italia con los mercaderes que llevaban los libros contables, del mismo modo la economía egipcia, y China y al siglo XIX aportaron y desarrollaron el pensamiento gerencial científico, presentando conceptos, ya para el siglo XX con la revolución industrial, el manejo de las empresas para mejorar la producción y la mano de obra,

surgieron, las corrientes de pensamiento denominadas escuelas y cada una de ellas procura explicar sus principios dentro del ámbito de la filosofía y la ciencia formal y social, dentro de estas se cuentan la escuela de administración científica, la clásica, la de relaciones humanas, las referidas al estructuralismo o al conductismo y la de sistemas.

2.4. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- **Profesional de Salud: "**Tiene su participación en los servicios de salud en los diferentes niveles de atención, los servicios de enfermería son brindados con conocimientos científicos, técnicos y humanísticos". (Bastidas, 2021)

- **Área asistencial de salud: "**Donde brinda cuidados directos a un usuario mediante la promoción, prevención, mantenimiento y recuperación de la salud, mediante el proceso de enfermería (PAE) u otros servicios médicos". (Bastidas, 2021)

- **Área administrativa de salud:** El área administrativa del profesional de salud es la gestión del cuidado de enfermería haciendo uso de las etapas del proceso administrativo mediante la planificación, la organización, dirección y control de los servicios de enfermería, también la administración de las escuelas de formación de profesional de pre y pos grado, así como a nivel técnico (Valls, 2020).

- **Habilidades gerenciales:** "Es el talento y la capacidad de una persona en función de sus capacidades y aptitudes para dirigir una

organización hacia objetivos claramente definidos, en la dimensión conceptual, técnica y humana". (Valls, 2020)

- **Habilidades conceptuales:** "Capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar con responsabilidad, competencia para lograr la efectividad con eficiencia y eficacia la gestión de una organización". (Valls, 2020)

- **Habilidades técnicas:** "Conocimientos que nos permiten realizar actividades de informática, comunicación, trabajar en equipo, manejo de equipos y herramientas de informática, para la toma de decisiones". (Valls, 2020)

- **Habilidades humanas:** "Capacidad de trabajar con personas, motivar, trabajando corporativamente con la empatía y el reconocimiento del trabajo en equipo con sentido de pertenencia a la organización". (Valls, 2020)

- **Satisfacción Laboral: "**La satisfacción laboral es la sensación de bienestar en el cargo en función del contenido de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña". (Robbins y Judge, 2017)

- **Ambiente del puesto de trabajo: "**Son las condiciones de la carga de trabajo, con la planificación la organización y las responsabilidades que tiene el trabajador según su organización". (Bastidas, 2021)

- **Dirección de la Unidad:** “Son las responsabilidades en la unidad de trabajo según el dominio técnico, toma de decisiones y la información de la organización”. (Bastidas, 2021)

- **Interacción con los compañeros:** “Es la relación con los compañeros, colaboración con sentido de pertinencia, respetar las opiniones en la organización”. (Bastidas, 2021)

- **Comunicación y coordinación:** “Es la acción de interactuar con los clientes internos y externos de la organización”. (Bastidas, 2021)

2.5. BASES EPISTÉMICAS

Schein (2004) enfatiza que la cultura de corporación es constituida por parte del ADN, éxito y grupal del proceso cuyo fin requiere que se aprenda la pre-existencia de determinado gen organizacional. Katz (1974), refiere que la habilidad directiva evoluciona con el tiempo en relación al cambio que se produce alrededor de la empresa por lo que se tiene lugar en los senos; por lo que, el directivo tiene la necesidad de transformar, adaptar y actualizar su habilidad, siendo sometida a una actualización de permanencia que puede ser comprendida como una continua mejora. Ramírez (2019) menciona que, depende de la ocasión el desempeño en el tiempo que puede ser alto y en otra ocasión baja.

En esa línea el nivel de desempeño de un individuo puede incrementarse en relación al proceso de práctica y aprendizaje, por lo que se puede reducir la relación del proceso transitorio o carácter de envejecimiento.

La Gerencia en Salud, comprendida como aquella actividad que se desarrolla en coordinación y función al hospital sobre el talento de la persona, recursos financieros y materiales y otros, para de esta forma llevar a cabo la actividad con eficiencia y eficacia que conduzca a que se alcance un objetivo logrando la satisfacción de la necesidad en la salud, Además, se puede precisar que esta actividad realiza el principal logro de una empresa, orientada a alcanzar un objetivo pre-establecido (Rodríguez, 2018).

La gerencia es una ciencia social transdisciplinarias que tiene por objetivo buscar el bienestar y la armonía, cambiando la gerencia tradicional concibiéndola como una gerencia ecológica emocional, donde la tendencia del discurso se orienta a redimensionarse en dirección a los servicios en el ámbito del conocimiento, produciendo un cambio inevitable en lo físico de las instituciones.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

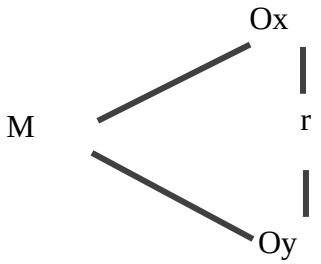
La investigación se desarrolló bajo un enfoque no experimental, específicamente con un diseño transversal. Este tipo de investigación se caracterizó porque las variables de estudio no fueron manipuladas intencionalmente; por el contrario, se observaron tal como ocurrieron en su contexto natural durante un único momento en el tiempo. En este sentido, se comprendió que el diseño no experimental permitió describir y analizar la relación entre las variables sin intervenir en ellas, tal como señalan Hernández et al., (2014), quienes explican que este enfoque se emplea cuando los fenómenos se estudian en su realidad, sin alterarlos ni influir directamente en su comportamiento.

3.2. DISEÑO Y ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se desarrolló bajo un nivel de investigación descriptivo–correlacional. Se consideró descriptivo porque inicialmente se caracterizaron los comportamientos de las variables *habilidades gerenciales* y *gestión sanitaria* tal como se manifestaron en su contexto natural, sin intervención de los investigadores. A su vez, se enmarcó en el nivel correlacional debido a que se analizó la relación existente entre ambas variables, específicamente entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ucayali.

Las investigaciones descriptivas permiten identificar las características esenciales de los datos recopilados, ya sean referentes a sujetos, procesos u objetos de estudio; mientras que el enfoque correlacional se orienta a determinar el grado de asociación que puede existir entre dos o más variables dentro de una misma población (Hernández et al., 2014).

El esquema metodológico se representó de la siguiente manera:



Dónde:

M = Muestra

Ox = Habilidades gerenciales

Oy = Gestión sanitaria

r = Relación entre variables

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

La población se definió como el conjunto total de sujetos vinculados al fenómeno de estudio y que compartieron características específicas pertinentes a la investigación, tal como señalan Tamayo y Tamayo (2003). En este caso, estuvo conformada por 452 trabajadores pertenecientes a la Dirección Regional de Salud de Ucayali, incluyendo profesionales, técnicos, auxiliares y funcionarios. Dicho personal se encontró distribuido

según los regímenes laborales vigentes en la institución: Nombrados bajo el Decreto Legislativo N° 276 y Contratados mediante el régimen Administrativo de Servicios (CAS) regulado por el D. Leg. N° 1057**,** como se muestra a continuación:

Tabla 2

Distribución de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali

Distribución	TOTAL
Funcionarios	20
Profesionales	110
Técnicos	52
Auxiliares	10
CAS	260
Total general	452

Fuente: Recursos Humanos DIRESAU.

3.3.2. Muestra

La muestra se fundamentó en el principio de representatividad, según el cual una parte de la población refleja las características esenciales del total del cual fue extraída. De esta manera, se garantizó que los resultados obtenidos pudieran proyectarse con validez hacia la población objetivo. Como señala Hernández et al., (2014), la posibilidad de generalizar los hallazgos depende directamente de que la muestra sea adecuada en tamaño y estructura, de modo que conserve las condiciones propias de la población de referencia.

Para determinar el número de participantes, se aplicó la fórmula estadística correspondiente para poblaciones finitas, considerando un total

poblacional de 452 trabajadores. El cálculo arrojó una muestra conformada por 208 participantes, número que permitió asegurar la representatividad requerida para el análisis propuesto.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2pqN}{E^2(N-1) + Z^2pq}$$

Dónde:

p = Proporción de Aciertos (0,5)

q = Proporción de Errores (0,5)

E = Nivel de Precisión (0,05)

Z = Límite de Confianza (1,96) (para generalizar los resultados)

N = Población (Total de trabajadores)

n = Muestra

3.3.3. Muestreo

Para este estudio se empleó la técnica de muestreo aleatorio simple, la cual garantizó que todos los integrantes de la población tuvieran las mismas posibilidades de ser seleccionados. De esta manera, la elección de los participantes se realizó sin preferencias ni criterios diferenciados, asegurando así la representatividad de la muestra obtenida.

$$n = \frac{(1.96)^2*(0.5) * (0.5)\ (452)}{(0.05)^2(452-1) + (1.96)^2*(0.5) * (0.5)}$$

n = 208

3.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de cuestionarios estructurados, diseñados para obtener información precisa sobre las variables de estudio. Una vez administrados los instrumentos y culminado el proceso de recopilación de la información, se procedió al análisis correspondiente con el propósito de responder a los objetivos e interrogantes planteados en la investigación, tal como señala Hevia (2001), quien sostiene que el análisis de datos constituye la fase posterior a la obtención de la información y permite generar respuestas fundamentadas a las preguntas de estudio.

En este sentido, los cuestionarios empleados estuvieron conformados por ítems cerrados en escala tipo Likert, lo que facilitó la medición de las percepciones de los participantes y permitió una sistematización adecuada de los datos para su posterior tratamiento estadístico. La estructura de los instrumentos se elaboró considerando las dimensiones teóricas de cada variable, garantizando así la pertinencia y coherencia entre los objetivos planteados y la información obtenida.

Tras la aplicación, los datos fueron organizados en matrices y procesados utilizando software estadístico, lo que posibilitó la elaboración de análisis descriptivos y correlacionales de acuerdo con el diseño metodológico adoptado.

3.5. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

3.5.1. Técnicas

Para la recolección de información se empleó la encuesta como técnica principal, debido a su capacidad para obtener datos de forma sistemática y directa desde los participantes. Esta técnica permitió recopilar percepciones y experiencias vinculadas a las variables del estudio mediante la aplicación de cuestionarios estructurados. Las técnicas de investigación, en general, comprenden los procedimientos y estrategias que facilitan la obtención de conocimiento teórico y práctico respecto a los fenómenos analizados, pudiéndose emplear encuestas, entrevistas u otros métodos de indagación, tal como menciona Morone (2013).

3.5.2. Instrumentos

Los instrumentos de medición utilizados fueron cuestionarios cerrados con escala tipo Likert, diseñados para registrar de manera precisa la información relativa a las características y percepciones de los sujetos respecto a las variables de estudio. Dichos instrumentos permitieron estandarizar la recolección de datos, facilitando su clasificación y análisis posterior. En este sentido, los instrumentos constituyeron herramientas fundamentales para captar información detallada sobre el fenómeno investigado, tal como señalan Hernández et al., (2014).

Tabla 3

Elección de técnica e instrumento

Variable	Técnica	Instrumento
Variable 1: Habilidades gerenciales	Encuesta	Cuestionario 1
Variable 2: Gestión sanitaria	Encuesta	Cuestionario 2

Validez

La validez de los cuestionarios se estableció mediante la técnica de juicio de expertos, a través de la cual profesionales especializados evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de cada ítem contenido en los instrumentos. Esta revisión permitió determinar la adecuación del contenido respecto a los objetivos de la investigación y asegurar que los cuestionarios midieran efectivamente las dimensiones propuestas.

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos se determinó aplicando el coeficiente Alfa de Cronbach, con el propósito de evaluar la consistencia interna de los ítems. Los resultados evidenciaron niveles de confiabilidad elevados para ambos cuestionarios, lo que indicó que fueron apropiados para su aplicación a la muestra de 208 trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ucayali.

Tabla 4

Resultados del coeficiente Alfa de Cronbach

Instrumento	Nº de Ítems	Alfa de Cronbach
Habilidades gerenciales	18	0,898
Gestión sanitaria	18	0,896

Ambos valores, 0,898 para el cuestionario de *habilidades gerenciales* y 0,896 para el de *gestión sanitaria*, confirmaron un alto nivel de confiabilidad**,** lo que aseguró la estabilidad y precisión de las mediciones efectuadas.

3.5.3. Procesamiento de datos

Una vez obtenidos los cuestionarios, los datos fueron codificados y organizados en matrices para su procesamiento mediante el software estadístico especializado, lo que posibilitó la obtención de estadísticas descriptivas y correlacionales acordes con los objetivos de la investigación. Este procesamiento incluyó la depuración de la base de datos, la agrupación de respuestas por ítems y la ejecución de pruebas estadísticas pertinentes.

