

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



**“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN EN LA
GESTIÓN DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA 2015 – 2018”**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS POLÍTICAS

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL**

TESISTA: VICTOR WALDIT LAURENCIO CALIXTO

ASESOR: Dr. JOSÉ FALCÓN RIVA AGÜERO

HUÁNUCO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mi padre:

*Victor Laurencio Berrospi,
quien con su amor paternal y apoyo incondicional
siempre está a mi lado.*

A mi madre:

*Que desde el cielo alumbra y guía mi camino,
y me bendice en cada paso que doy en esta vida.*

*A las personas que siempre estuvieron a mi lado con palabras de aliento
en cada uno de los momentos difíciles.*

Víctor Waldit

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la vida, salud y la sabiduría para lograr los éxitos académicos de la vida.

Mi más profundo y sincero agradecimiento a mi asesor de tesis al Dr. José Angel Falcón Riva Agüero, por su gran apoyo incondicional y motivación personal para la ejecución y presentación de la presente tesis.

A los funcionarios públicos de elección popular directa y universal o confianza política originaria y los funcionarios públicos de libre nombramiento y remoción, de la Municipalidad Provincial de Pachitea, por la predisposición de apoyo y colaboración para proporcionarnos los datos y la información para desarrollar mi trabajo de investigación.

A mis amigos y colegas, que apoyaron en la materialización del presente estudio de investigación y se logró el objetivo.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito fundamental encontrar la relación que existe entre el proceso de Planeamiento Estratégico: fase prospectiva, fase estratégica, fase institucional y la fase de seguimiento y la gestión de funcionarios públicos en la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015 -2018, en donde el mismo se desagrega en dos tipos de funcionarios que son el alcalde y los regidores que son funcionarios públicos de elección popular, directa y universal; y los gerentes y sub gerentes que son los funcionarios públicos de libre designación y remoción (designados con acto resolutivo como cargos de confianza). Es de enfoque cuantitativo porque su proceso es secuencial, el cual nació de una idea, se ha planteado las preguntas de investigación y los objetivos de investigación, se plantearon hipótesis y determinaron las variables. Se ha desarrollado dentro del campo de las ciencias sociales y corresponde al tipo de investigación correlacional, de diseño no experimental en su variante transeccional por tener dos variables en un momento determinado, la población fue de 34 funcionarios con una muestra poblacional no probabilística; dentro de las técnicas e instrumentos se ha utilizado la encuesta y observación, dicho instrumento ha sido validado por tres expertos profesionales, el procesamiento de datos se hizo a través de métodos e instrumentos estadísticos descriptivos presentando los resultados en tablas y gráficos, para la prueba de hipótesis se ha utilizado el estadístico chi cuadrado. Según los resultados se llegó a demostrar que la entidad hizo la fase estratégica e institucional dentro del proceso del planeamiento estratégico.

Palabras clave: Alcalde, regidores, gerentes y sub gerentes.

ABSTRACT

This research had as its fundamental purpose to find the relationship that exists between the Strategic Planning process: prospective phase, strategic phase, institutional phase and the monitoring phase and the management of public officials in the Provincial Municipality of Pachitea 2015-2018, where it is disaggregated into two types of functionaries: the mayor and the aldermen who are public officials of popular election, direct and universal; and the managers and sub managers who are the public officials of free designation and removal (designated with a decision as trust positions). It is a quantitative approach because its process is sequential, which was born from an idea, has raised research questions and research objectives, hypothesized and determined the variables. It has been developed within the field of social sciences and corresponds to the type of correlational research, non-experimental design in its transectional variant for having two variables at a given time, the population was 34 employees with a non-probabilistic population sample; within the techniques and instruments the survey and observation has been used, this instrument has been validated by three professional experts, the data processing was done through descriptive statistical methods and instruments presenting the results in tables and graphs, for the test of hypothesis the chi-square statistic has been used. According to the results, it was demonstrated that the entity made the strategic and institutional phase within the process of strategic planning.

Keywords: Mayor, aldermen, managers and sub managers.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
INDICE	vi
INTRODUCCION	viii
CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Fundamentación del problema.....	1
1.2 Justificación.....	6
1.3 Importancia o propósito.....	6
1.4 Limitaciones.....	7
1.5 Formulación del problema de investigación general y específicos.	7
1.6 Formulación del objetivos generales y específicos.....	7
1.7 Formulación de hipótesis generales y específicos.....	8
1.8 Variables.....	8
1.9 Operacionalización de variables.....	8
1.10 Definición de términos operacionales.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes.....	12
2.2 Bases teóricas.....	15
2.3 Bases conceptuales.....	59
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	
3.1 Ámbito	61
3.2 Población.....	74
3.3 Muestra.....	75
3.4 Nivel y tipo de estudio.....	76
3.5 Diseño de investigación.....	76
3.6 Técnicas e instrumentos	77
3.7 Validación y confiabilidad del instrumento.....	77
3.8 Procedimiento.....	78
3.9 Tabulación	78

CAPITULO IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo.....	79
4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis	97
4.3. Discusión de resultados	105
4.4. Aporte de la investigación	108
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS	110
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	111
ANEXOS (Matriz de consistencia e instrumentos)	114
➤ Matriz de consistencia	
➤ Consentimiento informado	
➤ Instrumentos	
➤ Validación del instrumento por jueces	
NOTA BIOGRÁFICA	137

INTRODUCCIÓN

La nueva gestión pública se viene implementando bajo un enfoque de un nuevo modelo de gestión, donde la eficiencia y eficacia son pilares básicos para una gestión moderna y transparente que promueva la efectividad de la productividad y el buen servicio público orientado hacia los usuarios.

En este sentido, el Estado viene implementando las políticas necesarias agrupadas en cuatro ejes horizontales: Democracia y estado de derecho, equidad y justicia social, competitividad y estado eficiente, transparente y descentralizado, en ésta última política se encuentra definida el planeamiento estratégico, y amparada mediante la Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).

En efecto, el planeamiento estratégico es un instrumento técnico de gobierno y de gestión de vital importancia para el desarrollo como país, en cuanto corresponda al gobierno nacional, gobierno regional y gobierno local. Y, en cuanto al gobierno local conforman las municipalidades provinciales y distritales, por tanto, la Municipalidad Provincial de Pachitea, tiene la gran responsabilidad de proponer y ejecutar planes estratégicos de desarrollo de la provincia de Pachitea, alineados a las políticas regionales y nacionales.

Sin embargo, la implementación del plan estratégico en los gobiernos nacional, regional y local tiene muchas dificultades, como es el caso de la presente investigación en la Municipalidad Provincial de Pachitea se puede evidenciar en los resultados que no cuenta con el Plan Estratégico Institucional, y actualmente se viene desarrollando, sin embargo, según la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Ley N° 29158, art. 43°) prescribe, que la administración pública cuenta con todos los sistemas y herramientas para realizar cada una de las acciones de la gestión pública, permitiéndoles cumplir con las metas y objetivos establecidos.

El presente trabajo para su mejor entendimiento está estructurado de la siguiente manera: En primer lugar, trata sobre la descripción del problema de investigación; en segundo lugar, el marco teórico, en tercer lugar, la metodología; y en cuarto lugar los resultados y discusión; finalizando con las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

CAPITULO I

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema

Nuestro país tiene 197 de vida a partir de la Independencia desde el año 1821, pasaron muchos años en los cuales el país ha tenido muchos cambios en el sector económico, político, social y cultural, es así que también tuvo cambios en las leyes y normas que rigen el Estado Peruano, y actualmente el Perú se rige por la Constitución Política del Perú promulgada en el año 1993, por el entonces presidente de la República el señor Alberto Fujimori Fujimori.

El concepto de administración ha venido evolucionando con el paso de años, desde sus inicios que conceptuaban a administración como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar hasta conceptos más modernos que define a la administración como: Proceso que nos permite cumplir metas y lograr objetivos a través del uso de recursos y potencial humano donde se incluye la planeación, organización, ejecución y control. La administración pública está enfocada a la prestación de servicios públicos hacia la sociedad, el cual llega concretarse a través de los sistemas administrativos y ayudan al cumplimiento de los objetivos del Estado, utilizando los fondos públicos en los tres niveles del estado como son, el gobierno nacional, regional y local según corresponda, los mismos que contribuyen al crecimiento y desarrollo del país y se tiene claro que el primer paso de la administración sea pública y/o privada para el logro de los fines y objetivos, es la planificación y/o planeación que los permite tener un horizonte más claro de adonde quiere llegar.

En nuestro país, en los últimos años la planificación o el planeamiento ha sido considerado como una herramienta esencial y muy importante que nos ayude a lograr objetivos como nación y como país, que nos permita mejorar la gestión pública y promover una planificación por objetivos y por resultados, y que la ejecución de actividades, programas, proyectos y

entre otros lleguen a la población en su mayoría y ayude a mejorar a mejorar la calidad de vida de la población, hoy en día, quedo atrás el modelo tradicional de una gestión jerárquica y burocrática y se habla de la Nueva Gestión Pública que es un enfoque de un nuevo modelo de gestión donde la eficiencia y eficacia son principios básicos acompañado de la productividad y el servicio orientado hacia los usuarios y/o clientes. El Acuerdo Nacional suscrito por los actores sociales del país como las organizaciones sociales, organizaciones políticas y entre otras tiene aprobado las 31 políticas del Estado, los mismos que han sido agrupadas en 4 ejes temáticos: 1) Democracia y Estado de Derecho, 2) Equidad y Justicia Social, 3) Competitividad del país y 4) Estado eficiente, transparente y descentralizado, y dentro del primer eje está claramente definido como política 5 de Estado el Planeamiento estratégico y gestión, y como producto de política de estado se publica en el Diario Oficial El Peruano en el año 2008 el Decreto Legislativo 1088 que aprueba la Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico como instrumento técnico de gobierno y de gestión para el desarrollo como país, llegándose a crear el Centro Nacional del Planeamiento Estratégico – CEPLAN, como órgano rector, orientador y de coordinación del Sistema Nacional del Planeamiento Estratégico, adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministro, siendo de su ámbito de regulación a nivel nacional. Dentro de las funciones del CEPLAN están claramente definidas que deben asesorar a la entidades del Estado, gobiernos regionales y gobiernos locales, en las etapas de formulación, seguimiento y evaluación de políticas y planes estratégicos de desarrollo, para que se encuentren alineados a las políticas nacionales. En el año 2011, mediante el Decreto Supremo N° 051-2011-PCM se aprueba el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional denominado PLAN BICENTENARIO: PERU hacia el 2021 presentado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, y es en el año 2014 que se aprueba la Directiva N° 001-2014-CEPLAN/PCD con Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014- CEPLAN/PCD la Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, el cual ha sido modificado por con Resolución

de Presidencia del Consejo Directivo N° 107-2014- CEPLAN/PCD, donde se señala que todos los planes estratégicos de las la entidades de Administración Pública estén articulados y vinculados al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional para buscar el desarrollo armónico del país.

En la ley N° 27972, la Ley Orgánica de Municipalidades establece que los Gobiernos Locales están inmersos a las normas técnicas nacionales del país referido a los sistemas administrativos, los cuales son de observancia y de cumplimiento obligatorio para todos gobiernos locales, el mismo cuerpo legal también menciona que las Municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno local dentro de su jurisdicción, por lo que tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia y dentro de su circunscripción en su distrito electoral, y también manifiesta que el proceso de planeación es integral, permanente, y participativo que articula a las municipalidades con los municipios vecinos, en este proceso se establecen las políticas públicas de nivel local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades distritales y provinciales, para evitar la duplicidad y la interposición de funciones frente a las intervenciones.

Y en el año 2013 se aprueba la Política Nacional de Modernización Pública, donde señala las deficiencias de la gestión pública en el Perú y en donde uno de los problemas latentes del sector público es la ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y su articulación con el sistema de presupuesto público (el subrayado es nuestro), también cita a la inadecuados procesos de producción de bienes y servicios, dicha política tiene 5 pilares centrales y uno de ellos es las políticas públicas, planeamiento estratégico y planes operativos con el objeto de buscar un Estado más eficiente, más eficaz, al servicio de los ciudadanos, y ofreciendo un mejor calidad de bienes y servicios que se entregan a la población.

El sector público ha sido conceptualizado como gestión ineficiente e ineficaz, con poca calidad y sin duda, demasiado burocrática y que no ofrece resultados y no soluciona los problemas que aquejan a la población de una determinada jurisdicción, ante ello siempre nos preguntamos como

ciudadanos: ¿Qué falta para mejorar la gestión pública? y del mismo modo como colaborador o funcionario público nos preguntamos: “Cómo podemos mejorar la gestión pública desde la entidad donde servimos o trabajamos?. Al respecto considero que el planeamiento estratégico es una herramienta indispensable y que el plan es la columna vertebral de toda entidad pública que le va permitir ejecutar acciones, programas y actividades de la mejor forma y permitirá el logro de las metas y objetivos trazados inicialmente, como dice aquella frase: No hay viento favorable a quien no sabe a dónde va, en ese sentido la planificación orientará que es lo que se pretende alcanzar y definirá el horizonte a donde se quiere llegar.

Se ha podido percibir en muchos gobiernos locales de índole distrital y provincial incluyendo la Municipalidad Provincial de Pachitea del cual forme parte que no le dan la importancia al sistema de planeamiento, y es más no tienen sus principales instrumentos de gestión como el Manual de Organización y Funciones, Reglamento de Organización y funciones, Cuadro de Asignación del Personal, Texto Único de Procedimientos Administrativos, Presupuesto Analítico de Personal y el Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Pachitea 2016 – 2021, sin embargo, la Municipalidad NO CUENTA con un Plan Estratégico conforme a la normativa y los lineamientos de su ente rector como es el CEPLAN – Centro Estratégico de Planeamiento Estratégico, a pesar de que hay normas que exigen su elaboración de este documento, al no contar limita y dificulta el desarrollo eficiente de las actividades administrativas, y no permite evaluar los resultados a corto y mediano plazo. Actualmente existen normas y lineamientos para la elaboración del ciclo de planeamiento estratégico, y es más una obligación de toda entidad pública que forma el Estado, ello incluye a las 1874 municipalidades del país y dentro del proceso de planeamiento se articula la siguiente cadena de planes estratégicos el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, Plan Estratégico Sectorial Multianual, Plan de Desarrollo Regional Concertado, Plan de Desarrollo Local Concertado, Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional.

Según el artículo 4º de la Ley 28175, la Ley Marco del Empleo Público define al funcionario público como aquella persona que realiza funciones de preeminencia política, reconocida por norma expresa, que representan al Estado y dirigen a las instituciones del Estado, y los divide en 3 tipos que son: funcionarios públicos de elección popular directa y universal o confianza política originaria donde están incluidas el Presidente de la República, Congresistas, alcaldes, etc., funcionarios públicos de nombramiento y remoción regulados donde están los Jefes de reguladores, titulares de entidades públicas, y los funcionarios de libre nombramiento y remoción como es el caso de ministros de Estado, presidentes de Directorio, Gerencia General de las empresas del Estado, Gerentes Generales de Gobiernos Regionales y Locales y otros.

En la Municipalidad Provincial de Pachitea trabajan los funcionarios elegidos por elección popular el cual abarca al Alcalde y sus regidores, los funcionarios de libre nombramiento y remoción designados por el Alcalde donde está el Gerente Municipal, Gerente de Medio Ambiente y Servicios Públicos, Gerente de Secretaría General, Gerente de Planificación y Presupuesto, Gerente de Administración y Finanzas, Gerente de Infraestructura y Obras, Gerente de Promoción Social y Desarrollo Económico, quienes desempeñan sus funciones y hacen posible el funcionamiento de esta entidad pública.

La Municipalidad Provincial de Pachitea no cuenta con el instrumento de gestión como es el Plan Estratégico y no realizó el proceso de Planeamiento Estratégico conforme lo señala el ente rector el CEPLAN, el cual permita elaborar y servir como base como fuente de información para realizar el Plan Estratégico Institucional como un documento de gestión de mediano plazo y el mismo se concrete en el Plan Operativo Institucional como un documento de gestión de corto plazo, de periodicidad anual.

La Provincia de Pachitea es uno de las provincias de la Región de Huánuco, cuyo capital es la ciudad de Pano, el mismo que fue creado con la Ley 2889 del 29 de noviembre del 1918, en el gobierno del presidente José Pardo y Barreda y cuenta con 4 distritos: Pano, Chaglla, Molino y Umari y hablando sobre la toponimia se cree que la palabra

Pachitea proviene de 2 palabras quechuas: Pacha Tiyag que en castellano significa “neblina que se asienta”.

La actual gestión que dirige el alcalde Juan Pablo Díaz Vega (2015 -2018), está siendo objeto de críticas y serios cuestionamientos sobre la gestión que dirige, dicha provincia este año está próximo a cumplir 100 años de creación política y la percepción de la población sobre la gestión de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pachitea está siendo vista como una gestión ineficiente e ineficaz, sin resultados favorables y que no cierra brechas frente a las demandas y necesidades de la población, y aún tiene varias debilidades y problemas que superar como son la seguridad ciudadana, adecuada disposición de residuos sólidos, cerrar brechas en educación, cerrar brechas en salud, mejorar los accesos de las vías de comunicación, y entre otras necesidades básicas.

1.2. Justificación

El presente trabajo de investigación se justifica porque ha permitido conocer si el Planeamiento Estratégico tiene relación en la gestión de los funcionarios de un gobierno local (municipalidades), y si estos contribuyen a la toma de decisiones en la gestión pública y mejorar con los resultados. Asimismo, permitirá describir la importancia de los planes de corto, mediano y largo plazo en la gestión pública.

1.3. Importancia

La importancia de este trabajo de investigación radica en que se pretende estudiar si el planeamiento estratégico influye en la toma de decisiones de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pachitea, siendo el mismo un problema de carácter social.

Así mismo el presente trabajo servirá de fuente secundaria para reforzar posteriores estudios relacionados con esta investigación, y del mismo modo, servirá como fuente de información y de consulta para los colaboradores y/o funcionarios de la Municipalidad objeto de estudio.

1.4. Limitaciones

A continuación presentamos las siguientes limitaciones:

- Existen muy pocas referencias bibliográficas, antecedentes e investigaciones realizadas de temas similares a nivel local y/o regional con respecto a la variable gestión de los funcionarios públicos de una entidad pública.
- A nivel regional hay pocos especialistas acreditados en planificación.

1.5. Formulación del problema de investigación general y específicos

1.5.1 Problema General

¿Cuál es el grado de relación del planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015 -2018?

1.5.2 Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018?

¿Cuál es la relación del planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015?

1.6. Formulación del objetivo general y específicos

1.6.1 Objetivo General

Establecer qué tipo de relación existe entre el planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018.

1.6.2 Objetivos específicos

- Identificar la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015 -2018.
- Determinar la relación del planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018.

1.7. Formulación de hipótesis general y específicos

1.7.1. Hipótesis general

El planeamiento estratégico se relaciona significativamente con la gestión de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018.

1.7.2. Hipótesis específicas

- El planeamiento estratégico se relaciona positivamente con la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018.
- El planeamiento estratégico se relaciona significativamente con la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018.

1.8. Variables

En la presente investigación tenemos dos variables:

La variable 1 corresponde al Planeamiento estratégico.

La variable 2 corresponde la gestión de funcionarios públicos.

1.9. Operacionalización de variables

La Operacionalización de las variables de la presente investigación será de la siguiente manera:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Variable 1 Planeamiento Estratégico, es un proceso coordinado y estructurado que permite a las organizaciones tener una mirada desde su interior hacia su entorno, evaluando el futuro para poder afrontarlas, el mismo que va permitir logras las metas y objetivos</p>	<p>Planeamiento Estratégico</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fase prospectiva - Fase estratégica - Fase institucional - Fase de seguimiento 	<p>Planeamiento Estratégico Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiene y está actualizada - Tiene y no está actualizada - Está en proceso de elaboración
<p>Variable 2 Gestión de Funcionarios Públicos, es un conjunto de procesos y actividades que se realizan como resultado de la toma de decisiones de los funcionarios que trabajan en las entidades utilizando los recursos públicos y dentro de la normativa publica vigente.</p>	<p>Funcionario Público</p> <ul style="list-style-type: none"> - Funcionario público por elección popular, directa y universal - Funcionario público de libre designación y remoción 	<p>Gestión de Funcionarios Públicos Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia - Eficacia

1.10. Definición de términos operacionales.

a. **Planeación.**

Acción y efecto de planear o trazar un plan, hacer planes o proyectos el cual es un conjunto de decisiones.

b. **Planificación:**

Es un conjunto de procesos que nos permiten determinar objetivos y metas a lograrse en un determinado periodo de tiempo.

c. **Planeamiento**

Es un proceso que consiste en el desarrollo de procedimientos, fijación de objetivos, determinación de estrategias y toma de decisiones formales.

d. **Planeamiento Estratégico:**

Es un conjunto de actividades que consisten en determinar la dirección que debe tener una organización para conseguir sus objetivos de mediano y largo plazo.

e. **Sistema de Planeamiento.**

Es el conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país.

f. **Estrategia**

La definición de metas y objetivos a largo plazo de una empresa, la adopción de necesidades y asignación de los recursos necesarios para la consecución de estos objetivos.

g. **Eficiencia.**

Es hacer bien las cosas, es la capacidad de conseguir lo determinado.

h. **Eficacia.**

Es hacer las cosas correctas, es la capacidad de lograr el efecto que se desea.

i. **Efectividad.**

Es hacer bien las cosas correctas, es hacer las cosas de manera eficiente y eficaz.

j. Gestión.

Es un proceso donde se desarrolla actividades y se toman decisiones dentro de una organización, utiliza recursos humanos, materiales, financieros con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos trazados.

k. Funcionario Público.

Es aquella persona que se desempeña dentro de una entidad del Estado, toma decisiones vinculadas a los recursos públicos y ejerce la función pública, puede ser elegidos o designados.

l. Municipalidad.

Son órganos de gobierno local que tiene por finalidad promover el desarrollo dentro de su circunscripción, tienen personería jurídica y tienen autonomía política, económica y administrativa.

m. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico

Es el ente rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico Peruano. Es el organismo técnico especializado que ejerce la función de órgano rector, orientador y de coordinación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.

n. Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021.

Es un plan de largo plazo que contiene las políticas nacionales de desarrollo que deberá seguir el Perú en los próximos diez años.

o. Plan de Desarrollo Concertado – PDC.

Es un instrumento de planificación de desarrollo de base territorial, económica, social de carácter integral orientador de desarrollo regional y local asociado al presupuesto participativo.

p. Plan Estratégico Institucional - PEI

Es un instrumento de planificación, orientador de la gestión y del rol estratégico de la entidad y el quehacer institucional; se desarrolla a nivel de Gobierno Nacional (Sectores) Regional o Local.

q. Plan Operativo Institucional

Es un instrumento de planificación de corto plazo donde se definen los objetivos, metas y actividades concretas de las

distintas dependencias a ejecutarse durante un año y está vinculado al presupuesto institucional.

r. **Plan estratégico.**

Es un instrumento de planificación, orientador de la gestión y del rol estratégico de la organización, se desarrolla a nivel de Gobierno Nacional Sectorial, Regional, Local o institucional.

s. **Producto.**

Está referido a los bienes o servicios que se producen y se entregan a la población para satisfacer sus necesidades.

t. **Resultado.**

Es resultado es el logro de los objetivos trazados en el plan, mide los cambios en el comportamiento, estado, situación, actitud, impactos que reciben los beneficiarios cuando reciben un determinado bien o servicio, en un período de tiempo definido y es medible.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL

Aguirre de León, H. Leonel. (2014). Título: Planeación estratégica y Productividad Laboral. Campus de Quetzaltenango. Tesis elaborada para obtener el grado académico de Licenciado en Psicología Industrial/Organizacional, el mismo que en una de sus conclusiones arriba a lo siguiente:

Con el presente estudio se determinó que la planeación estratégica influye en la productividad laboral porque prevé las acciones correctivas que deben aplicarse al personal administrativo y colaboradores para proporcionarles herramientas, que ayuden a direccionar los procesos para el logro del incremento de la producción del servicio hotelero.

Gruintai Sieme María Cristina. (1999). Título: La Planeación estratégica como herramienta para la Modernización del Servicio Público Municipal. Ciudad Universitaria. Tesis elaborada para obtener el grado de Maestro en Administración Pública, dicho autor en una de sus conclusiones señala:

Para lograr el desarrollo equilibrado y optimización de los recursos, es necesario primero, hacer un Plan que nos permita conocer, jerarquizar y decidir cuales exigencias satisfacer primero, y cuales con posterioridad. Mucho nos lamentamos cuando vemos fracasar las acciones de Gobierno, pero, esto puede evitarse en gran medida si se implementa la planeación como un recurso serio y metodológicamente riguroso previa a la acción.

2.1.2. A NIVEL NACIONAL

Acuña Vilela, Guiliana; Apaza Nina, José; García Ccallovento, Carolina; Medina Umpire, Lizbeth. (2012). Título: Planeamiento Estratégico del distrito de San Juan de Miraflores: Lima. Tesis elaborada en equipo para obtener el grado de Magíster en Administración

Estratégica de Empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, quienes tienen como una de sus conclusiones:

La Municipalidad de San Juan de Miraflores debe ser el organismo responsable de realizar el control y la retroalimentación adecuada y oportuna en el enfoque de corto plazo (como hitos menores) y de largo plazo (como hitos mayores) manteniendo el plan estratégico en constante evaluación y reformulación de ser necesario.

Cam Shimbo, Miguel; Tolla Mercado, Renzo Di; Fernández Rodríguez, Percy; Palomino Herrera, Liz. (2012). Título: Planeamiento Estratégico del distrito de Surquillo. Lima. Tesis elaborada en equipo para obtener el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, quienes llegan como una de sus conclusiones:

La Municipalidad de San Juan de Miraflores debe ser el organismo responsable de realizar el control y la retroalimentación adecuada y oportuna en el enfoque de corto plazo (como hitos menores) y de largo plazo (como hitos mayores) manteniendo el plan estratégico en constante evaluación y reformulación de ser necesario.

Ganoza Ubillús, Lucila María. (2015). Título: Aplicación de un Plan Estratégico para la Mejora de la Gestión Pública. Lima. Tesis presentada para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública, el autor llega entre de sus conclusiones en lo siguiente:

Se determinó que la aplicación de un plan estratégico mejora la productividad de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten-Chiclayo en el período 2015-202.

Giuliana Acuña Vilela, José Apaza Nina, Carolina García Ccallocunto, Lizbeth Medina Umpire, en su Tesis Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan De Miraflores (Lima 2012), en su tesis para optar el grado de Magister en Administración Estratégica de empresas, concluye: "En el análisis desarrollado del distrito de San Juan de Miraflores, se identificó que no cuenta con un plan estratégico y su gestión tiene una visión cortoplacista y no integrada".

2.1.3. A NIVEL REGIONAL Y LOCAL

A. Guillermo Alberto Tefogli Wong, en sus tesis: Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público: Estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012), para optar el título profesional de Licenciado en Gestión Pública (Perú 2013), concluye:

“En primer lugar, debemos señalar, para enmarcar las conclusiones, que el presente estudio, se ha concentrado en una intervención pública que ha sido reconocida, en los escasos, espacios de reconocimientos para las prácticas de gestión pública peruana, como buena práctica de gestión”

B. Eugenia Altaba Dolz, en su tesis La Planificación Operativa y las Técnicas de Presupuesto por Programa y por Proyecto. Análisis Comparativo (Mérida 2009), en su tesis para optar el grado de Magister en Ciencias Contables concluye:

“La planificación como herramienta necesaria que permite equilibrio, prontitud y eficacia en las acciones realizadas por el estado, debe acompañarse de instrumentos como el presupuesto, que en conjunto conformen un bloque irrompible para la obtención de las hipótesis planteadas y dirigidas al mejoramiento de la calidad de vida de la población, y consecuentemente producir el desarrollo del país”.

