

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**GERENCIA PÚBLICA**



---

**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA  
MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL 2023**

---

**LINEA DE INVESTIGACION: GESTIÓN ESTRATÉGICA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA**

**TESISTA : CHIRINOS FERRER LITA MELODY**

**ASESOR : DR. ROBERTO SIXTO PERALES FLORES**

**HUÁNUCO - PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la vida y la oportunidad de aportar con mis conocimientos para que las autoridades puedan realizar una mejor toma de decisiones en beneficio de la población.

A mi familia, principalmente a mis padres que han sido mi guía, mi fortaleza y me apoyaron en los momentos difíciles. Gracias por enseñarme a afrontar y superar las dificultades.

A mis queridos hermanos y pareja; por su apoyo incondicional y determinante en cada etapa de mi vida, por los consejos y ánimos que me brindan para alcanzar mis objetivos trazados.

A todos los que confiaron en mí.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo agradecimiento a Dios por colmar de bendiciones cada uno de mis días.

Agradecimiento a las autoridades y plana docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán por impartir sus conocimientos y experiencias que permiten mi superación profesional durante mi formación de grado.

Al Dr. Roberto Sixto Perales Flores, por las enseñanzas y acompañamiento durante el desarrollo de la presente investigación.

## RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación es determinar cómo influencia la planificación estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael-2023.

La hipótesis general fue: Existe influencia entre planificación estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael-2023

La metodología de investigación utilizada es aplicada, el nivel de investigación es el correlacional - descriptiva, el diseño utilizado no experimental de tipo correlacional-descriptivo; asimismo, la población y la muestra fue 16 y estuvo conformada por los funcionarios y administrativos de la Municipalidad de San Rafael.

Por lo mismo, se llegó a las siguientes conclusiones: existe relación entre las variables planeamiento estratégico y toma de decisiones es directamente proporcional; al realizar el planeamiento estratégico considerando el entorno interno y externo permite una mejor toma de decisiones abordando aspectos financieros, operativos y administrativos. Asimismo, conocer y compartir la visión, misión, objetivos y estrategias de la Municipalidad Distrital de San Rafael por parte de los funcionarios y administrativos permitirá alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad. Además, la prueba de hipótesis general, la variable 1 “planeamiento estratégico” influye en la variable 2 “toma de decisiones” de la Municipalidad Distrital de San Rafael 2023, en la prueba Chi-Cuadrado de Pearson nos muestran un  $r = 0.001$  existe asociación estadísticamente; asimismo, se verifica el coeficiente de correlación Rho de Spearman = +0.866 tiene una correlación positiva considerable. Al mismo tiempo las pruebas de hipótesis específicas N°1, N°2, N°3 y N°4 las dimensiones: visión, misión, objetivos y estrategias de la variable planeamiento estratégico; predomina la dimensión estrategias con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.858, obteniéndose una correlación positiva considerable.

**Palabras Clave:** Planeación estratégica, Toma de Decisiones, visión institucional, objetivo estratégico y estrategias.

## ABSTRACT

The general objective of this research is to determine the influence between strategic planning and decision making in the municipality of San Rafael-2023.

The general hypothesis was: There is an influence between strategic planning and decision making in the municipality of San Rafael-2023.

The research methodology used is applied, the level of research is correlational-descriptive, the design used is non-experimental of correlational-descriptive type; likewise, the population and the sample was 16 and was formed by the officials and administrative staff of the Municipality of San Rafael.

Therefore, the following conclusions were reached: the relationship between the variables strategic planning and decision making is directly proportional; strategic planning considering the internal and external environment allows for better decision making by addressing financial, operational and administrative aspects. Likewise, knowing and sharing the vision, mission, objectives and strategies of the District Municipality of San Rafael on the part of the officials and administrators will allow achieving the strategic objectives of the entity. In addition, the general hypothesis test, variable 1 "strategic planning" influences variable 2 "decision making" of the District Municipality of San Rafael 2023, in the Pearson's Chi-Square test shows an  $r = 0.001$ , there is a statistical association; likewise, the correlation coefficient Spearman's Rho =  $+0.866$  has a considerable positive correlation. At the same time the specific hypothesis tests N°1, N°2, N°3 and N°4 the dimensions: vision, mission, objectives and strategies of the strategic planning variable; the strategies dimension predominates with a correlation coefficient of Spearman's Rho =  $0.858$ , obtaining a considerable positive correlation.

**Keywords:** Strategic planning, decision making, institutional vision, strategic objective and strategies.

## ÍNDICE

|   |     |
|---|-----|
| DEDICATORIA .....   | ii  |
| AGRADECIMIENTO .....  | iii |
| RESUMEN .....   | iv  |
| ABSTRACT .....  | v   |
| INTRODUCCIÓN .....  | 13  |
| CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN<br>..... | 16  |
| 1.1.    Fundamentación del problema .....                           | 16  |
| 1.2.    Justificación e importancia de la investigación .....       | 17  |
| 1.2.1.    Justificación teórica.....                                | 17  |
| 1.2.2.    Justificación práctica .....                              | 18  |
| 1.2.3.    Justificación metodológica .....                          | 18  |
| 1.2.4.    Justificación Social.....                                 | 18  |
| 1.2.5.    Importancia:.....   | 19  |
| 1.3.    Viabilidad de la investigación .....                        | 19  |
| 1.4.    Formulación del problema.....                               | 19  |
| 1.4.1.    Problema General .....                                    | 19  |
| 1.4.2.    Problemas Específicos.....                                | 19  |
| 1.5.    Formulación de objetivos .....                              | 20  |
| 1.5.1.    Objetivo general .....                                    | 20  |
| 1.5.2.    Objetivos específicos.....                                | 20  |
| CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS .....                             | 21  |
| 2.1.    Formulación de las hipótesis .....                          | 21  |
| 2.1.1.    Hipótesis general .....                                   | 21  |
| 2.1.2.    Hipótesis específicas .....                               | 21  |
| 2.2.    Operacionalización de variables.....                        | 22  |

|   |  |           |
|---|--|-----------|
| 2.3.  | Definición operacional de variables .....                | <b>22</b> |
| <b>CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO.....</b>     |  | <b>24</b> |
| 3.1.  | Antecedentes de investigación .....                      | <b>24</b> |
| 3.1.1.                                      | Antecedentes internacionales .....                       | 24        |
| 3.1.2.                                      | Antecedentes nacionales.....                             | 25        |
| 3.1.3.                                      | Antecedentes locales .....                               | 26        |
| 3.2.  | Bases teóricas .....                                     | <b>28</b> |
| 3.2.1.                                      | Planeación Estratégica.....                              | 28        |
| 3.2.1.1.                                    | Evolución de la planeación estratégica .....             | 28        |
| 3.2.1.2.                                    | Principales tipos de estrategias y políticas .....       | 29        |
| 3.2.1.3.                                    | Elementos de la Planificación Estratégica .....          | 30        |
| 3.2.1.4.                                    | Principios de la planificación .....                     | 33        |
| 3.2.1.5.                                    | Motivos para la planeación estratégica .....             | 34        |
| 3.2.1.6.                                    | Importancia de la Planeación en las Organizaciones ..... | 35        |
| 3.2.1.7.                                    | Beneficios de la Planificación Estratégica .....         | 36        |
| 3.2.1.8.                                    | Desventajas de la Planificación Estratégica.....         | 36        |
| 3.2.2.                                      | TOMA DE DECISIONES.....                                  | 37        |
| 3.2.2.1.                                    | Teorías de la Toma de Decisiones .....                   | 39        |
| 3.3.  | Bases conceptuales .....                                 | <b>40</b> |
| <b>CAPITULO IV MARCO METODOLOGICO .....</b> |  | <b>43</b> |
| 4.1.  | Ámbito de estudio.....                                   | <b>43</b> |
| 4.2.  | Tipo y nivel de investigación .....                      | <b>43</b> |
| 4.3.  | Población y muestra .....                                | <b>44</b> |
| 4.3.1.                                      | Descripción de la población .....                        | 44        |
| 4.3.2.                                      | Muestra y método de muestreo.....                        | 45        |
| 4.3.3.                                      | Criterios de inclusión y exclusión.....                  | 47        |
| 4.4.  | Diseño de investigación.....                             | <b>48</b> |