3.5.4. Presentación de datos

Los resultados se presentaron de forma tabular y gráfica para facilitar su comprensión e interpretación, destacando frecuencias, porcentajes y medidas estadísticas relevantes. Asimismo, se elaboraron cuadros comparativos que reflejaron la relación entre las variables

estudiadas, asegurando una exposición clara, ordenada y coherente con la estructura metodológica planteada.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVOS DE LOS RESULTADOS

Tabla 5

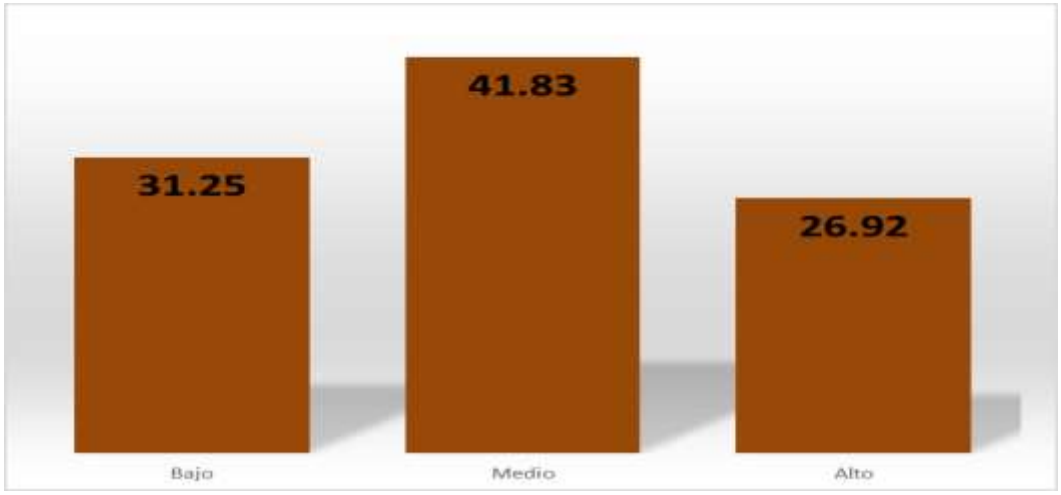
Resultado descriptivo de la variable habilidades gerenciales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	65	31.25
	Medio	87	41.83
	Alto	56	26.92
	Total	208	100,0

Fuente: Instrumento.

Figura 1

Resultado descriptivo de la variable habilidades gerenciales



Fuente: Tabla 5.

Se observa en la variable habilidades gerenciales, que de los 208 servidores públicos de la DIRESA Ucayali que representa el 100% de la muestra, el 41.83% percibe que es medio la labor realizada sobre las habilidades gerenciales, el 31.25% indicó que es bajo, mientras que el 26.92% percibe que es alto.

Análisis, Dimensión 1: Habilidades personales

Tabla 6

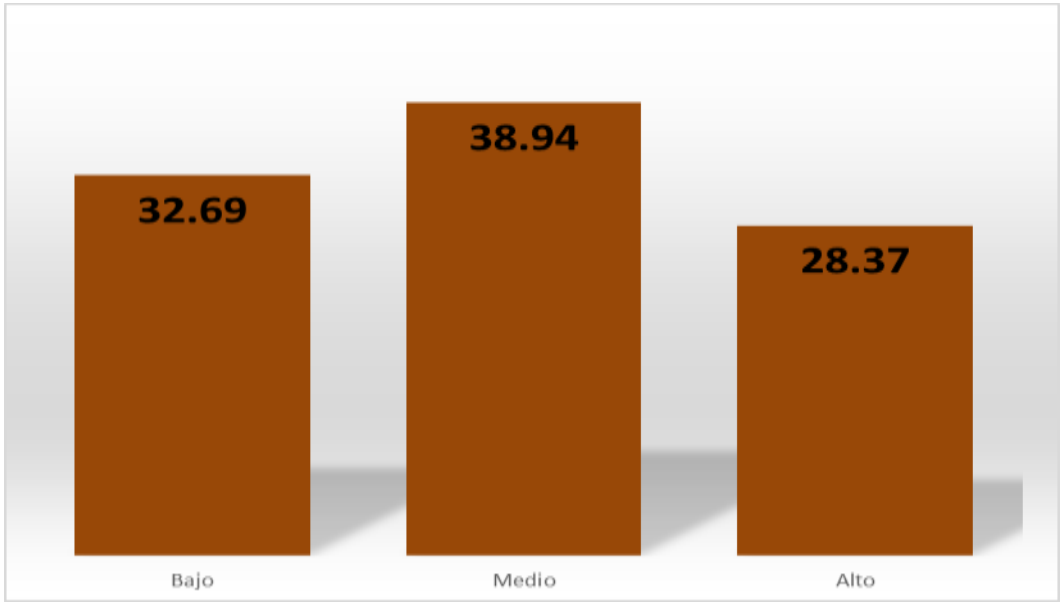
Resultado descriptivo de la dimensión habilidades personales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	68	32,69
	Medio	81	38,94
	Alto	59	28,37
	Total	208	100,0

Fuente: Instrumento.

Figura 2

Resultado descriptivo de la dimensión habilidades personales



Fuente: Tabla 6.

Se observa en la dimensión 1 habilidades personales, que de los 208 servidores públicos de la DIRESA Ucayali que representa el 100% de la muestra, el 38.94% percibe que es medio la labor realizada sobre las habilidades personales, el 32.69% indicó que es bajo, mientras que el 28.37% percibe que es alto.

Análisis, Dimensión 2: Habilidades interpersonales

Tabla 7

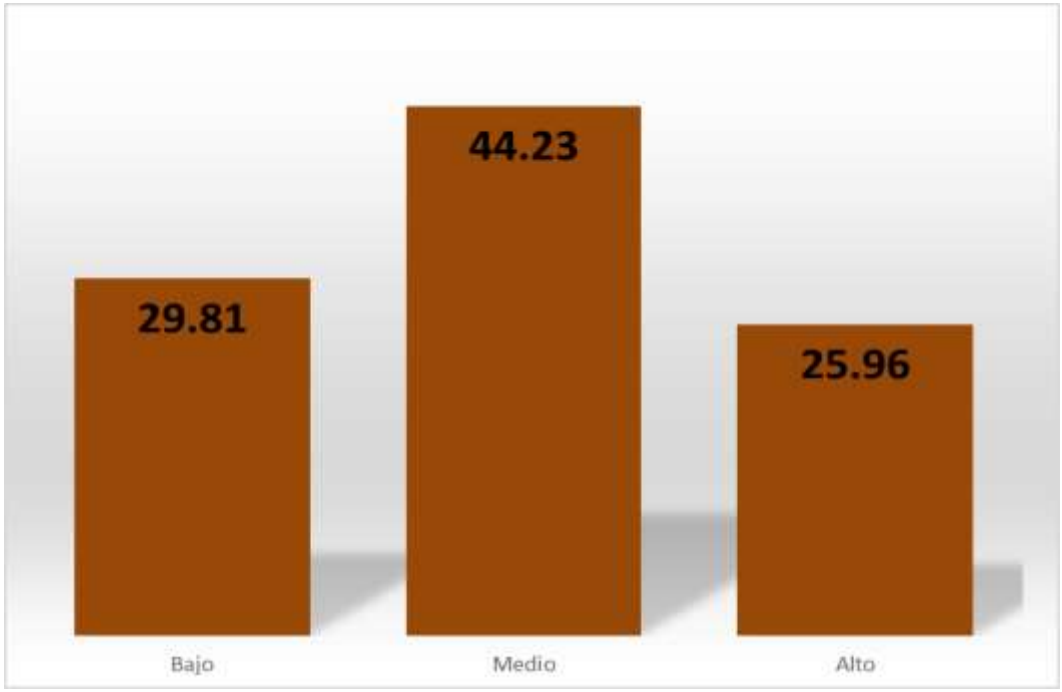
Resultado descriptivo de la dimensión habilidades interpersonales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	62	29,81
	Medio	92	44,23
	Alto	54	25,96
	Total	208	100,0

Fuente: Instrumento.

Figura 3

Resultado descriptivo de la dimensión habilidades interpersonales



Fuente: Tabla 7.

Se observa en la dimensión 2 habilidades interpersonales, que de los 208 servidores públicos de la DIRESA Ucayali que representa el 100% de la muestra, el 44.23% percibe que es medio la labor realizada sobre las habilidades interpersonales, el 29.81% indicó que es bajo, mientras que el 25.96% percibe que es alto.

Análisis, Dimensión 3: Habilidades grupales

Tabla 8

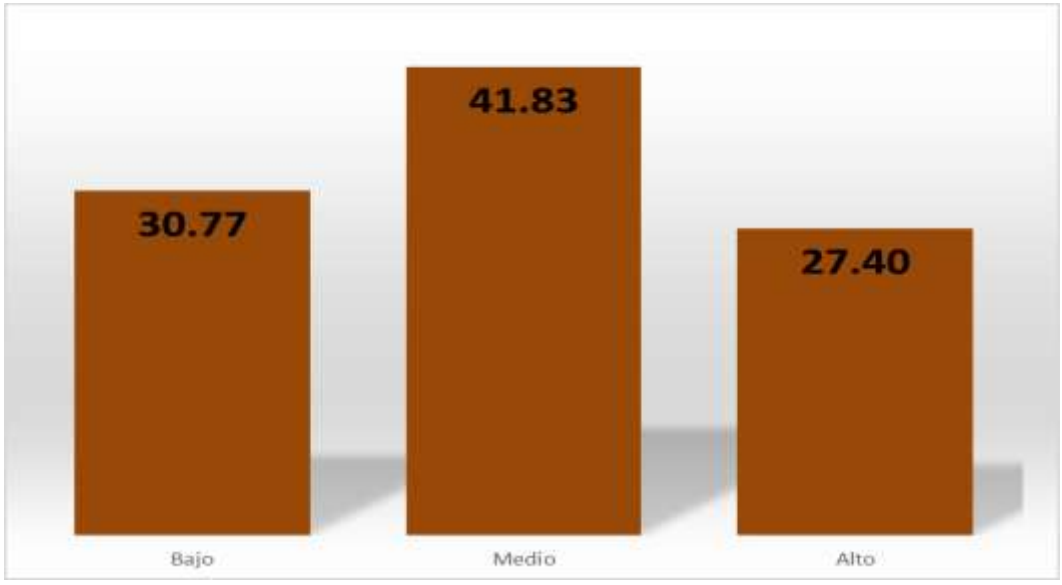
Resultado descriptivo de la dimensión habilidades grupales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	64	30,77
	Medio	87	41,83
	Alto	57	27,40
	Total	208	100,0

Fuente: Instrumento.

Figura 4

Resultados descriptivos de la dimensión habilidades grupales



Fuente: Tabla 8.

Se observa en la dimensión 3 habilidades grupales, que de los 208 servidores públicos de la DIRESA Ucayali que representa el 100% de la muestra, el 41.83% percibe que es medio la labor realizada sobre las habilidades grupales, el 30.77% indicó que es bajo, mientras que el 27.40% percibe que es alto.

Tabla 9

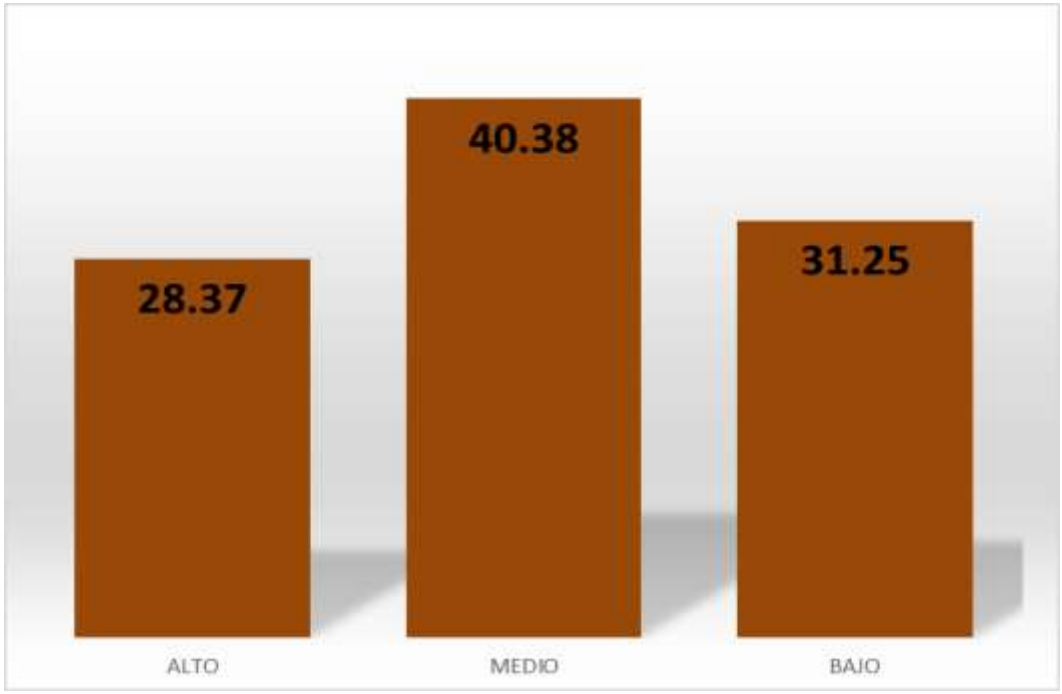
Resultado descriptivo de la variable gestión sanitaria

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	59	28.37
	Medio	84	40.38
	Alto	65	31.25
	Total	208	100,0

Fuente: Instrumento.

Figura 5

Resultado descriptivo de la variable gestión sanitaria



Fuente: Tabla 9.

Se observa en la variable gestión sanitaria, que de los 208 servidores públicos de la DIRESA Ucayali que representa el 100% de la muestra, el 40.38% percibe que es medio la labor realizada sobre la gestión sanitaria, el 31.25% indicó que es bajo, mientras que el 28.37% percibe que es alto.