C. Wilder Patricio, en su tesis Gestión de la Municipalidad Provincial de Huánuco y el Desarrollo Integral y Sustentable en su jurisdicción territorial, 2007 – 2011 Huánuco- Perú 2014, arriba a los siguiente:

“En el gobierno de la Municipalidad Provincial de Huánuco entre los años 2007 – 2011 se ha aplicado débilmente los elementos de gestión estratégica (planeamiento, organización, dirección y control) que oriente el desarrollo integral y sustentable, de los encuestados el 33 % manifestaron que no se ha mejorado en nada, el 25 % respondieron que las cosas siguen igual y que estamos peor que antes opinaron en un 16 % habiendo un 26 % que si hubo mejoras en este tema, se puede argumentar que realmente no existe una mejora sustancial en cuanto a empresas productivas y empresariales, solo se nota un incremento

de servicios comerciales, transportes y por ende el desempleo sigue teniendo las mismas tasas de años anteriores”.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1 Planeamiento Estratégico

2.2.1.1. Definición

El Planeamiento Estratégico es un conjunto de procesos interrelacionados y sistemáticos que permiten a una organización analizar su realidad y proyectar el entorno donde se desenvuelve, siendo esta una herramienta que le va permitir alcanzar su visión.

El término Planeamiento consiste en tener definido de manera clara los objetivos y determinar los medios y las acciones para lograrlo, es tener analizado los problemas, tener las posibles soluciones y tener las actividades secuenciales de cómo lograr lo propuesto.

Mendoza Arana, P y Robles Guerrero, L. (2000). “*Planeamiento Estratégico en Gerencia*”. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Es el proceso mediante por el cual una organización es analizada desde su interior para poder encontrar el camino creativo a la visión, al futuro que se ha trazado, y lo hace usando el Pensamiento Estratégico. Ese proceso se va traducir en un Plan Estratégico. (p. 15).

Ossorio, Alfredo. (2003). “*Planeamiento Estratégico*.” Buenos Aires, Argentina: Dirección de Estudios de Información. El planeamiento estratégico es el proceso de producción de planes de esa conducta ante la dinámica de cambio económico, cultural, tecnológico y socio-político del entorno. La conducta estratégica consiste en la asignación y el mantenimiento en niveles adecuados de recursos o factores estratégicos (energía, materia, información y tiempo) para lograr objetivos y metas en las transacciones comerciales de la empresa con el entorno.

El planeamiento estratégico es el articulador de esos recursos o factores estratégicos. Su producto es una determinada conducta -la estrategia- que es aquella que se ha encontrado como la mejor para solucionar un problema. El planeamiento estratégico es una secuencia de acciones de solución de problemas para lo cual busca comprender, explicar e interpretar el entorno en su doble aspecto inmediato y mediato, tratando

de establecer las variables que afectan a la empresa. El esfuerzo es puesto en la comprensión de cuál es el problema, la brecha, el desequilibrio, entre los niveles de aspiración y las decisiones actuales. La solución del problema implicará la mayor y mejor aplicación de recursos o factores estratégicos (energía, materia, información y tiempo). Esto obliga a disponer de: 1) los recursos 2) la capacidad para detectar un problema y 3) la capacidad de reaccionar en el momento adecuado. (p. 53).

Sánchez Albavera, Fernand. (2003). *“La planificación estratégica y gestión pública por objetivos”*. Santiago de Chile: Copyright Naciones Unidas 2003. La planificación estratégica es el instrumento de gobierno, que disponen las sociedades civilizadas, para definir la “carta de navegación” de la nación. Esta precisa, jerarquiza y establece prioridades respecto de las razones de interés público, que los ciudadanos han invocado, para entregar atribuciones a los poderes públicos; y por tanto, define, la estrategia, las políticas, las metas y los objetivos.

La planificación es un instrumento para dar coherencia a los diversos actos de gobierno que se explican por la manera en que han sido configuradas las razones de interés público, que los ciudadanos han incluido en la carta constitucional que los une y los afirma como nación. La única y exclusiva razón de la planificación es la de pensar antes de actuar, o lo que es lo mismo, tomar las providencias del caso para que dichas razones sean alcanzadas. (p.8)

Armijo, Marianela. (2011). *“La planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”*. Santiago de Chile: Copyright Naciones Unidas 2011. La Planificación Estratégica, (PE), es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen.

Desde un punto metodológico, la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta

perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.

La PE tiene una larga data, su uso más intensivo se da en las organizaciones privadas alrededor de la década de los sesenta. Posteriormente, surge como instrumento de apoyo a la gestión pública en el marco de las iniciativas de la Nueva Gerencia Pública o New Public Management, a mediados de los ochenta en los países de la OCDE. Un ejemplo muy representativo de esto es la experiencia que se da en el marco del Government Performance and Results Act o Ley de Eficacia y Rendimiento del Gobierno, iniciativa impulsada en 1993 en Estados Unidos. Las agencias ejecutivas debieron desarrollar como base para la presentación de su presupuesto, planes estratégicos y planes anuales de desempeño cubriendo el conjunto de actividades del Programa y elaborar reportes anuales del desempeño del programa del año fiscal. (pp. 15, 16)

Muchos autores presentan conceptos relacionados a Planeamiento Estratégico, y en el fondo tienen un enfoque similar que es la mejora continua de las acciones dentro de una organización y su funcionamiento, donde se definen a donde se quiere llegar, el mismo que involucra recursos humanos, materiales y financieros, el cual permite una mejor toma de decisiones.

El Planeamiento Estratégico es un proceso donde se formulan la visión, la misión, estrategias y planes de acción, objetivos, propósitos, políticas, sobre la base de un análisis de su entorno razón por la cual muchas personas lo consideran como una herramienta administrativa de los que toman las decisiones en una entidad y ayuda a la efectiva asignación y uso de recursos, el cual guía y orienta las acciones y los procesos internos de una organización. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. (2014). Directiva N° 001-2014-CEPLAN. (2014) “*Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico*”. Lima. Biblioteca Nacional del Perú. El planeamiento estratégico es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos. (p. 21).

Presidencia del Consejo de Ministros. (2013). *“Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública”* Lima: Diario Oficial El Peruano. El planeamiento estratégico parte de considerar las prioridades del país y de sus ámbitos de gobierno (central, regional y local). Es, además, un proceso en el que cada institución, además de considerar los compromisos políticos y los mandatos de los planes gubernamentales, reflexionan rigurosamente sobre los temas del entorno: i) sobre las oportunidades o sobre la justificación de una necesaria intervención del Estado, así como sobre los riesgos a los que de un inadecuado accionar del sector público; ii. Sobre el entorno macroeconómico, legal, político e institucional; iii) sobre las demandas que establecen sobre los ciudadanos a los que tienen que atender; iv). Sobre las formas en que la sociedad se organiza para resolver las demandas ciudadanas; y, v). Sobre la forma como el Estado ha venido satisfaciendo esas necesidades, mediante qué políticas, qué estrategias, a de qué agencias involucradas, qué resultados e impactos ha logrado y qué lecciones ha sacado del pasado.

Producto de ese proceso, el Plan Estratégico debe contener tanto los objetivos gubernamentales como los objetivos generales de la entidad, que se expresan como los resultados que ésta espera alcanzar en relación a la demanda ciudadana. Para llevar a cabo esto a la práctica, los objetivos generales del Plan Estratégico deben reflejarse en los Planes Operativos, que contienen objetivos más específicos y metas claras de cantidad y calidad de producción de bienes y servicios que permitirán articular el presupuesto o programas presupuestales y así satisfacer las demandas ciudadanas de la manera más eficaz y eficiente. (pp. 29 -30).

2.2.1.2. Sistema de Planeamiento.

Álvarez Illanes Juan Francisco. (2011). *“Planeamiento Estratégico, Plan de Desarrollo Concertado y Plan Operativo”*. Breña: Instituto Pacífico S.A.C.

Sistema de Planeamiento.

a. Concepto.

Se considera sistema de planeamiento al conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento

estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país.

El sistema de planeamiento consiste en el estudio sistemático y presentación de los resultados y análisis situacional presente; en relación con su funcionamiento futuro, aspecto crítico, naturaleza y magnitud de las necesidades y el conocimiento analítico de los problemas que afectan o alteran una realidad o un espacio territorial, en cuyo análisis de los resultados, se deben identificar los problemas y dificultades, así como las fortalezas que están afectando el funcionamiento de la organización, las causas que la originan; esto, con el fin de mejorar y fortalecer los procesos, los instrumentos y los recursos con que se cuenta para lograr una gestión más efectiva en términos de resultados.

El sistema está conformado también por un conjunto estructurado de planes y programas, que se encuentran jerárquicamente organizados en sus diversos niveles, que contempla tanto los planes de corto, mediano y largo plazo, cuyo desarrollo están a cargo de los distintos niveles de gobierno, nos referimos a los planes contemplados a nivel nacional, como a los planes de los gobiernos subnacionales.

En los últimos años se ha notado el incremento y la necesidad de contar con estas valiosas herramientas de planeamiento y de gestión pública.

El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico está integrado por: a) el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, como órgano rector del sistema; b) los Órganos del Gobierno Nacional y, con salvaguarda de su autonomía, de los demás poderes del Estado, de los organismos constitucionalmente autónomos y de los gobiernos regionales y locales con responsabilidades y competencias en el planeamiento estratégico; y c) el Foro del Acuerdo Nacional, que actúa como instancia de concertación de la planificación estratégica nacional cuando su intervención es solicitada, en su orden, por el Presidente del Consejo de Ministros o el Presidente del Consejo Directivo del CEPLAN.

El sistema de planeamiento está conformado por los siguientes planes, políticas y programas:

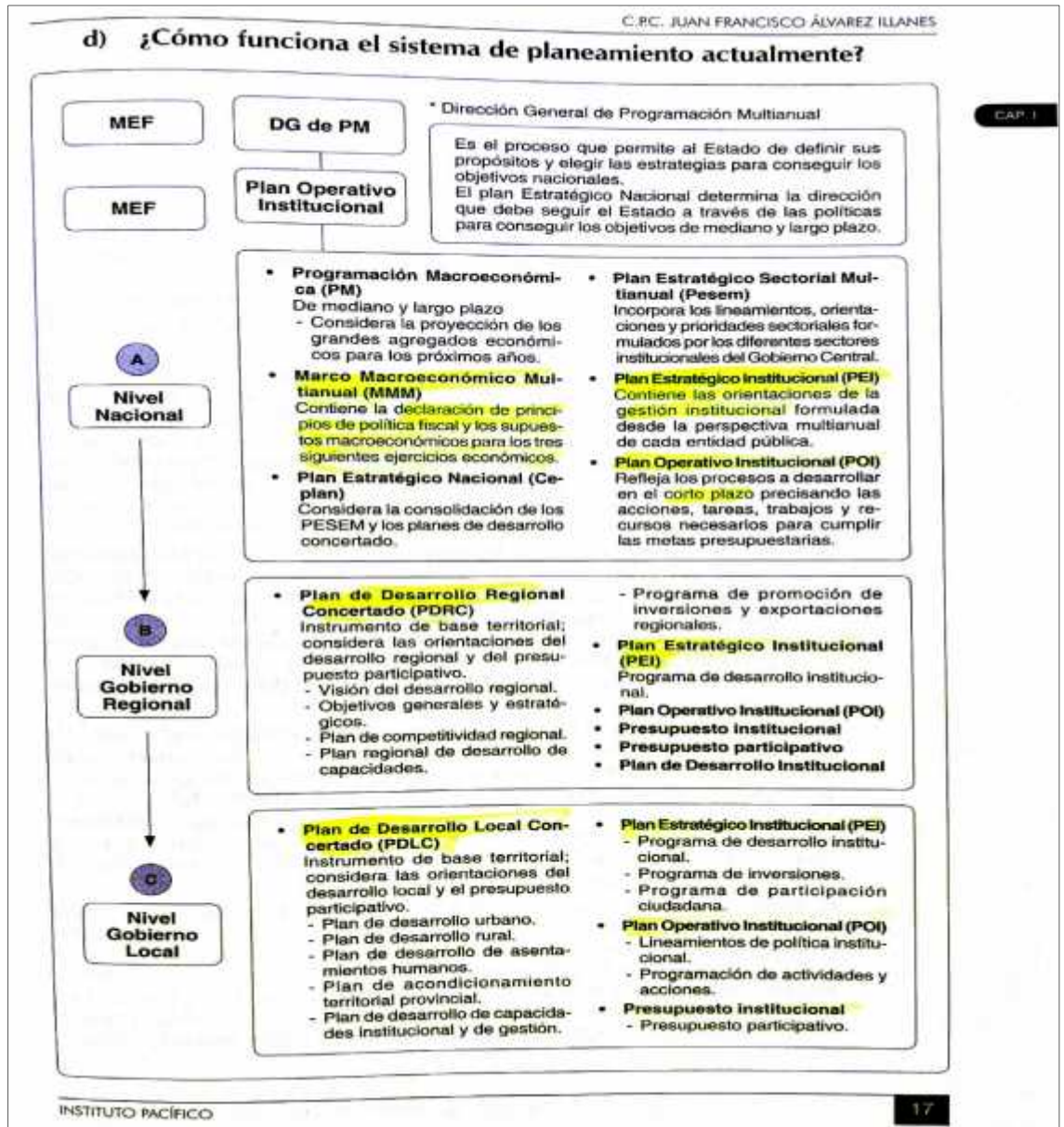
Largo plazo	Objetivos del Milenio	ONU
Largo plazo	Políticas de Estado	Acuerdo Nacional
Largo plazo	Plan Nacional Estratégico	Gobierno Nacional
Largo plazo	Plan Sectorial Multianual	Sectores Públicos
Mediano plazo	Plan Estratégico Institucional	Entidades del S.P
Mediano plazo	Plan de Desarrollo Concertado	Gobierno Regional y Local
Corto plazo	Plan Operativo Institucional	Todas las entidades del S:P

Marco macroeconómico multianual	Presupuesto público
Reglas macrofiscales	Indicadores de medición

b. Objetivos del sistema de planeamiento

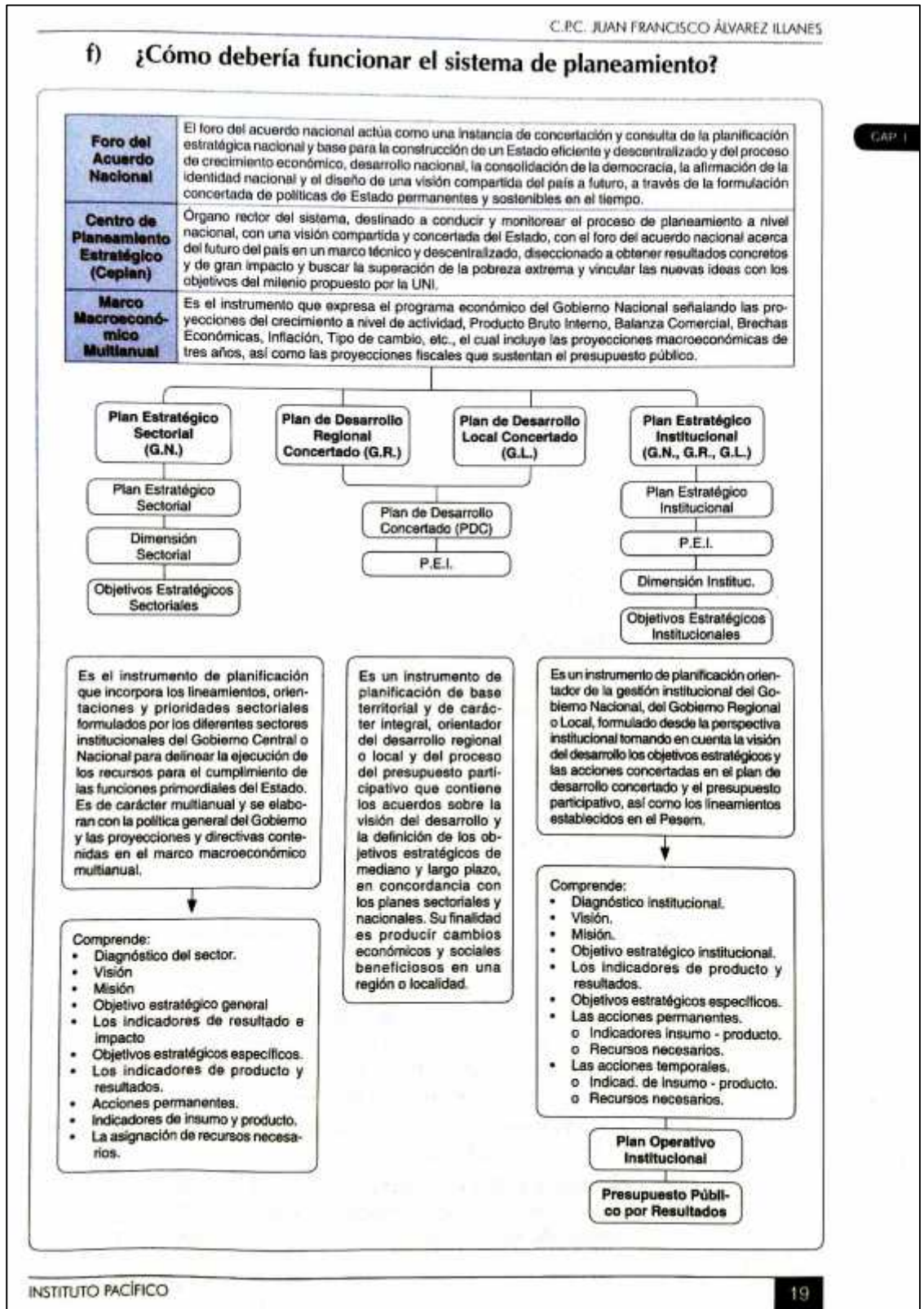
El objetivo del sistema de planeamiento es analizar las posibilidades de avanzar en articulación de todos los planes y programas, de forma tal que se considere como un instrumento orientador del desarrollo nacional y todos converjan en la consecuencia de los objetivos nacionales. (p. 10,11)

c. ¿Cómo funciona el sistema de planeamiento actualmente?



Fuente: Libro Planeamiento Estratégico, Plan de Desarrollo Concertado y Plan Operativo

d. ¿Cómo debería funcionar el sistema de planeamiento?



Fuente: Libro Planeamiento Estratégico, Plan de Desarrollo Concertado y Plan Operativo

2.2.1.3. Diferencias entre plan, planeamiento y planificación.

5. Diferencias entre plan, planeamiento y planificación

Planeación	Planeamiento	Planificación
<p>Acción y efecto de planear o trazar un plan, hacer planes o proyectos en forma de un sistema integrado de decisiones y de la descomposición de un proceso en pasos claros y articulados, asociado a un proceso racional.</p> <p>Usualmente por planeación se entiende a la acción y efecto de trazar un plan.</p> <p>La planeación es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que han de orientar la secuencia de actividades y operaciones para realizarlo, así como la determinación del tiempo y números necesarios para su realización.</p> <p>Por lo tanto, la planeación, sigue siendo en esencia un ejercicio de sentido común, a través del cual se pretende entender, en primer término, los aspectos cruciales de una realidad presente, para después proyectarla, diseñando escenarios de los cuales se busca finalmente obtener el mayor provecho.</p>	<p>El proceso de planeamiento consiste en el desarrollo de procedimientos, fijación de objetivos, determinación de estrategias y toma de decisiones formales para generar resultados articulados.</p> <p>Por lo tanto, la planeación consiste en fijar los cursos de acción que ha de seguirse, estableciendo las estrategias que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.</p> <p>La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes.</p> <p>Las palabras <i>planeación</i> y <i>planeamiento</i> se utilizan en los países de habla hispana, para referirse a lo mismo, que se aborda en el presente escrito, por lo que se utilizará <i>planeación</i>, con base en las fuentes de consulta indicadas.</p>	<p>Literalmente, la palabra <i>planificación</i> significa producción de planos, es decir, de imágenes gráficas o modelos numéricos o esquemas verbales. Originariamente, tuvo que ver con la actividad de los urbanistas. La planificación se refiere a una de las actividades y funciones más generales de los sistemas sociales, que comprende:</p> <p>a) la formulación de los valores-objetivo, b) el reconocimiento del Estado de hecho, c) el inventario de los recursos disponibles, d) la formulación de las estrategias racionales para distribuir los recursos de modo más eficiente y adecuado a la realización de los valores-objetivo.</p> <p>Por lo tanto, se entiende al proceso de planificar, tomar decisiones o proyectar las acciones futuras que faciliten el logro de los objetivos. La planificación es un ejercicio de previsión y toma de decisiones que examina sistemáticamente propuestas de acción alternativas para alcanzar determinadas metas y objetivos, y comprende la descripción de la futura situación deseada y de las acciones necesarias para materializar esa situación..</p>

Fuente: Libro *Planeamiento Estratégico, Plan de Desarrollo Concertado y Plan Operativo*

2.2.1.4. Importancia del Planeamiento Estratégico.

Una organización, empresa, compañía o institución está conformada por personas que cumplen unas labores específicas que al juntarlas crean una comunidad que le proporciona a un cliente un servicio, un producto o un bien. El planeamiento estratégico es esa herramienta de planeación que tienen las organizaciones para que todas las labores que allí se realizan trabajen a la par y en complemento las unas con las otras. La planificación estratégica es importante entonces porque traza el plan operativo que permite el orden y el correcto direccionamiento de los empleados hacia los mismos objetivos empresariales.

Cuando un grupo de personas que hacen parte de una organización trabaja en pro de los mismos objetivos, hacia la misma dirección, en general las cosas salen bien y se obtienen mejores resultados. El plan operativo o el plan estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a su empresa, y cuando este plan ya es transmitido hacia toda la organización se

generarán sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Este plan le permite a cada trabajador saber hacia dónde se quiere ir y para qué, así se compromete con ese destino.

El planeamiento estratégico no se debe dejar a un lado dentro de una organización porque permite definir muchas acciones en la misma, como:

Determinar la dirección: gracias al plan estratégico se define la dirección de la empresa y por consiguiente de cada trabajador. Cuando el director tiene una visión y se la transmite a sus trabajadores, le da un rumbo a una organización y por eso es importante definir las para saber cómo se va a llegar al objetivo, con qué valores y con qué conducta se va a trabajar.

Determinación de la situación actual: permite realizar un análisis sobre la situación actual de la empresa para conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Formulación de la estrategia: se debe definir cómo llegar a las metas trazadas. Se comienza definiendo las metas intermedias y a medida que se va avanzando, se amplía hasta llegar a la visión final de los objetivos siempre y cuando se lleve un control por medio de los indicadores.

También se debe considerar que el planeamiento estratégico ofrece a la organización ciertas ventajas:

- Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de forma que las acciones diarias de los trabajadores los acerquen cada vez más a las metas propuestas.
- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinaria.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Mejora el desempeño de la organización, orienta de manera efectiva su rumbo facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.

- Permite realizar una gestión eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y de trabajo para todas las personas.
- Ayuda a mejorar los niveles de productividad orientados al logro de la rentabilidad.
- Favorece a la dirección y coordinación organizacional al unificar los esfuerzos y expectativas colectivas.
- Optimiza los procesos en las áreas al transcribir los resultados en logros concordantes.
- Contribuye a la creación y definición de valores corporativos como: trabajo en equipo, compromiso, calidad, desarrollo humano, innovación y creatividad, comunicación, liderazgo, entre otros.

Tanto las pequeñas y las medianas como las grandes empresas deben implementar el uso del planeamiento estratégico ya que es el encargado de definir hacia dónde llevar la vida de las organizaciones. Cuando en una empresa no se realiza esta planificación, cada persona, trabajador e individuo va por su propio camino y por su propia cuenta sin saber que existen unas metas, compromisos y objetivos que se quieren alcanzar como organización. Recuperado de <https://mdc.org.co/importancia-planeamiento-estrategico/>.

Los propósitos del planeamiento estratégico son: establecer propósitos y objetivos de la entidad, determinar las prioridades, desarrollar políticas y facilitar la toma de decisiones, permite hacer una buena asignación y uso de recursos, identificar situaciones críticas y riesgos y las fortalezas y debilidades.

2.2.1.5. El Planeamiento Estratégico en el Sector Público.

Existe una peculiaridad en el planeamiento en el sector público: Sus objetivos planeados se piensan “para todos” los miembros de la sociedad. Por tanto, el Estado no puede actuar “reactivamente”.

Un Estado que se conduzca sin planeamiento corre el peligro de ser adelantado por los problemas. También puede desaprovechar las oportunidades de desarrollo que se le presenten. Tengamos en cuenta que la particularidad del planeamiento en el Sector Público obliga a que los objetivos, así como los medios para lograrlos, no se fijan a libertad

de los Funcionarios Públicos, sino en función de las necesidades demandadas por los ciudadanos.

Las aspiraciones de todos los ciudadanos no pueden quedar a merced de los infortunios de contingencias futuras. El Planeamiento Estratégico en el sector público es obligatorio. Así lo han refrendado la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y las distintas directivas sobre planeamiento.

Las Fases del planeamiento

Para más desarrollo de este apartado, puede consultar nuestro artículo específico haciendo clic [aquí](#). El planeamiento estratégico es un proceso que consiste en formular objetivos y definir las técnicas y estrategias para alcanzarlos. Como resultado o producto de este proceso obtenemos un plan. Un plan es el conjunto de actividades a realizar. En las fases del planeamiento estratégico se desarrollan actividades coordinadas que permitirán aproximarnos a los objetivos deseados. Estas fases son: 1) Fase Prospectiva; 2) Fase Estratégica; 3) Fase Institucional; 4) Fase de Seguimiento.

-Fase Prospectiva:

Siempre es bueno conocer en donde nos encontramos para poder planificar o iniciar algo. Por ello, la primera fase del planeamiento estratégico nos brinda la posibilidad de conocer nuestra realidad, situación y capacidades. Pero la finalidad de esta fase no termina con solo el acto de conocer la realidad. Se proyecta a construir alternativas o escenarios posibles en el futuro. Es por ello que decimos que esta fase nos ayuda a ubicarnos en la realidad actual o situacional. Nos permite elaborar un esquema de alternativas posibles que permitan alcanzar nuestros objetivos.

La fase prospectiva nos permite identificar y analizar el impacto de la orientación de la implementación de un diseño, identificar las variables estratégicas y sus tácticas y plantear un diagnóstico. Esto quiere decir que para elaborar un futuro posible se evalúan las consecuencias positivas y negativas de la ejecución de un escenario posible, el uso de las estrategias y tácticas a utilizar en ese escenario posible. Con ello

obtener, de manera sustentada, las propuestas de escenarios reales posibles.

-Fase Estratégica:

Una vez que hemos analizado nuestra situación con insumos del pasado y presente nos preguntamos lo siguiente: ¿Cómo llevo a cabo mi escenario posible en el futuro? La respuesta se encuentra en esta fase estratégica del planeamiento. Es aquí en donde vamos utilizar lo obtenido anteriormente para empezar a construir y apostar. Esto nos ayudara a materializar el aporte conceptual de la fase anterior (prospectiva).

Una vez que hemos obtenido varios escenarios posibles debemos apostar por uno de ellos. A ese se le denomina “escenario apuesta”, y es el mejor escenario analizado bajo los criterios de la fase prospectiva. En esta fase estratégica se consolida y se materializa en los planes (sectoriales o concertados). Al determinar nuestro “escenario apuesta” podemos determinar la imagen más clara de nuestro futuro deseado. Es decir, determinar nuestra visión.

Habiendo definido estos elementos debemos ser coherentes con lo que vamos a determinar: los objetivos del plan. Estos son “el corazón” de todo planeamiento estratégico. A su vez permite determinar nuestras metas, indicadores y actividades estratégicas.

La vitalidad de esta fase en el planeamiento es de gran utilidad para elaborar el plan correspondiente. Por ello debemos elaborar un plan siguiendo lineamientos de coherencia y coordinación en cada una de estas fases.

-Fase Institucional:

La Fase Institucional involucra a las Entidades Públicas. Estas pueden ser el Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, Poder Judicial, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales, Organismos Constitucionales Autónomos y universidades nacionales. En esta fase se desarrollan dos planes que son de gran importancia. Estos son el “Plan Estratégico Institucional” y el “Plan Operativo Institucional”.

Los actores de esta fase tienen como finalidad el proponer, elaborar y definir la misión institucional y sus objetivos. Es por ello que estas

entidades deben reconocer acciones estratégicas institucionales inherentes a sus metas. También deben vincularlas con el Sistema Nacional de Presupuesto Público.

Esta fase tiene 2 objetivos: 1) Determinar cómo la entidad va a aportar al logro de los objetivos estratégicos en la gestión institucional. 2) Direccionar las decisiones acerca de las asignaciones de los recursos en el presupuesto.

En esta fase se concreta la responsabilidad institucional relacionada a lo ya planteado en las fases anteriores.