|  |  |           |
|--|--|-----------|
| 4.5.   | Técnicas e instrumentos .....  | <b>49</b> |
| 4.5.1.   | Técnicas .....   | 49        |
| 4.5.2.   | Instrumentos .....   | 49        |
| 4.5.2.1.                                       | Validación de los instrumentos para la recolección de datos .....    | 49        |
| 4.5.2.2.                                       | Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos ..... | 50        |
| 4.6.   | Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....              | <b>50</b> |
| 4.7.   | Aspectos éticos .....  | <b>52</b> |
| <b>CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b> |  | <b>53</b> |
| 5.1.   | Análisis descriptivo .....   | <b>53</b> |
| 5.2.   | Análisis inferencial o contrastación de hipótesis.....               | <b>85</b> |
| 5.2.1.   | Contrastación y Prueba de Hipótesis General .....                    | <b>85</b> |
| 5.2.2.   | Contrastación y Prueba de Hipótesis Específica .....                 | <b>88</b> |
| 5.3.   | Discusión de resultados .....  | <b>92</b> |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>                       |  | <b>94</b> |
| <b>SUGERENCIAS.....</b>                        |  | <b>95</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                            |  | <b>98</b> |

## ÍNDICE DE FIGURA

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1</b> Fórmula para calcular la muestra.....  | 46 |
| <b>Figura 2</b> página para hallar la muestra .....  | 46 |
| <b>Figura 3</b> página para hallar la muestra .....  | 47 |
| <b>Figura 4</b> Esquema de la investigación.....   | 48 |
| <b>Figura 5</b> ¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional? .....                       | 53 |
| <b>Figura 6</b> ¿La visión de la municipalidad es inspiradora?.....  | 54 |
| <b>Figura 7</b> ¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión? .....               | 55 |
| <b>Figura 8</b> ¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización? .....                             | 56 |
| <b>Figura 9</b> Los funcionarios conocen el propósito de la organización.....  | 57 |
| <b>Figura 10</b> ¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios?.....                                       | 58 |
| <b>Figura 11</b> ¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización? .....                                      | 59 |
| <b>Figura 12</b> ¿Para el cumplimiento de la misión los directivos de la municipalidad involucran a socios estratégicos? ..... | 60 |
| <b>Figura 13</b> ¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad?..... | 61 |
| <b>Figura 14</b> ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos? .....                 | 62 |
| <b>Figura 15</b> La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad? .....              | 63 |
| <b>Figura 16</b> ¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?.....                         | 64 |
| <b>Figura 17</b> ¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico?.....          | 65 |
| <b>Figura 18</b> ¿El Las acciones estratégicas ayudan alcanzar los objetivos estratégicos en la organización?.....             | 66 |
| <b>Figura 19</b> ¿Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores? .....   | 67 |
| <b>Figura 20</b> ¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?.....   | 68 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 21</b> La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector .....                | 69 |
| <b>Figura 22</b> ¿Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos? .....                               | 70 |
| <b>Figura 23</b> ¿La información financiera en la organización es confiable para la toma de decisiones?.....                          | 71 |
| <b>Figura 24</b> ¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo al cronograma establecido? .....         | 72 |
| <b>Figura 25</b> ¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas? .....   | 73 |
| <b>Figura 26</b> ¿La organización cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos?.....                | 74 |
| <b>Figura 27</b> ¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias? ..... | 75 |
| <b>Figura 28</b> ¿Las tareas diarias se realizan de acuerdo a la prioridad de cada objetivo estratégico?.....                         | 76 |
| <b>Figura 29</b> ¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido?.   | 77 |
| <b>Figura 30</b> ¿El gerente es organizado, monitorea y controla las actividades conforme a las normas de la institución? .....       | 78 |
| <b>Figura 31</b> ¿El gerente municipal hace uso de los documentos de Gestión en la entidad? .....                                     | 79 |
| <b>Figura 32</b> ¿La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil requerido por el puesto?.....                             | 80 |
| <b>Figura 33</b> Consolidado de la variable planificación estratégica de la municipalidad de San Rafael 2023.....                     | 82 |
| <b>Figura 34</b> Variable toma de decisiones en la municipalidad San Rafael 2023 .....  | 84 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 1</b> Operacionalización de las variables .....   | 22 |
| <b>Tabla 2</b> Población de trabajadores de la municipalidad .....   | 45 |
| <b>Tabla 3</b> Juicio de expertos .....  | 50 |
| <b>Tabla 4</b> Estadísticas de fiabilidad .....  | 50 |
| <b>Tabla 5</b> ¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional? .....                        | 53 |
| <b>Tabla 6</b> ¿La visión de la municipalidad es inspiradora? .....  | 54 |
| <b>Tabla 7</b> ¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión? .....                | 55 |
| <b>Tabla 8</b> ¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización? .....                              | 56 |
| <b>Tabla 9</b> Los funcionarios conocen el propósito de la organización .....  | 57 |
| <b>Tabla 10</b> ¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios? .....                                       | 58 |
| <b>Tabla 11</b> ¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización? .....                                       | 59 |
| <b>Tabla 12</b> ¿Para el cumplimiento de la misión los directivos de la municipalidad involucran a socios estratégicos? .....  | 60 |
| <b>Tabla 13</b> ¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad? ..... | 61 |
| <b>Tabla 14</b> ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos? .....                  | 62 |
| <b>Tabla 15</b> ¿La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad? .....              | 63 |
| <b>Tabla 16</b> ¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado? .....                         | 64 |
| <b>Tabla 17</b> ¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico? .....          | 65 |
| <b>Tabla 18</b> ¿Las acciones estratégicas ayudan alcanzar los objetivos estratégicos en la organización? .....                | 66 |
| <b>Tabla 19</b> ¿Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores? .....  | 67 |
| <b>Tabla 20</b> ¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico? .....   | 68 |