Análisis, Dimensión 1: Gestión pública

Tabla 10

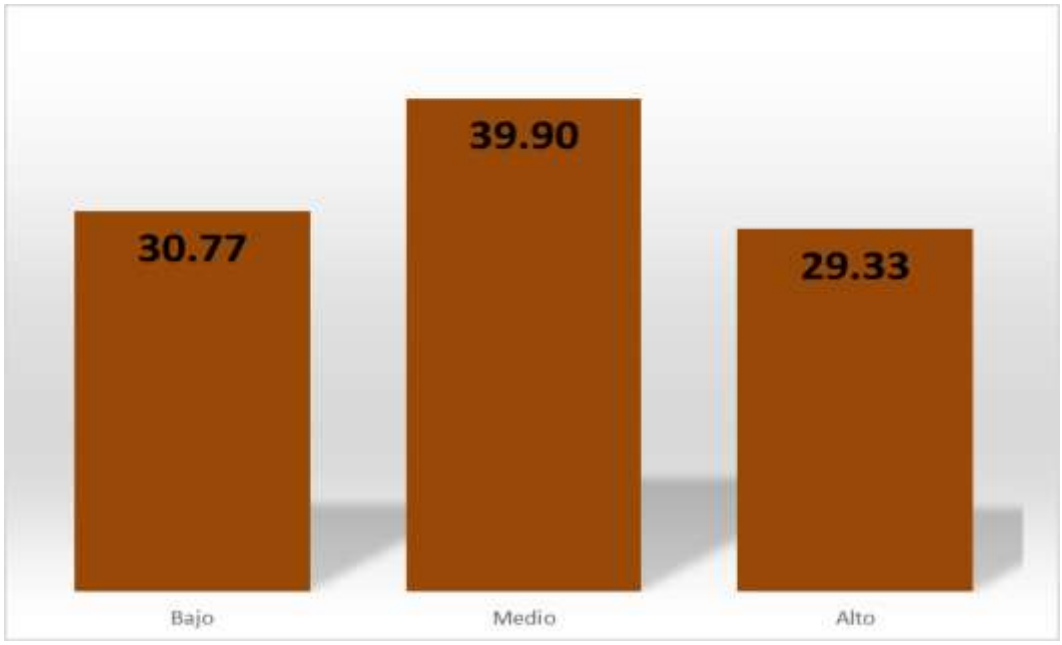
Resultado descriptivo de la dimensión gestión pública

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	64	30,77
	Medio	83	39,90
	Alto	61	29,33
	Total	208	100,0

Fuente: Instrumento.

Figura 6

Resultado descriptivo de la dimensión gestión pública



Fuente: Tabla 10.

Se observa en la dimensión 1 gestión pública, que de los 208 servidores públicos de la DIRESA Ucayali que representa el 100% de la muestra, el 39.90% percibe que es medio la labor realizada sobre la gestión pública, el 30.77% indicó que es bajo, mientras que el 29.33% percibe que es alto.

Análisis, Dimensión 2 gestión institucional

Tabla 11

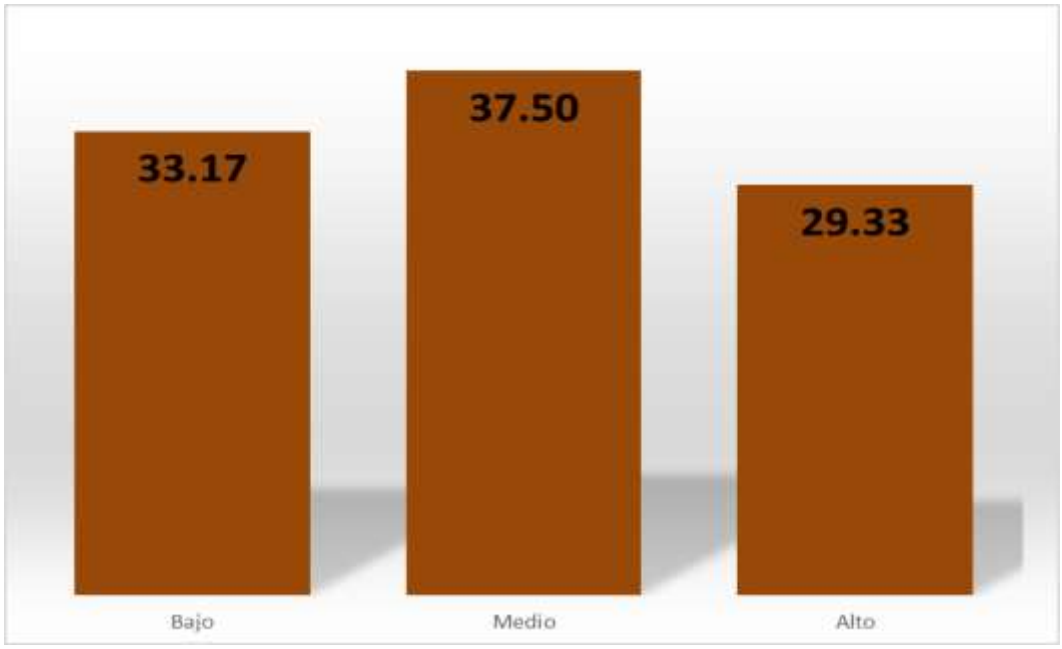
Resultado descriptivo de la dimensión gestión institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	69	33,71
	Medio	78	37,50
	Alto	61	29,33
	Total	208	100,0

Fuente: Instrumento.

Figura 7

Resultado descriptivo de la dimensión gestión institucional



Fuente: Tabla 11.

Se observa en la dimensión 2 gestión institucional, que de los 208 servidores públicos de la DIRESA Ucayali que representa el 100% de la muestra, el 37.50% percibe que es medio la labor realizada sobre la gestión institucional, el 33.17% indicó que es bajo, mientras que el 29.33% percibe que es alto.

Análisis, Dimensión 3 gestión clínica

Tabla 12

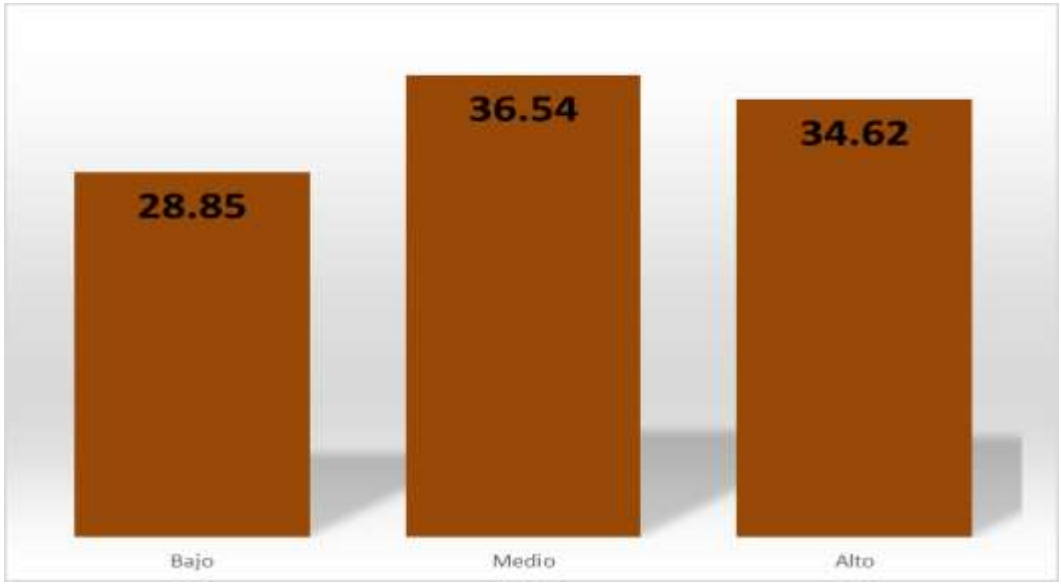
Resultado descriptivo de la dimensión gestión clínica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	60	28,85
	Medio	76	36,54
	Alto	72	34,62
	Total	208	100,0

Fuente: Instrumento.

Figura 8

Resultado descriptivo de la dimensión gestión clínica



Fuente: Tabla 12.

Se observa en la dimensión 3 gestión clínica, que de los 208 servidores públicos de la DIRESA Ucayali que representa el 100% de la muestra, el 36.54% percibe que es medio la labor realizada sobre la gestión clínica, el 34.62% indicó que es alto, mientras que el 28.85% percibe que es bajo.

4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS

A continuación se muestra el nivel de significancia aceptado para este tipo de estudios por cada variable:

Nivel de Significancia

- Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05 se acepta la H_i, y se rechaza la H_o.

Zona de rechazo

- Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05 se acepta la H_o y se rechaza la H_i.

Hipótesis general

- Las habilidades gerenciales se relaciona directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023.

Hipótesis estadística

- H_0: $\alpha <$ Sig. (Bilateral): Las habilidades gerenciales se relaciona directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023.
- **H_0:** Las habilidades gerenciales no se relacionan directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023.

Tabla 13

Correlación de las variables habilidades gerenciales y gestión sanitaria

			Habilidades gerenciales	Gestión sanitaria
Spearman's Rho	Habilidades gerenciales	Correlation Coefficient	1,000	,799
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	208	208
	Gestión Sanitaria	Correlation Coefficient	,799	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	208	208

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

Interpretación

- Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023, con un valor r = 0.799 estimado por el coeficiente de correlación de Rh Spearman. Existe relación significativamente positiva alta.

Prueba de hipótesis específica 1

- HE1: Las habilidades personales se relacionan directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023.

Tabla 14

Correlación de las variables habilidades personales y gestión sanitaria

			Habilidades personales	Gestión sanitaria
Spearman's Rho	Habilidades personales	Correlation Coefficient	1,000	,883
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	208	208
	Gestión Sanitaria	Correlation Coefficient	,883	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	208	208

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

Interpretación

- Existe relación significativa entre las habilidades personales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023, con un valor r = 0.883 estimado por el coeficiente de correlación de Rh Spearman. Existe relación significativamente positiva alta.

Prueba de hipótesis específica 2

- HE2: Las habilidades interpersonales se relacionan directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023.

Tabla 15

Correlación de las variables habilidades interpersonales y gestión sanitaria

			Habilidades interpersonales	Gestión sanitaria
Spearman's Rho	Habilidades interpersonales	Correlation Coefficient	1,000	,887
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	208	208
	Gestión Sanitaria	Correlation Coefficient	,887	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	208	208

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

Interpretación

- Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023, con un valor r = 0.887 estimado por el coeficiente de correlación de Rh Spearman. Existe relación significativamente positiva alta.

Prueba de hipótesis específica 3

- HE3: Las habilidades grupales no se relacionan directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023.

Tabla 16

Correlación de las variables habilidades grupales y gestión sanitaria

			Habilidades grupales	Gestión sanitaria
Spearman's Rho	Habilidades grupales	Correlation Coefficiente	1,000	,878
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	208	208
	Gestión Sanitaria	Correlation Coefficient	,878	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	208	208

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

Interpretación

- Existe relación significativa entre las habilidades grupales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023, con un valor r = 0.878 estimado por el coeficiente de correlación de Rh Spearman. Existe relación significativamente positiva alta.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. CONSTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente trabajo de investigación titulada “Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023”, que de acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación se observó que el objetivo general, fue determinar la relación que existe entre el las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023. El valor de la correlación fue de 0.799 (correlación positiva alta). De igual manera se determinó que la variable habilidades gerenciales se observa que el 41.83% percibe que es medio la labor realizada sobre las habilidades gerenciales, el 31.25% indicó que es bajo, mientras que el 26.92% percibe que es alto. Situación similar presenta la variable gestión sanitaria se observa que el 41.83% percibe que es medio la labor realizada sobre la gestión sanitaria, el 31.25% indicó que es bajo, mientras que el 26.92% percibe que es alto.

Estos resultados de la variable habilidades gerenciales se encuentra sustentado en la investigación realizada por Grández, Aguirre y Rivera (2022) investigaron sobre *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021.* Concluye: se determinó que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según la estadística descriptiva, el 30.9% que refieren que, casi nunca se observa actividades de liderazgo y

coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización; como también el 43.6% que refieren que, casi nunca se observa las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que permiten interactuar con la naturaleza del trabajo. Y la estadística inferencial la sig. (,000 < ,05) y correlación (r= ,776); nos indica que las habilidades gerenciales y el desempeño laboral tienen una relación positiva alta

En relación con la variable gestión sanitaria los resultados se encuentran sustentados en la investigación de Córdova (2023) en su tesis *Habilidades gerenciales y gestión sanitaria de los jefes de cada área dentro del Hospital Regional "Jamo" II – 2 Tumbes, 2022*. Concluye: Dado que existía una relación entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los jefes de hospital, se aceptó la hipótesis y se rechazó la hipótesis nula en función de los resultados. No se encontró ninguna relación entre las dimensiones de las habilidades personales y la gestión pública. Por tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación. Se observó que las dimensiones de habilidades interpersonales y gestión institucional están relacionadas, y estos datos conllevaron a que se acepte la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula.

Con respecto a las hipótesis específicas, se determinó que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y las dimensiones de habilidades habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales, la variable gestión sanitaria las dimensiones gestión pública, gestión institucional y gestión clínica, en la Dirección Regional de Salud de Ucayali, concordando con Farfán (2020), en su investigación *Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria en los*

colaboradores del Hospital Nuestra Señora de las Mercedes Paita-2020. Concluye: Los resultados demuestran que las habilidades gerenciales es un indicativo para que la gestión sanitaria se lleve de manera adecuada en el Hospital, ello se percibe por los siguientes datos (rho= ,934** p=0,000 R2=87%).

Del mismo modo coincide Schein (2004) enfatiza que la cultura de corporación es constituida por parte del ADN, éxito y grupal del proceso cuyo fin requiere que se aprenda la pre-existencia de determinado gen organizacional. Katz (1974), refiere que la habilidad directiva evoluciona con el tiempo en relación al cambio que se produce alrededor de la empresa por lo que se tiene lugar en los senos; por lo que, el directivo tiene la necesidad de transformar, adaptar y actualizar su habilidad, siendo sometida a una actualización de permanencia que puede ser comprendida como una continua mejora. Ramírez (2019) menciona que, depende de la ocasión el desempeño en el tiempo que puede ser alto y en otra ocasión baja. En esa línea el nivel de desempeño de un individuo puede incrementarse en relación al proceso de práctica y aprendizaje, por lo que se puede reducir la relación del proceso transitorio o carácter de envejecimiento.