-Fase de Seguimiento:

Es una fase transversal a las tres ya mencionadas. La denominamos "seguimiento". En esta fase se hace un control constante de las metas con el fin de cumplir lo planificado. Esta fase evalúa los riesgos y las oportunidades que pueden ocurrir en cada fase del planeamiento estratégico.

TIPOS DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL PERÚ

-El Plan Bicentenario:

Es un plan estratégico de largo plazo es decir se proyecta a 10 años. Para elaborar el plan bicentenario se ha congregado a diversas personalidades que han analizado la situación del pasado y analizan las condiciones de la realidad del presente del país, para encontrar escenarios futuros mejores. Este plan bicentenario está muy vinculado con la fase del planeamiento prospectivo en donde se evalúan la realidad presente en base a condiciones técnicas, recursos económicos y posibilidades para de este modo plantearse metas de desarrollo social.

Es así que este plan contiene información extensa, producto del trabajo de reuniones descentralizadas con intelectuales, políticos, autoridades, dirigentes y representantes de la sociedad civil, que han evaluado la situación del país. El plan bicentenario sustenta sus criterios en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el desarrollo humano y las Políticas de Estado. Es así que tiene 6 ejes estratégicos que les permite diagnosticar y evaluar la realidad del país para emprender mejoras en el largo plazo. Estos 6 ejes son:

Los Derechos Fundamentales

Acceso a los servicios

Estado y gobernabilidad

Economía y competitividad

Desarrollo regional

-El Planeamiento Estratégico de Desarrollo Nacional y Plan Estratégico Sectorial.

Estos planes son producto de la fase del planeamiento prospectivo y del planeamiento estratégico. En ellos se analiza la situación pasada y presente con miras al futuro. Así determinar objetivos, acciones estratégicas, escenarios apuesta, metas e indicadores, sustentados en un riguroso análisis estratégico.

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional es un instrumento técnico que contiene los lineamientos de la política peruana planteados en el plan bicentenario, los objetivos, las metas y las acciones estratégicas para un desarrollo armónico del país. Este plan promueve las sinergias entre las instituciones públicas, el sector privado y la sociedad civil a fin de lograr el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática. El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, plantea un futuro optimista, con objetivos y metas ambiciosas pero realizables, sustentadas en un riguroso análisis prospectivo y análisis estratégico concertado del país.

-Planes Estratégicos Sectoriales

Los Planes Estratégicos Sectoriales se elaboran en base al análisis prospectivo sectorial y se articula con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) y de este modo se presenta una estrategia de desarrollo del sector en un mediano plazo. Este plan es una síntesis del análisis prospectivo que presenta el desarrollo de la fase estratégica la cual comprende: escenario apuesta, visión del sector, objetivos sectoriales y sus respectivas metas e indicadores, así como acciones estratégicas articuladas bajo el enfoque “cadena de valor”.

Los Planes Estratégicos Sectoriales son parte de la modernización del sistema de planeamiento del Estado. A la fecha todos sectores nacionales han iniciado el proceso de modernización en base a estos Planes Estratégicos Sectoriales.

-El Plan Estratégico Institucional y El Plan Operativo Institucional

Estos planes se relacionan con la fase institucional del planeamiento estratégico en donde se elaboran actividades, tareas, se usan estrategias y tácticas específicas realizables en un tiempo de mediano a corto plazo.

El Plan Estratégico Institucional es un plan que tiene en su contenido los objetivos estratégicos institucionales, acciones estratégicas institucionales acompañadas de sus debidos indicadores y metas de una entidad pública o privada en particular.

En el Plan Estratégico Institucional (PEI) se usa como materia prima la información generada en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y en los Planes Estratégicos Sectoriales. En el PEI se describen los objetivos estratégicos institucionales y las acciones estratégicas a desarrollar en una posterior operatividad. Por medio de este plan podemos determinar el rol que cumple la entidad central, el sujeto inmerso en esta política y los atributos propios de la institución los cuales están direccionados a establecer y hacer cumplir con los objetivos estratégicos.

-El Plan Operativo Institucional

Este plan, como mencionamos con anterioridad, está relacionado con la fase institucional del planeamiento estratégico, aquí se determina las actividades que se plantearon y desarrollaron en la formulación del plan estratégico institucional, asimismo se reconocen los elementos críticos de las actividades a desarrollar. Este plan define el conjunto de actividades que son necesarias para el logro de una acción estratégica institucional en un período de un año.

El Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional son partes importantes y complementarios del proceso del planeamiento estratégico y están muy relacionados, por lo que un cambio en alguno de ellos afecta al otro.

Podemos darnos cuenta que el planeamiento estratégico es muy importante en nuestras vidas personales como profesionales, es por ello que debemos conocer más del tema y de cómo el planeamiento estratégico se vincula con la elaboración de Planes Estratégicos del

Estado que terminan decidiendo el destino de nuestra sociedad y de cada uno de nosotros. Recuperado de <http://incispp.edu.pe/blog/planeamiento-estrategico-peru/>.

2.2.1.6. La Planificación en la Gestión: Planes Estratégicos, Tácticos y Operativos.

La planificación es la parte de la gestión que trata sobre la creación de procedimientos, reglas y directrices para conseguir un objetivo establecido. La planificación se lleva a cabo a nivel macro y micro. Los gestores necesitan crear objetivos amplios y declaraciones de misión tanto como cuidar el día a día de llevar la empresa.

A continuación, echaremos un vistazo a los tres tipos de planes de gestión y cómo se utilizan dentro del marco de una organización:

I. El Plan Estratégico

Un plan estratégico es una visión general de alto nivel del negocio completo, su visión, objetivos y valores. Este plan es la base fundamental de la organización y dictará las decisiones a largo plazo. El alcance del plan puede ser de dos, tres, cinco o incluso diez años. Los gestores de cada nivel se basarán en el plan estratégico para guiar sus decisiones. También influirá la cultura dentro de la organización y cómo interactuar con los clientes y con los medios de comunicación. Por lo tanto, el plan estratégico debe mirar hacia adelante, ser robusto pero flexible, y estar enfocado a acomodar el crecimiento futuro.

Los componentes claves de un plan estratégico son:

1. Visión

¿Dónde quiere estar la organización dentro de cinco años? ¿Cómo quiere influenciar el mundo? Estas son algunas de las preguntas que debe preguntarse cuando perfile la visión de su organización. Está bien si esta visión es grandiosa e idealista. Si hay un lugar para añadir algo de romanticismo en un plan, es aquí. Aferrarse a ambiciones como “dejar una huella en el Universo” (Apple/Steve Jobs) es aceptable, como lo es la versión más realista de crear “la compañía más centrada en el cliente de la Tierra” (Amazon).

2. Misión

La declaración de la misión es un punto de vista más realista de la finalidad y las ambiciones de la compañía. ¿Por qué existe la empresa? ¿Qué intenta conseguir durante su existencia? Una empresa de ropa puede querer “traer alta moda urbana a las masas”, mientras que una empresa sin ánimo de lucro puede querer “erradicar la polio”.

3. Valores

“Inspirar. Llegar más alto y más allá. Innovar. Rezumar pasión. Mantenerse humilde. Divertirse.” Estos no son fragmentos de un discurso motivacional, sino los valores de Fab.com. como Fab, cada organización tiene sus propios valores. Estos valores guiarán a los gestores e influenciarán el tipo de empleados que contrate. No hay una plantilla en la que apoyarse cuando liste sus valores. Puede escribir un ensayo de 1000 páginas, o algo tan sencillo como el “No ser Malvado” de Google – todo depende de usted.

Como puede ver, realmente no hay reglas para escribir el plan estratégico perfecto. Es un documento abierto y vivo que crece con la organización. Puede escribir lo que quiera en él, mientras que dicte el futuro de su organización. Si busca inspiración, sólo tiene que buscar la declaración de valores/misión/visión de sus empresas favoritas en Google.

II. El Plan Táctico

El plan táctico describe las tácticas que la organización planea utilizar para conseguir las ambiciones descritas en el plan estratégico. Es un documento a corto plazo (p.e. con un ámbito de menos de un año), de bajo nivel que descompone las amplias declaraciones de misión en trozos más pequeños y ejecutables. Si el plan estratégico es una respuesta al ¿Qué?, el plan táctico responde al ¿Cómo? La creación de planes tácticos se lleva a cabo normalmente por gestores de medio nivel.

El plan táctico es un documento muy flexible; puede contener cualquier cosa y todo lo necesario para conseguir las metas de la organización. Dicho esto, hay algunos componentes compartidos por la mayoría de planes tácticos:

1. Metas Específicas con Fechas Límite

Suponga que el propósito de su organización es convertirse en el distribuidor más grande de zapatos de la ciudad. El plan táctico partirá esta gran ambición en metas más pequeñas y procesables. Las metas deberán ser muy específicas y establecer plazos límite para fomentar la acción – expandirse a dos tiendas dentro de tres meses, crecer al 25% por cuatrimestre, o aumentar los ingresos a \$1mn dentro de seis meses, y así sucesivamente.

2. Presupuestos

El plan táctico debe listar los requisitos presupuestarios para conseguir las metas especificadas en el plan estratégico. Este debe incluir el presupuesto para contratar personal, marketing, suministros, fabricación, y ejecutar las operaciones del día a día de la empresa. Listar los flujos de salida y de entrada también es una práctica recomendada.

3. Recursos

El plan táctico debe listar todos los recursos de que pueda disponer para conseguir los objetivos de la organización. Debe incluir recursos humanos, IP, recursos de caja, etc. De nuevo, se aconseja ser altamente específico.

4. Marketing, Financiación, etc.

Por último, el plan táctico debe listar la estrategia inmediata de marketing, suministros, financiación, fabricación, distribución, y PR. Su ámbito debe estar alineado con las metas descritas arriba.

III. El Plan Operativo

El plan operativo describe el día a día de conducir la empresa. El plan operativo traza una hoja de ruta para lograr los objetivos tácticos dentro de un plazo realista. Este plan es muy detallado y hace énfasis en los objetivos a corto plazo. “Incrementar las ventas a 150 unidades/día”, o “contratar 50 nuevos trabajadores”, son ambos ejemplos de objetivos de planes operativos.

Crear el plan operativo es responsabilidad de los gestores y supervisores de bajo nivel. Los planes operativos pueden ser de un solo uso, o de uso continuo, como se describe a continuación:

1. Planes de Uso Único

Estos planes son creados para eventos/actividades que sólo ocurrirán una vez. Esto puede ser un programa de ventas, una campaña de marketing, un proceso de selección, etc. únicos y de carácter excepcional. Los planes de Uso Único suelen ser muy específicos.

2. Planes Permanentes

Estos planes pueden utilizarse en múltiples configuraciones de forma permanente. Los planes permanentes pueden ser de varios tipos, a saber:

Políticas: Una política es un documento general que dicta cómo los gestores deben abordar un problema. Influye en la toma de decisiones a nivel micro. Planes específicos sobre contratación de trabajadores, finalizar la relación con proveedores, etc. son ejemplos de políticas.

Reglas: Las reglas son normativas específicas según las cuales la empresa funciona. Las reglas tienen un carácter rígido y deben ser cumplidas rigurosamente. “No fumar dentro de las instalaciones”, o “Los empleados deben presentarse a las 9 a.m.”, son dos ejemplos de reglas.

Procedimientos: Un procedimiento describe un proceso paso a paso para alcanzar un objetivo determinado. Por ejemplo: la mayoría de las organizaciones tienen directrices detalladas para contratar o dar formación a los trabajadores, o para el suministro de materias primas. Estas directrices pueden ser llamadas procedimientos. Los planes permanentes son creados con un carácter ad-hoc pero pueden repetirse y ser cambiados según sea necesario. Los planes operativos alinean el plan estratégico de la empresa con el día a día de la empresa. Aquí es donde lo macro se encuentra con lo micro. Dirigir una empresa de éxito requiere prestar igual atención tanto a los objetivos generales, como a los objetivos que deben cumplirse diariamente, de ahí la necesidad de una compleja planificación. Recuperado de <https://blog.udemy.com/la-planificacion-en-la-gestion-planes-estrategicos-tacticos-y-operativos/>.

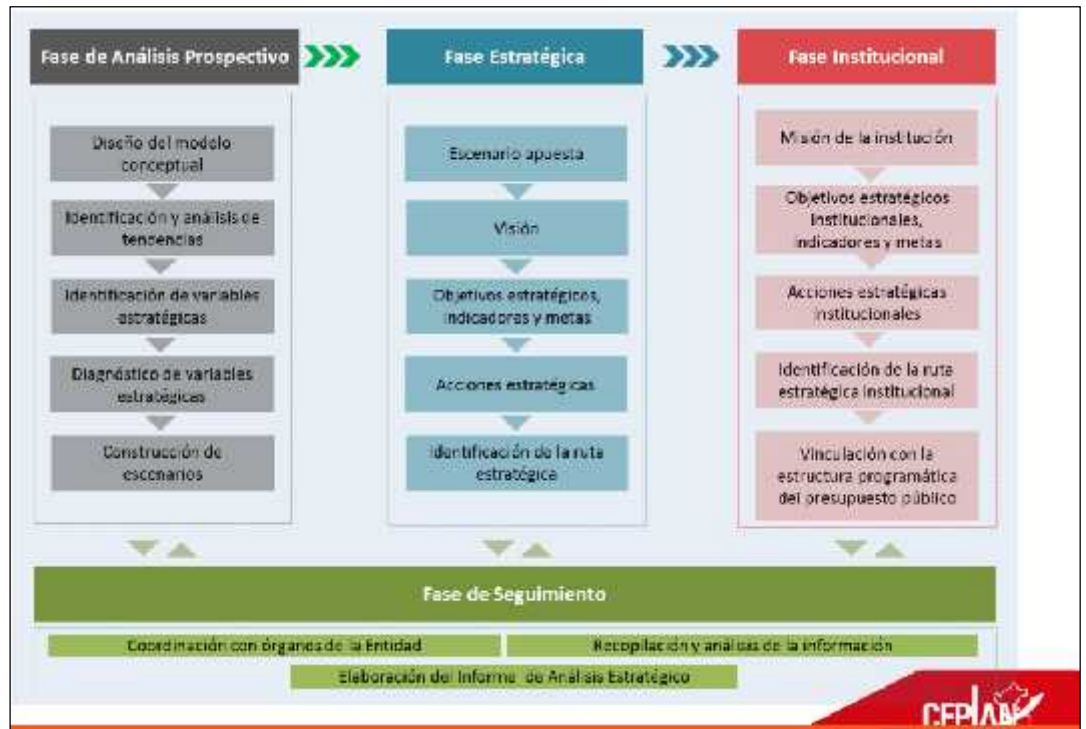
2.2.1.7. Fases del Planeamiento Estratégico

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. Directiva N° 001-2014-CEPLAN. (2014). “*Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico*”. Lima. Diario Oficial El Peruano.

El proceso de planeamiento estratégico se desarrolla a través de las siguientes fases:

- a. **Fase de Análisis Prospectivo:** Se diseña el modelo conceptual para comprender el sector o territorio, se identifican tendencias, se seleccionan variables, se construyen escenarios de futuro y se analizan riesgos y oportunidades.
- b. **Fase Estratégica:** Se construye el escenario apuesta, se formula la Visión, los objetivos estratégicos, los indicadores y metas, se identifican las acciones estratégicas y la correspondiente ruta estratégica.
- c. **Fase Institucional:** Se determina la Misión institucional, los objetivos estratégicos institucionales con sus correspondientes indicadores y metas; asimismo, se identifican las acciones estratégicas institucionales y se construye una ruta estratégica institucional. Se desagregan las acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución y se vincula con el Sistema de Presupuesto Público.
- d. **Fase de Seguimiento** Se realiza el seguimiento continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos con el fin de retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico, así como para la anticipación de riesgos y oportunidades. (pp. 21-22).

Las fases del Planeamiento Estratégico son:



La cadena estratégica para territorios (gobiernos regionales y locales) de todo el país, se detalla en lo siguiente:



Los gobiernos locales inician su planificación a partir de la fase estratégica, a través del documento denominado Plan de Desarrollo Local Concertado – PDLC, con un horizonte de 8 años al cual se considera planificación a largo plazo, y en la fase institucional elaboran el Plan Estratégico Institucional – PEI donde se desarrolla los objetivos estratégicos institucionales, las acciones estratégicas institucionales, indicadores y metas, el mismo que se efectúa por un período de 3 años que permita lograr los objetivos señalados en el PDLC, considerado como planificación de mediano plazo.

Dentro de la fase institucional también se diseña el Plan Operativo Institucional - POI llamado también el POA – Plan Operativo Anual donde se desagrega las acciones estratégicas institucionales identificadas en el Plan Estratégico Institucional – PEI, se realiza por un período de 1 año, considerado como planificación a corto plazo. En esta fase deben materializarse la vinculación del planeamiento estratégico y el presupuesto.

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD. (2017). “*Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional*”. Lima. Diario Oficial El Peruano. Las fases del Ciclo de Planeamiento Estratégico para la mejora continua son:

Fase 1: El conocimiento integral de la realidad

Se busca comprender cómo viven las personas en sus territorios, sus medios de vida y su nivel de bienestar, mediante la caracterización y el diagnóstico de variables que definen la situación actual. Se describe el territorio, los recursos disponibles (físicos, ambientales, económicos, sociales, culturales), sus interrelaciones y las condiciones de vida de su población. Mediante el diagnóstico, se relevan los problemas, las necesidades y prioridades de la población; las brechas de infraestructura y de acceso a servicios públicos de calidad que deben ser cerradas para mejorar su calidad de vida; y las intervenciones de actores que operan en el territorio (sector público, privado y sociedad civil). Mediante este análisis, se obtiene una imagen del territorio actual que reconoce y valora la diversidad de las realidades locales.

Fase 2: El futuro deseado

Se identifican las aspiraciones de las personas, se realiza el análisis de futuro y se define la imagen del territorio deseado. El análisis de futuro identifica tendencias, oportunidades, riesgos, escenarios contextuales, escenarios disruptivos y alertas tempranas que podrían afectar, en forma positiva o negativa, la provisión de servicios y el bienestar de las personas. La imagen del territorio deseado representa una situación más favorable que la actual,

factible de ser alcanzada en un periodo dado mediante la acción coordinada del Estado. Se construye de forma concertada, a partir del conocimiento integral de la realidad y el análisis de futuro.

Fase 3: Políticas y planes coordinados

Se definen las políticas públicas, de forma articulada entre sectores y niveles de gobierno, orientadas a alcanzar la imagen del territorio deseado, a través de objetivos prioritarios y lineamientos. Las políticas se reflejan en planes con objetivos, indicadores y metas (claras, alcanzables y acordes con las políticas de Estado, políticas nacionales, sectoriales y multisectoriales) y en acciones de orden estratégico priorizadas. Al actualizar los planes, se incluyen acciones de prevención de riesgo de desastres y evaluaciones de simulacros de eventos que podrían causar pérdidas en el bienestar de las personas (contingencias) y afectar el logro del futuro deseado.

Fase 4: El seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua

Se recoge y analiza información de los indicadores definidos en los planes para verificar el avance hacia el logro de la imagen del territorio deseado, así como el uso de los recursos asignados con ese fin. Además, se analizan los cambios ocurridos en la vida de las personas (esperados o no esperados) y se generan informes periódicos que permiten identificar alternativas para mejorar políticas y planes, con respecto a su diseño o implementación, para el logro de los objetivos planteados. De esta manera, los informes de seguimiento y evaluación retroalimentan el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua que está orientado a resultados favorables para el bienestar de las personas. Recuperado: Fuente: <https://www.ceplan.gob.pe/ciclo-de-planeamiento-estrategico-para-la-mejora-continua>.

2.2.1.8. Etapas.

Algunos autores señalan que el Planeamiento Estratégico tiene las siguientes etapas:

- a. **Análisis externo o análisis del entorno**, son aquellos factores externos que condicionan o afectan el normal comportamiento de

una organización, los mismos que pueden aprovechar de manera favorable son llamados oportunidades, y aquellos que pueden crear o generar riesgos se llaman amenazas.

- b. **Análisis interno u organizacional**, son factores que existen dentro de una organización, los cuales pueden ser positivos y son llamados como fortalezas y donde se encuentran existen vacíos y poca preocupación son llamados debilidades. Es una etapa donde se establece visión, misión, objetivos y estrategias.
- c. **Generación de estrategias: Matriz FODA**, donde se hace un análisis para establecer las fortalezas que son atributos internos que resaltan, oportunidades que son eventos y tendencias que pueden facilitar y permitir el mejor desenvolvimiento, debilidades que son considerados como atributos que limitan el éxito y amenazas de una organización que son situaciones que limitan o dificultan el normal desarrollo, y asimismo en esta etapa se proponen estrategias para aprovechar las oportunidades con nuestras fortalezas, y atenuar las debilidades y reducir al mínimo el impacto de las amenazas.

2.2.1.9. Componentes

Los componentes que describen ciertos escritores se tienen:

- a. **Misión**, donde se detalla la razón de ser de la organización, y responde a las preguntas siguientes: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Para quién es?, que funciones cumplimos y que bienes y servicios entregamos, entre otros.
- b. **Visión**, es donde se señala el futuro de la organización, a donde quiere llegar, es el sueño o el anhelo, es más amplia que la misión.
- c. **Objetivos estratégicos**, son los logros o resultados que una entidad espera alcanzar en un período determinado de tiempo, los cuales nos permitirán lograr la misión y visión de la entidad.

2.2.1.4 Vinculación del proceso de Planeamiento Estratégico con el Presupuesto.

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN. (2014). *"Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico"*. Lima. Diario Oficial El Peruano. Los objetivos estratégicos identificados como parte del proceso de planeamiento estratégico que tengan

correspondencia con los Programas Presupuestales deben utilizar los indicadores del Programa Presupuestal. Asimismo, en estos casos, las acciones estratégicas que se derivan de los objetivos estratégicos se vincularán a los productos o actividades del programa presupuestal identificado, en lo que corresponda de acuerdo a las competencias de la entidad.

En el caso de los objetivos estratégicos que no tengan correspondencia con un programa presupuestal, éstos no constituyen por sí mismos, justificación para sustentar una propuesta de programa presupuesta. (p. 28)

2.2.1.10. Proceso de Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional.

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. (2014). *“Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico”*. Lima. Diario Oficial El Peruano. Los órganos de línea y unidades orgánicas deberán implementar las acciones establecidas por la entidad para lograr los objetivos estratégicos aprobados en su PEI, en el marco de la normatividad de los Sistemas Administrativos y Funcionales.

2.2.2 Gestión

2.2.2.1 Definición del término Gestión

Es la acción de administrar o gestionar algo, es decir, un conjunto de procedimientos que se realizan con la finalidad de lograr un resultado favorable de acuerdo a lo previsto, dicho de otro modo, gestión es la forma adecuada de administrar recursos de una organización ya sea de empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales y otros.

Es un conjunto estructurado de actividades que se tienen que realizarse para lograr objetivos, donde se emplean recursos humanos, materiales y financieros y se efectúa en un determinado tiempo.

Gestión: Viene del latín GESTIO-GESTIONIS que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados (Corominas, 1995). Para Heredia es un concepto más avanzado que el de administración y lo define como “la acción y efecto de realizar tareas –con cuidado, esfuerzo y eficacia- que conduzcan a una finalidad” (Heredia, 1985, p. 25). Según

Rementeria es la “actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal” (Rementeria, 2008, p. 1). Al respecto Rementeria agrega que en el concepto gestión es muy importante la acción del latín *actionem*, que significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. Para él, el énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión, es lo que la diferencia de la administración. No considera la gestión como una ciencia disciplina; sino como parte de la administración, o un estilo de administración.

Pese a que algunos consideran la gestión como una ciencia empírica antigua, y que las modernas escuelas de gestión tuvieron sus antecedentes en los trabajos de la Dirección Científica, solo es a partir de la segunda mitad del siglo XX que comienza el boom de la gestión con los trabajos de Peter Drucker. Desde entonces ha sido vista, indistintamente, como “un conjunto de reglas y métodos para llevar a cabo con la mayor eficacia un negocio o actividad empresarial” (Espasa Calpe, 2008, p. 1), como una “función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización” (Restrepe, 2008, p. 2), que enfatiza en la dirección y el ejercicio del liderazgo, o como un “proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización” (Ponjuán, 1998, p. 55).

Julia Mora (2007), citada por Restrepe, 2008, p. 2, plantea dos niveles de gestión: uno lineal o tradicional, sinónimo de administración, según el cual gestión es “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado” y otro que se asume como dirección, como conducción de actividades, a fin de generar procesos de cambio (Restrepe, 2008).

En base a todos los conceptos anteriores y, de acuerdo con los fines de esta investigación, la gestión se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación,

organización, dirección o mando y control. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>. (Ramírez, 2005, p. 14). La gestión implica la ejecución de acciones para llegar a un resultado. Como manifiesta Fajardo (2005), el término gestión tiene relación estrecha con el término inglés Management, el cual fue traducido inicialmente al español como administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones, referida al “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica” (Fajardo, 2005). La gestión estrechamente conceptualizada se asimila al manejo cotidiano de recursos materiales, humanos y financieros en el marco de una estructura que distribuye atribuciones y responsabilidades y que define el esquema de la división del trabajo (Martínez Nogueira, 2000, pág. 11). Lo esencial de los conceptos administración y gestión está en que los dos se refieren al proceso de planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar; como plantea Fayol al principio del siglo o Koontz posteriormente (Restrepo González, El concepto y alcance de la gestión tecnológica, 2010). Recuperado de <https://es.scribd.com/document/361332358/Definiciones-de-Gerencia-y-Gestion-Segun-Autores>.

2.2.2.2 Tipos de gestión.

Entre los tipos de gestión según diversos autores tenemos los siguientes: Alvarez Illanes (2011). “*Gestión por Resultados e Indicadores de Gestión*”. Breña: Instituto Pacífico S.A.C. La gestión también conocida como Gerencia o administración es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades y una disciplina que guía e integra los procesos que se realizan en las organizaciones, para dirigir y administrar las mismas, dinamizar y organizar talentos y administrar recursos con el fin de lograr los objetivos previstos. La gestión pública implica además de la noción para gobernar, dirigir, ordenar, organizar y

disponer acciones y estrategias a través de políticas públicas; comprende:

a. Gestión de recursos humanos.

Es un proceso que tiene a su cargo el establecimiento e implementación de políticas relacionadas con la administración de personal, el conocimiento y la tecnología necesaria para que la organización pueda llevar a cabo eficazmente sus actividades y procesos. Se ocupa del desarrollo de políticas que garanticen un buen desempeño, está ligada a las estrategias de la organización. Por tanto, los servidores públicos son la fuente principal de la ventaja competitiva de la organización.

b. Gestión de recursos humanos.

Administrar y proporcionar recursos financieros para el cumplimiento de la gestión institucional, proveer información financiera para la toma de decisiones, realizar el seguimiento y control de la recaudación de los ingresos tributarios y no tributarios y endeudamiento.

c. Gestión social

Es la construcción de diversos espacios para la interacción social, se trata de un proceso que se lleva a cabo en la sociedad y se basa en el aprendizaje colectivo, continuo y abierto para el diseño y la ejecución de programas, proyectos que atiendan problemas, necesidades y demandas sociales.

d. La gestión de proyectos.

También conocida como Gerencia o administración de proyectos, es la disciplina que guía e integra los procesos de formulación, ejecución y evaluación de proyectos, dentro de los límites de tiempo, y costo definidos.

e. Gestión Presupuestal

Es la capacidad de los pliegos presupuestarios o unidades ejecutoras para lograr sus objetivos, mediante la ejecución de acciones contempladas en el ciclo presupuestario (programación y formulación, ejecución presupuestal y evaluación), priorizando la aplicación del presupuesto por resultados a través de los programas

estratégicos, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño.

f. La gestión del conocimiento

Es un concepto aplicado en las organizaciones, que busca transferir el conocimiento y la experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización.

Usualmente el proceso implica técnicas para capturar, organizar, almacenar el conocimiento de los servidores públicos, para transformarlo en un activo intangible que preste beneficios y se pueda compartir conocimientos y experiencias.

En la actualidad, las tecnologías de información permiten contar con herramientas que apoyan la gestión del conocimiento en las organizaciones, apoyando en la recolección, la transferencia, la seguridad y la administración sistemática de la información, junto con los sistemas diseñados para ayudar a hacer el mejor uso de ese conocimiento.

g. Gestión del medio ambiente

Es el conjunto de actividades conducentes al manejo integral del sistema ambiental utilizando las estrategias adecuadas a través de la cual se organizan las actividades causadas por el hombre que afectan al medio ambiente, con el fin de lograr una adecuada calidad de vida, previniendo o mitigando los problemas ambientales.