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 21</b> La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector .....                | 69 |
| <b>Tabla 22</b> ¿Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos? .....                               | 70 |
| <b>Tabla 23</b> ¿La información financiera en la organización es confiable para la toma de decisiones? .....                         | 71 |
| <b>Tabla 24</b> ¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo al cronograma establecido? .....         | 72 |
| <b>Tabla 25</b> ¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas?.....  | 73 |
| <b>Tabla 26</b> ¿La organización cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos? .....               | 74 |
| <b>Tabla 27</b> ¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias? ..... | 75 |
| <b>Tabla 28</b> ¿Las tareas diarias se realizan de acuerdo a la prioridad de cada objetivo estratégico?.....                         | 76 |
| <b>Tabla 29</b> ¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido? ...  | 77 |
| <b>Tabla 30</b> ¿El gerente es organizado, monitorea y controla las actividades conforme a las normas de la institución? .....       | 78 |
| <b>Tabla 31</b> ¿El gerente municipal hace uso de los documentos de Gestión en la entidad? .....                                     | 79 |
| <b>Tabla 32</b> ¿La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil requerido por el puesto?.....                             | 80 |
| <b>Tabla 33</b> Consolidado de la variable planificación estratégica de la municipalidad de San Rafael 2023 .....                    | 81 |
| <b>Tabla 34</b> Consolidado de la variable toma de decisiones en la municipalidad San Rafael 2023 .....                              | 83 |
| <b>Tabla 35</b> Escala Likert.....   | 85 |
| <b>Tabla 36</b> Pruebas de chi-cuadrado - Hipótesis General .....  | 86 |
| <b>Tabla 37</b> Correlación entre Planificación estratégica y Toma de decisiones .....   | 86 |
| <b>Tabla 38</b> Escalas del Coeficiente de Asociación.....   | 87 |
| <b>Tabla 39</b> Correlación – Hipótesis Especifica N° 1.....   | 88 |
| <b>Tabla 40</b> Correlación – Hipótesis Especifica N° 2.....   | 89 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 41</b> Correlación - Hipótesis Especifica N° 3 ..... | 90 |
| <b>Tabla 42</b> Correlación - Hipótesis Especifica N° 4 ..... | 91 |

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones están conformadas por trabajadores, servidores públicos u otros, quienes al realizar sus actividades diarias se relacionan e interactúan con las diferentes áreas.

La importancia más destacada de la planificación estratégica es el futuro y en establecer una dirección a largo plazo para una organización y en desarrollar un plan detallado para alcanzar sus objetivos; se refiere al proceso de definir la dirección a largo plazo de una organización y establecer un plan detallado para alcanzar sus metas y objetivos esto implica analizar el entorno externo e interno, identificar oportunidades y desafíos, desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades y enfrentar los desafíos de manera efectiva. Los objetivos no es solo predecir el impacto de los próximos eventos, sino que también debe estar capacitándose permanentemente para planificar con cierto grado de éxito. El siguiente objetivo es proporcionar información sobre las condiciones en torno al esquema de acción propuesto para identificar el riesgo como las probabilidades y establecerlo como probabilidad. De esta manera, el riesgo no es eliminado, pero es más preciso identificarlos. Los factores internos y externos, es decir entorno cercano y lejano de una organización.

A diario las personas toman decisiones que repercutirán en su presente y su futuro. El proceso metódico de elegir entre una lista de opciones basándose en criterios predeterminados y en los hechos de que se dispone puede caracterizarse como capacidad de toma de decisiones. La toma de decisiones está íntimamente relacionada a otras capacidades, como el razonamiento crítico, el trabajo en equipo y la negociación.

Quienes no cuentan con la motivación para cumplir sus funciones, los resultados no serán los esperados y la alcaldesa, regidores, administrativos y locadores de la Municipalidad Distrital San Rafael no tendrán la motivación para realizar esfuerzos en beneficio de la población, ante la necesidad surge la necesidad de proponer los principios de sistemas según (Bertalanffy, 1968).

La presente investigación está conformada por cinco capítulos que contiene temas relacionados a planificación estratégica y toma de decisiones, organización y sistémica a continuación, se mencionan y describen:

**Capítulo I**, específicamente en la sección de introducción de la presente investigación, se examinó el tema de estudio y se proporcionó una descripción de los fundamentos del problema, así como su justificación e importancia. Asimismo, se evaluó la viabilidad de la investigación y se exploró la problemática identificada. Además, se establecieron los objetivos, tanto el objetivo general como los objetivos específicos que se plantean para este estudio.

**Capítulo II**, la formulación de la hipótesis general y específica para confirmar o descartar la influencia de las variables 1, planificación estratégica y variable 2, toma de decisiones, en los trabajadores de la Municipalidad Distrital San Rafael y operacionalizar las variables con sus respectivas dimensiones y el indicador asociado al ítem.

**Capítulo III**, marco teórico y conceptual describe los fundamentos teóricos y conceptuales utilizados en la presente investigación.

**Capítulo IV**, el marco metodológico establece el alcance del estudio en la presente investigación, incluyendo el tamaño de la población y la muestra representativa, donde  $N=16$  y  $m=16$  respectivamente. El tipo de investigación se clasifica como aplicada, ya que se basa en conocimientos preexistentes. El nivel de investigación se define como correlativo y descriptivo, mientras que el diseño de la investigación es no experimental correlacional. Durante la recopilación de datos, se utilizaron técnicas e instrumentos como el cuestionario y la encuesta. Se validó y se evaluó la confiabilidad del instrumento utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Además, se procesó y analizó los datos recopilados, y se consideraron los aspectos éticos pertinentes en la investigación.

**Capítulo V**. Resultados y discusión; de cada uno los ítems del cuestionario se realizaron mediante el análisis e interpretación de las tablas y figuras de manera descriptiva e inferencial.

En la parte final del informe se indica la discusión de resultados de la hipótesis general e hipótesis específicas con el grado de asociación de variables y dimensiones, permitiendo determinar la dimensión que genera mayor asociación; el aporte científico

de la investigación mediante la proposición de alternativas para abordar la problemática; conclusiones, determinar el grado de significancia y sugerencias.

## **CAPÍTULO I.**

### **ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Fundamentación del problema**

La municipalidad Distrital San Rafael cuenta con funcionarios que muchos adolecen del conocimiento en la planeación estratégica, realizan sus funciones bajo un enfoque funcional y no bajo un enfoque por procesos, con la finalidad de brindar un buen servicio a la población, por la misma razón los funcionarios y administrativos no tienen conocimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias que deben alcanzar la municipalidad Distrital San Rafael.

La planeación estratégica en el sector público necesita un direccionamiento estratégico para maximizar el impacto de los proyectos en la población del distrito de San Rafael, con el objetivo de disminuir las brechas del servicio público.

(Caldera,2010) Se resumen en, analizar la situación actual y pronostica escenarios futuros, fijando la dirección de la organización, utiliza métodos para el logro de la misión. En realidad, es un proceso muy complejo que necesita de un enfoque holístico para comprender los elementos que conformar el entorno interno y externo, y su influencia en el propósito de la organización.

(David, 1997) Señala “la gestión estratégica representa en estos momentos, y lo ha sido a lo largo de las últimas décadas el punto de partida para el buen desempeño de las organizaciones y el instrumento disponible para enfrentar nuevos retos”. (pp. 32).

(Ayzanoa,2003) plantea la planeación estratégica es una herramienta imprescindible que permite la construcción de visión, formulación de objetivos estratégicos, indicadores y metas para su seguimiento y monitoreo, asimismo, en la identificación de prioridades y la asignación de recursos ante los cambios disruptivos por avanzar hacia una gestión comprometida con el

impacto de los resultados en el distrito de San Rafael en un corto, mediano y largo plazo bajo un enfoque prospectivo.

La toma de decisiones para (Prieto R., Garcia J., 2016) “es un acto propio de nuestra vida. A cada momento se nos presenta un abanico de opciones, entre las cuales como personas debemos establecer una elección. Por tanto, este evento se reconoce como una línea de trabajo de alto impacto sobre las personas, las organizaciones y la sociedad en general” es decir, sin el uso de herramientas, para la obtención de información relevante que refleje el estado actual de una organización, provocan inconvenientes al momento de tomar decisiones.