La Gerencia en Salud: Comprendida como aquella actividad que se desarrolla en coordinación y función al hospital sobre el talento de la persona, recursos financieros y materiales y otros, para de esta forma llevar a cabo la actividad con eficiencia y eficacia que conduzca a que se alcance un objetivo logrando la satisfacción de la necesidad en la salud, Además, se puede precisar que esta actividad realiza el principal logro de una

empresa, orientada a alcanzar un objetivo pre-establecido (Rodríguez, 2018).

CONCLUSIONES

- En conclusión, respecto al objetivo general, los resultados evidencian que las habilidades gerenciales de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali se sitúan predominantemente en un nivel medio, al igual que la gestión sanitaria; por lo tanto, se infiere que existe una relación directa entre ambas variables, ya que el nivel moderado de habilidades gerenciales se refleja en un desempeño igualmente medio de la gestión sanitaria durante el año 2023.

- Asimismo, en relación con el primer objetivo específico, se concluye que las habilidades personales presentan mayoritariamente un nivel medio, lo cual guarda correspondencia con el nivel medio observado en la gestión sanitaria; en consecuencia, dichas habilidades personales influyen en la capacidad de los servidores para desempeñar adecuadamente sus funciones dentro del sistema sanitario.

- De igual manera, atendiendo al segundo objetivo específico, los resultados muestran que las habilidades interpersonales alcanzan principalmente un nivel medio, lo que se vincula con el desempeño moderado de la gestión sanitaria; por ende, se concluye que la comunicación, el trabajo colaborativo y las relaciones interpersonales inciden en la eficiencia de la gestión desarrollada por los servidores públicos.

- Finalmente, con respecto al tercer objetivo específico, se determina que las habilidades grupales también se concentran en un nivel medio, lo cual se relaciona con los resultados obtenidos en las dimensiones de la gestión sanitaria; en tal sentido, se concluye que el trabajo en equipo y la

coordinación grupal constituyen factores relevantes para fortalecer la gestión sanitaria en la DIRESA Ucayali.

SUGERENCIAS

- Dado que las capacidades de gestión y la gestión de la salud tienen una relación, es la obligación del jefe que contrata a personal, el elegir a los trabajadores para los puestos de nivel medio basándose en la gestión de su talento humano y proporcionar a todos los empleados recién contratados unas condiciones de trabajo mínimas.

- De este modo, la oficina puede seguir mejorando aspectos de esta última en beneficio de los expertos y los usuarios. Al jefe de personal: Trabajar con los distintos departamentos para desarrollar un plan de formación para los miembros del personal médico y/o administrativo a lo largo del año con el fin de apoyarles en el mantenimiento de un alto nivel de autoconciencia y gestión del estrés personal, ya que es crucial hacerlo en relación con la gestión de la salud. Con el fin de maximizar los procesos de gestión llevados a cabo por los empleados de los mandos intermedios para que cumplan con los indicadores en su desempeño y los acuerdos de mejora, la Dirección Regional de Salud necesita dar la máxima prioridad al desarrollo de las habilidades de gestión en los equipos directivos.

- Debido a la alta rotación de personal, es fundamental incentivar a los nuevos empleados y coordinadores que ingresan a las jefaturas en salud, a participar en un proyecto de inducción en habilidades gerenciales. Por último, se sugiere que la sociedad investigadora utilice el presente estudio como sustento para futuras investigaciones con particularidades comparables en un ambiente distinto, ampliando así los conocimientos a las futuras generaciones de con los nuevos resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agolla, J. E. (2013). *Gestión directiva y desempeño de los establecimientos de salud en Ecuador*. Revista Latinoamericana de Gestión Sanitaria, 7(1), 33–45.

Ahumada, C. (2015). *Financiamiento y gestión de los servicios de salud en América Latina*. Editorial Universitaria.

Arroyo Tovar, R. (2022). Habilidades gerenciales. Desarrollo de destrezas, competencias y actitud. Segunda edición. Colombia: ECOE

Bastidas Pacheco, G. (2021). Consideraciones éticas sobre la gestión de la salud en la crisis sanitaria generada por el SARS-CoV-2. MedUNAB.

Castro Ramírez, M. N. A., Alvarado Torres, M. W. Y., Romero Jiménez, M. J. & Mondragón Sánchez, M. D. A. (2021). Las relaciones interpersonales en el desempeño laboral docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *5*(4), 6184-6196.

CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2012). *La sostenibilidad del sistema de salud en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.

Córdova Gómez, R. M. (2023). *Habilidades gerenciales y gestión sanitaria de los jefes de cada área dentro del Hospital Regional "Jamo" II – 2 Tumbes, 2022*.

Duarte Rodríguez, A. C. (2021). Habilidades gerenciales y su importancia para el éxito de una organización.

Evans Agolla, J. & Burger Van Lill, J. (2013). Public Sector Innovation Drivers: A Process Model.

Farfán Yarleque, R. E. (2020). *Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria en los colaboradores del Hospital Nuestra Señora de las Mercedes Paita-2020*.

Galván Buleje, J. E. (2018). Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018. Universidad César Vallejo.

García Payares, F. J., Boom Cárcamo, E. A., & Molina Romero, S. J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia. Revista Científica "Visión de Futuro", 21(2), 1-21.

García Renteria, P. (2021). Modelos de Gestión en Salud. Boletín capacita salud, 1,3.

Grández Vilca, G., Aguirre Martel, L. & Rivera Villanueva, E. (2022). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021.* Universidad Nacional Herminio Valdizan. Huánuco – Perú.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. (6ta.ed.). México: Interamericana Editores S.A.

Hevia, J. (2001). *Metodología de la investigación educativa*. Editorial Trillas.

Jaráiz, E. (2013). *Financiamiento, gestión y calidad de los servicios sanitarios en España: El caso de la sanidad gallega*. Revista Española de Gestión Sanitaria, 6(2), 55–70.

Katz, R. L. (1974). *Habilidades de un administrador eficaz*. Harvard Business Review Press.

Lara, M., Rodríguez, J., & Del Canto, E. (2016). *Gestión gerencial y desempeño del sistema de salud en Venezuela*. Revista Venezolana de Administración Pública, 8(1), 25–40.

Lizama Mendoza. V. E. (2021). Incidencia de las Habilidades Gerenciales en la Organización Saludable del Puesto de Salud Coayllo – Cañete, 2020. Digital Publisher.

ManpowerGroup. (2018). *Escasez de talento: ¿Qué buscan los empleadores?* ManpowerGroup.

Marín, L., & Atencio, R. (s. f.). *El proceso administrativo y su importancia en la gestión de las instituciones de salud*. Revista de Gestión y Servicios de Salud, 4(1), 15–28.

Mariño Pérez, E. A. (2020). Habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Pollería Súper Dorado EIRL – El Porvenir, Trujillo 2020.

Morone, G. (2013). Métodos y técnicas de la investigación científica. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Moscoso Rojas, E. A. (2021). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del personal administrativo del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, 2020.*

Naranjo Gil, D. (2016). Cómo los equipos de dirección usan los sistemas de información y control en la gestión hospitalaria. Gac Sanit. 2016;30 (4):287–292.

Neyra Aranda, A. (2020). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao – 2019. Universidad Nacional del Callao. Perú.

Paredes-Pérez, M., Cárdenas-Tapia, V. & Palomino-Crispin, A. (2021). Habilidades directivas y planificación estratégica en una universidad peruana.

Pereda Pérez, F. J. (2021). Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la Provincia de Córdoba. España-Córdova: Universidad de Córdoba.

Ramírez, J. (2019). Diseño del trabajo y desempeño laboral individual.

Ramírez, A. (2018). Conocimientos sobre competencias gerenciales en enfermeras supervisoras del hospital universitario Dr. Ángel Larralde.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.ª ed.). Pearson Educación.

Rodríguez, M. A. (2017). *Gestión sanitaria y financiamiento del sistema de salud en Argentina*. Revista de Políticas Públicas en Salud, 9(2), 60–75.

Rodríguez, A., & Mendoza, B. (2017). *Relación entre gestión del director y satisfacción del usuario externo en centros de salud de un distrito del Ecuador*. Universidad de las Fuerzas Armadas.

Rodríguez Ríos, G. (2018). Habilidades gerenciales hospitalaria: cómo desarrollar una gestión administrativa exitosa. 1era edición. Ecuador. Uleam.

Sánchez, J. (2018). Gestión sanitaria y habilidades gerenciales en los sistemas de salud. *Revista de Administración en Salud*, 12(2), 45–58.

Schein, E. H. (2004). *Cultura organizacional y liderazgo* (3.ª ed.). Jossey-Bass.

Tamayo & Tamayo, M. (2003). El proceso de la investigación científica. México: Editorial Limusa.

Torres Guerra, T. (2021). Estrategias gerenciales administrativas para Centros Médicos Privados. Revista de Ciencias Sociales (RCS). 2021; 19(4): 650-62.

Tuesta Nole, J. R. (2018). Gestión sanitaria y la satisfacción del paciente adulto mayor en el hospital II Tarapoto-Essalud, Perú. Archivos de Medicina (Manizales).

Trujillo Soto, L. G. & Guerrero Medina, G. M. (2022). Estrategias activas en las habilidades directivas en médicos en formación de un hospital de la región Lima. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.

Valls Roig, A. (2020). Las 12 habilidades directivas clave. Barcelona: Gestión 2000.

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023?	Determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023.	Las habilidades gerenciales y se relaciona directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.	**VARIABLE 1** **HABILIDADES GERENCIALES** DIMENSIÓN: Habilidades personales • Autoconomiento • Manejo del estrés personal DIMENSIÓN: Habilidades interpersonales • Motivación • Manejo de conflictos DIMENSIÓN: Habilidades grupales • Liderazgo • Trabajo en equipo **VARIABLE 2** **GESTIÓN SANITARIA** DIMENSIÓN: Gestión pública • Financiamiento DIMENSIÓN Gestión institucional • Logro de objetivos DIMENSIÓN: Gestión clínica • Calidad en salud.	**TIPO DE INVESTIGACIÓN** Descriptiva – No experimental. **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN** Correlacional **POBLACIÓN** Está constituida por 452. trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Ucayali **MUESTRA** Se estimó siguiendo los criterios que ofrece la estadística, teniendo en cuenta el muestreo Probabilístico. El tamaño de la muestra es 208 colaboradores. **TÉCNICA / INSTRUMENTO** • Encuesta • Cuestionario
¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades personales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023? ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023? ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades grupales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023?	Determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades personales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023. Determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023. Determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades grupales y la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali, 2023.	Las habilidades personales y se relaciona directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023. Las habilidades interpersonales y se relaciona directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023. Las habilidades grupales y se relaciona directamente con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.		

ANEXO 2

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES

Instrucciones: Estimados trabajadores el presente cuestionario, tiene como propósito de recopilar información relevante para conocer los niveles de las habilidades gerenciales. Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros sólo un (X).

Dónde:

Nunca = 1, Casi nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4, Siempre = 5.

DIMENSIÓN: HABILIDADES PERSONALES		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	¿Los trabajadores poseen un conjunto de estándares y principios personales bien desarrollado que guía su comportamiento?					
2	¿Frente a situaciones de presión laboral, aprecia que sus colegas confían en sus capacidades y sigue adelante?					
3	Para mejorar la gestión, ¿Se capacita constantemente?					
4	¿Sus compañeros usan métodos eficaces de administración en su tiempo, para realizar sus actividades laborales?					
5	¿Lleva usted un programa regular de ejercicio físico?					
6	¿Mantiene usted un equilibrio en su vida, al tener diferentes intereses fuera del trabajo?					
DIMENSIÓN: HABILIDADES INTERPERSONALES		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7	¿En el área como jefe, utiliza usted diferentes recompensas para reforzar los desempeños excepcionales?					
8	¿En el área como jefe, se designa funciones y tareas que le resulten interesantes y desafiantes a sus colaboradores?					
9	¿En el área como jefe, se garantiza que sus colaboradores sean tratados con justicia y equidad?					
10	¿Ante un conflicto, se interviene para solucionarlo y es neutral ante ello?					
11	¿Ante un conflicto, se ayuda a ambas partes a buscar alternativas de solución?					
12	¿Ante un conflicto, se ayuda a ambas partes a encontrar aspectos en común que deje satisfecho al personal implicado?					

DIMENSIÓN: HABILIDADES GRUPALES		1	2	3	4	5
13	¿En el área como jefe, se hace más comentarios positivos que negativos?					
14	¿Cuándo se comunica la visión de su área, logra concientizar al personal que está a su cargo?					
15	¿En su área como jefe, usted hace hincapié en las fortalezas de sus colaboradores y no solo en superar sus debilidades?					
16	¿Para el trabajo en equipo, usted forja primero una base de común de acuerdo con sus colaboradores antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades?					
17	¿Conoce usted las maneras de lograr relaciones fuertes y cohesión entre sus colaboradores?					
18	¿Aprovecha usted las competencias centrales de su equipo de trabajo?					

CUESTIONARIO VARIABLE 2: GESTIÓN SANITARIA

Instrucciones: Estimados trabajadores el presente cuestionario, tiene como propósito de recopilar información relevante para conocer los niveles de la gestión sanitaria. Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros sólo un (X).

Dónde:

Nunca = 1, Casi nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4, Siempre = 5.