Promoviendo también el desarrollo sostenible, es decir, para conseguir un equilibrio adecuado para el desarrollo económico, crecimiento de la población, uso racional de los recursos y protección y conservación del ambiente.

h. Gestión de programas estratégicos

Los programas son estructuras funcionales creadas para atender un problema o situación crítica, o implementar una política pública específica, en el ámbito de competencia de la entidad a la que pertenecen. Solo por excepción, la creación de un programa conlleva a la formación de un órgano o unidad de una entidad.

i. Gestión de proyectos especiales

Los proyectos especiales son un conjunto articulado y coherente de actividades orientadas a alcanzar unos o varios objetivos en un período limitado de tiempo, siguiendo una metodología definida. Solo se crean para atender actividades de carácter temporal. Una vez cumplidos los objetivos, sus actividades, en caso de ser necesario, se integran en órganos de línea de una entidad nacional o, por transferencia, a una entidad regional o local, según corresponda.

Excepcionalmente, la creación de un programa o un proyecto especial implicará la creación de una categoría presupuestal específica. (pp. 10-11)

j. Gestión Pública

La Gestión Pública es una rama que estudia la correcta y eficiente administración de los recursos públicos del Estado, cuyo objeto es la satisfacción de las necesidades básicas de la población, donde se establecen mecanismos, políticas y regulaciones para cumplir con las funciones públicas.

k. Gestión Pública por Resultados.

La Gestión Pública por Resultados es un proceso técnico, político y estratégico que se viene implementando como parte de la Reforma del Estado, donde se buscan resultados concretos y medibles a través de metas e indicador y se mejore en la atención a los ciudadanos con mayor eficiencia y eficacia las acciones gubernamentales con énfasis en el cierre de brechas existentes.

2.2.2.3 Indicadores de gestión

Alvarez Illanes Juan Francisco. (2011). *“Planeamiento Estratégico, Plan de Desarrollo Concertado y Plan Operativo”*. Breña: Instituto Pacífico S.A.C. Indicadores de gestión. Instrumento que permite medir el cumplimiento de los objetivos institucionales y vincular los resultados con la satisfacción de las demandas sociales en el ámbito de las atribuciones de las dependencias y entidades del Sector Público. Los indicadores de gestión también posibilitan evaluar el costo de los servicios públicos y la producción de bienes, su calidad, pertinencia, y

verificar que los recursos públicos se utilicen con transparencia, eficacia y eficiencia. (p. 557)

Indicadores de gestión:

Eficiencia.

Es la capacidad de llegar al objetivo propuesto, es la consecución de las metas y objetivos trazados.

Eficacia

Es la capacidad de lograr al objetivo propuesto, pero con el mejor método y el más económico mejorando en los procesos y menor uso de recursos.

Efectividad

Es la capacidad de lograr de manera simultánea la eficiencia y la eficacia, al mismo tiempo, es la relación de insumos y productos, es la mejora significativa en los procesos de producción de bienes y servicios.

2.2.2.4 Niveles de gestión en una organización

La eficiencia en el desarrollo de los procesos y el cumplimiento de las metas de una compañía dependen de los niveles de gestión y planeación de su sistema logístico y de funcionamiento interno. La planeación es un proceso diseñado para alcanzar los objetivos determinados. Implica tener claros tanto los objetivos que se persiguen como las acciones necesarias para alcanzarlas.

La planificación en una organización es el proceso que lleva a tomar las decisiones para conseguir el futuro que se quiere, para ello se debe tener en cuenta las condiciones actuales de la compañía y los factores externos e internos que pueden influir directamente para alcanzar las metas establecidas.

Un sistema de planeación y gestión integrado y balanceado se puede gestionar en tres niveles principales: el estratégico, el táctico y el operacional. Cada integrante de la compañía pertenece a uno de los tres de acuerdo a la posibilidad de tomar decisiones que se le permita, a sus funciones y al rango de tiempo para el cual está proyectado su trabajo.

Los siguientes son los tres niveles presentes en un sistema de planificación y gestión robusto dentro de una organización:

1. Nivel estratégico:

Corresponde a la planeación que se orienta a lograr los objetivos de la organización y su fin es establecer los planes de acción para el funcionamiento de la compañía. Se basa en decidir los objetivos de la empresa, definir los recursos que se usarán y las políticas para obtener y administrar dichos recursos.

El nivel estratégico es conducido por la gerencia y los directores de la organización, es el encargado de establecer el marco de referencia general, pero no detallado, para el funcionamiento de la compañía, suele cumplir periodos de tiempo largos y su principal fin es la efectividad.

2. Nivel táctico:

Desarrolla detalladamente la planeación del funcionamiento de cada una de las áreas de la empresa a partir del marco de referencia elaborado en el nivel estratégico. Elabora la directiva para emplear los recursos asignados a cada área de la forma más efectiva posible para alcanzar los objetivos esperados.

Este nivel es dirigido y ejecutado por los ejecutivos y jefes de mediano nivel en la compañía y comprende las áreas específicas de trabajo por las cuales está conformada la empresa, coordina la utilización de los recursos y su fin principal es la eficiencia.

La diferencia básica con el nivel estratégico es que el primero se refiere a la gestión de toda la empresa y se extiende en el tiempo, mientras que la segunda se refiere a la planeación de los productos y servicios específicos que ofrece la organización con tiempos y plazos determinados.

3. Nivel Operativo:

Corresponde a la asignación de las tareas puntuales que debe realizar cada colaborador de la organización en cada una de las áreas de trabajo que componen la compañía. Se desarrolla a partir de los lineamientos proporcionados por los niveles de planeación estratégico y táctico.

Este nivel es dirigido y ejecutado por los jefes con menor rango jerárquico en la empresa. Cumple con tareas muy específicas, tales como producción y operación de productos y servicios. Los encargados siguen procedimientos y acatan reglas definidas con precisión por parte de los otros dos niveles y sus actividades cubren periodos de tiempo específicos de acuerdo a cada proceso.

Los niveles de planificación en la organización hacen parte fundamental del Balance Scorecard, una herramienta para alinear a todas las integrantes de una organización hacia la consecución real de las estrategias de negocio definidas, todo esto por medio del seguimiento de objetivos medidos a través de indicadores puntuales. Recuperado de <https://blog.acsendo.com/los-niveles-de-gestion-en-una-organizacion/>.

2.2.2.5 Gestión Pública

Es un conjunto de actividades y procesos de manera integral, sistemático y participativo que se llevan a cabo en las instituciones públicas en cumplimiento de sus fines como Estado, utilizando los recursos públicos cuya finalidad es mejorar la calidad de vida de la población a través de la satisfacción de sus necesidades básicas y buscando el desarrollo integral sostenible de una jurisdicción.

a. Modelos de gestión pública.

Algunos autores nos señalan que existen tres modelos de gestión pública:

Modelo burocrático o weberiano de la administración pública, dicho modelo fue implantado por Max Weber, implantada en países europeos quien señalaba que la burocracia es la forma más eficiente de organización, ya que antiguamente consideraba que los aparatos estatales eran bien complejos el cual se aplicaba en muchos años atrás y ya está desgastada que perduró hasta finales de los años 80 de siglo XX. Dicho modelo no garantizaba calidad, ni rapidez, ni un bajo costo para los servicios que se prestan al público, al contrario era lenta, costosa, auto referida, poco o nada orientada en atender la demanda de la población. En este modelo se basan que el Estado

funciona en base a determinadas normas y reglamentos escritos, la jerarquía de la autoridad, las rutinas estandarizadas, etc.

Nueva gestión pública

A partir de los años 1980 se cambia el enfoque de la administración influenciado por las empresas del sector privado, y se busca reducir las inmensas diferencias con el privado, con una tendencia a reducir reglas y procedimientos para mejorar los resultados, con nuevas ideas de descentralización y de flexibilidad administrativa, y se define nuevos enfoques como descentralización política, económica y administrativa a los gobiernos regionales y locales, control por resultados, atención enfocada a la atención al ciudadano.

La nueva gestión pública busca una administración eficiente y eficaz, que permita satisfacer las necesidades de los habitantes a un costo menor, fomentando la transparencia y mecanismo de control y la participación ciudadana en los actos de gobierno. Con la nueva gestión pública se otorga mayor discrecionalidad y flexibilidad en la toma de decisiones y se mide por resultados a través de la eficiencia y eficacia.

Nueva gobernanza pública.

La Nueva Gobernanza buscar acerca al Estado con la población, donde la población sea el eje que participe activamente en todo el proceso de las acciones e intervenciones del Estado para que estas respondan a las necesidades colectivas y ayuden en el diseño de políticas públicas.

Se busca organizaciones abiertas a la población, accesibilidad a las informaciones del quehacer público, fomentando la rendición de cuentas como un mecanismo de transparencia y control, para que la población actúe como un rol activo en la gestión pública.

Modernización de la Gestión Pública

Tiene por objetivo mejorar los niveles de eficiencia del sector gubernamental, buscando una mejor atención a la ciudadanía, y se priorice y optimice los escasos recursos públicos disponibles, donde se persigue los siguientes enfoques: un estado al servicio de la ciudadanía, participación efectiva de la ciudadanía, estado

desconcentrado y descentralizado, gobiernos transparentes en la gestión y con funcionarios públicos competentes con eficiencia y eficacia en su desempeño. Se debe diseñar una visión compartida donde los planes de largo plazo y mediano plazo estén vinculados y articulados estratégicamente sustentables.

b. Principios de la Gestión Pública

Principio de legalidad. Todos los funcionarios públicos del estado se someten a las normales legales gubernamentales.

Principio del ciudadano. El quehacer gubernamental está orientado al ciudadano y a la sociedad.

Principio de inclusión y equidad. El estado vela por los derechos fundamentales de las personas y el cumplimiento de sus deberes dentro de la sociedad de todos los grupos sociales.

Principio de participación y transparencia. La ciudadanía tiene derecho a participar en los asuntos de gobierno y tienen acceso a la información de su interés.

Principio de organización, integración y cooperación. Las entidades públicas se organizan en base a sus funciones y competencias de acuerdo a sus leyes orgánicas.

Principio de competencia. Los tres niveles de gobierno tienen definidas sus competencias exclusivas y trabajan entre entidades en las competencias compartidas.

c. Sistemas de gestión pública

Es el conjunto de normas, principios y procedimientos con los cuales se organizan las entidades para poder cumplir sus funciones y atribuciones según lo señalado Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y existen dos tipos de sistemas que son:

Los sistemas funcionales que tiene por objeto que se cumplan las políticas públicas que involucra a una o varias entidades del Estado, dichas funciones están relacionadas con salud, educación, turismo, transporte, energía, etc.

Los sistemas administrativos que tienen por finalidad regular el uso de los recursos públicos que manejan las entidades promoviendo la eficiencia y eficacia, el cual se divide de la siguiente manera:

Sistema Administrativo	Ente Rector
Planeamiento Estratégico	CEPLAN
Presupuesto Público	MEF – DNPP
Inversión Pública	MEF - DGPM
Endeudamiento Público	MEF – DNEP
Modernización Pública	PCM - SGP
Gestión de Recursos Humanos	PCM – SERVIR
Defensa Judicial del Estado	MINJUS
Abastecimiento	OSCE
Tesorería	MEF- DNTP
Contabilidad	MEF - DNCP
Control	CONTRALORIA - CGR

d. El enfoque de la Reforma y Modernización en el Perú: la Gestión Pública por Resultados.

En el Perú, la Reforma y Modernización del Estado se orientan por un modelo: La Gestión Pública para Resultados. Este modelo es un marco conceptual elaborado por los Organismos Internacionales, que concibe al quehacer de la Administración Pública como un proceso de creación de valor público. Con esto, la Gestión Pública por Resultados pretende cambiar el rol de la Administración Pública como un conjunto de órganos y procesos puestos al servicio del ciudadano.

Ahora bien, para crear valor público, es decir, para mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos se requiere que las organizaciones se sirvan de determinadas herramientas para el ciclo de gestión. Estas herramientas son:

Planeamiento Estratégico. “Debemos pensar antes de actuar”

Es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos. Se encuentra compuesto por 4 fases: i) Prospectiva; ii) Estratégica; iii) Institucional; iv) De Seguimiento.

Se articula con el presupuesto en la fase institucional.

Presupuesto por Resultados. “Debemos asignar los recursos pensando en el Resultado”

Es una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población, que requiere de la existencia de una definición de los resultados a alcanzar. (RESULTA)

Esta herramienta se implementa por medio de Programas Presupuestarios, Incentivos e indicadores de desempeño.

Gestión de Programas y Proyectos. “Los programas, proyectos y actividades son el resultado de un proceso de planificación estratégica”

Es el medio a través del cual el Estado produce los bienes y servicios que permiten alcanzar los objetivos establecidos en el plan de gobierno. Así, el objetivo de mejorar la calidad de vida de los niños se logra mediante la entrega de servicios de salud, la provisión de una educación adecuada y el acceso a mecanismos jurídicos que protejan sus derechos cuando sean vulnerados. Sin atención hospitalaria, servicios educativos, administración de justicia o seguridad ciudadana, la sociedad no podría funcionar. (BID).

Monitoreo y Evaluación.

El monitoreo es la función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes interesadas de una intervención para el desarrollo de INDICACIONES sobre el avance y el logro de los objetivos, así como la utilización de fondos asignados. (BID). Recuperado de: <http://incispp.edu.pe/blog/la-modernizacion-gestion-publica-peru/>

2.2.2.3 funcionarios públicos.

Nunja García, José Luis. (2017). “*Marco Jurídico que regula la Carrera Pública (SERVIR)*”. Breña: Instituto Pacífico S.A.C. **Funcionario Público.** Es un representante político o cargo público representativo, que ejerce funciones de gobierno en la organización del Estado. Dirige

o interviene en la conducción de la entidad, así como aprueba políticas y normas. (p. 17).

Congreso de la República. (2004). "*Ley 28175 - Ley Marco del Empleo Público*". Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.

Artículo 4.- Clasificación

El personal del empleo público se clasifica de la siguiente manera:

1. Funcionario público. - El que desarrolla funciones de preeminencia política, reconocida por norma expresa, que representan al Estado o a un sector de la población, desarrollan políticas del Estado y/o dirigen organismos o entidades públicas.

El Funcionario Público puede ser:

a) De elección popular directa y universal o confianza política originaria.

b) De nombramiento y remoción regulados.

c) De libre nombramiento y remoción.

2. Empleado de confianza. - El que desempeña cargo de confianza técnico o político, distinto al del funcionario público. Se encuentra en el entorno de quien lo designa o remueve libremente y en ningún caso será mayor al 5% de los servidores públicos existentes en cada entidad. El Consejo Superior del Empleo Público podrá establecer límites inferiores para cada entidad. En el caso del Congreso de la República esta disposición se aplicará de acuerdo a su Reglamento.

3. Servidor público. - Se clasifica en:

a) Directivo superior. - El que desarrolla funciones administrativas relativas a la dirección de un órgano programa o proyecto, la supervisión de empleados públicos, la elaboración de políticas de actuación administrativa y la colaboración en la formulación de políticas de gobierno.

A este grupo se ingresa por concurso de méritos y capacidades de los servidores ejecutivos y especialistas, su porcentaje no excederá del 10% del total de empleados de la entidad. La ineficiencia en este cargo da lugar al regreso a su grupo ocupacional.

Una quinta parte del porcentaje referido en el párrafo anterior puede ser designada o removida libremente por el titular de la entidad. No

podrán ser contratados como servidores ejecutivos o especialistas salvo que cumplan las normas de acceso reguladas en la presente Ley.

b) Ejecutivo. - El que desarrolla funciones administrativas, entiéndase por ellas al ejercicio de autoridad, de atribuciones resolutorias, las de fe pública, asesoría legal preceptiva, supervisión, fiscalización, auditoría y, en general, aquellas que requieren la garantía de actuación administrativa objetiva, imparcial e independiente a las personas. Conforman un grupo ocupacional.

c) Especialista. - El que desempeña labores de ejecución de servicios públicos. No ejerce función administrativa. Conforman un grupo ocupacional.

d) De apoyo. - El que desarrolla labores auxiliares de apoyo y/o complemento. Conforman un grupo ocupacional.

Congreso de la República. (2013). "*Ley 30057 - Ley del Servicio Civil*". Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano. Artículo 52.- Clasificación de funcionarios.

Los funcionarios públicos se clasifican en:

a) **Funcionario público de elección popular, directa y universal.**

Es el elegido mediante elección popular, directa y universal, como consecuencia de un proceso electoral conducido por la autoridad competente para tal fin. El ingreso, permanencia y término de su función están regulados por la Constitución Política del Perú y las leyes de la materia.

Son funcionarios públicos de elección popular, directa y universal:

- 1) Presidente de la República.
- 2) Vicepresidentes de la República.
- 3) Congresistas de la República y del Parlamento Andino.
- 4) Presidentes, Vicepresidentes y Consejeros Regionales.
- 5) Alcaldes, Teniente Alcaldes y Regidores.

b) **Funcionario público de designación o remoción regulada.** Es aquel cuyos requisitos, proceso de acceso, período de vigencia o causales de remoción están regulados en norma especial con rango de ley.

Son funcionarios públicos de designación y remoción regulados:

- 1) Magistrados del Tribunal Constitucional.
- 2) Defensor del Pueblo y Defensor adjunto.
- 3) Contralor General de la República y Vicecontralor.
- 4) Presidente y miembros del Jurado Nacional de Elecciones.
- 5) Miembros del Consejo Nacional de la Magistratura.
- 6) Director General y miembros del Consejo Directivo de la Academia de la Magistratura.
- 7) Titulares, adjuntos, presidentes y miembros de órganos colegiados de los organismos constitucionalmente autónomos.
- 8) Titulares, adjuntos y miembros de órganos colegiados de entidades que cuenten con disposición expresa sobre la designación de sus funcionarios.
- 9) Los jueces que integren el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial.
- 10) Fiscal de la Nación del Ministerio Público.
- 11) Presidente de la Corte Suprema.
- 12) Rectores y vicerrectores de las universidades públicas.
- 13) Titulares, adjuntos, presidente y miembros del consejo directivo de los organismos técnicos especializados y reguladores y tribunales administrativos.
- 14) Gobernadores.
- 15) Aquellos señalados por norma con rango de ley, siempre que cumplan con lo dispuesto en los artículos 53 y 54 de la presente Ley.

c) **Funcionario público de libre designación y remoción.** Es aquel cuyo acceso al Servicio Civil se realiza por libre decisión del funcionario público que lo designa, basada en la confianza para realizar funciones de naturaleza política, normativa o administrativa.

Son funcionarios públicos de libre designación y remoción:

- 1) Ministros de Estado.
- 2) Viceministros.
- 3) Secretarios generales de Ministerios y aquellos que por ley expresa tengan igual jerarquía.
- 4) Titulares, adjuntos, presidentes y miembros de los órganos colegiados de libre designación y remoción.
- 5) Gerente General del Gobierno Regional.

6) Gerente Municipal.

La Compensación Económica para los funcionarios señalados en el presente artículo se aprueba mediante decreto supremo con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros, excepto para los congresistas de la República y los parlamentarios andinos cuyos ingresos son fijados de conformidad con lo dispuesto en el artículo 94 de la Constitución Política del Perú y el artículo 31 de la presente Ley.

Artículo 53. Requisitos de los funcionarios públicos

Para ser funcionario público se requiere cumplir con los requisitos contemplados para cada puesto según la ley específica. Sin perjuicio de ello, se requiere:

- a) Tener la nacionalidad peruana, en los casos en que la naturaleza del puesto lo exija, conforme a la Constitución Política del Perú y a las leyes específicas.
- b) Tener hábiles sus derechos civiles.
- c) No estar inhabilitado para ejercer función pública o para contratar con el Estado, de acuerdo a resolución administrativa o resolución judicial definitiva.
- d) No tener condena por delito doloso.
- e) No tener otro impedimento legal establecido por norma expresa de alcance general.

Artículo 54. Requisitos mínimos para funcionarios de libre designación o remoción.

Los funcionarios públicos de libre designación o remoción deben contar con estudios superiores o experiencia, así como cumplir con los requisitos mínimos establecidos para el puesto, de acuerdo a lo señalado en los documentos de gestión de la entidad o en la norma correspondiente.

Artículo 55. Causales de terminación de la condición o calidad de funcionario público de libre designación o remoción.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 49, la condición o calidad de funcionario público de libre designación o remoción concluye, adicionalmente, por:

- a) Cumplimiento del plazo de designación.

b) Pérdida de la confianza o decisión unilateral de la autoridad que lo designó, para los casos de funcionarios públicos de libre designación y remoción.

Las normas reglamentarias desarrollarán las causales de cese de la designación en los casos de funcionarios públicos de designación y remoción regulados. (p.498593)

Vera Novoa, Mario Ricardo. (2011). "*Marco Normativo Integral de la Legislación Laboral Pública, Recursos Humanos y el Sistema Nacional de Pensiones*". Breña. Instituto Pacífico S.A.C.

a) Funcionarios Públicos (político)

- i) **De elección directa y universal:** Son funcionarios con poder de decisión que tienen un conjunto de funciones dirigidas al logro de objetivos políticos. Son aquellos que han sido proclamados por elecciones: Presidente de la República, Congresistas, Presidentes Regionales, Alcaldes Provinciales y Distritales.
- ii) **Funcionarios de nombramiento y remoción regulados:** Son funcionarios que asumen funciones por orden de la Constitución, pertenecen a este grupo los Ministros de Estado, los Representantes de los Organismos Autónomos y pueden ser nombrados por el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo, o ambos de su propia ley Orgánica; los representantes de los Organismos Públicos Descentralizados.

b) Funcionarios Públicos de Confianza.

Son cargos designados por los funcionarios políticos; estos cargos pueden ser desempeñados por cualquier persona que tiene la confianza política o técnica del funcionario que lo designó. Están en este grupo los Asesores, Directores Generales, Gerentes, etc. En la presente Ley Marco del Empleo asumen el nombre de Empleados de Confianza. (pp. 35-36)

Peña Cabrera Freyre, Alonso Raúl. (2016). "*Delitos contra la Administración Pública*". "Breña". Instituto Pacífico.S.A.C.

El funcionario público, alega Laura Ortiz, es uno de los actores de mayor importancia dentro de la estructura burocrática estatal de nuestro país y tiene responsabilidad, ello si se tiene en cuenta la

característica especial de su labor frente a los órganos de control del estado.

Funcionario público es toda aquella persona que en mérito a la designación especial y legal como consecuencia de un nombramiento o de una elección y de una manera continua, bajo normas y condiciones determinadas en una delimitada esfera de competencia ejecuta la voluntad del Estado en virtud de un fin público. (p.34)

2.2.2.3 Gestión de funcionarios públicos.

No fue posible encontrar fuente primaria y bibliografía del concepto de gestión de funcionarios públicos, por lo que se procedió hacer el constructo.

La Gestión de funcionarios públicos, es el conjunto de actividades y procesos que se desarrollan dentro de una organización del Estado, donde intervienen recursos humanos, materiales y financieros (recursos públicos), que son dirigidos y liderados por los funcionarios públicos quienes toman las decisiones dentro del marco legal y según sus funciones y competencias que les otorga sus documentos de gestión, con la finalidad de lograr las metas y objetivos trazados en sus planes.

La Gestión de funcionarios públicos, está referido a los resultados que se obtiene en la administración pública por parte de los que toman decisiones día a día, haciendo uso de recursos públicos del Estado a favor de la población de un distrito, provincia o región, en un determinado período de tiempo.

Por tratarse de los funcionarios públicos, el objeto final o el resultado a donde se debe llegar es a la satisfacción de las necesidades de la población objetivo, a través de la provisión de bienes y servicios públicos, enfocado en el presupuesto por resultados.

En su mayoría las actividades realizadas dentro de una entidad del Estado, son llamados gestión pública, porque hacen usos de los fondos del Estado y porque el objetivo es el bien común y a favor de la población.

2.3. Bases conceptuales.

San Martín Armijo, Carmen. (2003). "Planeamiento Estratégico de la Biblioteca de la Facultad de Farmacia y Bioquímica de la Universidad Mayor de San Marcos", en su Informe Profesional para optar el título profesional de Licenciada en Bibliotecología y ciencias de la Información. En su definición del Planeamiento Estratégico señala: "El Planeamiento Estratégico es un concepto que data de mediados del siglo XX, como una herramienta administrativa de la alta dirección de las empresas, cuyo resultado que se refleja en el Plan Estratégico, el cual se convierte en guía de las riendas que tomará la empresa hacia el logro de los objetivos".

Muchos autores señalan que los orígenes del Planeamiento Estratégico, fue introducida en el año 1950 aproximadamente, en las empresas de producción y se llamaba sistema de planeación a largo plazo, asimismo la palabra estrategia surge en el ámbito bélico, castrense ligado a la guerra. Otro de los autores que hace alusión a estrategia chino Sun Tzu, en su libro El Arte de la Guerra, donde lo relaciona con el ataque y la guerra, y de cómo ganar una guerra sin haber batallado. De allí que su uso ahora se da en la administración de las empresas, y muchos empresarios o los tomadores de decisiones han resuelto sus problemas y conflictos tomando las estrategias y tácticas de Sun Tzu. En Grecia también se habla de planeación estratégica, donde Sócrates comparó a un empresario con un general (militar), y donde opina que los que ejecutan una misión o actividad deben tener un plan de acción y hacer uso de los recursos adecuadamente para lograr sus objetivos.

En 1954, Peter Druker define la estrategia como la capacidad de los gerentes para analizar y evaluar la situación actual de las empresas, y plantear cambios, utilizando los recursos para lograr su óptimo desempeño.

Ossorio, Alfredo. (2002). "*Planeamiento Estratégico*". Buenos Aires, Argentina.

" El término "plan" proviene del latín y significa "espacio que ocupa la base de un edificio", y más tarde se entendió como "diseño de un edificio", o, más precisamente, "distribución del espacio que ocupa la

base de un edificio". Lo que podría equivaler a "esquema básico de diseño de cimientos y base de un edificio". Siglos después, su sentido se amplió hasta significar la "representación gráfica de cualquier lugar" (1600). 1. El plan significaba entonces la prefiguración y el diseño de una planta edilicia, lo que hoy conocemos por "plano". Era el resultado esperado y deseado de una obra por construirse. Más tarde (1737) el plan es definido como "escrito en que se apuntan las grandes líneas de una cosa"². El término "estrategia" en su raíz etimológica, designa originalmente el nombre del "puesto" del titular del ejército, el lugar de mayor jerarquía. Con el correr del tiempo, el alcance del concepto se extendió hasta incorporar a su significado atributos de tipo psicológico y conocimientos y habilidades que se supone deben formar parte de la personalidad del jefe de un ejército: visión general, carácter, temple, destreza y pericia en el manejo o conducción de los hombres. En tiempos de Pericles (450 a.C.), el término pasó a denotar las habilidades de conducción (liderazgo, gestión, capacidad o poder) y, en la época de Alejandro Magno (330 a.C.), connotó también la ingeniosidad, habilidad y destreza para el mando y pericia en la aplicación de la fuerza, la capacidad perceptual para anticiparse a los movimientos del enemigo y el manejo del gobierno de la administración y de la guerra en su conjunto³. Hoy los conceptos de plan y de estrategia han sido incorporados al lenguaje habitual de las administraciones pública y privada, de la investigación y de la docencia, de la gerencia empresarial, de la política y, en general, de aquellas actividades humanas que requieran de una especial precisión y balanceo de factores a la hora de determinar fines y de organizar medios para alcanzarlos.