(González, F) menciona que: “Es una herramienta de gestión que traduce la estrategia de la empresa en un conjunto coherente de indicadores, simples e identificadores de los resultados del departamento de mantenimiento responde a las necesidades de las empresas actuales que desean, mayoritariamente mejorar” (p 226).

La toma de decisiones ante situaciones problemáticas complejas sin proyectar las consecuencias que muchas veces las soluciones temporales resultan más perjudiciales que el problema en sí.

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

### **1.2.1. Justificación teórica**

En la municipalidad de San Rafael debe desarrollarse una planificación estratégica eficaz, este estudio tiene como objetivo analizar las deficiencias que impiden el desarrollo de las instituciones gubernamentales y fortalecer la administración local en beneficio de la población de San Rafael. Al identificar y exponer estas deficiencias, rápidamente generan ideas y estrategias para abordarlas, especialmente adaptando la investigación y la información a las realidades del distrito de San Rafael. Por lo tanto, el trabajo de investigación vincula la

planificación estratégica y las formas en que afecta la toma de decisiones en la dirección de la municipalidad de San Rafael.

### **1.2.2. Justificación práctica**

En las organizaciones obtener resultados favorables requiere de una buena planeación estratégica y buena la toma de decisiones que sean oportunas e imprescindibles, por ello esta investigación es de mucha utilidad en el distrito de San Rafael ya que bien puede lograr objetivos institucionales; en un mundo globalizado La nueva era trae cambios constantes y habilidades, es por ello que cada sector del país debe alinearse con la visión de cada sector, por lo que necesitamos nuevas estrategias para sobresalir en el campo de las competencias profesionales, las cuales se basan en que se puedan satisfacer las necesidades de la población de la localidad de San Rafael. a través de la formación continua de estrategias.

### **1.2.3. Justificación metodológica**

Metodológicamente no se han usado: políticas, estrategias y ruta metodológica para alcanzar los objetivos del gobierno local y por ende la aplicación de una buena toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael; ya que los funcionarios no tienen las competencias para desarrollar un buen direccionamiento estratégico, de no ser así estará en perjuicio para población del distrito de San Rafael.

### **1.2.4. Justificación Social**

La municipalidad de San Rafael brinda a la comunidad servicios públicos carentes de eficacia y eficiencia, manteniendo las brechas sociales y su impacto negativo ante la toma de decisiones desacertadas. Poseer herramientas de medición permitirá determinar el porcentaje de avance de los objetivos estratégicos (indicadores y metas) trazados que debe cumplir los gobiernos locales.

### **1.2.5. Importancia:**

La presente investigación es de suma relevancia porque permite conocer la relación y el grado de asociación de las variables planificación estratégica y toma de decisiones. Asimismo, describir el comportamiento de la población en estudio. Usualmente se menciona en una institución pública debe promoverse la planificación estratégica puesto que establece una dirección y las acciones a realizar para cumplir con las metas y objetivos trazados. Al mismo tiempo la información obtenida ayudará en la toma de decisiones acorde al propósito de la Municipalidad San Rafael.

### **1.3. Viabilidad de la investigación**

Para la culminación exitosa de la investigación fue necesario contar con los recursos humanos, con un equipo preparado que contaba con las habilidades y capacidades necesarias para culminar la presente investigación. Asimismo, se contó con los recursos financieros necesarios para manipular variables a lo largo del proceso de investigación y tiene una alta probabilidad de culminar con éxito dentro del alcance y circunstancias de su realización.

### **1.4. Formulación del problema**

#### **1.4.1. Problema General**

¿La planificación estratégica influye en la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023?

#### **1.4.2. Problemas Específicos**

##### **Problema específico 1**

¿La visión influye en la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023?

##### **Problema específico 2**

¿La misión influye en la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023?

**Problema específico 3**

¿Los objetivos influyen en la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023?

**Problema específico 4**

¿Las estrategias influyen en la toma de decisiones de la municipalidad de San Rafael 2023?

**1.5. Formulación de objetivos****1.5.1. Objetivo general**

Determinar cómo influencia la planificación estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael-2023

**1.5.2. Objetivos específicos****Objetivo específico 1**

Determinar cómo influencia la visión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

**Objetivo específico 2**

Determinar cómo influencia la misión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

**Objetivo específico 3**

Determinar cómo influencia los objetivos y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

**Objetivo específico 4**

Determinar cómo influencia las estrategias y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

## **CAPÍTULO II**

### **SISTEMA DE HIPÓTESIS**

#### **2.1. Formulación de las hipótesis**

Hernandez et al. (2016) afirma, las hipótesis son las guías de una investigación o estudio. Una hipótesis indica la proposición que estamos tratando de probar y se define explicando preliminarmente el fenómeno en investigación. Se basan en teorías que ya existen, y éstas deben enunciarse como proposiciones. Sólo son respuestas preliminares que deben ser corroboradas con los datos recogidos.

Como señala (Bernal, 2010) la “hipótesis es una suposición o solución anticipada al problema objeto de la investigación y, por tanto, la tarea del investigador debe orientarse a probar tal suposición o hipótesis”.

##### **2.1.1. Hipótesis general**

Existe influencia entre planificación estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael-2023

##### **2.1.2. Hipótesis específicas**

###### **Hipótesis específica 1**

Existe influencia entre la visión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

###### **Hipótesis específica 2**

Existe influencia entre la misión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

###### **Hipótesis específica 3**

Existe influencia entre los objetivos y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

### Hipótesis específica 4

Existe influencia entre las estrategias y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

### 2.2. Operacionalización de variables

Variable 1:

- Planeación estratégica

Variable 2:

- Toma de decisiones

### 2.3. Definición operacional de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

| Var.                                 | DEFINICIÓN   | Dimensiones | Indicadores  |
|--------------------------------------|--|-------------|--|
| VARIABLE 1<br>PLANEACION ESTRATÉGICA | (Koontz, 1994) Afirma que es el examen de la situación existente y de lo que se prevé para el futuro lo que establece la dirección de la empresa y crea los medios para llevar a cabo el propósito. En realidad, se trata de un proceso bastante complicado que exige una estrategia metódica para localizar y examinar las influencias externas de la organización, así como para contraponer esos aspectos a los puntos fuertes de la empresa. | Visión      | –Es inspiradora<br>–Alineada con los objetivos<br>–Visión compartida |
|                                      |  | Misión      | –Competencias<br>–Coherente con la visión                            |
|                                      |  | Estrategias | –Fortalezas<br>–oportunidades<br>–Riesgos<br>–Limitaciones           |
|                                      |  | Objetivos   | –Medición mediante indicadores<br>–Metas alcanzadas                  |

|  |   |                                   |   |
|--|---|-----------------------------------|---|
| <b>VARIABLE 2</b><br><b>TOMA DE DECISIONES</b> | <p>Según Koontz y Weihrich (2007), elegir un curso de acción entre una serie de opciones es la definición de la toma de decisiones. Según afirman los autores, un directivo puede basar sus decisiones tanto en un plan de contingencia como en un razonamiento. Los autores sostienen que la toma de decisiones sigue siendo un proceso orientado a la acción y a la elección de las opciones más favorables entre varias alternativas, basándose en la priorización de los asuntos y la lógica de los procedimientos.</p> | <p>Decisiones Financieras</p>     | <p>–Formulación del presupuesto.<br/>–Gestión de los recursos financieros</p> |
|  |   | <p>Decisiones Operativas</p>      | <p>–Cronograma de ejecución.</p>  |
|  |   | <p>Decisiones Administrativas</p> | <p>–Documentos de gestión</p>   |

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. Antecedentes de investigación**