	DIMENSIÓN: GESTIÓN PÚBLICA	1	2	3	4	5
1	¿Se conoce las fuentes de financiamiento para la mejora del área donde ejerce su jefatura?					
2	¿Se verifica que la ejecución presupuestal para su área sea la apropiada?					
3	¿Se evalúa que el presupuesto anual enviado para las diferentes actividades por parte del gobierno cubra con los gastos de área?					
4	¿Es controlado el presupuesto y los gastos del área en que está encargado?					
5	¿La inversión del presupuesto público está bien implementadas en el área donde se ejerce la jefatura?					
6	¿La ejecución del presupuesto para realizar las actividades es el correcto?					
	DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7	¿Se evalúa de manera periódica el cumplimiento de los indicadores del presupuesto por resultados (PPR2023)?					
8	¿Cómo parte de la gestión en su cargo, se implementa una evaluación de desempeño semestral a sus trabajadores?					
9	¿Cómo parte de la gestión en su cargo, tiene un plan de capacitación mensual a sus trabajadores?					
10	¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo a su conocimiento de gestión de la institución?					
11	¿Los resultados obtenidos hasta el momento, en los procesos de control y gestión son los adecuados?					
12	¿Considera que las labores del personal son eficientes de acuerdo asignación de tareas?					
	DIMENSIÓN: GESTIÓN CLÍNICA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

13	¿En su área como jefe, se gestiona la atención adecuada de los pacientes, respetando sus derechos, con amabilidad y bajo enfoque de interculturalidad?					
14	¿En su área como jefe, se gestiona que los ambientes sean limpios, ordenados?					
15	¿En su área como jefe, fomenta usted la aplicación correcta de las normas técnicas y administrativas en la atención por el bien del paciente?					
16	¿Usted considera que tratamiento, diagnóstico, pronóstico, prevención que se le realiza a los pacientes es el adecuado?					
17	¿Usted considera que el trato a los pacientes por su personal es el idóneo?					
18	¿Sus estrategias de gestión aplicadas hasta el momento son los adecuados de acuerdo a la atención en la población?					

ANEXO 3

FICHA DE VALIDACIÓN EMITIDA POR LOS EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dra. Catherine Ferreyros de Olivari	Dra. En Gestión Pública y Gobernabilidad	Encuesta	Bach. Félix Herminio Sánchez Závala

Título: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

II. ASPECTOS DE VALIDACION

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81 - 100%
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONABILIDAD	Adecuado para valorar de las estrategias del nuevo enfoque pedagógico					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos de la tecnología educativa					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9.MEODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X

10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado					X
Promedio de porcentaje						87%
III. OPINION DE APLICACION						
IV. PROMEDIO DE VALIDACION						
Pucallpa, 15 de enero del 2024		00106525				985354274
Lugar y Fecha		DNI Nº		FIRMA DEL EXPERTO		TELEFONO

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Manuel Rocha Gonzales	Doctor en Administración	Encuesta	Bach. Félix Herminio Sánchez Závala

Título: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

II. ASPECTOS DE VALIDACION

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81 - 100%
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONABILIDAD	Adecuado para valorar de las estrategias del nuevo enfoque pedagógico					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos de la tecnología educativa					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9.MEODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado					X
Promedio de porcentaje						91%

III. OPINION DE APLICACION			
IV. PROMEDIO DE VALIDACION			
Pucallpa, 15 de enero del 2024	00008208		961633625
Lugar y Fecha	DNI Nº	FIRMA DEL EXPERTO	TELEFONO

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Miguel Oscar López y Ojeda	Doctor en Gestión Empresarial	Encuesta	Bach. Félix Herminio Sánchez Závala

Título: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

II. ASPECTOS DE VALIDACION

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81 - 100%
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONABILIDAD	Adecuado para valorar de las estrategias del nuevo enfoque pedagógico					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos de la tecnología educativa					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9.MEODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado					X
Promedio de porcentaje						91%

III. OPINION DE APLICACION			
IV. PROMEDIO DE VALIDACION			
Pucallpa, 15 de enero del 2024	00093964		96154369
Lugar y Fecha	DNI Nº	FIRMA DEL EXPERTO	TELEFONO

ANEXO 4

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario de habilidades gerenciales"

OBJETIVO: Validar el instrumento "Cuestionario de habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.

DIRIGIDO A: los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dra. Catherine Ferreyros Rengifo

CARGO: Catedrática de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Ucayali

EVALUADOR: VALORACIÓN.

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3 x	2	1

Dra. Catherine Ferreyros Rengifo
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

MATRIZ DE VALIDACION

TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE UCAYALI 2023

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
HABILIDADES GERENCIALES	Habilidades personales	Autoconocimiento Manejo del estrés personal	1 - 6			x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		
	Habilidades interpersonales	Motivación Manejo de conflictos	7 - 12			x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		
	Habilidades grupales	Liderazgo Trabajo en equipo	13 - 18			x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		

Dra. Catherine Ferreyros Rengifo
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario de habilidades gerenciales"

OBJETIVO: Validar el instrumento "Cuestionario de habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.

DIRIGIDO A: los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Miguel Oscar López y Ojeda

CARGO: Catedrático de la Universidad Nacional de Ucayali

EVALUADOR: VALORACIÓN.

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3 x	2	1

Dr. Miguel Oscar López y Ojeda
Doctor en Gestión Empresarial

MATRIZ DE VALIDACION

TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE UCAYALI 2023

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
HABILIDADES GERENCIALES	Habilidades personales	Autoconocimiento Manejo del estrés personal	1 - 6			x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		
	Habilidades interpersonales	Motivación Manejo de conflictos	7 - 12			x x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		
	Habilidades grupales	Liderazgo Trabajo en equipo	13 - 18			x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		x x x x x x		

Dr. Miguel Oscar López y Ojeda
Doctor en Gestión Empresarial

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de habilidades gerenciales"
- **OBJETIVO:** Validar el instrumento "Cuestionario de habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.
- **DIRIGIDO A:** los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dr. Manuel Rocha Gonzales
- **CARGO:** Catedrático de la Universidad Nacional de Ucayali
- **EVALUADOR: VALORACIÓN.**

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3 x	2	1

Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

MATRIZ DE VALIDACION

TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE UCAYALI 2023

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
HABILIDADES GERENCIALES	Habilidades personales	Autoconocimiento Manejo del estrés personal	1 - 6			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		
	Habilidades interpersonales	Motivación Manejo de conflictos	7 - 12			x x X X X X X		x x X X X X x		x x X X X X x		x x X X X X x		
	Habilidades grupales	Liderazgo Trabajo en equipo	13 - 18			x X X X X X		x X X X X x		x X X X X x		x X X X X x		

Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de gestión sanitaria"
- **OBJETIVO:** Validar el instrumento "Cuestionario de habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.
- **DIRIGIDO A:** los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dra. Catherine Ferreyros Rengifo
- **CARGO:** Catedrática de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Ucayali
- **EVALUADOR: VALORACIÓN.**

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3 X	2	1

Dra. Catherine Ferreyros Rengifo
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

MATRIZ DE VALIDACION

TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR LA GESTIÓN SANITARIA EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE UCAYALI 2023

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN SANITARIA	Gestión pública	Funcionamiento	1 - 6			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		
	Gestión institucional	Logro de objetivos	7 - 12			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		
	Gestión clínica	Calidad en salud	13 - 18			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		

Dra. Catherine Ferreyros Rengifo
Dra. En Gestión Pública y Gobernabilidad

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de gestión sanitaria"

- **OBJETIVO:** Validar el instrumento "Cuestionario de habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.

- **DIRIGIDO A:** los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali.

- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dr. Miguel Oscar López y Ojeda

- **CARGO:** Catedrático de la Universidad Nacional de Ucayali

- **EVALUADOR: VALORACIÓN.**

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3 X	2	1

Dr. Miguel Oscar López y Ojeda
Doctor en Gestión Empresarial

MATRIZ DE VALIDACION

TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR LA GESTIÓN SANITARIA EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE UCAYALI 2023

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN SANITARIA	Gestión pública	Funcionamiento	1 - 6			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		
	Gestión institucional	Logro de objetivos	7 - 12			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		
	Gestión clínica	Calidad en salud	13 - 18			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		

Dr. Miguel Oscar López y Ojeda
Doctor en Gestión Empresarial

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de gestión sanitaria"
- **OBJETIVO:** Validar el instrumento "Cuestionario de habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023.
- **DIRIGIDO A:** los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayalii.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dr. Manuel Rocha Gonzales
- **CARGO:** Catedrático de la Universidad Nacional de Ucayali
- **EVALUADOR: VALORACIÓN.**

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3 X	2	1

Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

MATRIZ DE VALIDACION

TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ucayali 2023

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR LA GESTIÓN SANITARIA EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE UCAYALI 2023

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN SANITARIA	Gestión pública	Funcionamiento	1 - 6			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		
	Gestión institucional	Logro de objetivos	7 - 12			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		
	Gestión clínica	Calidad en salud	13 - 18			X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		X X X X X X		

Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

ANEXO 5

BASE DE DATOS DE HABILIDADES GERENCIALES

HABILIDADES GERENCIALES																					
Nº	D1						Σ	D2						Σ	D3						Σ
	Habilidades Personales							abilidades Interpersonal							Habilidades Grupales						
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18	
1	3	2	4	5	4	1	19	2	3	2	2	3	2	14	2	4	2	2	5	2	17
2	1	2	2	2	4	2	13	4	4	3	3	4	3	21	4	4	2	2	3	3	18
3	2	4	2	4	3	4	19	2	4	1	2	1	3	13	3	4	3	4	4	3	21
4	4	4	3	3	3	3	20	2	4	2	3	3	3	17	3	4	3	3	3	2	18
5	3	3	1	2	1	2	12	4	4	4	4	3	2	21	1	3	4	2	3	2	15
6	4	2	2	3	5	2	18	2	4	3	3	3	4	19	2	4	4	3	4	4	21
7	2	2	2	1	4	4	15	2	4	1	1	4	2	14	4	4	3	1	2	2	16
8	4	4	3	2	3	2	18	2	2	3	5	5	5	22	4	2	3	2	5	4	20
9	2	3	2	4	4	4	19	5	5	3	2	3	3	21	3	3	3	4	3	3	19
10	2	2	4	3	4	4	19	2	3	1	2	3	2	13	3	3	2	3	3	3	17
11	2	4	5	2	5	1	19	2	4	2	3	4	3	18	4	4	4	1	3	4	20
12	2	2	2	3	4	2	15	4	4	3	4	2	3	20	4	4	3	2	2	2	17
13	3	1	5	2	5	5	21	1	5	3	3	3	3	18	4	5	2	2	1	2	16
14	3	3	2	2	2	4	16	3	3	2	1	1	2	12	3	2	3	2	3	3	16
15	3	3	2	3	4	2	17	1	1	3	4	3	4	16	4	4	3	2	3	2	18
16	3	4	3	1	2	2	15	1	1	1	5	3	3	14	4	4	2	1	2	2	15
17	4	4	1	1	5	5	20	1	2	3	4	3	4	17	4	2	4	1	2	1	14
18	4	2	2	1	3	3	15	2	4	1	3	3	2	15	1	3	2	1	3	3	13
19	5	3	2	3	2	2	17	5	2	3	3	4	3	20	1	1	3	3	4	3	15
20	2	2	4	3	2	2	15	2	2	1	3	2	4	14	4	2	2	3	4	3	18
21	4	4	3	1	3	3	18	2	2	2	2	5	1	14	2	2	3	5	2	2	16
22	3	2	3	3	2	3	16	3	5	2	4	4	2	20	5	4	3	3	4	2	21
23	4	5	5	1	4	4	23	2	4	2	2	5	2	17	4	4	3	5	1	2	19
24	4	5	4	2	5	5	25	2	2	3	2	3	4	16	4	4	3	3	4	4	22
25	4	4	2	2	3	3	18	4	2	2	4	2	4	18	2	3	3	4	2	2	16
26	3	4	4	3	4	2	20	3	2	2	2	5	4	18	4	4	5	4	3	2	22
27	4	4	3	3	2	4	20	1	4	2	4	3	3	17	4	3	5	5	3	5	25
28	4	4	2	2	3	2	17	1	4	1	2	1	1	10	4	3	1	2	1	2	13
29	5	4	1	2	1	5	18	2	4	1	2	2	3	14	4	4	2	2	2	3	17
30	4	4	2	2	2	4	18	1	4	2	2	2	1	12	2	2	3	4	2	1	14
31	2	2	4	3	3	3	17	3	3	2	3	4	3	18	4	3	4	2	5	3	21
32	3	2	3	3	3	2	16	2	3	3	2	3	3	16	2	4	3	3	4	2	18
33	1	2	2	4	1	4	14	4	4	3	4	5	5	25	4	4	3	4	4	4	23
34	2	4	3	3	4	2	18	2	4	2	3	2	4	17	3	4	2	3	3	4	19
35	4	4	2	3	2	4	19	2	4	2	3	2	2	15	3	4	3	3	2	4	19
36	3	3	2	2	2	3	15	4	4	2	5	2	2	19	1	3	5	2	3	3	17
37	4	2	1	3	1	5	16	2	4	3	4	3	3	19	2	4	4	3	3	3	19
38	2	2	3	5	2	3	17	2	4	4	2	5	5	22	4	4	5	5	5	4	27
39	4	4	3	3	3	3	20	2	2	3	4	5	4	20	4	2	5	2	5	4	22
40	2	3	1	2	1	2	11	5	5	2	3	2	3	20	3	3	2	3	4	3	18
41	2	2	2	3	5	2	16	2	3	2	3	3	3	16	3	3	3	2	4	2	17
42	2	4	2	1	4	4	17	2	4	3	2	3	4	18	4	4	4	4	3	3	22
43	2	2	3	2	3	2	14	4	4	4	2	5	3	22	4	4	3	3	4	3	21
44	3	1	2	4	4	4	18	1	5	4	3	5	4	22	4	5	5	3	4	3	24
45	3	3	4	3	4	4	21	3	3	2	2	4	2	16	3	2	3	2	2	2	14
46	3	3	5	2	5	1	19	1	1	2	1	2	1	8	4	4	3	1	3	1	16
47	3	4	2	3	4	2	18	1	1	2	4	3	4	15	4	4	3	3	3	3	20
48	4	4	5	2	5	5	25	1	2	1	3	3	2	12	4	2	2	1	3	2	14
49	4	2	2	2	2	4	16	2	4	1	3	2	1	13	1	3	3	1	3	4	15
50	5	3	2	3	4	2	19	5	2	3	3	4	3	20	1	1	4	3	4	3	16
51	2	2	3	1	2	2	12	2	2	4	4	1	4	17	4	2	5	3	3	3	20
52	4	4	1	1	5	5	20	2	2	3	3	3	3	16	2	2	4	3	2	3	16
53	3	2	2	1	3	3	14	3	5	3	3	3	2	19	5	4	4	3	3	3	22
54	4	5	2	3	2	2	18	2	4	2	2	3	1	14	4	4	4	2	3	2	19
55	4	5	4	3	2	2	20	2	2	3	5	4	4	20	4	4	3	5	4	4	24
56	4	4	3	1	3	3	18	4	2	3	3	1	1	14	2	3	4	2	1	1	13
57	3	4	3	3	2	3	18	3	2	1	5	3	3	17	4	4	2	1	2	2	15
58	4	4	5	1	4	4	22	1	4	3	4	3	4	19	4	3	4	1	2	1	15
59	4	4	4	2	5	5	24	1	4	1	3	3	2	14	4	3	2	1	3	3	16
60	5	4	2	2	3	3	19	2	4	3	3	4	3	19	4	4	3	3	4	3	21