La palabra estrategia tiene su origen en dos palabras griegas que son: stratos = ejército y agein = guía y del latín strategos que se refiere a estratega. Es estratega es aquella persona responsable de dirigir al ejército en las guerras por dominar un territorio.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. **Ámbito**

La Municipalidad Provincial de Pachitea fue creada por ley N° 2889, el día 29 de noviembre de 1918, en el gobierno del Presidente José Pardo y Barreda, está próximo a cumplir 100 años de creación política. La Municipalidad Provincial de Pachitea, cuenta con una infraestructura moderna donde laboran los trabajadores, y se prestan servicios a los ciudadanos de su jurisdicción. Como entidad local sus acciones se rigen por la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley 27972, y cuenta con autonomía económica, política y administrativa dentro de su competencia y su jurisdicción. Se hizo revisión en cuanto a los recursos que ha recibido la Municipalidad, por todo concepto y del año 2015 se detalla en lo siguiente:

RESUMEN DE INGRESOS – PIA - PIM 2015			
FTE FTO	RUBRO	MONTO PIA	MONTO PIM
1 RR ORDINARIOS	00 RR ORDINARIOS	1, 037, 849.00	8, 320, 854.00
2 RR DR RECAUD.	09 RR DIR. RECAUD	143, 873.00	410, 138.00
3 RR OPER. OFIC. CREDITO	19 RR. OPER. OFIC. CREDITO	10.00	10.00
4 DONAC.TRANSF	13 DONAC Y TRANSF	661, 426.00
5 RR DETERMIN	07 FONCOMUN	11, 888, 978.00	12, 785, 926.00
	08 IMP.MUNICIP	26, 052.00	55, 937.00
	18 CANON, SOBRE CANON, REGALIAS	31, 758.00	2, 904, 694.00
INGRESO TOTAL - PIM 2015		13, 128, 512.00	25, 138, 985.00

Fuente: www.mef.gob.pe (portal de transparencia).

Cuadro: Elaboración propia.

En el presente cuadro se resume el cuadro de gastos del año 2015:

RESUMEN DE DISTRIBUCION DE GASTOS – PIM 2015	
Genérica de Gasto	MONTO
2.1 Personal y Obligaciones Sociales	1,356,152.00
2.2 Pensiones y otras Prestaciones Sociales	552,721.00
2.3 Bienes y Servicios	6,243,986.00
2.4 Donaciones y Transferencias	1,295,137.00
2.5 Otros gastos	76,345.00
2.6 Adquisición de Activos No Financieros	15,614,644.00
DISTRIBUCION DE GASTO TOTAL - PIM 2015	25, 138, 985.00

La ejecución del gasto fue del 78.9 %, es decir, de un total de S/ 25, 138,985.00 (VEINTICINCO MILLONES CIENTO TREINTA Y OCHO MIL NOVECIENTOS OCHENTA Y CINCO Y 00/100 SOLES), solo se gastó la suma de S/ 19, 836, 792.00 (DIECINUEVE MILLONES OCHOCIENTOS TREINTA Y SEIS MIL SETECIENTOS NOVENTA Y DOS Y 00/100 SOLES), a nivel de la fase gasto devengado.

Los ingresos del 2016 a nivel de PIA y PIM fueron:

RESUMEN DE INGRESOS – PIA - PIM 2016			
FTE FTO	RUBRO	MONTO PIA	MONTO PIM
1 RR ORDINARIOS	00 RR ORDINARIOS	1, 026, 816.00	1, 785, 971.00
2 RR DR RECAUD.	09 RR DIR. RECAUD	143, 873.00	343, 909.00
3 RR OPER. OFIC. CREDITO	19 RR. OPER. OFIC. CREDITO	3, 893, 097.00
4 DONAC. TRANSF	13 DONAC Y TRANSF	635, 141.00
5 RR DETERMIN	07 FONCOMUN	11, 960, 719.00	15, 093, 049.00
	08 IMP.MUNICIP	26, 054.00	61, 246.00
	18 CANON, SOBRE CANON, REGALIAS	29, 776.00	3, 821, 576.00
INGRESO TOTAL - PIA - PIM 2016		13, 187, 238.00	25, 633, 989.00

Fuente: www.mef.gob.pe (portal de transparencia).

Cuadro: Elaboración propia.

La distribución de los gastos del año 2016 se señala en cuadro siguiente:

RESUMEN DE DISTRIBUCION DE GASTOS – PIM 2016	
Genérica de Gasto	MONTO
2.1 Personal y Obligaciones Sociales	1,412,393.00
2.2 Pensiones y otras Prestaciones Sociales	561,175.00
2.3 Bienes y Servicios	7,132,747.00
2.4 Donaciones y Transferencias	1,175,586.00
2.5 Otros gastos	46,000.00
2.6 Adquisición de Activos No Financieros	15,306,088.00
DISTRIBUCION DE GASTO TOTAL - PIM 2016	25, 633, 989.00

Fuente: www.mef.gob.pe (portal de transparencia).

Cuadro: Elaboración propia

La ejecución del gasto en el 2016 fue del 75.2 %, es decir, de un total de S/ 25, 633,989.00 (VEINTICINCO MILLONES SEISCIENTOS TREINTA Y TRES MIL NOVECIENTOS OCHENTA Y NUEVE Y 00/100 SOLES), solo se gastó la suma de S/ 19, 272, 393.00 (DIECINUEVE MILLONNES DOSCIENTOS SETENTA Y DOS MIL TRESCIENTOS NOVENTA Y TRES Y 00/100 SOLES), a nivel de la fase gasto devengado.

En el año 2017, los ingresos del PIA y PIM se resumen en este cuadro:

RESUMEN DE INGRESOS – PIA - PIM 2017			
FTE FTO	RUBRO	MONTO PIA	MONTO PIM
1 RR ORDINARIOS	00 RR ORDINARIOS	1, 162, 253.00	2, 571, 969.00
2 RR DR RECAUD.	09 RR DIR. RECAUD	203, 269.00	477, 541.00
3 RR OPER. OFIC. CREDITO	19 RR. OPER. OFIC. CREDITO	4,014, 147.00
4 DONAC. TRANSF	13 DONAC Y TRANSF	23, 402.00
5 RR DETERMIN	07 FONCOMUN	13, 066, 924.00	15, 022, 317.00
	08 IMP.MUNICIP	26, 054.00	78, 956.00
	18 CANON, SOBRE CANON, REGALIAS	28, 130.00	3, 562, 293.00
INGRESO TOTAL - PIA - PIM 2017		14, 486, 630.00	25, 750, 625.00

Fuente: www.mef.gob.pe (portal de transparencia).

Cuadro: Elaboración propia

Los gastos del 2017 se han distribuido de acuerdo a lo siguiente:

RESUMEN DE DISTRIBUCION DE GASTOS – PIM 2017	
Genérica de Gasto	MONTO
2.1 Personal y Obligaciones Sociales	2,071,875.00
2.2 Pensiones y otras Prestaciones Sociales	559,449.00
2.3 Bienes y Servicios	8,496,644.00
2.4 Donaciones y Transferencias	2,409,098.00
2.5 Otros gastos	169,021.00
2.6 Adquisición de Activos No Financieros	12,044,538.00
DISTRIBUCION DE GASTO TOTAL - PIM 2017	25, 750, 625.00

Fuente: www.mef.gob.pe (portal de transparencia).

Cuadro: Elaboración propia

De un presupuesto anual total de S/ 25, 750, 625.00 (VEINTICINCO MILLONES SETECIENTOS CINCUENTA MIL SEISCIENTOS VEINTICINCO Y 00/100 SOLES), solo se gastó la suma de S/ 19, 700, 239.00 (DIECINUEVE MILLONES SETECIENTOS MIL DOSCIENTOS TREINTA Y NUEVE Y 00/100 SOLES), llegando a un 76.5 % a nivel de la fase gasto devengado.

Los ingresos del PIA y PIM del año 2018, se detallan:

RESUMEN DE INGRESOS – PIA - PIM 2018			
FTE FTO	RUBRO	MONTO PIA	MONTO PIM
1 RR ORDINARIOS	00 RR ORDINARIOS	995, 127.00	6,241, 459.00
2 RR DR RECAUD.	09 RR DIR. RECAUD	203, 269.00	654,043.00
3 RR OPER. OFIC. CREDITO	19 RR. OPER. OFIC. CREDITO	2,633,442.00
4 DONAC. TRANSF	13 DONAC Y TRANSF	20,122.00
5 RR DETERMIN	07 FONCOMUN	12, 534, 234.00	15, 580, 513.00
	08 IMP.MUNICIP	26, 054.00	31,811.00
	18 CANON, SOBRE CANON, REGALIAS	36, 193.00	2, 649, 644.00
INGRESO TOTAL - PIA - PIM 2018		13, 794, 877.00	27, 811, 034.00

Fuente: www.mef.gob.pe (portal de transparencia).

Cuadro: Elaboración propia

Los gastos del 2018 se han distribuido de acuerdo a lo siguiente:

RESUMEN DE DISTRIBUCION DE GASTOS – PIM 2018	
Genérica de Gasto	MONTO
2.1 Personal y Obligaciones Sociales	2,109,355.00
2.2 Pensiones y otras Prestaciones Sociales	735,155.00
2.3 Bienes y Servicios	9,497,975.00
2.4 Donaciones y Transferencias	1,138,709.00
2.5 Otros gastos	47,000.00
2.6 Adquisición de Activos No Financieros	12,915,769.00
2.8 Servicio de la Deuda Pública	1,367, 071.00
DISTRIBUCION DE GASTO TOTAL - PIM 2017	27, 811, 034.00

Fuente: www.mef.gob.pe (portal de transparencia).

Cuadro: Elaboración propia

De un presupuesto anual total de S/ 27, 811, 034.00 (VEINTISIETE MILLONES OCHOCIENTOS ONCE MIL TREINTA Y CUATRO Y 00/100 SOLES), solo se gastó la suma de S/ 19, 653, 363.00 (DIECINUEVE MILLONES SEISCIENTOS CINCUENTA Y TRES MIL TRESCIENTOS SESENTA Y TRES Y 00/100 SOLES), llegando a un 70.7 % a nivel de la fase gasto devengado.

Asimismo, se cuenta con 34 funcionarios públicos en total, el cual se desagrega de la siguiente manera:

N°	Tipo de vínculo laboral	N° funcionarios	Cargos
1	Funcionarios públicos elegidos por elección popular, directa y universal	10	Alcalde (01) y regidores (09)
2	Funcionarios de libre designación y remoción	24	Gerente Municipal (01), Gerentes (07), Sub Gerentes (16)
Total de funcionarios		34	

Se pudo recoger información que esta entidad pública tiene los siguientes documentos de gestión:

- Manual de Organización y Funciones – MOF, aprobado el año 2015.

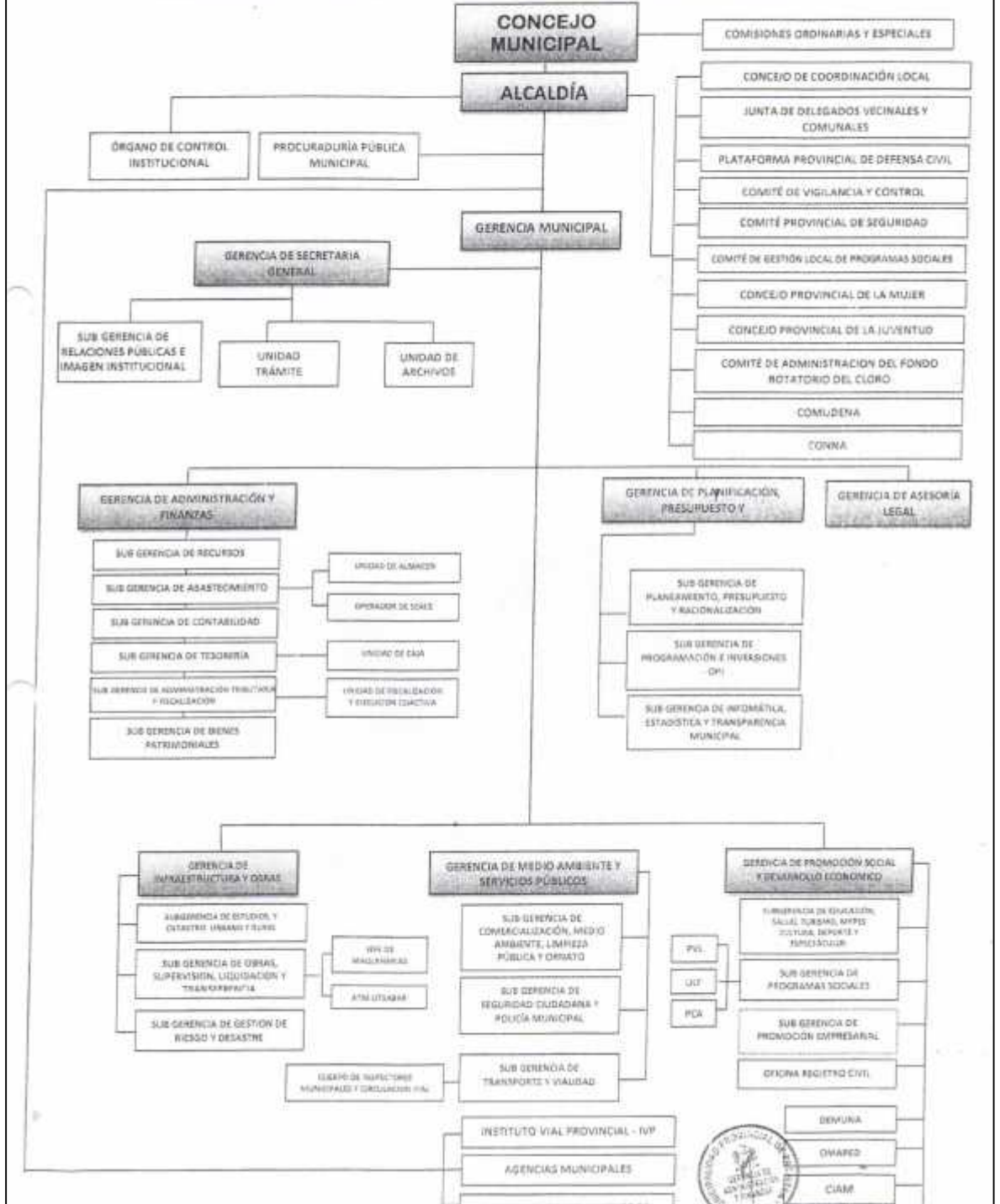
- Reglamento de Organización y funciones – ROF, aprobado el año 2015.
- Cuadro de Asignación del Personal – CAP, aprobado en año 2015.
- Texto Único Procedimientos Administrativos- TUPA, aprobado en el 2015.
- Presupuesto Analítico de Personal – PAP, aprobado en el año 2015.
- Organigrama Estructural, aprobado el año 2015.
- Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Pachitea 2016 – 2021 el cual fue aprobado en fines del 2017.

Actualmente la Municipalidad cuenta con el siguiente organigrama aprobado y vigente hasta la fecha:



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA – HUANUCO
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA 2016



Se señalan algunos indicadores de la provincia de Pachitea, como es el indicador de PROPORCIÓN DE DESNUTRICIÓN CRÓNICA EN NIÑOS MENORES DE 5 AÑOS EVALUADOS POR PROVINCIAS REGIÓN HUÁNUCO - 2014 AL 2017, se refleja en el siguiente cuadro:

PROVINCIAS	2014	2015	2016	2017		
AMBO	28.7	25.3	24.5	22.1	2.4	↓
DOS DE MAYO	32.4	34.2	28.8	24.0	4.8	↓
HUACAYBAMBA	31.9	35.3	30.4	26.7	3.7	↓
HUAMALIES	34.6	32.5	31.3	28.6	2.7	↓
HUANUCO	21.4	21.3	19.9	18.3	1.6	↓
LAURICOCHA	32.2	31.7	27.3	26.2	1.1	↓
LEONCIO PRADO	12.5	13.4	12.9	11.4	1.5	↓
MARAÑÓN	28.4	32.8	27.8	25.2	2.6	↓
PACHITEA	29.0	31.7	30.9	27.0	3.9	↓
PUERTO INCA	14.3	18.9	16.4	15.5	0.9	↓
YAROWILCA	40.9	40.0	35.6	31.9	3.7	↓
PROMEDIO REGION	24.0	24.7	22.6	20.2	2.4	↓

FUENTE: Sistema de Información del Estado Nutricional - SIEN
DIRESA HUÁNUCO

	Prevalencia muy alta $\geq 40\%$
	Prevalencia alta 30.0 - 39.9%
	Prevalencia Moderada 20.0 - 29.9%
	Prevalencia Baja $\leq 20.0\%$

El indicador de la PROPORCIÓN DE DESNUTRICIÓN CRÓNICA EN NIÑOS MENORES DE 5 AÑOS EVALUADOS POR DISTRITOS PROVINCIA DE PACHITEA, HUÁNUCO 2017., se detalla:

PROVINCIA	DISTRITO	2016	2017					
		% DCI	POBLACIÓN DE NIÑOS MENORES DE 5 AÑOS	TOTAL DE NIÑOS EVALUADOS	N° CASOS DESNUTRICIÓN CRÓNICA INFANTIL	% DCI NIÑOS MENORES DE 5 AÑOS		
PACHITEA	PANAÓ	37.2	2912	2902	1026	35.4	1.9	↓
	MOLINO	28.2	1500	1491	453	30.4	-2.2	↑
	UMARI	30.9	1628	1617	421	26.0	4.9	↓
	CHAGLLA	22.0	1445	1437	272	18.9	3.0	↓

Fuente: SIEN - Sistema de Información del Estado Nutricional DIRESA HUÁNUCO 2017

	Prevalencia muy alta $\geq 40\%$
	Prevalencia alta 30.0 - 39.9%
	Prevalencia Moderada 20.0 - 29.9%
	Prevalencia Baja $\leq 20.0\%$

Los indicadores de PROPORCIÓN DE ANEMIA EN NIÑOS MENORES DE 3 AÑOS EVALUADOS POR PROVINCIAS REGIÓN HUÁNUCO - 2014 AL 2017, se resume en lo siguiente:

PROVINCIAS	2014	2015	2016	2017		
AMBO	50.5	40.6	26.9	28.7	-1.8	↑
DOS DE MAYO	63.4	57.8	47.4	29.0	18.4	↓
HUACAYBAMBA	70.4	58.4	54.6	36.8	17.8	↓
HUAMALIES	59.2	52.9	46.7	32.6	14.0	↓
HUANUCO	54.3	40.3	35.9	25.8	10.2	↓
LAURICOCHA	45.0	43.9	37.0	22.9	14.0	↓
LEONCIO PRADO	44.7	38.8	27.2	24.0	3.1	↓
MARAÑÓN	31.4	43.0	19.7	18.1	1.6	↓
PACHITEA	40.3	38.1	31.2	26.1	5.1	↓
PUERTO INCA	20.1	15.5	19.1	27.6	-8.5	↑
YAROWILCA	61.1	50.5	33.9	19.5	14.4	↓
REGION HUANUCO	47.3	42.1	33.6	26.3	7.3	↓

	No es problema de Salud Pública	≤ 4.9%
	Leve Problema de Salud Pública	5.0-19.9%
	Moderado problema de Salud Pública	20.0-39.9%
	Grave problema de Salud Pública	≥ 40%

FUENTE: Sistema de Información del Estado Nutricional - SIEN
DIRESA HUANUCO

Se cuenta con la información de la PROPORCIÓN DE ANEMIA EN NIÑOS MENORES DE 3 AÑOS EVALUADOS POR DISTRITOS, PROVINCIA DE PACHITEA, HUÁNUCO 2017:

PROVINCIA	DISTRITO	2016			2017					
		TOTAL DE NIÑOS EVALUADOS	Nº DE CASOS ANEMIA	% ANEMIA NIÑOS MENORES 3 AÑOS	POBLACIÓN NIÑOS MENORES 3 AÑOS	TOTAL DE NIÑOS EVALUADOS	Nº DE CASOS ANEMIA			% ANEMIA NIÑOS MENORES 3 AÑOS
PACHITEA	PANAO	1159	380	32.8	1980	1103	498	45.1	-12.4	↑
	UMARI	822	286	34.8	956	853	239	28.0	6.8	↓
	MOLINO	695	135	19.4	998	852	113	13.3	6.2	↓
	CHAGLLA	617	227	36.8	927	765	83	10.8	25.9	↓

	No es problema de Salud Pública	≤ 4.9%
	Leve Problema de Salud Pública	5.0-19.9%
	Moderado problema de Salud Pública	20.0-39.9%
	Grave problema de Salud Pública	≥ 40%

Fuente: SIEN - Sistema de Información del Estado Nutricional DIRESA HUÁNUCO 2017

También se cuenta con la siguiente información de la PROPORCIÓN DE ANEMIA EN GESTANTES EVALUADAS POR PROVINCIAS REGIÓN HUÁNUCO - 2014 AL 2017:





PROVINCIAS	2014	2015	2016	2017		
AMBO	29.5	27.2	21.0	19.1	1.9	↓
DOS DE MAYO	30.1	33.9	42.7	29.4	13.3	↓
HUACAYBAMBA	32.8	31.8	37.5	25.5	12.0	↓
HUAMALIES	40.3	34.3	34.6	22.5	12.1	↓
HUANUCO	26.3	25.6	22.1	19.7	2.4	↓
LAURICOCHA	50.7	32.4	39.4	26.3	13.0	↓
LEONCIO PRADO	19.8	17.8	15.3	12.5	2.8	↓
MARAÑÓN	27.4	42.1	22.7	20.3	2.5	↓
PACHITEA	20.6	27.8	24.7	22.3	2.4	↓
PUERTO INCA	13.9	21.7	19.2	16.0	3.2	↓
YAROWILCA	54.2	52.3	38.5	28.1	10.4	↓
REGION HUANUCO	27.6	27.3	24.2	19.4	4.8	↓

	No es problema de Salud Pública	≤ 4.9%
	Leve Problema de Salud Pública	5.0-19.9%
	Moderado problema de Salud Pública	20.0-39.9%
	Grave problema de Salud Pública	≥ 40%

FUENTE: Sistema de Información del Estado Nutricional - SIEN
DIRESA HUANUCO

En cuanto a la PROPORCIÓN DE ANEMIA EN GESTANTES EVALUADAS POR DISTRITO PROVINCIA PACHITEA, HUÁNUCO 2017, se tiene el siguiente dato:

PROVINCIA	DISTRITO	2016			2017				
		TOTAL GESTANTES EVALUADAS	N° DE GESTANTES ANEMIA	% ANEMIA	TOTAL GESTANTES EVALUADAS	N° DE GESTANTES ANEMIA	% ANEMIA		
PACHITEA	PANAÑO	121	46	38.0	445	167	37.5	0.5	↓
	UMARI	90	24	26.7	406	76	18.7	7.9	↓
	CHAGLLA	101	27	26.7	321	53	16.5	10.2	↓
	MOLINO	102	27	26.5	354	44	12.4	14.0	↓

	No es problema de Salud Publica	≤ 4.9%
	Leve Problema de Salud Publica	5.0-19.9%
	Moderado problema de Salud Publica	20.0-39.9%
	Grave problema de Salud Publica	≥ 40%

Fuente: SIEN - Sistema de Información del Estado Nutricional DIRESA HUÁNUCO 2017

En cuanto al sector educación, se tiene trabajando en el AVANCE DE LA META REGIONAL DE MATRICULA DE NIÑOS Y NIÑAS DE 03 AÑOS REGISTRADOS EN EL PADRON NOMINAL, conforme a lo siguiente:

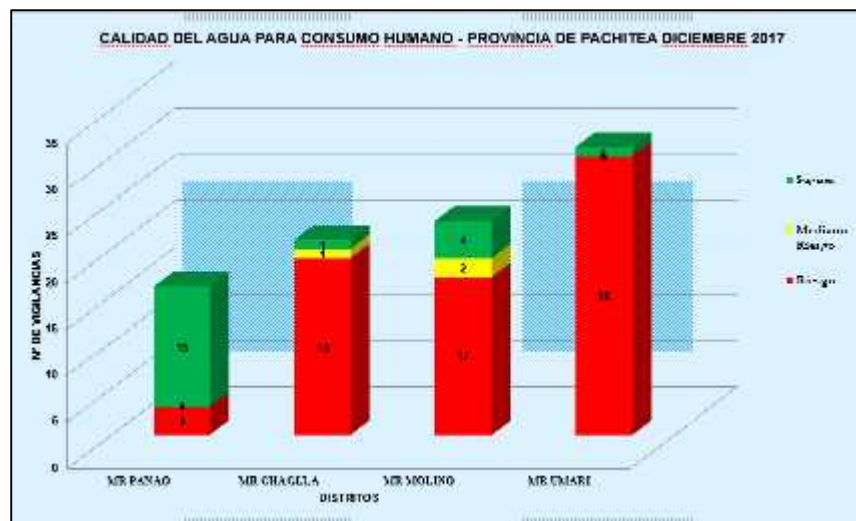
ITEM	PROVINCIA	CANTIDAD DE NIÑOS PADRON NOMINAL	META AL 2017 75% DEL PADRON NOMINAL	CANTIDAD DE NIÑOS MATRICULADOS / SIAGE	AVANCE META 2017 %
1	AMBO	984	738	984	100
2	DOS DE MAYO	683	512	709	104
3	HUACAYBAMBA	108	71	117	109
4	HUAMALIES	1124	843	1088	97
5	HUANUCO	5803	4352	5412	94
6	LAURICOCHA	401	301	402	100
7	LEONCIO PRADO	2727	2045	1871	69
8	MARAÑÓN	646	485	708	110
9	PACHITEA	1315	986	1386	105
10	PUERTO INCA	408	301	387	98
11	YAROWILCA	467	350	409	100
TOTAL REGION		15366	11525	14281	92

REPORTE SIAGE/PADRON NOMINAL CORTE 06/02/2018

Por otro lado, de tiene los resultados del ECE a nivel de la provincia de Pachitea:

RESULTADOS COMPARATIVOS ECE 2016 Y II ECE 2017 COMUNICACIÓN MATEMÁTICA					
	ECE 2016		II ECE 2017		
AMBO	39.5	31.2	AMBO	38	27
DOS DE MAYO	24.9	32	DOS DE MAYO	30.2	25
HUAMALIES	23.8	18	HUAMALIES	24.3	13
HUANUCO	41.3	53	HUANUCO	30	42
HUACAYBAMBA	26.6	29.3	HUACAYBAMBA	24.5	28.4
LAURICOCHA	26.6	55	LAURICOCHA	30.8	55
LEONCIO PRADO	39.5	53.5	LEONCIO PRADO	34.5	43.97
MARAÑÓN	14	10	MARAÑÓN	19.1	11
PACHITEA	22.3	24.23	PACHITEA	26.96	27.95
PUERTO INCA	25.3	14.93	PUERTO INCA	21.3	15.98
YAROWILCA	27	32.7	YAROWILCA	30.9	36.8

En cuanto a lo referido a la calidad del agua, se observa lo siguiente:



Según información recopilada por el INEI, la población de la provincia de Pachitea al 30 de junio del 2015 se detalla en el presente cuadro:

PROVINCIA	RANGOS DE EDAD									POBLACIÓN TOTAL
	0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80 A MAS	
SUB TOTALES	19,114	14,519	12,259	9,982	6,720	4,500	2,868	1,651	616	72,229

Fuente: www.inei.gob.pe

FONCODES ha clasificado a los distritos en función a varios indicadores de carencia como son: tasa de población carente de agua, tasa de población de desagüe/ letrinas, tasa de población carente de electrificación por red pública, el cual los enlazó a los indicadores de vulnerabilidad como tasa de mujeres de 15 a más

años de edad, proporción de niños de 0-12 años de edad, tasa de desnutrición de niños 6-9 años de edad, donde se concluye que la provincia de Pachitea se encuentra en quintil 1, es decir, son pobres extremos, conforme se detalla en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 23: Índice de pobreza por distritos

Distrito	Población 2007	% poblac. Rural	Quintil 1/	% poblac. sin agua	% poblac. sin desagüe/etr.	% poblac. sin electricidad	% mujeres analfabetas	% niños 0-12 años	Tasa desnutric. Niños 6-9 años	Índice de Desarrollo Humano
Panao	19,813	81.3%	1	68.5%	58.7%	83.4%	47.7%	39.9%	39.9%	0.4441
Chaglla	11,062	76.5%	1	59.9%	33.6%	77.9%	31.7%	36.5%	35.6%	0.4831
Molino	12,227	85.9%	1	50.8%	40.1%	77.2%	52.3%	37.3%	51.5%	0.4317
Umarí	17,219	96.6%	1	72.3%	37.0%	82.3%	40.9%	36.0%	50.4%	0.4430
Provincia	60,321	85.7%	1	71.8%	43.5%	83.7%	43.8%	37.6%	44.0%	0.4484

1/ Quintiles ponderados por la población, donde el 1=Más pobre y el 5=Menos pobre

Fuentes: Mapa de Pobreza 2006 - FONCODES, Censo de Población y Vivienda del 2007 - INEI, Censo de Talla Escolar del 2005 - MINEDU, Informe del Desarrollo Humano 2005 - PNUD

Por otro lado, la infraestructura educativa de resumen en lo siguiente:

Cuadro N° 29: Infraestructura educativa

Distrito	Básica regular			Básica Alternativa ^{1/}	Básica Especial	Técnica productiva ^{2/}	Superior no Universitaria			Total
	Inicial	Primaria	Secundaria				Pedag.	Tecnología.	Artista.	
Panao	64	51	13	1	1	0	0	1	0	131
Chaglla	30	48	9	1	0	0	0	0	0	88
Molino	26	21	7	1	0	0	0	0	0	54
Umarí	29	27	7	0	0	0	0	0	0	63
Provincia	148	147	36	3	1	0	0	1	0	336

1/ Incluye educación de adultos; 2/ Incluye educación ocupacional

Fuente: Ministerio de Educación, "Padrón de Instituciones Educativas 2015".