##### **3.1.1. Antecedentes internacionales**

Bernal (2021) en la tesis titulada “Transferencia de la Planeación Estratégica en la toma de decisiones Un estudio de Casos Múltiples de la Gerencia del Talento Humano”, este estudio tiene como objetivo explorar el vínculo entre las variables planificación estratégica y la variable toma de decisiones bajo el contexto de la Gestión del Talento Humano. La investigación busca abordar la necesidad de incorporar nuevos aprendizajes en la hora de tomar decisiones, teniendo como base la planificación estratégica. La metodología involucra un análisis relacional descriptivo con enfoque cualitativo, utilizando un conjunto de preguntas planteadas a una muestra de 31 personas que participaron directamente en el proceso de planificación estratégica y toma de decisiones, a través de tres organizaciones de servicio - Caja Regional de Compensación Familiar del Meta "COFREM “, y la Cámara de Comercio de Villavicencio, o "CCV", opera dentro del departamento del Meta, mientras que la Cooperativa Financiera conocida como "COMULTRASAN" funciona dentro de Santander. El autor advierte ante los estudios realizados una marcada correlación entre la planificación estratégica y la toma de decisiones, favoreciendo el aprendizaje y una gestión eficaz del tiempo ante eventos cruciales para cualquier proceso de toma de decisiones. Los factores de transferencia, planificación estratégica y toma de decisiones citados por los autores, tal como se analizan en el marco teórico de la gestión del talento humano, se incorporaron a la formación en planificación estratégica. Los hallazgos realizados en los participantes, para la toma de decisiones es preciso los aprendizajes y el manejo del tiempo, se hace necesario no hacer planeaciones a largo plazo y se propone realizarlas

armónicamente con los objetivos estratégicos de forma tal que empoderen al talento humano para la toma de decisiones. En la organización esto significa que la capacitación y el seguimiento, permiten mostrar una alta relación de la planeación estratégica en la toma de decisiones en el mundo laboral, como una contribución al área de la Gerencia del Talento Humano. La situación actual del mundo laboral en la que se convive, muestra una complejidad y cambio que marcha de modo permanente hacia la incertidumbre de los escenarios en un futuro, si a este no se le aplica una adecuada planeación estratégica y una eficaz toma de decisiones por parte del talento humano competente para así lograr la consecución de objetivos estratégicos dentro de las organizaciones; para que estas sigan siendo competitivas, urge la necesidad de una planeación estratégica que conduzca con mayor seguridad hacia el futuro plausible para las empresas y sobre todo para su talento humano.

### **3.1.2. Antecedentes nacionales**

(Díaz y Riojas, 2018), en su tesis “Relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, La Victoria - Chiclayo 2018” La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo. El método de esta investigación siguió un enfoque cuantitativo, y el estudio fue apoyado por las teorías de Mondy, Montoro, De Castro y Díez. El estudio correlacional consistió en una muestra de 19 colaboradores (incluyendo a la alta gerencia) de la organización. Una encuesta de 19 preguntas fue aplicada y los resultados se obtuvieron a partir del software estadístico SPSS. La conclusión fue que hay un porcentaje regular de planeación estratégica y toma de decisiones en los colaboradores. Los resultados fueron procesados mediante frecuencias absolutas y relativas, la

determinación de una correlación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones, por lo tanto, la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis general que establece la existencia de una relación entre las variables se acepta. La conclusión fue que un alto porcentaje de empleados en promedio obtuvo un bajo nivel de motivación y rendimiento en el trabajo ( $p < 0,05$ ). El coeficiente de Pearson fue 0,843. El investigador concluye Si existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, porque los datos fueron sometidos al SPSS vr.22 y nos arrojó un nivel de correlación entre la variable planeación estratégica y toma de decisiones con un grado de asociación de 0,843. Debido a que el p.value es  $< 0,05$  (p. value = 0,000). Si existen características de la planeación de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, las cuales son determinación de la misión, evaluación del entorno, establecimiento de objetivos, establecimiento de estrategias, implantación de estrategias. Si existen características de la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C; las cuales son decisiones estratégicas, decisiones tácticas y decisiones operativas. Los factores influyen entre la planeación y la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

### **3.1.3. Antecedentes locales**

(Ingunza, 2021) en la tesis “La planeación estratégica institucional y la toma de decisiones de los funcionarios en la Municipalidad provincial de Huánuco 2019”, la presente investigación tiene como finalidad demostrar de que forma la planeación estratégica institucional tiene relación con la toma de decisiones de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de la Ciudad de Huánuco, año 2019. La investigación se basa en un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. Se utilizó una encuesta como instrumento para recopilar información mediante un cuestionario de opinión, con el fin de evaluar

la valoración de las variables de estudio por parte de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Huánuco (MPHCO) durante el año 2019. Se empleó el método estadístico de Spearman y se encontró una correlación positiva débil de 0.223 entre las variables de Planificación Estratégica y Toma de Decisiones. En consecuencia, la hipótesis nula fue rechazada y se aceptó la hipótesis general.

La conclusión es que se encontró una correlación muy baja e insignificante entre la Misión y la Toma de Decisiones de los funcionarios en la MPHCO, con un valor de correlación de 0.020. Sin embargo, se acepta la segunda hipótesis específica de que la MPHCO lleva a cabo una planificación dirigida a alcanzar los objetivos estratégicos y satisfacer las necesidades de la población, basándose en un análisis FODA. La mayoría de los trabajadores de la municipalidad (69.57%) afirmaron que la planeación de objetivos de la MPHCO siempre está alineada con las necesidades de la población.

En relación a los resultados estadísticos sobre los objetivos institucionales y la toma de decisiones, se encontró una correlación negativa muy baja (-0.031) entre las variables estudiadas. Se determinó que los funcionarios tienen conocimiento del plan estratégico institucional y los documentos de gestión, lo que contribuye a una administración moderna y beneficia a la población.

En resumen, se concluye que la mayoría de los empleados de la municipalidad provincial de Huánuco tienen conocimiento de los valores institucionales de la MPHCO, y se encontró una correlación moderada significativa (0.425) con relación a los valores de la institución.

## **3.2. Bases teóricas**

### **3.2.1. Planeación Estratégica**

(Koontz & Weihrich & Cannice, 2012) “La Planeación Estratégica: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa, desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos de la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa”. La planificación estratégica es esencial para la implementación de proyectos, ya que brinda dirección y continuidad a las operaciones diarias de una organización. Este proceso establecido permite visualizar el futuro, identificar recursos, principios y valores necesarios para orientarse desde el presente hacia el futuro. Se siguen una serie de pasos y estrategias para definir los objetivos a largo plazo, establecer metas y objetivos cuantitativos, aplicar estrategias y asegurar los recursos necesarios. La planificación estratégica implica un análisis racional de las oportunidades y amenazas del entorno empresarial, así como de las fortalezas y debilidades internas, para seleccionar una estrategia que satisfaga las aspiraciones de los directivos. Es una herramienta que permite a las organizaciones elaborar y desarrollar estrategias para enfrentar situaciones futuras y alcanzar sus metas.

#### **3.2.1.1. Evolución de la planeación estratégica**

En tiempos antiguos, Sócrates comparó el desarrollo de las actividades de un empresario con las de un general, resaltando que toda tarea bien realizada requiere de planificación y el uso adecuado de los recursos para alcanzar los objetivos. Aníbal, al proyectar la conquista de Roma, comenzó definiendo la misión de su reino y luego formuló estrategias, analizó los factores ambientales y los combinó con sus propios recursos para determinar tácticas, proyectos y pasos a seguir.