61	4	4	4	3	4	2	21	1	4	1	3	2	4	15	2	2	2	3	4	3	16
62	2	2	3	3	2	4	16	3	3	2	2	5	1	16	4	3	3	5	2	2	19
63	3	2	2	2	3	2	14	2	3	2	4	4	2	17	2	4	3	3	4	2	18
64	1	2	1	2	1	5	12	4	4	2	2	5	2	19	4	4	3	5	1	2	19
65	2	4	2	2	2	4	16	2	4	3	2	3	4	18	3	4	3	3	4	4	21
66	4	4	4	3	3	3	21	2	4	2	4	2	4	18	3	4	3	4	2	2	18
67	3	3	3	3	3	2	17	4	4	2	2	5	4	21	1	3	5	4	3	2	18
68	4	2	2	4	1	4	17	2	4	2	4	3	3	18	2	4	5	5	3	5	24
69	2	2	3	3	4	2	16	2	4	1	2	1	1	11	4	4	1	2	1	2	14
70	4	4	2	3	2	4	19	2	2	1	2	2	3	12	4	2	2	2	2	3	15
71	2	3	2	2	2	3	14	5	5	2	2	2	1	17	3	3	3	4	2	1	16
72	2	2	1	3	1		9	2	3	2	3	4	3	17	3	3	4	2	5	3	20
73	2	4	3	5	2	3	19	2	4	3	2	3	3	17	4	4	3	3	4	2	20
74	2	2	3	3	3	3	16	4	4	3	4	5	5	25	4	4	3	4	4	4	23
75	3	1	1	2	1	2	10	1	5	2	3	2	4	17	4	5	2	3	3	4	21
76	3	3	2	3	5	2	18	3	3	2	3	2	2	15	3	2	3	3	2	4	17
77	3	3	2	1	4	4	17	1	1	2	5	2	2	13	4	4	5	2	3	3	21
78	3	4	3	2	3	2	17	1	1	3	4	3	3	15	4	4	4	3	3	3	21
79	4	4	2	4	4	4	22	1	2	4	2	5	5	19	4	2	5	5	5	4	25
80	4	2	4	3	4	4	21	2	4	3	4	5	4	22	1	3	5	2	5	4	20
81	5	3	5	2	5	1	21	5	2	2	3	2	3	17	1	1	2	3	4	3	14
82	2	2	2	3	4	2	15	2	2	2	3	3	3	15	4	2	3	2	4	2	17
83	4	2	5	2	5	5	23	2	2	3	2	3	4	16	2	2	4	4	3	3	18
84	3	2	2	2	2	4	15	3	5	4	2	5	3	22	5	4	3	3	4	3	22
85	3	5	2	3	4	2	19	2	4	4	3	5	4	22	4	4	5	3	4	3	23
86	4	5	3	1	2	2	17	2	2	2	2	4	2	14	4	4	3	2	2	2	17
87	2	4	1	1	5	5	18	4	2	2	1	2	1	12	2	3	3	1	3	1	13
88	3	4	2	1	3	3	16	3	2	2	4	3	4	18	4	4	3	3	3	3	20
89	4	4	2	3	2	2	17	1	4	1	3	3	2	14	4	3	2	1	3	2	15
90	4	4	4	3	2	2	19	1	4	1	3	2	1	12	4	3	3	1	3	4	18
91	5	4	3	1	3	3	19	2	4	3	3	4	3	19	4	4	4	3	4	3	22
92	4	4	3	3	2	3	19	1	4	4	4	1	4	18	2	2	5	3	3	3	18
93	2	2	5	1	4	4	18	3	3	3	3	3	3	18	4	3	4	3	2	3	19
94	4	2	4	2	5	5	22	2	2	3	3	3	2	15	2	2	4	3	3	3	17
95	3	2	2	2	3	3	15	3	5	2	2	3	1	16	5	4	4	2	3	2	20
96	3	5	4	3	4	2	21	2	4	3	5	4	4	22	4	4	3	5	4	4	24
97	4	5	3	3	2	4	21	2	2	3	3	1	1	12	4	4	4	2	1	1	16
98	2	4	2	2	3	2	15	4	2	1	5	3	3	18	2	3	2	1	2	2	12
99	3	4	1	2	1	5	16	3	2	3	4	3	4	19	4	4	4	1	2	1	16
100	4	4	2	2	2	4	18	1	4	1	3	3	2	14	4	3	2	1	3	3	16
101	4	4	4	3	3	3	21	1	4	3	3	4	3	18	4	3	3	3	4	3	20
102	5	4	3	3	3	2	20	2	4	1	3	2	4	16	4	4	2	3	4	3	20
103	4	4	2	4	1	4	19	1	4	2	2	5	1	15	2	2	3	5	2	2	16
104	3	3	1	2	1	2	12	4	4	4	4	3	2	21	1	3	4	2	3	2	15
105	4	4	1	1	5	5	20	1	2	3	4	3	4	17	4	2	4	1	2	1	14
106	4	2	2	1	3	3	15	2	4	1	3	3	2	15	1	3	2	1	3	3	13
107	5	3	2	3	2	2	17	5	2	3	3	4	3	20	1	1	3	3	4	3	15
108	2	2	4	3	2	2	15	2	2	1	3	2	4	14	4	2	2	3	4	3	18
109	4	4	3	1	3	3	18	2	2	2	2	5	1	14	2	2	3	5	2	2	16
110	3	2	3	3	2	3	16	3	5	2	4	4	2	20	5	4	3	3	4	2	21
111	4	5	5	1	4	4	23	2	4	2	2	5	2	17	4	4	3	5	1	2	19
112	4	5	4	2	5	5	25	2	2	3	2	3	4	16	4	4	3	3	4	4	22
113	4	4	2	2	3	3	18	4	2	2	4	2	4	18	2	3	3	4	2	2	16
114	3	4	4	3	4	2	20	3	2	2	2	5	4	18	4	4	5	4	3	2	22
115	4	4	3	3	2	4	20	1	4	2	4	3	3	17	4	3	5	5	3	5	25
116	4	4	2	2	3	2	17	1	4	1	2	1	1	10	4	3	1	2	1	2	13
117	5	4	1	2	1	5	18	2	4	1	2	2	3	14	4	4	2	2	2	3	17
118	4	4	2	2	2	4	18	1	4	2	2	2	1	12	2	2	3	4	2	1	14
119	2	2	4	3	3	3	17	3	3	2	3	4	3	18	4	3	4	2	5	3	21
120	3	2	3	3	3	2	16	2	3	3	2	3	3	16	2	4	3	3	4	2	18

121	1	2	2	4	1	4	14	4	4	3	4	5	5	25	4	4	3	4	4	4	23
122	2	4	3	3	4	2	18	2	4	2	3	2	4	17	3	4	2	3	3	4	19
123	4	4	2	3	2	4	19	2	4	2	3	2	2	15	3	4	3	3	2	4	19
124	3	3	2	2	2	3	15	4	4	2	5	2	2	19	1	3	5	2	3	3	17
125	4	2	1	3	1		11	2	4	3	4	3	3	19	2	4	4	3	3	3	19
126	2	2	3	5	2	3	17	2	4	4	2	5	5	22	4	4	5	5	5	4	27
127	4	4	3	3	3	3	20	2	2	3	4	5	4	20	4	2	5	2	5	4	22
128	2	3	1	2	1	2	11	5	5	2	3	2	3	20	3	3	2	3	4	3	18
129	2	2	2	3	5	2	16	2	3	2	3	3	3	16	3	3	3	2	4	2	17
130	2	4	2	1	4	4	17	2	4	3	2	3	4	18	4	4	4	4	3	3	22
131	2	2	3	2	3	2	14	4	4	4	2	5	3	22	4	4	3	3	4	3	21
132	3	1	2	4	4	4	18	1	5	4	3	5	4	22	4	5	5	3	4	3	24
133	3	3	4	3	4	4	21	3	3	2	2	4	2	16	3	2	3	2	2	2	14
134	3	3	5	2	5	1	19	1	1	2	1	2	1	8	4	4	3	1	3	1	16
135	3	4	2	3	4	2	18	1	1	2	4	3	4	15	4	4	3	3	3	3	20
136	4	4	5	2	5	5	25	1	2	1	3	3	2	12	4	2	2	1	3	2	14
137	4	2	2	2	2	4	16	2	4	1	3	2	1	13	1	3	3	1	3	4	15
138	5	3	2	3	4	2	19	5	2	3	3	4	3	20	1	1	4	3	4	3	16
139	2	2	3	1	2	2	12	2	2	4	4	1	4	17	4	2	5	3	3	3	20
140	4	4	1	1	5	5	20	2	2	3	3	3	3	16	2	2	4	3	2	3	16
141	3	2	2	1	3	3	14	3	5	3	3	3	2	19	5	4	4	3	3	3	22
142	4	5	2	3	2	2	18	2	4	2	2	3	1	14	4	4	4	2	3	2	19
143	4	5	4	3	2	2	20	2	2	3	5	4	4	20	4	4	3	5	4	4	24
144	4	4	3	1	3	3	18	4	2	3	3	1	1	14	2	3	4	2	1	1	13
145	3	4	3	3	2	3	18	3	2	1	5	3	3	17	4	4	2	1	2	2	15
146	4	4	5	1	4	4	22	1	4	3	4	3	4	19	4	3	4	1	2	1	15
147	4	4	4	2	5	5	24	1	4	1	3	3	2	14	4	3	2	1	3	3	16
148	5	4	2	2	3	3	19	2	4	3	3	4	3	19	4	4	3	3	4	3	21
149	4	4	4	3	4	2	21	1	4	1	3	2	4	15	2	2	2	3	4	3	16
150	2	2	3	3	2	4	16	3	3	2	2	5	1	16	4	3	3	5	2	2	19
151	3	2	2	2	3	2	14	2	3	2	4	4	2	17	2	4	3	3	4	2	18
152	1	2	1	2	1	5	12	4	4	2	2	5	2	19	4	4	3	5	1	2	19
153	2	4	2	2	2	4	16	2	4	3	2	3	4	18	3	4	3	3	4	4	21
154	4	4	4	3	3	3	21	2	4	2	4	2	4	18	3	4	3	4	2	2	18
155	3	3	3	3	3	2	17	4	4	2	2	5	4	21	1	3	5	4	3	2	18
156	4	2	2	4	1	4	17	2	4	2	4	3	3	18	2	4	5	5	3	5	24
157	2	2	3	3	4	2	16	2	4	1	2	1	1	11	4	4	1	2	1	2	14
158	4	4	2	3	2	4	19	2	2	1	2	2	3	12	4	2	2	2	2	3	15
159	2	3	2	2	2	3	14	5	5	2	2	2	1	17	3	3	3	4	2	1	16
160	2	2	1	3	1		9	2	3	2	3	4	3	17	3	3	4	2	5	3	20
161	2	4	3	5	2	3	19	2	4	3	2	3	3	17	4	4	3	3	4	2	20
162	2	2	3	3	3	3	16	4	4	3	4	5	5	25	4	4	3	4	4	4	23
163	3	1	1	2	1	2	10	1	5	2	3	2	4	17	4	5	2	3	3	4	21
164	3	3	2	3	5	2	18	3	3	2	3	2	2	15	3	2	3	3	2	4	17
165	3	3	2	1	4	4	17	1	1	2	5	2	2	13	4	4	5	2	3	3	21
166	3	4	3	2	3	2	17	1	1	3	4	3	3	15	4	4	4	3	3	3	21
167	4	4	2	4	4	4	22	1	2	4	2	5	5	19	4	2	5	5	5	4	25
168	4	2	4	3	4	4	21	2	4	3	4	5	4	22	1	3	5	2	5	4	20
169	5	3	5	2	5	1	21	5	2	2	3	2	3	17	1	1	2	3	4	3	14
170	2	2	2	3	4	2	15	2	2	2	3	3	3	15	4	2	3	2	4	2	17
171	4	2	5	2	5	5	23	2	2	3	2	3	4	16	2	2	4	4	3	3	18
172	3	2	2	2	2	4	15	3	5	4	2	5	3	22	5	4	3	3	4	3	22
173	3	5	2	3	4	2	19	2	4	4	3	5	4	22	4	4	5	3	4	3	23
174	4	5	3	1	2	2	17	2	2	2	2	4	2	14	4	4	3	2	2	2	17
175	2	4	1	1	5	5	18	4	2	2	1	2	1	12	2	3	3	1	3	1	13
176	3	4	2	1	3	3	16	3	2	2	4	3	4	18	4	4	3	3	3	3	20
177	4	4	2	3	2	2	17	1	4	1	3	3	2	14	4	3	2	1	3	2	15
178	4	4	4	3	2	2	19	1	4	1	3	2	1	12	4	3	3	1	3	4	18
179	5	4	3	1	3	3	19	2	4	3	3	4	3	19	4	4	4	3	4	3	22
180	4	4	3	3	2	3	19	1	4	4	4	1	4	18	2	2	5	3	3	3	18