La infraestructura en salud, se detalla en el cuadro a continuación:

Cuadro N° 30: Infraestructura de salud

DISTRITO	ESTABLECIMIENTO	Establecimientos de Salud								TOTAL
		Minsa				ESSALUD				
		Hospital		Establecimiento de Salud		Hospital	Posta	Centro		
I	II	I-1	I-2	I-3	I-4					
Panao	P.S. Huanacabuy			1						1
	C.S. Panao				1					1
	P.S. Tayaqasha			1						1
	P.S. Tumpico			1						1
Chaglla	P. Panao							1		1
	C.S. Chaglla				1					1
	P.S. Candelaria			1						1
	P.S. Huacachi			1						1
Wakro	P.S. Mana			1						1
	C.S. Huachaco				1					1
	P.S. Jiluzja			1						1
	P.S. Marzono			1						1
Umar	C.S. Molino				1					1
	P.S. Pucallaga			1						1
	P.S. Pucallaga			1						1
	P.S. Pucallaga			1						1
TOTAL	P.S. Pucallaga			1						1
	P.S. San Marcos			1						1
	P.S. Santo Toribio de la Tunda			1						1
	C.S. Tumbillo-Umar				1					1
TOTAL			6	0	6	4	5	0	0	16

Fuente: Ministerio de Salud

Según información vertida en su Plan de Desarrollo Concertado, en cuanto a infraestructura vial inventariada en la Provincia de Pachitea, comprende una longitud total de 408.80 km en 47 rutas, y dicha provincia cuenta con una red vial nacional dentro de su ámbito Rancho – Chaglla (60 km), la red departamental tiene una longitud de 22.00 km, la red vecinal de 326.83 km, la superficie rodadura, la trocha carrozable representa el 56.54 %, el afirmado el 25 %, sin afirmar el 18.47 % y el asfaltado solo la vía nacional (60 km).

Cuadro N° 31: Red Vial Provincial

Ámbito / Red Vial	No. de Rutas	Longitud (Km.)	Longitudes por Estado de la Superficie de Rodadura							
			Bueno		Regular		Malo		Muy Malo	
			Km	%	Km	%	Km	%	Km	%
Pachitea	154	825.41	0.00	0.00%	321.89	39.24%	428.07	51.86%	75.45	9.08%
Nacional	1	78.53	0.00	0.00%	74.36	94.60%	4.17	5.31%	0	-
Departamental	0	0.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0	0.00%
Vecinal	153	746.88	0.00	0.00%	249.53	33.41%	423.90	56.76%	73.45	9.83%
Vecinal Registrada	11	222.51	0.00	0.00%	127.95	57.49%	94.58	42.51%	0.00	0.00%
Vecinal no Registrada	142	524.37	0.00	0.00%	121.58	23.19%	329.32	62.80%	73.45	14.02%

Fuente: Plan vial de la provincia de Paucallitas 2014 - 2023

La población pachiteana es eminentemente agrícola, más del 90 % se dedica a la agricultura, en su mayoría producción de la papa en sus

variedades en su sector primario, puesto que la tierra es fértil y reúne las condiciones de producción de diversos productos y algunas otras actividades que se dedican son en pequeña escala la crianza de animales menores, comercio, turismo, forestal, minero y la industria.

Cuadro N° 27: Producción en la provincia de Pachitea

Año	2014			2015		
	S. Cosechadas (ha)	Rendimiento (T/ha)	Producción (T)	S. Cosechadas (ha)	Rendimiento (T/ha)	Producción (T)
Aveja G.V.	836.4	0.5	7,936.3	132.3	10.0	1,323.0
Aveja G.S.	34.1	1.1	37.5	274.2	1.3	356.4
Café	1,758.0	0.5	889.0	380.0	0.6	288.0
Cacao	83.3	0.5	37.5	218.8	0.5	109.0
Cebadaza	7.1	13.0	94.5	7.9	13.5	99.0
Durazno	0.0	0.0	0.0	2.0	20.0	40.0
Frijol grano seco	244.7	1.8	440.5	131.4	2.2	289.0
Frijol grano verde	228.5	7.5	1,714.0	192.3	8.0	1,538.0
Granadilla	0.5	6.5	3.0	3.0	7.0	21.0
Habas grano verde	181.7	12.5	2,271.1	181.7	13.0	2,361.5
Maíz amarillo duro	338.1	3.1	1,153.8	912.0	3.5	3,192.0
Maíz amiláceo	592.1	1.5	858.8	648.3	1.5	974.0
Maíz Choclo	5.2	0.9	02.0	8.4	9.0	81.0
Coca	11.9	5.3	99.0	4.6	8.8	40.0
Olivo	20.0	10.5	304.2	19.9	15.0	370.0
papa blanca	1,314.6	30.0	39,439.2	1,629.0	33.0	53,763.0
Papa amarilla	179.5	18.0	3,231.0	56.9	18.5	1,052.0
Plátano	748.5	9.0	6,740.0	1,503.0	9.5	14,053.0
Patate	75.1	5.9	447.0	2.0	5.0	10.0
Trigo	72.8	1.2	97.0	20.9	1.3	27.2
Yuca	298.0	14.0	5,904.0	435.2	14.2	6,175.0
Zanahoria	5.2	18.0	93.0	5.1	18.0	97.0
Zapallo	6.0	17.0	102.0	9.0	10.0	102.0
Cultivos	0.0	0.0	0.0	1.0	1.3	1.3

Fuente: Agencia Agraria Huánuco - producción campaña agrícola - 2014, 2015

3.2. Población

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández, Carlos, Baptista, Lucio; Pilar; Collado. (2014). "Metodología de la Investigación". México. Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V. Una vez que se ha definido cuál será la unidad de muestreo/análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (p. 174).

La población o el universo para la presente investigación están referidos al número total de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea, el cual se desagrega de la siguiente manera:

N°	Tipo de vínculo laboral	N° funcionarios	Cargos
1	Funcionarios públicos elegidos por elección popular, directa y universal	10	Alcalde (01) y regidores (09)
2	Funcionarios de libre designación y remoción	24	Gerente Municipal (01), Gerentes (07), Sub Gerentes (16)
Total de funcionarios públicos		34	

Fuente: elaboración propia.

3.3. Muestra

La muestra de la presente investigación es una muestra poblacional a interés del investigador, ya que el tamaño de la población es pequeño y es viable tomarlo como muestra, y el número de personas que conforman la población o universo de la presente investigación no requiere calcular o definir una muestra por la magnitud del mismo, por lo cual el tipo de muestreo es no probabilístico.

N°	Tipo de vínculo laboral	N° funcionarios	Cargos
1	Funcionarios públicos elegidos por elección popular, directa y universal	10	Alcalde (01) y regidores (09)
2	Funcionarios de libre designación y remoción	24	Gerente Municipal (01), Gerentes (07), Sub Gerentes (16)
Total de funcionarios públicos		34	

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández, Carlos, Baptista, Lucio; Pilar; Collado. (2014), en su obra Metodología de la Investigación, las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico e generalización. Se utilizan en diversas investigaciones cuantitativas y cualitativas. (p.189).

3.4. Nivel y tipo de estudio

Este trabajo se desarrolla dentro del campo de las ciencias sociales y corresponde al tipo de investigación correlacional, el cual explica el “por qué” de la situación de las variables que deberán estudiarse en una población y en esta investigación va a buscar la relación de la variable Planeamiento Estratégico y la variable gestión de funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea.

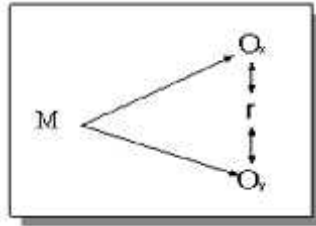
Este tipo de estudio describirá la relación de las variables y establecerá la relación de las variables causa – efecto, donde se busca concluir si la relación de las variables es positiva (directamente proporcional) o es negativa (inversamente proporcional), y como una variable puede afectar a la otra.

Según, Hernández Sampieri y otros (2014), los estudios correlacionales tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones (p. 93).

El Objeto de estudio en la Municipalidad Provincial de Pachitea, y la unidad de estudio son los funcionarios públicos.

3.5. Diseño de investigación.

El presente trabajo de investigación se adecúa al diseño no experimental en su clasificación transversal o transeccional y en su variante transeccional por tener dos variables en un momento determinado. El diseño de la investigación correlacional, donde se busca determinar el grado de correlación de dos variables, y de va hacer uso del coeficiente de correlación (r), siendo su diagrama:



Dónde:

m = muestra

o1= observación V1

o2 = observación V2

r = correlación

3.6. Técnicas e instrumentos.

En este aspecto de va tomar el instrumento para la recopilación de la información será a través de la entrevista y la encuesta y el procesamiento y el análisis de la misma, se procederá a través de la estadística descriptiva.

Las técnicas e instrumentos que se utilizaran en el acopio de datos se detallan en el siguiente cuadro:

TECNICAS	INSTRUMENTOS	Aplicación
ENCUESTA	Cuestionario	Funcionarios públicos de la Municipalidad
OBSERVACIÓN	Guía de observación	

3.6.1 La encuesta.

Es una técnica que se utiliza en la investigación para recopilar información, en donde se hace uso un conjunto de preguntas dirigidas a una muestra representativa de la población, se utilizara preguntas cerradas, cuyo instrumento es el cuestionario con preguntas cerradas.

3.6.2 La observación

Es una técnica de recojo de información que se usa con frecuencia donde se estudia a las personas cuando efectúan su trabajo.

3.7. Validación y confiabilidad del instrumento

Para el presente trabajo de investigación se utilizó el instrumento de recolección de datos que es el cuestionario (conjunto de preguntas de una o más variables que se va medir), y el mismo que cumple con los tres requisitos como son confiable, válido y objetivo.

La validez se refiere para saber si el universo o población corresponde a la autenticidad que se va medir y conocer que características se desea estudiar, y nos permite saber cuán representativo es el comportamiento elegido como muestra del universo que intenta representar.

Es confiable porque ha generado datos consistentes, el cual donde se aplica y en diferentes situaciones nos dan los mismos resultados, y el comportamiento se mantiene, podemos llamarlo estándar.

La confiabilidad de un instrumento de recopilación de datos, se refiere a la exactitud y precisión del procedimiento de medición se validó a través de juicio de expertos integrado por 3 profesionales de la materia quienes han certificado que las preguntas planteadas en el instrumento son claras y coherentes.

3.8. Procedimiento

EL procedimiento que fue aplicado es la técnica de la encuesta, a través del cuestionario a los funcionarios públicos de la Municipalidad, siendo con preguntas cerradas, que son más fáciles de codificar y de analizar.

Los datos recogidos en el trabajo de campo fueron procesados a través de métodos y técnicas de la estadística descriptiva (recopila, organiza y presenta de forma informativa), y la tabla de distribución de frecuencias.

Las gráficas que se presentarán las distribuciones serán a través de histogramas, gráfica de barras.

Y finalmente se va analizar e interpretar los resultados procesados.

3.9. Tabulación

La tabulación de datos se hizo a través cuadros y gráficos estadísticos, de igual modo se utilizó la tabla de distribución de frecuencias, el cual se presentó a través de gráfica de porcentajes (%) y gráfica de frecuencias acumuladas (f), para que su interpretación sea más factible.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis descriptivo

VARIABLE I: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

1. ¿La Municipalidad Provincial de Pachitea con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, tiene desarrollado?

TABLA N° 01

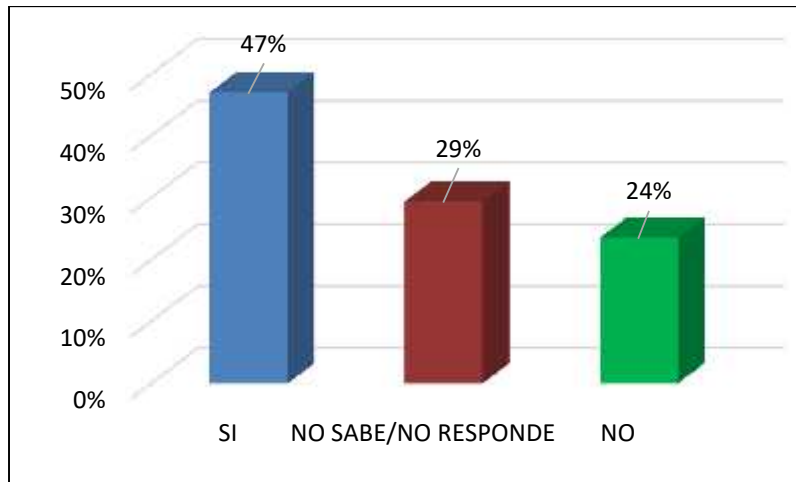
Desarrollo del Planeamiento Estratégico en la Municipalidad Provincial de Pachitea

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	16	47%
NO SABE/NO RESPONDE	10	29%
NO	8	24%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El resultado de la encuesta aplicada respecto al desarrollo del Planeamiento Estratégico nos indica que el 47% de funcionarios encuestados afirman que la Municipalidad Provincial de Pachitea tiene desarrollado el Plan Estratégico, el 29% muestra que tiene desconocimiento del tema o no responde, mientras que el 24% indica que la Municipalidad Provincial de Pachitea no tiene desarrollado el Plan Estratégico. A partir de ello podemos indicar que los funcionarios no se encuentran involucrados

**GRAFICO N°01**

Desarrollo del Planeamiento Estratégico en la Municipalidad Provincial de Pachitea.

2. ¿La Municipalidad Provincial de Pachitea con respecto al Proceso de Planeamiento estratégico, está actualizado?

TABLA N° 02

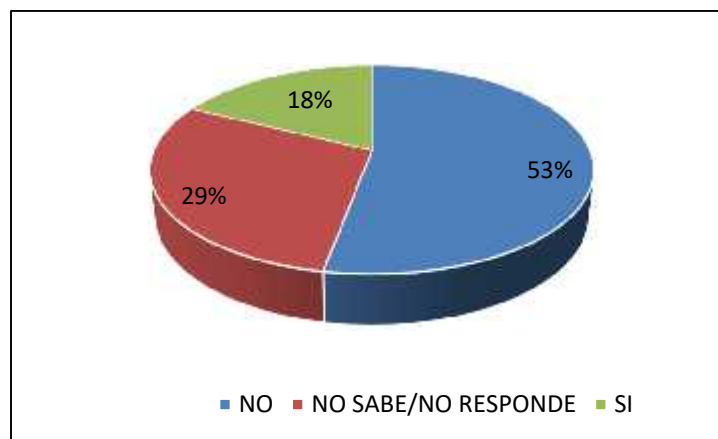
Actualización del Plan Estratégico de la Municipalidad Provincial de Pachitea

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
NO	18	53%
NO SABE/NO RESPONDE	10	29%
SI	6	18%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pachitea indican en su mayoría que el Planeamiento Estratégico no se encuentra actualizado, esto tiene un impacto muy fuerte ya que de no contarse con este proceso definido, no se tiene un objetivo claro de cuál será el desarrollo a nivel provincial, de los funcionarios encuestados el 53% indican que no se encuentra actualizado el Planeamiento Estratégico, un 29 % no sabe o desconoce del tema y solo 6 funcionarios que representan el 18% indican que la Municipalidad cuenta con un Planeamiento Estratégico actualizado.



GRÁFICA N° 02

Actualización del Plan Estratégico de la Municipalidad Provincial de Pachitea

3. ¿Con relación al proceso de Planeamiento Estratégico, nos puede señalar, está en proceso de elaboración?

TABLA N° 03

Proceso de elaboración del Planeamiento Estratégico

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	14	41%
NO	12	35%
NO SABE/NO RESPONDE	8	24%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De las encuestas aplicadas un alto porcentaje de funcionarios indican que no sabe o no se encuentra en proceso de elaboración el Planeamiento Estratégico, lo cual confirma lo mostrado en la Tabla N 02, que la Municipalidad Provincial de Pachitea no desarrolla su Planeamiento Estratégico, de la tabla podemos deducir que el 41% señala que se encuentra en proceso de elaboración, mientras que el 35% indica que no se encuentra en proceso de elaboración y finalmente el 24% no sabe no responde.

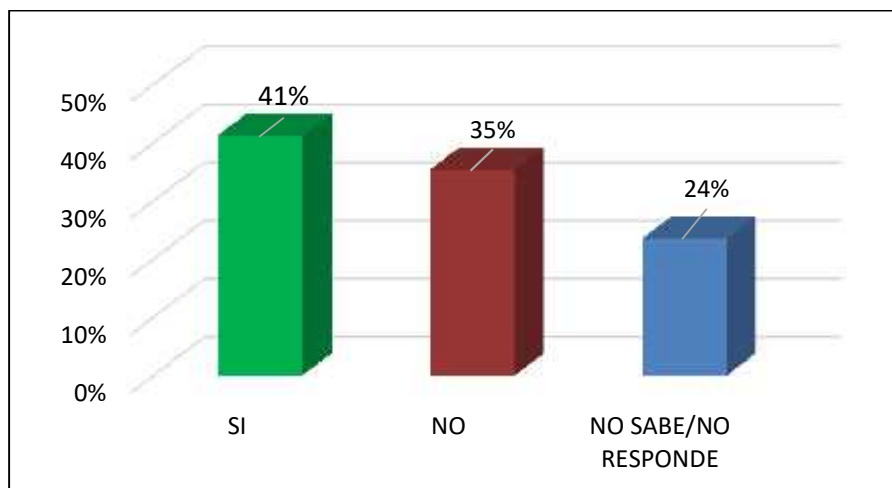


GRAFICO: N°03

Proceso de elaboración del Planeamiento Estratégico

4. ¿En su opinión, su entidad hizo la fase estratégica del Planeamiento Estratégico?

TABLA N° 04

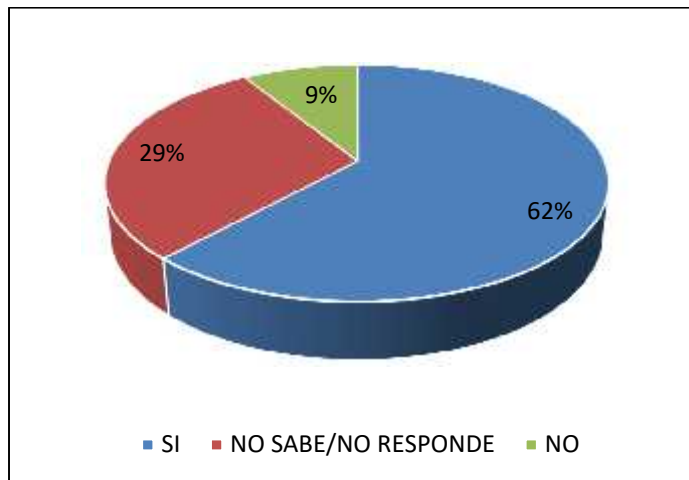
Fase estratégica del Planeamiento Estratégico

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	21	62%
NO SABE/NO RESPONDE	10	29%
NO	3	9%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 62% de funcionarios encuestados manifiesta que, si se realizó la fase estratégica, el 29% manifiesta que no sabe o no responde, en tanto que un 9% indica que no se realizó dicha fase del Planeamiento Estratégico.



GRAFICA: N°04

Fase estratégica del Planeamiento Estratégico

5. ¿En su opinión, su entidad hizo la fase institucional del Planeamiento Estratégico?

TABLA N° 05

Fase institucional del Planeamiento Estratégico

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	22	65%
NO SABE/NO RESPONDE	7	21%
NO	5	15%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados un 65% de funcionarios, manifiesta que, si se realizó la fase institucional del Planeamiento Estratégico, el 21% de funcionarios indica que no sabe o no responde, en tanto que un 15% que no se realizó dicha fase del Planeamiento Estratégico. A partir de ello podemos concluir que la Municipalidad Provincial de Pachitea si realizó la fase institucional.

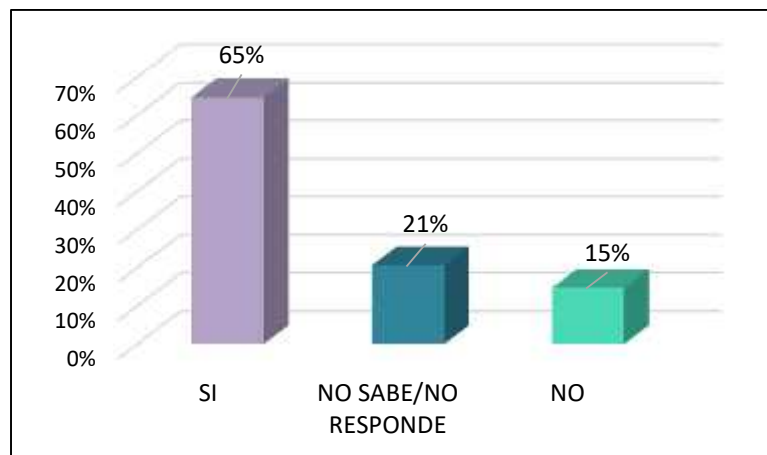


GRAFICO: N°05

Fase institucional del Planeamiento Estratégico

6. ¿En su opinión, su entidad hizo la fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico?

TABLA N° 06

Fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico.

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
NO SABE/NO RESPONDE	17	50%
NO	10	29%
SI	7	21%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo con el resultado de la tabla podemos indicar que un 50% de funcionarios, manifiesta que no sabe o desconoce a cerca de la fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico, el 29% de funcionarios indica que en definitiva no se realizó el seguimiento y un 21% de los funcionarios manifiesta que si se realizó dicha fase. De esto podemos concluir que los funcionarios encargados de realizar la fase seguimiento desconocían de dicho proceso.

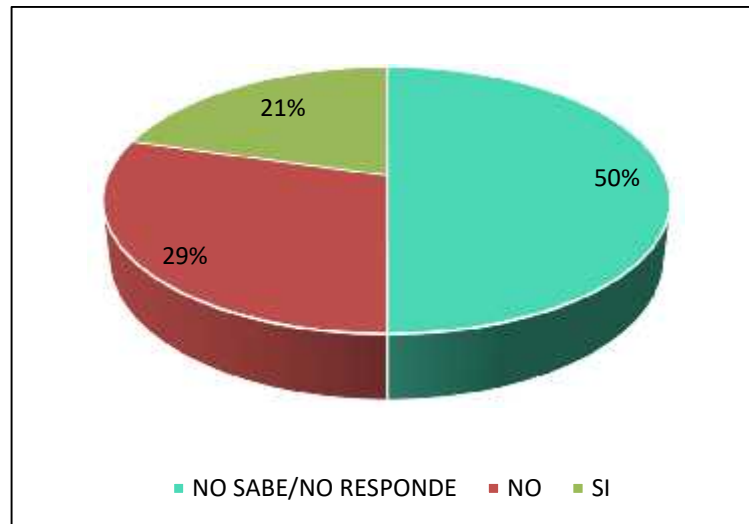


GRAFICO: N°06

Fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico.

7. ¿El proceso de Planeamiento Estratégico se viene elaborando de acuerdo a los lineamientos del órgano rector como es el CEPLAN - Centro Nacional de Planeamiento Estratégico del país?

TABLA N° 07

Elaboración del Planeamiento Estratégico de acuerdo al lineamiento del órgano rector CEPLAN

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	20	59%
NO SABE/NO RESPONDE	10	29%
NO	4	12%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De la tabla se deduce que los funcionarios en un 59% vienen elaborando el Planeamiento Estratégico de acuerdo a los lineamientos del órgano rector como es el CEPLAN, y un 29 % desconoce o no sabe si se viene elaborando de acuerdo al lineamiento del órgano rector, mientras que un 12% manifiesta que no se está elaborando de acuerdo a los lineamientos del órgano rector.

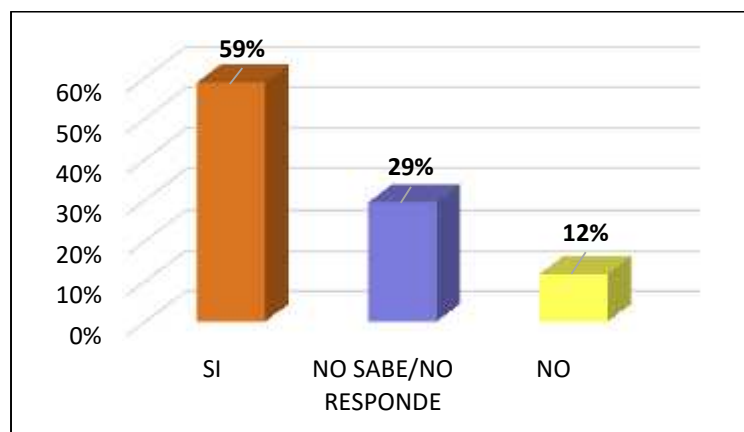


GRAFICO: N°07

Elaboración del Planeamiento Estratégico de acuerdo al lineamiento del órgano rector CEPLAN

VARIABLE II: GESTIÓN DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS

1. ¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, es eficiente?

TABLA N° 08

Eficiencia de la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
NO	16	47%
SI	13	38%
NO SABE/NO RESPONDE	5	15%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De la tabla de resultados podemos interpretar que el 47% de encuestados manifiesta que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal no es eficiente, un 38% manifiesta que la gestión de los funcionarios públicos si es eficiente, en tanto que un 15 % no sabe o desconoce de la gestión de los funcionarios públicos.

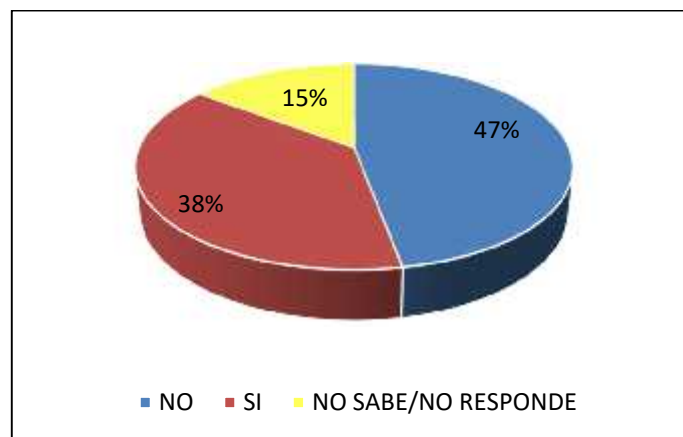


GRAFICO: N°08

Eficiencia de la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal

2. ¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea, es eficaz?

TABLA N° 09

Eficacia de la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	22	65%
NO	8	24%
NO SABE/NO RESPONDE	4	12%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados un 65% están de acuerdo con la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, mientras que un 24% indica que la gestión de los funcionarios públicos no es eficaz., y un 12% no sabe o desconoce la gestión de la eficacia de los funcionarios públicos.

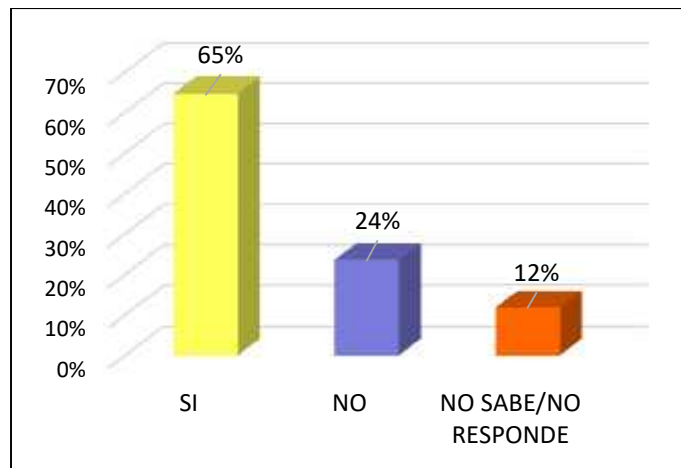


GRAFICO N°09

Eficacia de la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción

3. ¿Usted considera, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha logrado los objetivos de la entidad?