En el ámbito empresarial, los pioneros en el uso de términos relacionados fueron Von Neumann y Morgenstern en su libro "Teoría del Juego". A principios del siglo XX, Taylor y Fayol introdujeron el concepto de planificación en el campo científico, buscando reemplazar el empirismo que prevalecía en las organizaciones mediante un enfoque científico en el que la planificación fuera un instrumento de dirección. Taylor se enfocó en establecer principios de administración, incluyendo los principios de planificación, preparación, control y ejecución.

En la década de 1950, surgieron técnicas de gestión como el presupuesto a largo plazo, el control financiero y la planificación a largo plazo. Sin embargo, hacia el final de la década, los enfoques comenzaron a cambiar hacia el desarrollo y el empirismo, lo que dio lugar a lo que hoy conocemos como la Planificación Estratégica.

En la actualidad, la mayoría de las grandes, medianas y pequeñas empresas implementan la Planificación Estratégica como parte fundamental de su gestión, con el objetivo de cumplir sus objetivos y lograr mejores resultados.

### **3.2.1.2. Principales tipos de estrategias y políticas**

Para (Koontz, 1991) una empresa lucrativa (y, con alguna modificación, para otros tipos de organizaciones) las principales estrategias y políticas que en general orientan la operación están probablemente en las áreas de crecimiento, finanzas, organización, personal, relaciones públicas, productos o servicios y marketing. Analizaremos sólo las últimas dos.

#### **Productos o servicios**

La existencia de una organización se fundamenta en la provisión de productos o servicios, y en última instancia, las ganancias son

una medida (aunque significativa) de la satisfacción de los administrados. Los nuevos productos o servicios son un factor determinante en la identidad y el futuro de una empresa, más que cualquier otro elemento.

### **Marketing**

Las estrategias de marketing tienen como objetivo guiar a los gerentes en la provisión de productos o servicios a los clientes y motivarlos a realizar compras. Estas estrategias están estrechamente vinculadas con las estrategias de productos, ya que deben trabajar en conjunto y apoyarse mutuamente. Según Peter Drucker, considerado uno de los referentes en administración, las dos funciones fundamentales de una empresa son la innovación (crear nuevos productos o servicios) y el marketing. De hecho, Drucker sostiene que una empresa difícilmente puede sobrevivir sin al menos una de estas funciones y, de preferencia, debería contar con ambas.

#### **3.2.1.3. Elementos de la Planificación Estratégica**

Los elementos de la Planificación Estratégica juegan un papel crucial en las organizaciones, dado que brindan una perspectiva más clara del futuro de la entidad y facilitan la implementación de los distintos aspectos de la planificación. Algunos de los elementos de la planificación son: misión, visión, objetivos y estrategias.

##### **A. Misión**

(Muñiz, 2006) “define a la misión como la razón de ser la empresa, condiciona su actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”

(Koontz & Weihrich & Cannice, 2012) “la misión o el propósito de una organización es el plan más común del área administrativa, para ello se identifica una función básica y se desarrolla la declaración de misión.

Es la razón de ser de la empresa, motivo por el cual han decidido estar en un segmento específico dentro del mercado para cubrir ciertas necesidades de los clientes.

## **B. Visión**

(Fred, 2013) “Define a la visión como el estado futuro deseado, la aspiración de la organización”.

(Serna, 1999) “Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es que quieres ser en un futuro”.

## **C. Objetivos**

(MX, 2013) El objetivo es una de las características principales en un proceso de planificación (que puede estar, como dijimos, a diferentes ámbitos) y que se plantean de manera abstracta en ese principio, pero luego, pueden (o no) concretarse en la realidad, según si el proceso de realización ha sido, o no, exitoso.

### **Tipos de objetivos**

#### **– Objetivo General**

Propósito bien definido que donde se desea alcanzar en términos de grandeza donde constituye la primera instancia de congruencia entre el Plan Nacional de Desarrollo y los Programas de Mediano Plazo.

#### **– Objetivos Particulares**

Los objetivos particulares son determinados en base a los contenidos de cada objetivo general donde

determina el programa analítico de la asignatura como plan temático, en el cual se especifican las formas de enseñanza, las horas lectivas y la evaluación parcial.

– **Objetivos Específicos**

Los objetivos específicos son los resultados y beneficios cuantificables esperados cuando se lleva a cabo una estrategia. Responden a la pregunta: ¿Qué va a lograr cada Estrategia? Donde se proponen en cumplir los siguientes requisitos, medibles, apropiados, temporales, específicos, realistas

**D. Estrategias**

(Koontz, Estrategia, Planificación y Control, 1991) “Las estrategias son características generales que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Herramientas para certificar si funciona.

(Fred, 2013), las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas. Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multidivisionales y requieren la consideración de los factores externos e internos que afronta la organización.

- **Fortalezas**

(MUNCH, 1990) Las Fortalezas son los elementos internos y positivos que diferencian al proyecto de otros de igual clase.

- **Oportunidades**

(ET SHANE, 2003) “Existe un creciente consenso en considerar que las oportunidades son el centro de la práctica y de la teoría de emprendimiento”

- **Amenazas**

(Pérez J. & Merino M., 2018) “Es un gesto, una expresión o una acción que anticipa la intención de dañar a alguien en caso de que la persona amenazada no cumpla con ciertas exigencias

- **Debilidades**

(Pérez J. & Merino M., 2018) “La noción de debilidad, procedente del vocablo latino debilitas, refiere a la escasez o la ausencia de fuerza, energía o poder”

#### **3.2.1.4. Principios de la planificación**

Los principios fundamentales que son esenciales en el contexto organizacional.

- **Orientación hacia los objetivos:** La planificación debe estar alineada con los objetivos y metas de la organización. Todos los planes y acciones deben contribuir a la consecución de estos objetivos.
- **Flexibilidad:** Los planes deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a cambios y contingencias. La planificación debe considerar posibles escenarios

futuros y permitir ajustes en función de las circunstancias cambiantes.

- Participación: La planificación debe involucrar a todas las partes relevantes de la organización. La participación de diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales permite obtener diferentes perspectivas y asegurar un mayor compromiso con la implementación de los planes.
- Coordinación: Los planes deben estar coordinados y alineados entre sí para evitar conflictos y redundancias. La planificación debe considerar la interdependencia de diferentes áreas y funciones de la organización.
- Realismo: Los planes deben ser realistas y alcanzables. Deben tener en cuenta los recursos disponibles, las capacidades de la organización y las restricciones externas para garantizar su viabilidad.
- Evaluación y seguimiento: La planificación debe incluir mecanismos de evaluación y seguimiento para medir el progreso y realizar ajustes necesarios. Esto permite detectar desviaciones y tomar medidas correctivas en caso de ser necesario.
- Precisión: se estipularán planes con los datos encontrados en el principio anterior.

### **3.2.1.5. Motivos para la planeación estratégica**

Los motivos para llevar a cabo la planificación estratégica son diversos y se mencionan en el texto. En primer lugar, a medida que se avanza en la planificación estratégica, se logra obtener un concepto claro y una imagen precisa de la empresa. Esto a su vez facilita la formulación de planes y actividades que están alineados con los objetivos de la organización, y que contribuyen a su consecución.

Además, la planificación estratégica permite a la organización prepararse para los eventos futuros que surgen como resultado de los cambios en el entorno en el que opera. Esto implica tener la capacidad de adaptarse y responder de manera efectiva a las nuevas condiciones, aprovechando las oportunidades y mitigando los posibles riesgos.