181	2	2	5	1	4	4	18	3	3	3	3	3	3	18	4	3	4	3	2	3	19
182	4	2	4	2	5	5	22	2	2	3	3	3	2	15	2	2	4	3	3	3	17
183	3	2	2	2	3	3	15	3	5	2	2	3	1	16	5	4	4	2	3	2	20
184	3	5	4	3	4	2	21	2	4	3	5	4	4	22	4	4	3	5	4	4	24
185	4	5	3	3	2	4	21	2	2	3	3	1	1	12	4	4	4	2	1	1	16
186	2	4	2	2	3	2	15	4	2	1	5	3	3	18	2	3	2	1	2	2	12
187	3	4	1	2	1	5	16	3	2	3	4	3	4	19	4	4	4	1	2	1	16
188	4	4	2	2	2	4	18	1	4	1	3	3	2	14	4	3	2	1	3	3	16
189	4	4	4	3	3	3	21	1	4	3	3	4	3	18	4	3	3	3	4	3	20
190	5	4	3	3	3	2	20	2	4	1	3	2	4	16	4	4	2	3	4	3	20
191	4	4	2	4	1	4	19	1	4	2	2	5	1	15	2	2	3	5	2	2	16
192	4	4	1	1	5	5	20	1	2	3	4	3	4	17	4	2	4	1	2	1	14
193	4	2	2	1	3	3	15	2	4	1	3	3	2	15	1	3	2	1	3	3	13
194	5	3	2	3	2	2	17	5	2	3	3	4	3	20	1	1	3	3	4	3	15
195	2	2	4	3	2	2	15	2	2	1	3	2	4	14	4	2	2	3	4	3	18
196	4	4	3	1	3	3	18	2	2	2	2	5	1	14	2	2	3	5	2	2	16
197	3	2	3	3	2	3	16	3	5	2	4	4	2	20	5	4	3	3	4	2	21
198	4	5	5	1	4	4	23	2	4	2	2	5	2	17	4	4	3	5	1	2	19
199	4	5	4	2	5	5	25	2	2	3	2	3	4	16	4	4	3	3	4	4	22
200	4	4	2	2	3	3	18	4	2	2	4	2	4	18	2	3	3	4	2	2	16
201	3	4	4	3	4	2	20	3	2	2	2	5	4	18	4	4	5	4	3	2	22
202	4	4	3	3	2	4	20	1	4	2	4	3	3	17	4	3	5	5	3	5	25
203	4	4	2	2	3	2	17	1	4	1	2	1	1	10	4	3	1	2	1	2	13
204	5	4	1	2	1	5	18	2	4	1	2	2	3	14	4	4	2	2	2	3	17
205	4	4	2	2	2	4	18	1	4	2	2	2	1	12	2	2	3	4	2	1	14
206	2	2	4	3	3	3	17	3	3	2	3	4	3	18	4	3	4	2	5	3	21
207	3	2	3	3	3	2	16	2	3	3	2	3	3	16	2	4	3	3	4	2	18
208	1	2	2	4	1	4	14	4	4	3	4	5	5	25	4	4	3	4	4	4	23

BASE DE DATOS DE GESTIÓN SANITARIA

GESTIÓN SANITARIA																				
N°	D1 Gestión Pública						Σ	D2 Gestión Institucional						Σ	D3 Gestión Clínica						Σ
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18	
1	2	1	2	3	3	4	15	2	2	2	5	1	4	16	3	1	2	1	4	3	14
2	4	4	2	1	3	2	16	2	2	2	2	4	2	14	2	2	1	1	4	1	11
3	2	4	4	2	2	5	19	1	2	4	4	3	3	17	5	2	2	3	3	3	18
4	2	4	4	2	4	4	20	1	2	2	3	2	2	12	5	2	1	2	4	1	15
5	4	4	1	2	2	5	18	1	2	2	2	2	2	11	3	2	1	1	1	2	10
6	2	2	4	3	2	3	16	2	2	2	3	2	4	15	2	2	1	2	4	3	14
7	2	2	2	2	4	2	14	1	2	2	1	4	2	12	1	2	2	2	4	1	12
8	1	2	1	2	2	5	13	1	2	3	2	4	1	13	4	4	1	1	4	2	16
9	1	1	1	2	4	3	12	2	2	5	4	2	1	16	2	2	1	2	1	4	12
10	2	3	2	1	2	1	11	2	2	3	3	4	2	16	2	2	2	2	4	3	15
11	2	4	3	1	2	2	14	2	2	2	2	3	3	14	2	2	4	2	5	2	17
12	5	2	2	2	2	2	15	1	1	4	3	4	1	14	2	2	1	1	1	3	10
13	1	1	5	2	3	4	16	1	2	3	2	5	1	14	1	1	4	4	3	2	15
14	3	1	4	3	2	3	16	2	1	4	2	4	2	15	1	2	2	3	3	2	13
15	3	1	3	3	4	5	19	2	1	2	3	2	2	12	1	1	1	2	4	3	12
16	4	1	1	2	3	2	13	2	1	3	1	4	2	13	1	1	1	3	2	1	9
17	1	1	1	2	3	2	10	1	1	4	1	3	2	12	2	2	5	4	1	1	15
18	2	2	2	2	5	2	15	1	1	4	1	5	3	15	3	3	2	2	3	1	14
19	1	3	2	3	4	3	16	1	1	4	3	2	2	13	5	2	2	1	2	3	15
20	1	1	2	4	2	5	15	1	1	2	3	2	2	11	2	2	2	2	2	3	13
21	2	2	4	3	4	5	20	1	1	2	1	3	1	9	2	2	1	1	3	1	10
22	2	1	3	2	3	2	13	1	2	2	3	3	3	14	2	2	2	2	4	3	15
23	2	1	2	2	3	3	13	1	1	2	1	4	2	11	1	1	2	2	1	1	8
24	2	1	4	3	2	3	15	1	1	1	2	5	1	11	1	1	3	4	2	2	13
25	2	1	1	4	2	5	15	2	1	2	2	2	2	11	2	1	1	1	4	2	11
26	2	2	5	4	3	5	21	2	2	4	3	4	4	19	3	2	3	3	1	3	15
27	1	1	2	2	2	4	12	1	1	4	3	4	2	15	2	2	2	2	4	3	15
28	1	1	1	2	1	2	8	1	1	2	2	2	2	10	2	2	2	2	4	2	14
29	1	1	4	2	4	3	15	1	1	2	2	4	4	14	2	1	2	2	2	2	11
30	2	1	4	1	3	3	14	2	1	2	2	4	2	13	4	1	2	2	2	2	13
31	3	3	2	1	3	2	14	1	2	5	3	3	2	16	2	2	2	3	4	3	16
32	2	1	3	3	3	4	16	2	2	2	3	2	3	14	3	1	3	3	3	3	16
33	4	4	5	4	4	1	22	2	2	4	4	4	2	18	2	2	2	2	3	4	15
34	2	4	2	3	3	3	17	1	2	3	3	2	2	13	5	2	2	2	4	3	18
35	2	4	2	3	3	3	17	1	2	4	3	4	1	15	5	2	2	2	3	3	17
36	4	4	1	2	2	3	16	1	2	4	2	3	2	14	3	2	2	2	2	2	13
37	2	2	4	3	5	4	20	2	2	5	3	5	5	22	2	2	1	1	4	3	13
38	2	2	4	3	3	1	15	1	2	2	5	3	4	17	1	2	2	2	3	5	15
39	1	2	4	2	4	4	17	1	2	2	3	2	2	12	4	4	1	2	4	1	16
40	1	1	1	2	2	5	12	2	2	2	2	2	2	12	2	2	1	1	1	2	9
41	2	3	4	3	2	3	17	2	2	2	3	2	4	15	2	2	1	2	4	3	14
42	2	4	2	2	4	2	16	2	2	2	1	4	2	13	2	2	2	2	4	1	13
43	5	2	1	2	2	5	17	1	1	3	2	4	1	12	2	2	1	1	4	2	12
44	1	1	1	2	4	3	12	1	2	5	4	2	1	15	1	1	1	2	1	4	10
45	3	1	2	1	2	1	10	2	1	3	3	4	2	15	1	2	2	2	4	3	14
46	3	1	3	1	2	2	12	2	1	2	2	3	3	13	1	1	4	2	5	2	15
47	4	1	2	2	2	2	13	2	1	4	3	4	1	15	1	1	1	1	1	3	8
48	1	1	5	2	3	4	16	1	1	3	2	5	1	13	2	2	4	4	3	2	17
49	2	2	4	3	2	3	16	1	1	4	2	4	2	14	3	3	2	3	3	2	16
50	1	3	3	3	4	5	19	1	1	2	3	2	2	11	5	2	1	2	4	3	17
51	1	1	1	2	3	2	10	1	1	3	1	4	2	12	2	2	1	3	2	1	11
52	2	2	1	2	3	2	12	1	1	4	1	3	2	12	2	2	5	4	1	1	15
53	2	1	2	2	5	2	14	1	2	4	1	5	3	16	2	2	2	2	3	1	12
54	2	1	2	3	4	3	15	1	1	4	3	2	2	13	1	1	2	1	2	3	10
55	2	1	2	4	2	5	16	1	1	2	3	2	2	11	1	1	2	2	2	3	11
56	2	1	4	3	4	5	19	2	1	2	1	3	1	10	2	1	1	1	3	1	9
57	2	2	3	2	3	2	14	2	2	2	3	3	3	15	3	2	2	2	4	3	16
58	1	1	2	2	3	3	12	1	1	2	1	4	2	11	2	2	2	2	1	1	10
59	1	1	4	3	2	3	14	1	1	1	2	5	1	11	2	2	3	4	2	2	15
60	1	1	1	4	2	5	14	1	1	2	2	2	2	10	2	1	1	1	4	2	11

61	2	1	5	4	3	5	**20**	2	1	4	3	4	4	**18**	4	1	3	3	1	3	**15**
62	3	3	2	2	2	4	**16**	1	2	4	3	4	2	**16**	2	2	2	2	4	3	**15**
63	2	1	1	2	1	2	**9**	2	2	2	2	2	2	**12**	3	1	2	2	4	2	**14**
64	4	4	4	2	4	3	**21**	2	2	2	2	4	4	**16**	2	2	2	2	2	2	**12**
65	2	4	4	1	3	3	**17**	1	2	2	2	4	2	**13**	5	2	2	2	2	2	**15**
66	2	4	2	1	3	2	**14**	1	2	5	3	3	2	**16**	5	2	2	3	4	3	**19**
67	4	4	3	3	3	4	**21**	1	2	2	3	2	3	**13**	3	2	3	3	3	3	**17**
68	2	2	5	4	4	1	**18**	2	2	4	4	4	2	**18**	2	2	2	2	3	4	**15**
69	2	2	2	3	3	3	**15**	1	2	3	3	2	2	**13**	1	2	2	2	4	3	**14**
70	1	2	2	3	3	3	**14**	1	2	4	3	4	1	**15**	4	4	2	2	3	3	**18**
71	1	1	1	2	2	3	**10**	2	2	4	2	3	2	**15**	2	2	2	2	2	2	**12**
72	2	3	4	3	5	4	**21**	2	2	5	3	5	5	**22**	2	2	1	1	4	3	**13**
73	2	4	4	3	3	1	**17**	2	2	2	5	3	4	**18**	2	2	2	2	3	5	**16**
74	5	2	4	2	4	4	**21**	1	1	2	3	2	2	**11**	2	2	1	2	4	1	**12**
75	1	1	1	2	2	5	**12**	1	2	2	2	2	2	**11**	1	1	1	1	1	2	**7**
76	3	1	4	3	2	3	**16**	2	1	2	3	2	4	**14**	1	2	1	2	4	3	**13**
77	3	1	2	2	4	2	**14**	2	1	2	1	4	2	**12**	1	1	2	2	4	1	**11**
78	4	1	1	2	2	5	**15**	2	1	3	2	4	1	**13**	1	1	1	1	4	2	**10**
79	1	1	1	2	4	3	**12**	1	1	5	4	2	1	**14**	2	2	1	2	1	4	**12**
80	2	2	2	1	2	1	**10**	1	1	3	3	4	2	**14**	3	3	2	2	4	3	**17**
81	1	3	3	1	2	2	**12**	1	1	2	2	3	3	**12**	5	2	4	2	5	2	**20**
82	1	1	2	2	2	2	**10**	1	1	4	3	4	1	**14**	2	2	1	1	1	3	**10**
83	1	2	5	2	3	4	**17**	1	1	3	2	5	1	**13**	2	2	4	4	3	2	**17**
84	2	1	4	3	2	3	**15**	1	2	4	2	4	2	**15**	2	2	2	3	3	2	**14**
85	2	1	3	3	4	5	**18**	1	1	2	3	2	2	**11**	1	1	1	2	4	3	**12**
86	2	1	1	2	3	2	**11**	1	1	3	1	4	2	**12**	1	1	1	3	2	1	**9**
87	2	1	1	2	3	2	**11**	2	1	4	1	3	2	**13**	2	1	5	4	1	1	**14**
88	2	2	2	2	5	2	**15**	2	2	4	1	5	3	**17**	3	2	2	2	3	1	**13**
89	1	1	2	3	4	3	**14**	1	1	4	3	2	2	**13**	2	2	2	1	2	3	**12**
90	1	1	2	4	2	5	**15**	1	1	2	3	2	2	**11**	2	2	2	2	2	3	**13**
91	1	1	4	3	4	5	**18**	1	1	2	1	3	1	**9**	2	1	1	1	3	1	**9**
92	2	1	3	2	3	2	**13**	2	1	2	3	3	3	**14**	4	1	2	2	4	3	**16**
93	3	3	2	2	3	3	**16**	1	2	2	1	4	2	**12**	2	2	2	2	1	1	**10**
94	1	2	4	3	2	3	**15**	1	1	1	2	5	1	**11**	2	2	3	4	2	2	**15**
95	2	1	1	4	2	5	**15**	1	2	2	2	2	2	**11**	2	2	1	1	4	2	**12**
96	2	1	5	4	3	5	**20**	1	1	4	3	4	4	**17**	1	1	3	3	1	3	**12**
97	2	1	2	2	2	4	**13**	1	1	4	3	4	2	**15**	1	1	2	2	4	3	**13**
98	2	1	1	2	1	2	**9**	2	1	2	2	2	2	**11**	2	1	2	2	4	2	**13**
99	2	2	4	2	4	3	**17**	2	2	2	2	4	4	**16**	3	2	2	2	2	2	**13**
100	1	1	4	1	3	3	**13**	1	1	2	2	4	2	**12**	2	2	2	2	2	2	**12**
101	1	1	2	1	3	2	**10**	1	1	5	3	3	2	**15**	2	2	2	3	4	3	**16**
102	1	1	3	3	3	4	**15**	1	1	2	3	2	3	**12**	2	1	3	3	3	3	**15**
103	2	1	5	4	4	1	**17**	2	1	4	4	4	2	**17**	4	1	2	2	3	4	**16**
104	4	4	1	2	2	5	**18**	1	2	2	2	2	2	**11**	3	2	1	1	1	2	**10**
105	1	1	1	2	3	2	**10**	1	1	4	1	3	2	**12**	2	2	5	4	1	1	**15**
106	2	2	2	2	5	2	**15**	1	1	4	1	5	3	**15**	3	3	2	2	3	1	**14**
107	1	3	2	3	4	3	**16**	1	1	4	3	2	2	**13**	5	2	2	1	2	3	**15**
108	1	1	2	4	2	5	**15**	1	1	2	3	2	2	**11**	2	2	2	2	2	3	**13**
109	2	2	4	3	4	5	**20**	1	1	2	1	3	1	**9**	2	2	1	1	3	1	**10**
110	2	1	3	2	3	2	**13**	1	2	2	3	3	3	**14**	2	2	2	2	4	3	**15**
111	2	1	2	2	3	3	**13**	1	1	2	1	4	2	**11**	1	1	2	2	1	1	**8**
112	2	1	4	3	2	3	**15**	1	1	1	2	5	1	**11**	1	1	3	4	2	2	**13**
113	2	1	1	4	2	5	**15**	2	1	2	2	2	2	**11**	2	1	1	1	4	2	**11**
114	2	2	5	4	3	5	**21**	2	2	4	3	4	4	**19**	3	2	3	3	1	3	**15**
115	1	1	2	2	2	4	**12**	1	1	4	3	4	2	**15**	2	2	2	2	4	3	**15**
116	1	1	1	2	1	2	**8**	1	1	2	2	2	2	**10**	2	2	2	2	4	2	**14**
117	1	1	4	2	4	3	**15**	1	1	2	2	4	4	**14**	2	1	2	2	2	2	**11**
118	2	1	4	1	3	3	**14**	2	1	2	2	4	2	**13**	4	1	2	2	2	2	**13**
119	3	3	2	1	3	2	**14**	1	2	5	3	3	2	**16**	2	2	2	3	4	3	**16**
120	2	1	3	3	3	4	**16**	2	2	2	3	2	3	**14**	3	1	3	3	3	3	**16**