TABLA N° 10

Logro de los objetivos de la entidad a través de la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
NO	17	50%
SI	10	29%
NO SABE/NO RESPONDE	7	21%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo con el resultado obtenido de las encuestas realizadas el 50% manifiesta que no se llegaron a alcanzar los objetivos de la entidad por parte de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal. Por otra parte, un 29% indica que, si se logró alcanzar los objetivos planteados, y finalmente un 21% no sabe o desconoce del logro de los objetivos de la entidad.

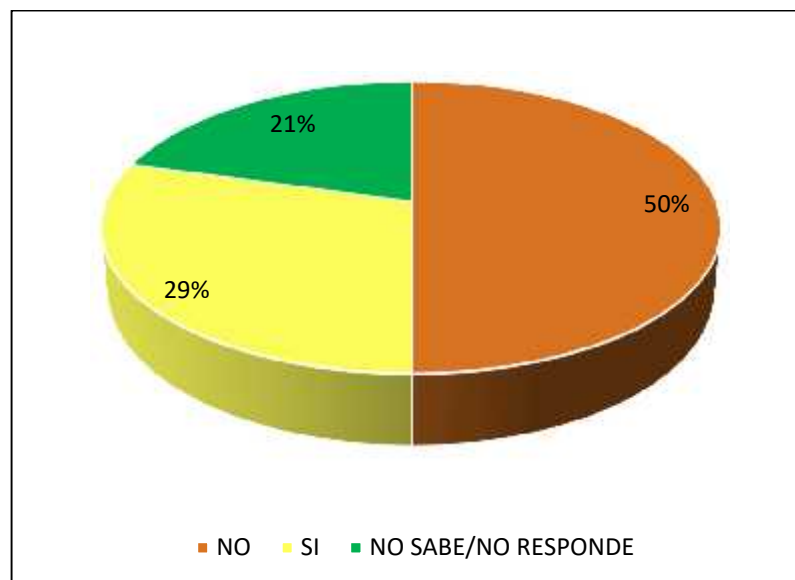


GRAFICO N° 10

Logro de los objetivos de la entidad a través de la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal

4. ¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha logrado los objetivos de la entidad?

TABLA N° 11

Objetivos alcanzados por la entidad a través de la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	15	44%
NO	11	32%
NO SABE/NO RESPONDE	8	24%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los resultados procesados en la tabla se deduce que el 44% de encuestados manifiesta que, si se ha logrado alcanzar los objetivos durante la gestión de los funcionarios de libre designación y remoción, mientras que un 32% indica que no se logró alcanzar los objetivos durante la gestión, y finalmente un 24% no sabe o desconoce de los objetivos trazados.

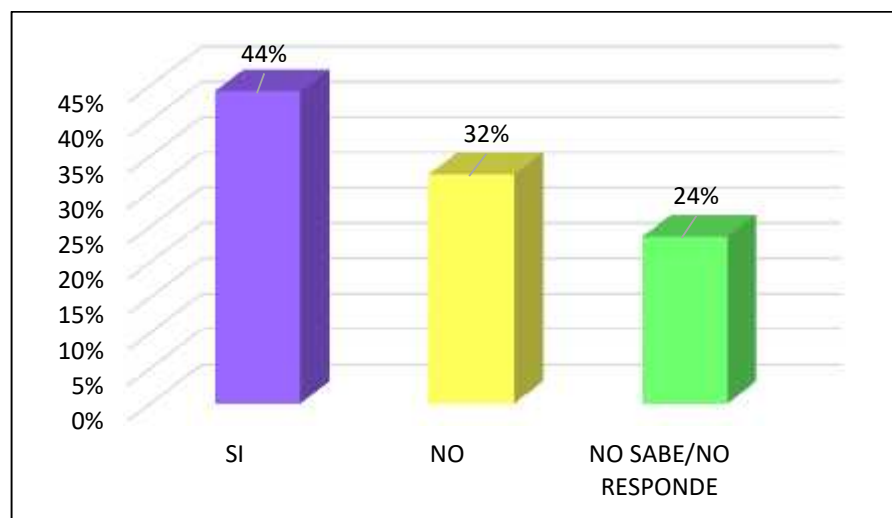


GRAFICO: N°11

Objetivos alcanzados por la entidad a través de la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción

5. ¿Considera usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha cumplido las metas de la entidad?

TABLA N° 12

Cumplimiento de metas de la entidad a través de la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
NO	15	44%
SI	11	32%
NO SABE/NO RESPONDE	8	24%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los resultados procesados en la tabla se observa que un 44% de encuestados indica que no se han cumplido las metas de la entidad durante la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, mientras que un 32% indica que, si se llegó a cumplir dichas metas durante la gestión, y finalmente un 24% no sabe o desconoce.

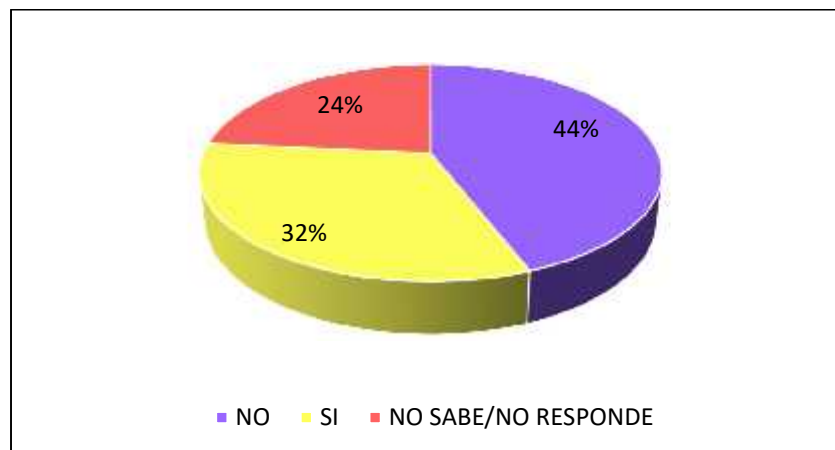


GRAFICO N° 12

Cumplimiento de metas de la entidad a través de la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal

6. ¿Cree usted que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción ha cumplido las metas de la entidad?

TABLA N° 13

Cumplimiento de metas de la entidad a través de la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	14	41%
NO	12	35%
NO SABE/NO RESPONDE	8	24%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

EL 41% de encuestados expresa que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción ha logrado cumplir con las metas de la entidad, mientras que un 35% manifiesta que no se llegó a cumplir dichas metas durante la gestión, y un 24% no sabe o desconoce de dichas metas.

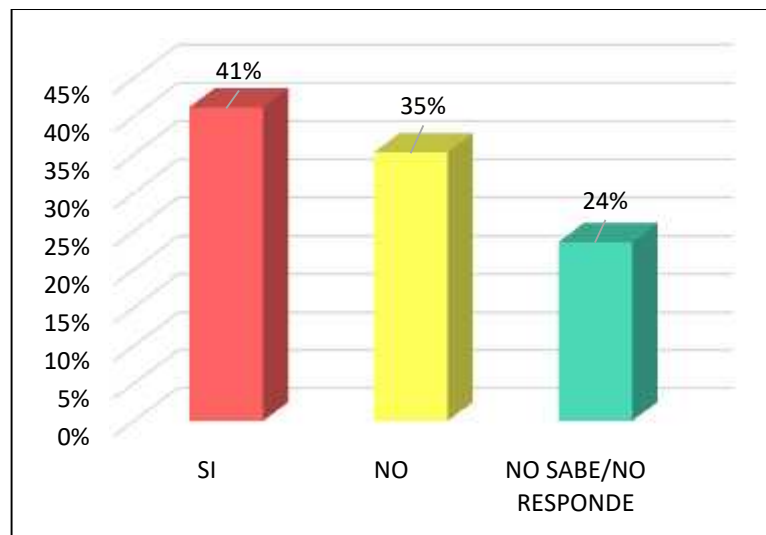


GRAFICO N° 13

Cumplimiento de metas de la entidad a través de la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción

7. ¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a resultados?

TABLA N° 14

Orientación a resultados por parte de la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	22	65%
NO	10	29%
NO SABE/NO RESPONDE	2	6%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 65% de encuestados manifiestan que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal si se encuentra orientado a resultados, mientras que un 29% indica que dicha gestión no está orientado a resultados por parte de los funcionarios públicos, mientras que un 6% no sabe o desconoce de dicho tema.

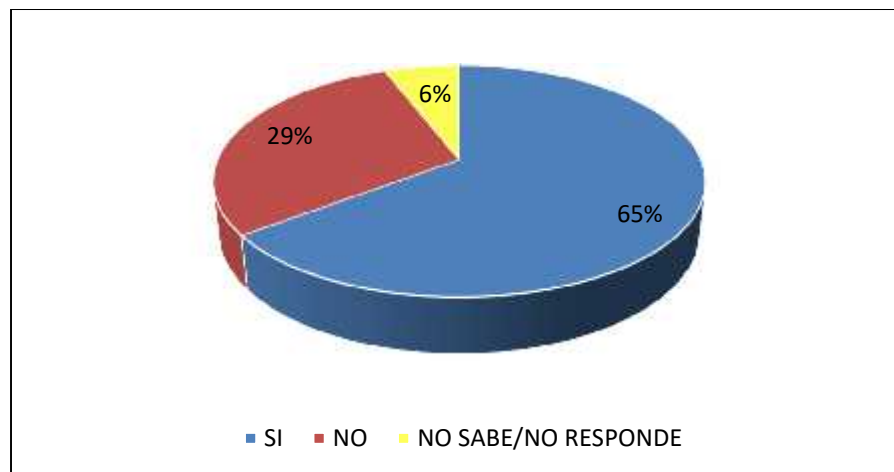


GRAFICO N° 14

Orientación a resultados por parte de la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal

8. ¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción está orientada a resultados?

TABLA N° 15

Orientación a resultados por parte de la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	26	76%
NO	7	21%
NO SABE/NO RESPONDE	1	3%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 76% de encuestados manifiestan que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción si se encuentra orientado a resultados, mientras que un 21% indica que dicha gestión no está orientado a resultados por parte de los funcionarios públicos de libre designación, y finalmente un 3% no sabe o desconoce de dicho tema.

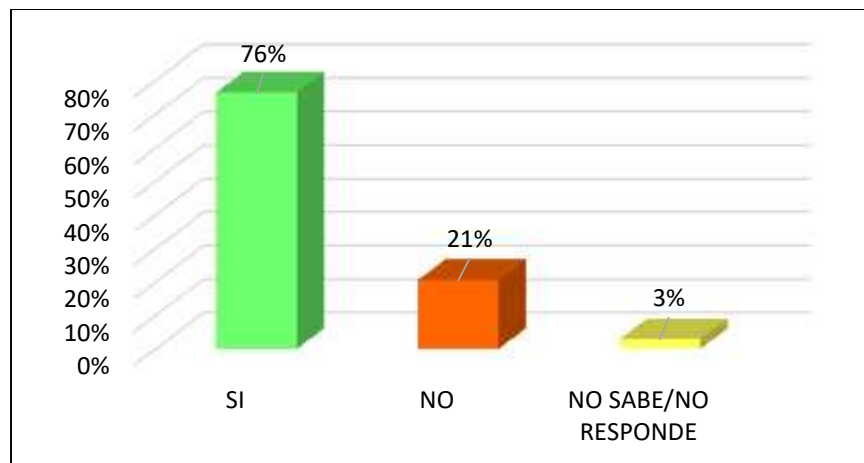


GRAFICO N°15

Orientación a resultados por parte de la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción

9. ¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a la población?

TABLA N° 16

Gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, orientada a la población

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	21	62%
NO	13	38%
NO SABE/NO RESPONDE	0	0%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados un 62% manifiesta que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal si se encuentra orientada a la población, mientras que un 38% indica que dicha gestión no está orientado a la población por parte de los funcionarios públicos de elección popular.

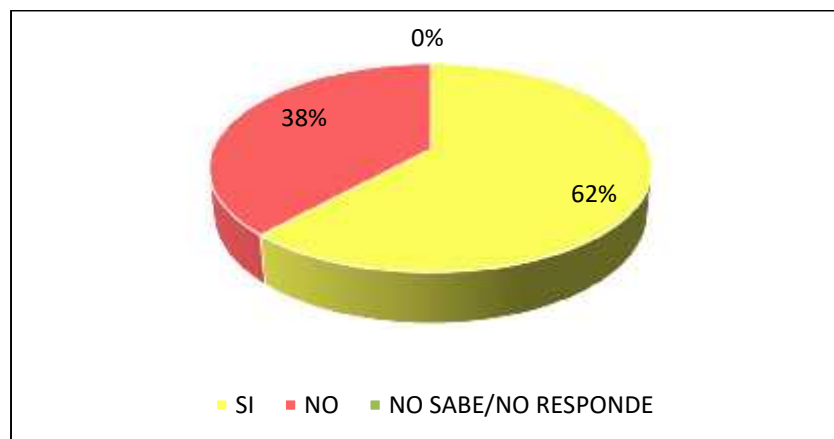


GRAFICO N°16

Gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, orientada a la población

10. ¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a la población?

TABLA N° 17

Gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, orientada a la población

ITEM	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
SI	23	68%
NO	10	29%
NO SABE/NO RESPONDE	1	3%
Total	34	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados un 68% manifiesta que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción si se encuentra orientada a la población, mientras que un 29% indica que dicha gestión no está orientado a la población por parte de los funcionarios públicos de libre designación y finalmente un 3% no sabe o desconoce dicho tema.

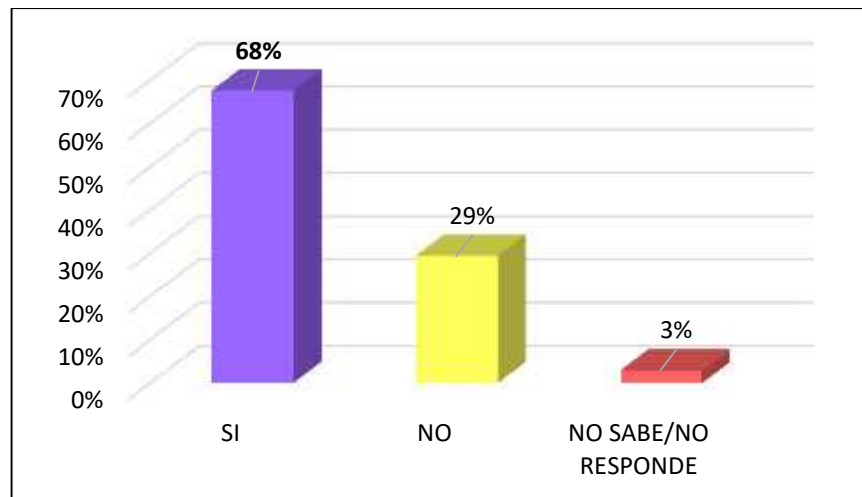


GRAFICO N°17

Gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, orientada a la población

4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis

Dentro de la presente investigación, el análisis estadístico utilizado para probar la hipótesis es el análisis no paramétrico, siendo la prueba estadística del chi cuadrado de Pearson, el cual sirve para determinar si dos variables están relacionadas o no, y sirvió para efectuar el descarte de la hipótesis nula.

PRUEBA CHI CUADRADO

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

En la Tabla N° 18 se detallan las frecuencias observadas de las Tablas N° 01, N° 03, N° 04, N° 05, N° 07, N° 08, N° 10, N° 12, N° 14 y N° 16 de los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas:

TABLA N° 18

	SI	NO	No sabe/No opina	Total
TABLA N° 01	16	8	10	34
TABLA N° 03	14	12	8	34
TABLA N° 04	21	3	10	34
TABLA N° 05	22	5	7	34
TABLA N° 07	20	4	10	34
TABLA N° 08	13	16	5	34
TABLA N° 10	10	17	7	34
TABLA N° 12	11	15	8	34
TABLA N° 14	22	10	2	34
TABLA N° 16	21	13	0	34
Frecuencias observadas	170	103	67	340

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla N° 19 se detallan las frecuencias esperadas de las Tablas N° 01, N° 03, N° 04, N° 05, N° 07, N° 08, N° 10, N° 12, N° 14 y N° 16 de los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas:

TABLA N° 19

	SI	NO	No sabe/No opina	Total
TABLA N° 01	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 03	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 04	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 05	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 07	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 08	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 10	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 12	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 14	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 16	11.3	11.3	11.3	34
Frecuencias esperadas	113.3	113.3	113.3	340

Fuente: Encuestas aplicadas

A continuación, se muestra el cuadrado consolidado con las frecuencias observadas y esperadas de las Tablas N° 18 y N° 19:

TABLA N° 20

	SI	NO	No sabe/No opina	Total
Frecuencias observadas	170	103	67	340
Frecuencias esperadas	113.3	113.3	113.3	340

Fuente: Tablas N° 18 y N° 19

Como podemos observar en la Tabla N° 18, se tienen 10 filas y 3 columnas (10x3), esto nos permitirá calcular los Grados de Libertad, para determinar el valor de Chi-Cuadrado de la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado.

Filas (r): 10

Columnas (k): 3

En base a los datos obtenidos en la Tabla N° 20, procedemos a realizar el cálculo del Chi-Cuadrado (X^2):

TABLA N° 21

Frecuencias observadas	Frecuencias esperadas	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² / E
170	113.3	56.7	3214.89	28.375
103	113.3	-10.3	106.09	0.936
67	113.3	-46.3	2143.69	18.920
			X²	48.232

Fuente: Elaboración propia

Después de haber realizado los cálculos pertinentes, obtenemos el valor de Chi-Cuadrado igual a **X² = 48.232**

Ahora procedemos a determinar el valor de X² en la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado para compararlo con el X² calculado y así decidir si se Acepta o se Rechaza la H₀:

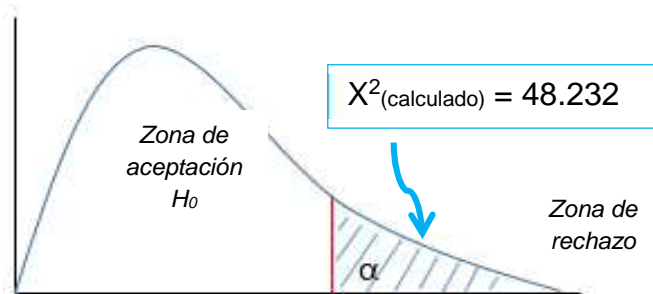
Grados de libertad (GL) = (r-1) (k-1) = (10-1) (3-1) = 18

GL = 18

= 5%

El valor de X² de la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado es igual a **28.869**

Por lo tanto, como X²_(calculado) = 48.232 es mayor a X²_(tabla) = 28.869, **se rechaza la Hipótesis Nula.**



HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

X²_(tabla) = 28.869

En la Tabla N° 22 se detallan las frecuencias observadas de las Tablas N° 01, N° 03, N° 04, N° 05, N° 07, N° 09, N° 11, N° 13, N° 15 y N° 17 de los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas:

TABLA N° 22

	SI	NO	No sabe/No opina	Total
TABLA N° 01	16	8	10	34
TABLA N° 03	14	12	8	34
TABLA N° 04	21	3	10	34
TABLA N° 05	22	5	7	34
TABLA N° 07	20	4	10	34
TABLA N° 09	22	8	4	34
TABLA N° 11	15	11	8	34
TABLA N° 13	14	12	8	34
TABLA N° 15	26	7	1	34
TABLA N° 17	23	10	1	34
Frecuencias observadas	193	80	67	340

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla N° 23 se detallan las frecuencias esperadas de las Tablas N° 01, N° 03, N° 04, N° 05, N° 07, N° 09, N° 11, N° 13, N° 15 y N° 17 de los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas:

TABLA N° 23

	SI	NO	No sabe/No opina	Total
TABLA N° 01	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 03	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 04	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 05	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 07	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 09	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 11	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 13	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 15	11.3	11.3	11.3	34
TABLA N° 17	11.3	11.3	11.3	34
Frecuencias esperadas	113.3	113.3	113.3	340

Fuente: Encuestas aplicadas

A continuación, se muestra el cuadrado consolidado con las frecuencias observadas y esperadas de las Tablas N° 22 y N° 23:

TABLA N° 24

	SI	NO	No sabe/ No opina	Total
Frecuencias observadas	193	80	67	340
Frecuencias esperadas	113.3	113.3	113.3	340

Fuente: Tablas N° 22 y N° 23

Como podemos observar en la Tabla N° 22, se tienen 10 filas y 3 columnas (10x3), esto nos permitirá calcular los Grados de Libertad, para determinar el valor de Chi-Cuadrado de la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado.

Filas (r): 10

Columnas (k): 3

En base a los datos obtenidos en la Tabla N° 24, procedemos a realizar el cálculo del Chi-Cuadrado (X^2):

TABLA N° 25

Frecuencias observadas	Frecuencias esperadas	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² / E
193	113.3	79.7	6352.09	56.064
80	113.3	-33.3	1108.89	9.787
67	113.3	-46.3	2143.69	18.920
			X²	84.77
				2

Fuente: Elaboración propia

Después de haber realizado los cálculos pertinentes, obtenemos el valor de Chi-Cuadrado igual a **$X^2 = 84.772$**

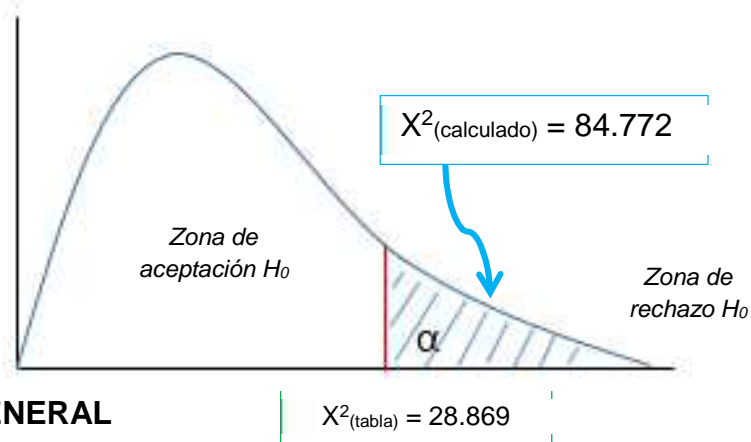
Ahora procedemos a determinar el valor de X^2 en la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado para compararlo con el X^2 calculado y así decidir si se Acepta o se Rechaza la H_0 :

Grados de libertad (GL) = (r-1) (k-1) = (10-1) (3-1) = 18

GL = 18

= 5%

El valor de X^2 de la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado es igual a **28.869**
 Por lo tanto, como $X^2_{(calculado)} = 84.772$ es mayor a $X^2_{(tabla)} = 28.869$, **se rechaza la Hipótesis Nula.**



En la Tabla N° 26 se detallan las frecuencias observadas del resumen de las Tablas N° 01, N° 03, N° 04, N° 05 y N° 7 con el resumen de las Tablas N° 08 al N° 17 de los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas:

TABLA N° 26

	SI	NO	No sabe/No opina	Total
TABLA N° 01, N° 03, N° 04, N° 05 Y N° 07	93	32	45	170
TABLA N° 08, N° 09, N° 10, N° 11, N° 12, N° 13, N° 14, N° 15, N° 16 Y N° 17	177	119	44	340
Frecuencias observadas	270	151	89	510

Fuente: Encuestas aplicadas

En la Tabla N° 27 se detallan las frecuencias esperadas del resumen de las Tablas N° 01, N° 03, N° 04, N° 05 y N° 7 con el resumen de las

Tablas N° 08 al N° 17 de los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas:

TABLA N° 27

	SI	NO	No sabe/No opina	Total
TABLA N° 01, N° 03, N° 04, N° 05 Y N° 07	56.7	56.7	56.7	170
TABLA N° 08, N° 09, N° 10, N° 11, N° 12, N° 13, N° 14, N° 15, N° 16 Y N° 17	113.3	113.3	113.3	340
Frecuencias esperadas	170	170	170	510

Fuente: Encuestas aplicadas

A continuación, se muestra el cuadrado consolidado con las frecuencias observadas y esperadas de las Tablas N° 26 y N° 27:

TABLA N° 28

	SI	NO	No sabe/No opina	Total
Frecuencias observadas	270	151	89	510
Frecuencias esperadas	170	170	170	510

Fuente: Tablas N° 26 y N° 27

Como podemos observar en la Tabla N° 26, se tienen 2 filas y 3 columnas (2x3), esto nos permitirá calcular los Grados de Libertad, para determinar el valor de Chi-Cuadrado de la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado.

Filas (r): 2

Columnas (k): 3

En base a los datos obtenidos en la Tabla N° 28, procedemos a realizar el cálculo del Chi-Cuadrado (X^2):

TABLA N° 29

Frecuencias observadas	Frecuencias esperadas	O-E	(O-E)²	(O-E)² / E
270	170	100	10000	58.824
151	170	-19	361	2.124
89	170	-81	6561	38.594
			X²	99.541

Fuente: Elaboración propia

Después de haber realizado los cálculos pertinentes, obtenemos el valor de Chi-Cuadrado igual a $X^2 = 99.541$

Ahora procedemos a determinar el valor de X^2 en la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado para compararlo con el X^2 calculado y así decidir si se Acepta o se Rechaza la H_0 :

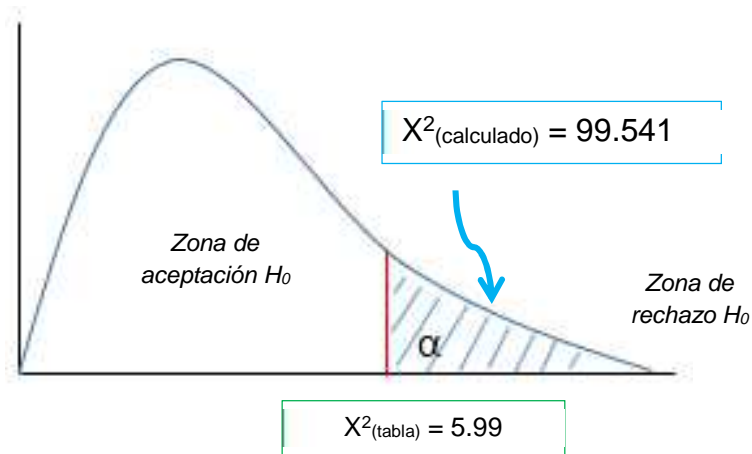
$$\text{Grados de libertad (GL)} = (r-1) (k-1) = (2-1) (3-1) = 2$$

$$\text{GL} = 2$$

$$= 5\%$$

El valor de X^2 de la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado es igual a **5.99**

Por lo tanto, como $X^2_{(\text{calculado})} = 99.541$ es mayor a $X^2_{(\text{tabla})} = 5.99$, **se rechaza la Hipótesis Nula.**



traducido inicialmente al español como administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones, referida al “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica” (Fajardo, 2005). La gestión estrechamente conceptualizada se asimila al manejo cotidiano de recursos materiales, humanos y financieros en el marco de una estructura que distribuye atribuciones y responsabilidades y que define el esquema de la división del trabajo (Martínez Nogueira, 2000, pág. 11), lo que concuerda con lo recogido con la pregunta 2 de la variable 2 que corresponde a la gestión de los funcionarios públicos, donde el 65% de los encuestados están de acuerdo con la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, mientras que un 24% indica que la gestión de los funcionarios públicos no es eficaz., y un 12% no sabe o desconoce la gestión de la eficacia de los funcionarios públicos.

Armijo, Marianela. (2011). *“La planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”*. Santiago de Chile: Copyright Naciones Unidas 2011. La Planificación Estratégica, (PE), es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen; lo mismo que está estrechamente vinculado con los resultados de la pregunta 2 de a variable 1 referido a la actualización del proceso del Planeamiento Estratégico donde funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pachitea indican en su mayoría que el Planeamiento Estratégico no se encuentra actualizado, esto tiene un impacto muy fuerte ya que de no contarse con este proceso definido, no se tiene un objetivo claro de cuál será el desarrollo a nivel provincial, de los funcionarios encuestados el 53% indican que no se encuentra actualizado el Planeamiento Estratégico, un 29 % no sabe o desconoce del tema y solo 6 funcionarios que representan el 18%

indican que la Municipalidad cuenta con un Planeamiento Estratégico actualizado.