Un motivo adicional destacado por las autoras es la necesidad de contar con una visión clara. Esta visión representa el deseo de controlar el destino de la organización, trazando un rumbo definido hacia el logro de los objetivos establecidos. Asimismo, se menciona el afán de obtener resultados satisfactorios y exitosos para la organización, lo cual implica un enfoque proactivo y estratégico en la toma de decisiones y acciones.

#### **3.2.1.6. Importancia de la Planeación en las Organizaciones**

Hay varios factores que explican la importancia de la planeación estratégica en las organizaciones:

- En la actualidad, la planificación estratégica se considera una de las prácticas más relevantes para las organizaciones, ya que permite aprovechar sus capacidades y recursos, tanto humanos como materiales. Esto orienta a las empresas hacia oportunidades económicas y les ayuda a alcanzar sus propios objetivos.
- El desarrollo de un plan estratégico permite anticipar y visualizar lo que se va a realizar, al establecer objetivos y metas. Esto ayuda a preparar alternativas y tomar decisiones adecuadas para dirigir el negocio de manera efectiva, incluyendo la gestión de los recursos financieros de la institución.
- El uso de la planificación estratégica apoya la toma de decisiones en diferentes niveles de la organización.

Contribuye al crecimiento de la empresa mediante el control de gestión, permitiendo el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión.

- Una planificación apropiada establece un punto de referencia para la actividad de una organización, lo cual resulta en una mejor operación de la misma. Es crucial que los administradores cuenten con metas y objetivos bien definidos, y que exista un compromiso por parte de todos los miembros de la empresa para llevar a cabo este proceso. El valor que cada individuo otorga a la planificación dentro de la organización es lo que determina su efectividad.
- La planificación estratégica es una herramienta importante para el diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones en relación con la actualidad y las acciones futuras de las organizaciones e instituciones. Permite enfrentar y adaptarse a los cambios y demandas del entorno. Es un proceso sistemático que brinda dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización. Además, ayuda a fijar prioridades, concentrarse en las fortalezas y abordar los problemas derivados de los cambios en el entorno interno y externo.

#### **3.2.1.7. Beneficios de la Planificación Estratégica**

Según Antonio (2005), se destacan los beneficios de la planificación estratégica en las organizaciones, los cuales incluyen una serie de ventajas. En primer lugar, brinda la oportunidad de formular y abordar preguntas cruciales para el futuro de la empresa u organización, promoviendo el pensamiento a largo plazo.

#### **3.2.1.8. Desventajas de la Planificación Estratégica**

Según el autor Fred, D. (2003) indica que:

La planeación estratégica es un proceso complejo que sirve de guía a una organización hacia un campo inexplorado. No ofrece una caducidad establecida para lograr el éxito, sino que lleva a la organización a través de un viaje y ofrece un marco para abordar preguntas y resolver problemas. La posibilidad de permanecer al tanto de los errores potenciales y estar listos para corregirlos es esencial para lograr el éxito.

A continuación, se presenta algunos errores que se deben evitar en la planeación estratégica:

- Usar la planeación estratégica para obtener el control sobre las decisiones y recursos.
- Ejecutar la planeación estratégica con el fin de lograr la acreditación o los requisitos de las regulaciones.
- Moverse rápidamente del punto de la misión a la formulación de la estrategia.
- No anunciar el plan a los trabajadores, los cuales continúan trabajando sin tener conocimiento de este.
- El área de la gerencia toma muchas decisiones intuitivas que entran en conflicto con el plan formal.
- Los gerentes de alto nivel no apoyan en forma activa al proceso de planeación estratégica
- No usar los planes como una norma para medir el rendimiento.

### **3.2.2. TOMA DE DECISIONES**

La toma de decisiones consiste en adoptar una conducta adecuada para resolver los diferentes problemas que se presenten, además, hay una serie de sucesos inciertos. Una vez que se ha detectado una amenaza, real, y se ha decidido hacer un plan de acción para enfrentarse a ella: hay que determinar los elementos que son relevantes y obviar los que no lo son y analizar las relaciones entre ellos y la forma que tenemos de

influir en ellos. Este paso puede dar lugar a problemas, cuando se tienen en cuenta aspectos irrelevantes y se ignoran elementos fundamentales del problema. Una vez determinada cual es la situación problemática y analizada en profundidad, para tomar decisiones, es necesario elaborar modelos de acciones alternativas, extrapolarlas para imaginar el resultado final y evaluar este teniendo en cuenta la incertidumbre de cada suceso que lo compone y el valor que subjetivamente se le asigna ya sea consciente o automáticamente. Así se obtiene una idea de las consecuencias que tendría cada una de las acciones alternativas que se han definido y que puede servir para elegir la conducta más idónea como el curso de acción que va a solucionar la amenaza. Koontz y Weihrich, (1999) definen la toma de decisión como “la selección de un curso de acción entre alternativas”. Lo expuesto por los autores, implica que la decisión está en la gerencia “racional” o “contingencia”. Según los autores, la toma de decisión mantiene su condición de proceso comprometido con la acción y selección de las mejores alternativas entre varias de ellas, tomando como criterios la jerarquización de problemas y la racionalidad de los procesos.

La toma de decisión se soporta también en la productividad, la cual está superada en los supuestos de la condición humana, considerando que es el hombre quien genera el fenómeno productivo. Es evidente, que la toma de decisiones es un proceso conformado por un conjunto de fases las cuales integran una secuencia para jerarquizar acciones.

Decidir es una tarea bastante compleja y delicada en la que fracasan muchos directivos y grupos mal coordinados. Supone arriesgarse a no dominarlo todo, a no poseerlo todo, a optar entre varias alternativas por una de ellas, renunciando inevitablemente a las otras que consideramos de menor trascendencia.

### **3.2.2.1. Teorías de la Toma de Decisiones**

Según (Robbins S. & Coulter M., 2018), la toma de decisiones es la llave final de todo el proceso administrativo: ningún plan, ningún control, ningún sistema de organización tiene efecto, mientras no se de una decisión tan importante es que, quiere reducir el estudio de la administración al aprendizaje de una técnica para tomar decisiones.

#### **a) Decisiones Financieras.**

(Hernandez, 2014) menciona se pueden clasificar en dos grupos principales o categorías: las decisiones de inversión y las decisiones de financiamiento. Las decisiones de inversión se refieren a la asignación de los recursos financieros necesarios para la organización, determinando dónde serán destinados, evaluando la viabilidad de las opciones y buscando maximizar las utilidades a futuro. Por otro lado, las decisiones de financiamiento se centran en la adquisición de recursos para la institución, analizando las diferentes alternativas de endeudamiento, evaluando qué opciones valen la pena y definiendo cuál opción resultaría más ventajosa con respecto a la tasas de interés y en que plazos.

#### **b) Decisiones Operativas**

(Menguzzato & Renau, 1995) “Son las relacionadas con las actividades corrientes de la empresa. Sus características son las opuestas a las anteriores, como lo es su situación en la pirámide.

#### **c) Decisiones Administrativas**

(María, 2006) “Las decisiones administrativas pueden ser coordinativas, que están rutinizadas; de excepción, por ser

menos programadas, y estratégicas, de gran impacto en la organización.

Según Terry (2005), en la toma de decisiones la experiencia es un elemento clave puesto que las decisiones deben tomarse sobre una realidad altamente compleja debido al enorme número de variables que entran en juego.