121	4	4	5	4	4	1	**22**	2	2	4	4	4	2	**18**	2	2	2	2	3	4	**15**
122	2	4	2	3	3	3	**17**	1	2	3	3	2	2	**13**	5	2	2	2	4	3	**18**
123	2	4	2	3	3	3	**17**	1	2	4	3	4	1	**15**	5	2	2	2	3	3	**17**
124	4	4	1	2	2	3	**16**	1	2	4	2	3	2	**14**	3	2	2	2	2	2	**13**
125	2	2	4	3	5	4	**20**	2	2	5	3	5	5	**22**	2	2	1	1	4	3	**13**
126	2	2	4	3	3	1	**15**	1	2	2	5	3	4	**17**	1	2	2	2	3	5	**15**
127	1	2	4	2	4	4	**17**	1	2	2	3	2	2	**12**	4	4	1	2	4	1	**16**
128	1	1	1	2	2	5	**12**	2	2	2	2	2	2	**12**	2	2	1	1	1	2	**9**
129	2	3	4	3	2	3	**17**	2	2	2	3	2	4	**15**	2	2	1	2	4	3	**14**
130	2	4	2	2	4	2	**16**	2	2	2	1	4	2	**13**	2	2	2	2	4	1	**13**
131	5	2	1	2	2	5	**17**	1	1	3	2	4	1	**12**	2	2	1	1	4	2	**12**
132	1	1	1	2	4	3	**12**	1	2	5	4	2	1	**15**	1	1	1	2	1	4	**10**
133	3	1	2	1	2	1	**10**	2	1	3	3	4	2	**15**	1	2	2	2	4	3	**14**
134	3	1	3	1	2	2	**12**	2	1	2	2	3	3	**13**	1	1	4	2	5	2	**15**
135	4	1	2	2	2	2	**13**	2	1	4	3	4	1	**15**	1	1	1	1	1	3	**8**
136	1	1	5	2	3	4	**16**	1	1	3	2	5	1	**13**	2	2	4	4	3	2	**17**
137	2	2	4	3	2	3	**16**	1	1	4	2	4	2	**14**	3	3	2	3	3	2	**16**
138	1	3	3	3	4	5	**19**	1	1	2	3	2	2	**11**	5	2	1	2	4	3	**17**
139	1	1	1	2	3	2	**10**	1	1	3	1	4	2	**12**	2	2	1	3	2	1	**11**
140	2	2	1	2	3	2	**12**	1	1	4	1	3	2	**12**	2	2	5	4	1	1	**15**
141	2	1	2	2	5	2	**14**	1	2	4	1	5	3	**16**	2	2	2	2	3	1	**12**
142	2	1	2	3	4	3	**15**	1	1	4	3	2	2	**13**	1	1	2	1	2	3	**10**
143	2	1	2	4	2	5	**16**	1	1	2	3	2	2	**11**	1	1	2	2	2	3	**11**
144	2	1	4	3	4	5	**19**	2	1	2	1	3	1	**10**	2	1	1	1	3	1	**9**
145	2	2	3	2	3	2	**14**	2	2	2	3	3	3	**15**	3	2	2	2	4	3	**16**
146	1	1	2	2	3	3	**12**	1	1	2	1	4	2	**11**	2	2	2	2	1	1	**10**
147	1	1	4	3	2	3	**14**	1	1	1	2	5	1	**11**	2	2	3	4	2	2	**15**
148	1	1	1	4	2	5	**14**	1	1	2	2	2	2	**10**	2	1	1	1	4	2	**11**
149	2	1	5	4	3	5	**20**	2	1	4	3	4	4	**18**	4	1	3	3	1	3	**15**
150	3	3	2	2	2	4	**16**	1	2	4	3	4	2	**16**	2	2	2	2	4	3	**15**
151	2	1	1	2	1	2	**9**	2	2	2	2	2	2	**12**	3	1	2	2	4	2	**14**
152	4	4	4	2	4	3	**21**	2	2	2	2	4	4	**16**	2	2	2	2	2	2	**12**
153	2	4	4	1	3	3	**17**	1	2	2	2	4	2	**13**	5	2	2	2	2	2	**15**
154	2	4	2	1	3	2	**14**	1	2	5	3	3	2	**16**	5	2	2	3	4	3	**19**
155	4	4	3	3	3	4	**21**	1	2	2	3	2	3	**13**	3	2	3	3	3	3	**17**
156	2	2	5	4	4	1	**18**	2	2	4	4	4	2	**18**	2	2	2	2	3	4	**15**
157	2	2	2	3	3	3	**15**	1	2	3	3	2	2	**13**	1	2	2	2	4	3	**14**
158	1	2	2	3	3	3	**14**	1	2	4	3	4	1	**15**	4	4	2	2	3	3	**18**
159	1	1	1	2	2	3	**10**	2	2	4	2	3	2	**15**	2	2	2	2	2	2	**12**
160	2	3	4	3	5	4	**21**	2	2	5	3	5	5	**22**	2	2	1	1	4	3	**13**
161	2	4	4	3	3	1	**17**	2	2	2	5	3	4	**18**	2	2	2	2	3	5	**16**
162	5	2	4	2	4	4	**21**	1	1	2	3	2	2	**11**	2	2	1	2	4	1	**12**
163	1	1	1	2	2	5	**12**	1	2	2	2	2	2	**11**	1	1	1	1	1	2	**7**
164	3	1	4	3	2	3	**16**	2	1	2	3	2	4	**14**	1	2	1	2	4	3	**13**
165	3	1	2	2	4	2	**14**	2	1	2	1	4	2	**12**	1	1	2	2	4	1	**11**
166	4	1	1	2	2	5	**15**	2	1	3	2	4	1	**13**	1	1	1	1	4	2	**10**
167	1	1	1	2	4	3	**12**	1	1	5	4	2	1	**14**	2	2	1	2	1	4	**12**
168	2	2	2	1	2	1	**10**	1	1	3	3	4	2	**14**	3	3	2	2	4	3	**17**
169	1	3	3	1	2	2	**12**	1	1	2	2	3	3	**12**	5	2	4	2	5	2	**20**
170	1	1	2	2	2	2	**10**	1	1	4	3	4	1	**14**	2	2	1	1	1	3	**10**
171	1	2	5	2	3	4	**17**	1	1	3	2	5	1	**13**	2	2	4	4	3	2	**17**
172	2	1	4	3	2	3	**15**	1	2	4	2	4	2	**15**	2	2	2	3	3	2	**14**
173	2	1	3	3	4	5	**18**	1	1	2	3	2	2	**11**	1	1	1	2	4	3	**12**
174	2	1	1	2	3	2	**11**	1	1	3	1	4	2	**12**	1	1	1	3	2	1	**9**
175	2	1	1	2	3	2	**11**	2	1	4	1	3	2	**13**	2	1	5	4	1	1	**14**
176	2	2	2	2	5	2	**15**	2	2	4	1	5	3	**17**	3	2	2	2	3	1	**13**
177	1	1	2	3	4	3	**14**	1	1	4	3	2	2	**13**	2	2	2	1	2	3	**12**
178	1	1	2	4	2	5	**15**	1	1	2	3	2	2	**11**	2	2	2	2	2	3	**13**
179	1	1	4	3	4	5	**18**	1	1	2	1	3	1	**9**	2	1	1	1	3	1	**9**
180	2	1	3	2	3	2	**13**	2	1	2	3	3	3	**14**	4	1	2	2	4	3	**16**

181	3	3	2	2	3	3	16	1	2	2	1	4	2	12	2	2	2	2	1	1	10
182	1	2	4	3	2	3	15	1	1	1	2	5	1	11	2	2	3	4	2	2	15
183	2	1	1	4	2	5	15	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	1	4	2	12
184	2	1	5	4	3	5	20	1	1	4	3	4	4	17	1	1	3	3	1	3	12
185	2	1	2	2	2	4	13	1	1	4	3	4	2	15	1	1	2	2	4	3	13
186	2	1	1	2	1	2	9	2	1	2	2	2	2	11	2	1	2	2	4	2	13
187	2	2	4	2	4	3	17	2	2	2	2	4	4	16	3	2	2	2	2	2	13
188	1	1	4	1	3	3	13	1	1	2	2	4	2	12	2	2	2	2	2	2	12
189	1	1	2	1	3	2	10	1	1	5	3	3	2	15	2	2	2	3	4	3	16
190	1	1	3	3	3	4	15	1	1	2	3	2	3	12	2	1	3	3	3	3	15
191	2	1	5	4	4	1	17	2	1	4	4	4	2	17	4	1	2	2	3	4	16
192	1	1	1	2	3	2	10	1	1	4	1	3	2	12	2	2	5	4	1	1	15
193	2	2	2	2	5	2	15	1	1	4	1	5	3	15	3	3	2	2	3	1	14
194	1	3	2	3	4	3	16	1	1	4	3	2	2	13	5	2	2	1	2	3	15
195	1	1	2	4	2	5	15	1	1	2	3	2	2	11	2	2	2	2	2	3	13
196	2	2	4	3	4	5	20	1	1	2	1	3	1	9	2	2	1	1	3	1	10
197	2	1	3	2	3	2	13	1	2	2	3	3	3	14	2	2	2	2	4	3	15
198	2	1	2	2	3	3	13	1	1	2	1	4	2	11	1	1	2	2	1	1	8
199	2	1	4	3	2	3	15	1	1	1	2	5	1	11	1	1	3	4	2	2	13
200	2	1	1	4	2	5	15	2	1	2	2	2	2	11	2	1	1	1	4	2	11
201	2	2	5	4	3	5	21	2	2	4	3	4	4	19	3	2	3	3	1	3	15
202	1	1	2	2	2	4	12	1	1	4	3	4	2	15	2	2	2	2	4	3	15
203	1	1	1	2	1	2	8	1	1	2	2	2	2	10	2	2	2	2	4	2	14
204	1	1	4	2	4	3	15	1	1	2	2	4	4	14	2	1	2	2	2	2	11
205	2	1	4	1	3	3	14	2	1	2	2	4	2	13	4	1	2	2	2	2	13
206	3	3	2	1	3	2	14	1	2	5	3	3	2	16	2	2	2	3	4	3	16
207	2	1	3	3	3	4	16	2	2	2	3	2	3	14	3	1	3	3	3	3	16
208	4	4	5	4	4	1	22	2	2	4	4	4	2	18	2	2	2	2	3	4	15