Gruintai Sieme María Cristina. (1999). Título: La Planeación estratégica como herramienta para la Modernización del Servicio Público Municipal. Ciudad Universitaria. Tesis elaborada para obtener el grado de Maestro en Administración Pública, dicho autor en una de sus conclusiones señala:

Para lograr el desarrollo equilibrado y optimización de los recursos, es necesario primero, hacer un Plan que nos permita conocer, jerarquizar y decidir cuales exigencias satisfacer primero, y cuales con posterioridad. Mucho nos lamentamos cuando vemos fracasar las acciones de Gobierno, pero, esto puede evitarse en gran medida si se implementa la planeación como un recurso serio y metodológicamente riguroso previa a la acción; el cual corrobora con los resultados de la pregunta 3 de la variable 2 referido a la gestión de los funcionarios de elección popular, directa y universal (alcalde y regidores) donde de las encuestas realizadas el 50% manifiesta que no se llegaron a alcanzar los objetivos de la entidad por parte de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal. Por otra parte, un 29% indica que, si se logró alcanzar los objetivos planteados, y finalmente un 21% no sabe o desconoce del logro de los objetivos de la entidad.

Giuliana Acuña Vilela, José Apaza Nina, Carolina García Ccallocunto, Lizbeth Medina Umpire, en su Tesis Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan De Miraflores (Lima 2012), en su tesis para optar el grado de Magister en Administración Estratégica de empresas, concluye: “En el análisis desarrollado del distrito de San Juan de Miraflores, se identificó que no cuenta con un plan estratégico y su gestión tiene una visión cortoplacista y no integrada”, el que está relacionado con los resultados obtenidos con la pregunta 2 de la variable 1 con respecto a la actualización del Planeamiento Estratégico, donde se señala que Los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pachitea indican en su mayoría que el Planeamiento Estratégico no se encuentra actualizado, esto tiene un impacto muy fuerte ya que de no contarse con este proceso definido, no se tiene un objetivo claro de cuál será el desarrollo a nivel

provincial, de los funcionarios encuestados el 53% indican que no se encuentra actualizado el Planeamiento Estratégico, un 29 % no sabe o desconoce del tema y solo 6 funcionarios que representan el 18% indican que la Municipalidad cuenta con un Planeamiento Estratégico actualizado.

4.4. Aporte de la investigación

Toda investigación científica contribuye y genera aportes a su culminación, no siendo ésta la excepción, desde el enfoque didáctico permitirá generar nuevo conocimiento original, innovadora y práctica, el mismo que servirá como fuente primaria para futuras investigaciones.

Para muchos el sistema de planeamiento estratégico, con su ente rector que es el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, es relativamente nuevo o poco conocido, por lo que servirá como herramienta de estudio y de trabajo para conocer las funciones que tiene dentro de las entidades de la Administración Pública.

La presente investigación nos indica que la elaboración de los distintos planes es aplicable no solo a las empresas privadas, sino también a las entidades públicas, y que los cambios y enfoques de administración pública se vienen dando para mejorar los servicios públicos del país.

CONCLUSIONES

1. Los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea desconocen sobre el proceso de Planeamiento Estratégico y sus fases, lo que indica que se está dejando de lado el Sistema Administrativo del Planeamiento Estratégico, conforme ordena la normativa vigente.
2. En la Municipalidad Provincial de Pachitea se viene desarrollando el proceso de Planeamiento Estratégico, el cual no ha socializado con todo el personal que labora en la entidad y tiene repercusión de manera directa en la eficiencia de la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal.
3. Se llegó a corroborar que la entidad hizo la fase estratégica e institucional del proceso del planeamiento estratégico, el cual ha llevado a la eficacia en la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, quienes toman decisiones diarias dentro de su espacio laboral en cumplimiento de sus deberes funcionales.

SUGERENCIAS

1. En la Municipalidad Provincial de Pachitea debe implementarse y ejecutarse el Sistema Nacional de Planeamiento de acuerdo a ley, con la finalidad de que los recursos públicos se asignen y se gasten con eficiencia y eficacia, para mejorar la calidad de vida de la población de su jurisdicción.
2. La Municipalidad Provincial de Pachitea, debe realizar el proceso de Planeamiento Estratégico: la fase prospectiva, la fase estratégica, la fase institucional y la fase de seguimiento dentro de los lineamientos del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, como ente rector, y se incluya a todos los funcionarios públicos con su participación y aporte para que ellos tengan un compromiso personal, profesional e institucional hacia el logro de los objetivos.
3. La fase estratégica e institucional del proceso de Planeamiento Estratégico deben ser cumplidos por los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal (alcalde y regidores) y los funcionarios públicos de libre designación y remoción para que se logren los objetivos institucionales, y se haga el seguimiento y monitoreo de las metas y objetivos planteados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña Vilela, Guiliana; Apaza Nina, José; García Ccallocuento, Carolina; Medina Umpire, Lizbeth. (2012). Planeamiento Estratégico del distrito de San Juan de Miraflores. Lima.
- Aguirre de León, Hugo Leonel. (2014). Planeación estratégica y Productividad Laboral. Campus de Quetzaltenango.
- Álvarez Illanes, Juan Francisco. (2011). Gestión por Resultados e Indicadores de Medición. Lima: Editorial Pacífico Editores.
- Álvarez Illanes, Juan Francisco. (2011). *Planeamiento Estratégico, Plan de Desarrollo Concertado y Plan Operativo*. Lima: Editorial Pacífico Editores.
- Armijo, Marianela. (2011). *La planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile. Copyright Naciones Unidas 2011.
- Cam Shimbo, Miguel; Tolla Mercado, Renzo Di; Fernández Rodríguez, Percy; Palomino Herrera, Liz. 2012. Planeamiento Estratégico del distrito de Surquillo. Lima.
- Eugenia Altaba Dolz, en su tesis La Planificación Operativa y las Técnicas de Presupuesto por Programa y por Proyecto. Análisis comparativo (Mérida 2009).
- Ganoza Ubillús, Lucila María. 2015. Aplicación de un Plan Estratégico para la Mejora de la Gestión Pública. Lima.
- Giuliana Acuña Vilela, José Apaza Nina, Carolina García Ccallocuento, Lizbeth Medina Umpire, En Su Tesis Planeamiento Estrategico Del Distrito De San Juan De Miraflores (Lima 2012).
- Guillermo Alberto Tefogli Wong, en sus tesis: Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público: Estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012)
- Gruintai Sieme María Cristina. (1999). La Planeación estratégica como herramienta para la Modernización del Servicio Público Municipal. Ciudad Universitaria

- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar. (2014). *Metodología de la Investigación*. México. Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Mendoza Arana, P. y Robles Guerrero, L. (2000). *Planeamiento Estratégico en Gerencia*. Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Nunja García José Luis. (2017). *Marco Jurídico que regula la Carrera Pública (SERVIR)*. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.
- Peña Cabrera Freyre, Alonso Raúl. (2016). *Delitos contra la Administración Pública*. Lima: Editorial Pacífico Editores
- Sánchez Albavera, Fernando. (2003). *La planificación estratégica y gestión pública por objetivos*. Chile: Copyright Naciones Unidas 2003.
- Vera Novoa, Mario Ricardo. (2011). *Marco Normativo Integral de la Legislación Laboral Pública, Recursos Humanos y el Sistema Nacional de Pensiones*. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.

NORMAS LEGALES

Decreto Supremo N° 051-2011-PCM se aprueba el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional denominado PLAN BICENTENARIO: PERU hacia el 2021.

Ley 29158 – Ley Orgánica del Poder Ejecutivo

Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades.

Ley N° 28175 – Ley Marco del Empleo Público

Constitución Política del Perú

ANEXOS

ANEXO N° 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN EN LA GESTIÓN DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA 2015 - 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Formulación del problema</p> <p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es el grado de relación del planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015 -2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018?</p> <p>- ¿Cuál es la relación del planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015 -2018?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>- Establecer qué tipo de relación existe entre el planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>- Identificar la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015 -2018.</p> <p>- Determinar la relación del planeamiento estratégico y la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018.</p> <p>-</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>El planeamiento estratégico influye significativamente en la gestión de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015 – 2018.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <p>- El planeamiento estratégico se relaciona positivamente con la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018.</p> <p>El planeamiento estratégico se relaciona significativamente con la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Planeamiento Estratégico</p> <p>Variable 2</p> <p>Gestión de Funcionarios Públicos</p>	<p>Planeamiento Estratégico</p> <p>- Fase estratégica</p> <p>- Fase institucional</p> <p>- Fase de seguimiento</p> <p>Funcionario Público</p> <p>- Funcionario público por elección popular, directa y universal.</p> <p>- Funcionario público de libre designación y remoción</p>	<p>Planeamiento Estratégico Indicadores</p> <p>- Tiene desarrollado</p> <p>- Está actualizada</p> <p>- Está en proceso de elaboración</p> <p>Gestión de Funcionarios Públicos Indicadores</p> <p>- Eficiencia</p> <p>- Eficacia</p>

ANEXO 2

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título de la investigación: El Planeamiento Estratégico y relación en la Gestión de Funcionarios Públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015 – 2018.

Investigador: Lic. Adm. Victor Waldit Laurencio Calixto, alumno de la Maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social - UNHEVAL.

Objeto: Proveer de información a los participantes sobre la línea de investigación, sobre el cuestionario a aplicarse y sobre el rol de los participantes.

La participación en esta investigación es estrictamente voluntaria. Si usted accede a participar, se le pedirá completar un cuestionario de 17 preguntas, el cual le tomará en promedio 20 minutos aproximadamente, se tiene autorización el Titular del Pliego de su entidad.

La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de la presente investigación. Sus respuestas al cuestionario serán procedas y tabuladas sin indicar sus datos personales, es decir, serán anónimas.

Puede hacer las consultas en cualquier momento durante la entrevista, y por otro lado, puede retirarse en cualquier momento sin perjuicio de nada. Desde ya agradecemos su participación.

❖ Consentimiento/Participación voluntaria

Acepto voluntariamente participar en esta investigación, para lo cual, he sido informado la finalidad del estudio, y en las preguntas a responder no requieren de datos personales, solo del cargo que se ocupa dentro de la

entidad. Conozco las reglas de juego del proceso de la entrevista y el cuestionario.

Al finalizar la investigación puedo pedir información sobre los resultados del mismo.

Fecha: _____ de _____ del _____

Nombre del participante:

Firma:

Nombre del investigador:

Firma:

ANEXO 03 ENCUESTA

INSTRUCCIONES

Se viene realizando un trabajo de investigación con fines académicos cuyo objetivo de la presente encuesta, es obtener información sobre el Planeamiento Estratégico en la Municipalidad Provincial de Pachitea, está dirigido a los funcionarios públicos elegidos por elección popular, directa y universal o confianza política originaria (Alcalde y regidores), y Funcionarios de libre nombramiento y remoción (Gerentes y sub gerentes designados como cargo de confianza), para lo cual le solicito un momento de su tiempo para responder las siguientes preguntas marcando con una aspa (X).

I. DATOS GENERALES

- a. Cargo: _____
- b. Modalidad de contrato

- c. Tipo de vínculo laboral

- d. Tiempo de servicio en el cargo/puesto

- e. Género: Masculino () Femenino ()

II. VARIABLE 1 – PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1. ¿La Municipalidad Provincial de Pachitea con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, tiene desarrollado?
 - a. SI ()
 - b. NO ()
 - c. NO SABE/NO RESPONDE ()
2. ¿La Municipalidad Provincial de Pachitea, con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, está actualizada?
 - a. SI ()
 - b. NO ()
 - c. NO SABE/NO RESPONDE ()
3. ¿Con relación al proceso de Planeamiento Estratégico, nos puede señalar, está en proceso de elaboración?
 - a. SI ()
 - b. NO ()
 - c. NO SABE/NO RESPONDE ()
4. ¿En su opinión, su entidad hizo la fase estratégica del Planeamiento Estratégico?
 - a. SI ()
 - b. NO TIENE ()
 - c. NO SABE/NO RESPONDE ()

5. ¿En su opinión, su entidad hizo la fase institucional del Planeamiento Estratégico?
- a. SI ()
- b. NO TIENE ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
6. ¿En su opinión, su entidad hizo la fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico?
- a. SI ()
- b. NO TIENE ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
7. ¿El proceso de Planeamiento Estratégico se viene elaborando de acuerdo a los lineamientos del órgano rector como es el CEPLAN – Centro nacional de Planeamiento Estratégico del país?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()

III. VARIABLE 2 – GESTIÓN DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS

1. ¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, es eficiente?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
2. ¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea, es eficaz?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
3. ¿Usted considera, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha logrado los objetivos de la entidad?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
4. ¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha logrado los objetivos de la entidad?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
5. ¿Considera usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha cumplido las metas de la entidad?
- a. SI ()
- b. NO ()

- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
6. ¿Cree usted, que la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha cumplido las metas de la entidad?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
7. ¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a resultados?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
8. ¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a resultados?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
9. ¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a la población?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()
10. ¿Para usted, la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a la población?
- a. SI ()
- b. NO ()
- c. NO SABE/NO RESPONDE ()

GRACIAS

ANEXO 04

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: _____

Especialidad: _____

“Calificar con 1,2,3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”.

DIMENSION	ÍTEM	RELEV AN CIA	COHER EN CIA	SUFICIE N CIA	CLAR I DAD
Planeamiento o Estratégico	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, tiene desarrollado?				
	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea, con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, está actualizada?				
	¿Con relación al proceso de Planeamiento Estratégico, nos puede señalar, está en proceso de elaboración?				
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase estratégica del Planeamiento Estratégico?				
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase institucional del Planeamiento Estratégico?				
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico?				
	¿El proceso de Planeamiento Estratégico se viene elaborando de acuerdo a los lineamientos del órgano rector como es el CEPLAN – Centro nacional de Planeamiento Estratégico del país?				
	¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, es eficiente?				
	¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea, es eficaz?				
	¿Usted considera, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha logrado los objetivos de la entidad?				
	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha logrado los objetivos de la entidad?				
	¿Considera usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha cumplido las metas de la entidad?				

Gestión de Funcionarios Públicos	¿Cree usted, que la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha cumplido las metas de la entidad?				
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a resultados?				
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a resultados?				
	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a la población?				
	¿Para usted, la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a la población?				

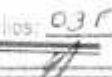
¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (). EN caso de SÍ, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI () NO ()

Firma y sello del juez

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

GOBIERNO REGIONAL DE PACHITEA	
Mesa de Partes	
18 DIC 2018	
Folio N° 4203	Folios: 03 r
Hora 03:24	Firma: 

CARTA N° 06-2018-VWLC-ADM

Panao, 17 de diciembre del 2018.

SEÑOR:
JUAN PABLO DIAZ VEGA
Alcalde de la Municipalidad Provincial de Pachitea
Jr. Espinar N° 121 - Panao

ASUNTO : SOLICITO AUTORIZACIÓN Y FACILIDADES PARA REALIZAR UNA ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN CON FINES ACADÉMICOS

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. Para saludarlo cordialmente, asimismo mi persona como alumno egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Hermilio Valdizán, viene ejecutando la tesis denominado "El Planeamiento Estratégico y su relación con la Gestión de los Funcionarios Públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea 2015-2018", para optar el grado de Maestría de Gestión Pública para el Desarrollo Social, y dentro de la ejecución de la tesis me encuentro en la ejecución del Instrumento de Investigación como es la encuesta, el cual será aplicado a los funcionarios públicos de elección popular directa y universal o confianza política originaria (Alcaldes y regidores), y los funcionarios públicos de libre nombramiento y remoción que corresponde a los Gerentes y sub Gerentes de la Municipalidad Provincial de Pachitea, con una serie de preguntas cerradas en el mes de diciembre del 2018.

Por lo que SOLICITO LAS FACILIDADES Y ACCESO a la entidad que dirige, por lo quedará profundamente agradecido atender a la presente petición, el mismo que permitirá avanzar con la ejecución de la tesis de investigación. Y sin otro en particular, me despido de usted, sin antes expresarle las muestras de mi especial consideración y estima.



Victor W. Laurencio Calixto
DNI: 44691103

INDUCCIÓN:

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA

El planeamiento estratégico es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.

ETAPAS:

El proceso de Planeamiento Estratégico según en CEPLAN – Centro Nacional de Planeamiento Estratégico contiene 4 etapas:

- a. Fase prospectiva, fase estratégica, fase institucional y la fase de seguimiento

Para el caso de gobiernos locales aplican la elaboración de las 4 fases antes señaladas, sin embargo, con fines de investigación las preguntas de investigación van referidas a las fases estratégica, institucional y de seguimiento.

EN LA FASE ESTRATÉGICA SE ELABORA:

- a. El Plan de Desarrollo Local Concertado – PDLC de la Municipalidad Provincial de Pachitea, de acuerdo a los lineamientos del CEPLAN, con un periodo de 8 años, se considera un instrumento de gestión de largo plazo.

EN LA FASE INSTITUCIONAL SE ELABORA:

- a. **EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL - PEI** de la Municipalidad Provincial de Pachitea, de acuerdo a los lineamientos del CEPLAN el mismo que debe estar vinculado con el PDLC, con un periodo de 3 años, se considera un instrumento de gestión de mediano plazo.
- b. **EL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL - POI** de la Municipalidad Provincial de Pachitea, de acuerdo a los lineamientos del CEPLAN, en algunas veces denominado POA – Plan Operativo Anual, el mismo que debe estar vinculado con el con el PEI y el PDLC, con un periodo de 1 año, se considera un instrumento de gestión de corto plazo, en esta fase se vincula con el Presupuesto Institucional de la entidad.

EN LA FASE DE SEGUIMIENTO.

Se hace las acciones de monitoreo y evaluación, donde se miden los indicadores, metas, objetivos, resultados para hacer la retroalimentación y mejora continua.



VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Dr. Luis Tangua CoranteEspecialidad: Doctor en Ciencias de la Educación

Calificar con 1,2,3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

DIMENSION	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Planeamiento Estratégico	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, tiene desarrollado?	4	3	4	4
	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea, con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, está actualizada?	4	4	4	4
	¿Con relación al proceso de Planeamiento Estratégico, nos puede señalar, está en proceso de elaboración?	4	4	3	4
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase estratégica del Planeamiento Estratégico?	3	4	3	4
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase institucional del Planeamiento Estratégico?	3	4	4	3
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico?	4	3	4	4
	¿El proceso de Planeamiento Estratégico se viene elaborando de acuerdo a los lineamientos del órgano rector como es el CEPLAN – Centro nacional de Planeamiento Estratégico del país?	4	4	4	4
	¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, es eficiente?	3	4	3	3
	¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea, es eficaz?	4	3	4	3
	¿Usted considera, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha logrado los objetivos de la entidad?	3	4	3	3



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



Gestión de Funcionarios Públicos	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha logrado los objetivos de la entidad?	3	4	4	3
	¿Considera usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha cumplido las metas de la entidad?	3	3	4	3
	¿Cree usted, que la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha cumplido las metas de la entidad?	4	3	3	3
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a resultados?	4	3	3	4
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a resultados?	4	4	3	4
	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a la población?	3	4	3	4
	¿Para usted, la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a la población?	3	3	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X). EN caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



 Firma y sello del juez
 DNI 2251073



VALIDACIÓN POR JUECES

Hoja de instrucciones para la evaluación

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponde con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se debe incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada



VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Ms. Bertha Leonor Wong FigueroaEspecialidad: Contabilidad

Calificar con 1,2,3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

DIMENSION	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Planeamiento Estratégico	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, tiene desarrollado?	4	4	3	4
	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea, con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, está actualizada?	3	4	3	4
	¿Con relación al proceso de Planeamiento Estratégico, nos puede señalar, está en proceso de elaboración?	4	3	4	4
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase estratégica del Planeamiento Estratégico?	4	4	3	4
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase institucional del Planeamiento Estratégico?	4	3	3	4
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico?	4	4	3	4
	¿El proceso de Planeamiento Estratégico se viene elaborando de acuerdo a los lineamientos del órgano rector como es el CEPLAN – Centro nacional de Planeamiento Estratégico del país?	4	3	4	4
	¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, es eficiente?	4	4	3	4
	¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea, es eficaz?	4	3	4	3
	¿Usted considera, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha logrado los objetivos de la entidad?	4	3	3	4



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



Gestión de Funcionarios Públicos	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha logrado los objetivos de la entidad?	4	3	4	4
	¿Considera usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha cumplido las metas de la entidad?	3	3	4	4
	¿Cree usted, que la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha cumplido las metas de la entidad?	3	4	4	3
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a resultados?	4	4	4	4
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a resultados?	4	4	4	4
	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a la población?	3	4	3	3
	¿Para usted, la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a la población?	3	4	3	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X): EN caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


 Firma y sello del juez
 DNT 22498760



VALIDACIÓN POR JUECES

Hoja de instrucciones para la evaluación

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide esta.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponde con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se debe incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada



VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Dr. Alinae ANITA ALMUSEspecialidad: CONTABILIDAD Y FINANZAS

"Calificar con 1,2,3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad".

DIMENSION	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Planeamiento Estratégico	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, tiene desarrollado?	4	4	3	4
	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea, con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, está actualizada?	4	3	3	4
	¿Con relación al proceso de Planeamiento Estratégico, nos puede señalar, está en proceso de elaboración?	4	3	4	4
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase estratégica del Planeamiento Estratégico?	3	4	4	3
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase institucional del Planeamiento Estratégico?	4	3	3	3
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico?	3	4	3	4
	¿El proceso de Planeamiento Estratégico se viene elaborando de acuerdo a los lineamientos del órgano rector como es el CEPLAN - Centro nacional de Planeamiento Estratégico del país?	4	4	4	3
	¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, es eficiente?	4	3	3	4
	¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea, es eficaz?	4	3	3	3
	¿Usted considera, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha logrado los objetivos de la entidad?	4	3	3	4



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



Gestión de Funcionarios Públicos	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha logrado los objetivos de la entidad?	3	4	3	4
	¿Considera usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha cumplido las metas de la entidad?	3	3	4	4
	¿Cree usted, que la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha cumplido las metas de la entidad?	4	4	3	3
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a resultados?	4	4	3	4
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a resultados?	3	3	4	4
	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a la población?	4	4	3	4
	¿Para usted, la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a la población?	4	3	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X). EN caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


Firma y sello del juez



VALIDACIÓN POR JUECES

Hoja de instrucciones para la evaluación

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponde con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se debe incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada



VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Mg. JOSUE CAÑUARGO Q.F. LA CRUZEspecialidad: CONTADOR PÚBLICO

Calificar con 1,2,3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

DIMENSION	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Planeamiento Estratégico	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, tiene desarrollado?	4	3	4	3
	¿La Municipalidad Provincial de Pachitea, con respecto al proceso de Planeamiento Estratégico, está actualizada?	4	4	4	4
	¿Con relación al proceso de Planeamiento Estratégico, nos puede señalar, está en proceso de elaboración?	4	4	4	4
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase estratégica del Planeamiento Estratégico?	4	3	4	3
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase institucional del Planeamiento Estratégico?	4	3	3	3
	¿En su opinión, su entidad hizo la fase de seguimiento del Planeamiento Estratégico?	4	4	4	4
	¿El proceso de Planeamiento Estratégico se viene elaborando de acuerdo a los lineamientos del órgano rector como es el CEPLAN - Centro nacional de Planeamiento Estratégico del país?	4	4	4	4
		¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, es eficiente?	3	3	3
¿Cree usted, que la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción de la Municipalidad Provincial de Pachitea, es eficaz?		3	3	3	4
¿Usted considera, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha logrado los objetivos de la entidad?		3	3	4	4



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO




Gestión de Funcionarios Públicos	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha logrado los objetivos de la entidad?	3	3	3	3
	¿Considera usted, que la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, ha cumplido las metas de la entidad?	3	3	3	3
	¿Cree usted, que la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, ha cumplido las metas de la entidad?	3	3	3	4
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a resultados?	4	4	4	4
	¿Para usted, la gestión de los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a resultados?	4	4	4	4
	¿En su opinión, la gestión de los funcionarios públicos de elección popular, directa y universal, está orientada a la población?	4	4	4	4
	¿Para usted, la gestión los funcionarios públicos de libre designación y remoción, está orientada a la población?	4	4	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X). EN caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


 Firma y sello del juez
 Mg. Ciro Josué Gancas de la Cruz



VALIDACIÓN POR JUECES

Hoja de instrucciones para la evaluación

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponde con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se debe incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada

NOTA BIOGRÁFICA

I. DATOS PERSONALES

- 1.1. NOMBRES Y APELLIDOS: Victor Waldit Laurencio Calixto
- 1.2. LUGAR DE NACIMIENTO: Molino – Pachitea - Huánuco
- 1.4. ESTADO CIVIL: Soltero
- 1.5. D.N.I.: 44691103
- 1.6. EDAD: 31 años
- 1.7. DIRECCIÓN: Av. Juan Velasco Alvarado 642 - Cayhuayna
- 1.9 CORREO: vlaurencioc@gmail.com

II. ESTUDIOS REALIZADOS

- 2.1. EDUCACIÓN PRIMARIA: I.E. DE MOLINO (1995-1999)
- 2.2. EDUCACIÓN SECUNDARIA: I.E. DE MOLINO (2000-2004)
- 2.3. EDUCACIÓN SUPERIOR: Universidad Nacional Hermilio Valdizán - Huánuco, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo (2005-2009)

III. EXPERIENCIA LABORAL

MUNICIPALIDAD DISTRITAL MOLINO - PACHITEA

- CARGO:** Asistente de Planificación y Presupuesto
- AREA:** Planificación y Presupuesto
- PERIODO:** setiembre del 2010 - diciembre del 2010

MUNICIPALIDAD DISTRITAL SINGA-HUAMALIES

- CARGO:** Responsable de Planificación y Presupuesto
- AREA:** Planificación y Presupuesto
- PERIODO:** enero del 2011 - diciembre del 2012

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACABAMBA – YAROWILCA

- CARGO:** Responsable de la Unidad de Programas Sociales
- AREA:** Unidad de Programas Sociales
- PERIODO:** enero del 2014 - diciembre del 2014

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA - PANAQ

- CARGO:** Operador del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado

- AREA:** Unidad de SEACE
- PERIODO:** enero del 2015 - diciembre del 2015

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA - PANAQ

- CARGO:** Sub Gerente de Abastecimiento

AREA: Sub Gerencia de Abastecimiento

PERIODO: enero del 2016 - mayo del 2017

GOBIERNO REGIONAL DE HUANUCO

CARGO: Director de la Oficina Sub Regional de Desarrollo de Pachitea

AREA: Oficina Sub Regional de Desarrollo de Pachitea

PERIODO: junio del 2017 - diciembre del 2018

MUNICIPALIDAD DISTRITAL MOLINO - PACHITEA

CARGO: Gerencia de Administración y Finanzas

AREA: Gerente de Administración y Finanzas

PERIODO: enero 2019 a la fecha.



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las 18:30h, del día jueves 25 DE JULIO DE 2019 ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Reiter LOZANO DÁVILA	Presidente
Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS	Secretario
Dr. Arturo LUCAS CABELLO	Vocal

Asesor de tesis: Dr. Jose Angel FALCON RIVA AGÜERO (Resolución N° 0509-2018-UNHEVAL/EPG-D)

El aspirante al Grado de Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social, Don, Victor Waldit LAURENCIO CALIXTO.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: "PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN EN LA GESTIÓN DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA 2015 - 2018".

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

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

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis las observaciones siguientes:

.....
.....

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de DIECISIETE (17)
Equivalente a MUY BUENO, por lo que se declara A. APROBADO
(Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente ACTA en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las..... horas del 25 de julio de 2019.

.....
PRESIDENTE
DNI N° 22514721

.....
SECRETARIO
DNI N° 22412436

.....
VOCAL
DNI N° 22120413

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 02120-2018-UNHEVAL/EPG-D)

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos del autor de la tesis)

Apellidos y Nombres: LAURENCO CALIXTO VICTOR WALDIT
 DNI: _____ Correo electrónico: lkalencioc@gmail.com
 Teléfonos Casa _____ Celular 995999168 Oficina _____

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Posgrado	
Maestría:	<u>GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL</u>
Mención:	<u>GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL</u>

Grado Académico obtenido:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL

Título de la tesis:

EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA 2015 - 2018

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción de Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquiera tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasara a ser de acceso publico.

Fecha de firma: _____



Firma del autor