### 3.3. Bases conceptuales

- **Planeación Estratégica:** son elaborados por los directivos la empresa, para analizar los factores internos y externos y su impacto en los objetivos de la compañía.
- **Toma De Decisiones:** es un proceso donde se evalúa y se selecciona, las mejores acciones, sobre las alternativas propuestas, para solucionar los problemas presentadas para el aprovechamiento de las oportunidades”.
- **Visión Institucional:** establece la situación deseada que la organización desea alcanzar en el futuro. Sus objetivos son: orientar, supervisar e inspirar a toda la organización para lograr el estado deseado de la institución.
- **Objetivo:** profundizan en la meta identificando las tareas que deben cumplir.
- **Decisiones Financieras:** su campo de estudio es de cómo se puede adquirir recursos para la empresa, analizando con cuál de las opciones se trabajará y con cual no, así como definir cual opción resulta más ventajosa en términos de tasas y plazos.
- **Decisiones Operativas:** son las decisiones del día a día en la compañía, son más rutinarias, son responsabilidad de los mandos intermedios, y rara vez una decisión operativa compromete el futuro de la compañía.
- **Decisión administrativa:** es el acto de elegir una opción entre varias alternativas con el objetivo de lograr los objetivos organizacionales, utilizando información, análisis y juicio para tomar la mejor determinación posible.
- **Organización:** las organizaciones funcionan mediante reglas y normas establecidas con el propósito de cumplir sus objetivos. Una organización se

define como un sistema diseñado para alcanzar metas y objetivos específicos. En esencia, es un grupo social conformado por individuos, tareas y gestión, que interactúan dentro de una estructura sistemática con el fin de lograr sus objetivos. Es relevante destacar que una organización solo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar de manera coordinada para cumplir con su misión

- **Riesgo Estratégico:** se define como una característica o circunstancia relacionada con un proyecto o el entorno en el que se lleva a cabo, que se reconoce como una posible amenaza con efectos negativos potenciales en el proyecto o en la calidad de los productos.
- **Estrategia:** constituye la dirección a seguir mediante las principales acciones para alcanzar los propósitos, objetivos y metas establecidos.
- **Meta:** representa la expresión cuantitativa de los objetivos o los resultados que se pretenden lograr. Es el nivel de rendimiento deseado y se expresa en términos cuantitativos, asociado a un espacio y periodo determinados.
- **Misión:** define el papel actual desempeñado por la organización. Es la razón fundamental de su existencia.
- **Plan Operativo:** se elaboran de acuerdo con los planes tácticos de cada área funcional o departamento de una organización y responden a las siguientes preguntas: qué, cómo, quién, cuándo, dónde y con qué. Estas preguntas se centran en las actividades diarias de la organización.
- **Estándar:** es el punto de referencia utilizado para medir los objetivos y metas en términos de trabajo, tiempo y costos.
- **Indicador:** medida utilizada para determinar el desarrollo de los objetivos y lo que sucede en comparación con lo que se ha planificado en términos de calidad, cantidad y puntualidad.
- **Presupuesto:** conjunto de gastos e ingresos previstos para un determinado tiempo.
- **Holística:** una tendencia en la cual todas las propiedades de un sistema no pueden ser determinadas o explicadas como la suma de sus componentes; el sistema se comporta de un modo distinto que la suma de sus partes (Perez, 2021).

- **Acuerdo nacional:** Las políticas de Estado, elaboradas y aprobadas sobre la base del diálogo y la construcción de consensos, proponen los cambios necesarios en aspectos sociales, políticos y económicos para alcanzar el bien común en un marco de desarrollo sostenible y gobernabilidad democrática (Hernández, 2014).

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **4.1. Ámbito de estudio**

La investigación se realizó en la municipalidad distrital de San Rafael, provincia de Ambo, en el departamento y región de Huánuco. Esta elección se basó en la relevancia de dicho distrito dentro del contexto regional y en la disponibilidad de información y recursos necesarios para llevar a cabo el estudio.

#### **4.2. Tipo y nivel de investigación**

##### **Tipo de estudio**

(Zorrilla, 1993), este trabajo, es una investigación científica de tipo aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos.

Es una investigación de tipo aplicada porque depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos. Se trata de investigaciones encaminadas a la resolución de problemas, que se caracterizan por su interés en la aplicación y utilización de los conocimientos (Ander Egg, 2011).

(Carrasco, 2019) dice que: “la investigación aplicada se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar o producir cambios en un determinado sector de la realidad.

(Tamayo, 1994) manifiesta que la investigación aplicada “...se le denomina también activa o dinámica, y se encuentra íntimamente ligada a la [investigación pura], ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos. Buscar confrontar la teoría con la realidad (...)”

## **Nivel de estudio**

La relación entre la planificación estratégica y la toma de decisiones se llevó a cabo mediante una investigación descriptivo-correlacional. Esto reveló la relación que existe en las diversas dimensiones de la planificación estratégica en los diversos procesos de toma de decisiones en el municipio de San Rafael.

Según (Torres, 2010) sobre el estudio de investigación descriptivo dice: “una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto”.

(Hernandez et al, 2014) manifiesta que los estudios descriptivos, “se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas”.

Según (Hernandez et al, 2014) los estudios de carácter correlacional tienen como propósito, conocer la relación o grado de asociación que existe 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.

## **4.3. Población y muestra**

### **4.3.1. Descripción de la población**

En términos de población, se consideró que la municipalidad distrital de San Rafael representaba un grupo significativo de interés para el estudio, ya que es una entidad gubernamental que ejerce influencia directa en la vida de los habitantes de la zona. Además, esta

municipalidad se caracteriza por contar con una variedad de programas y proyectos que afectan a la comunidad local.

Para Hernandez et al (2014) “la población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una comunidad, asociación voluntaria o de una raza”.

La población comprende los 16 funcionarios que laboran en la municipalidad San Rafael – 2023.

**Tabla 2**  
*Población de trabajadores de la municipalidad*

| Nº           | Cargo del personal | Total     |
|--------------|--------------------|-----------|
| 1            | Alcalde            | 1         |
| 2            | Regidor            | 5         |
| 3            | Administrativo     | 10        |
| <b>TOTAL</b> |                    | <b>16</b> |

Fuente: Elaboración recursos humanos

#### 4.3.2. Muestra y método de muestreo

Según Cortez e Iglesias (2004) la muestra, es no probabilístico porque dependen del juicio personal del investigador, quien puede decidir de manera arbitraria o consciente que elementos va a incluir en la muestra.

Para Ibáñez (1985), “la muestra de la investigación será igual a la población siempre que, los rasgos de los elementos o individuos elegidos para la muestra deben ser similares a los de toda la población”.

(Lepkowski, 2008b), 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.

La muestra para el presente estudio está definida por una población finita, específicamente en la municipalidad distrital de San Rafael, provincia de Ambo, en el departamento y región de Huánuco. Se optó por trabajar con una población finita debido a que se tenía acceso y conocimiento completo de todos los elementos que conforman dicha población.

**Figura 1**  
*Fórmula para calcular la muestra*

Si la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que estudiar la fórmula sería:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población
- $Z_{\alpha}$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 - p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

El estudio considera los siguientes datos:

N=16 funcionarios y administrativos

Zs= 1.96 (Nivel de confianza del 95%)

p=5%

q=95%

d=5%

usando la dirección electrónica, haciendo uso de la herramienta se determinó la muestra;

<http://www.berrie.dds.nl/calcss.htm>

**Figura 2**  
*página para hallar la muestra*

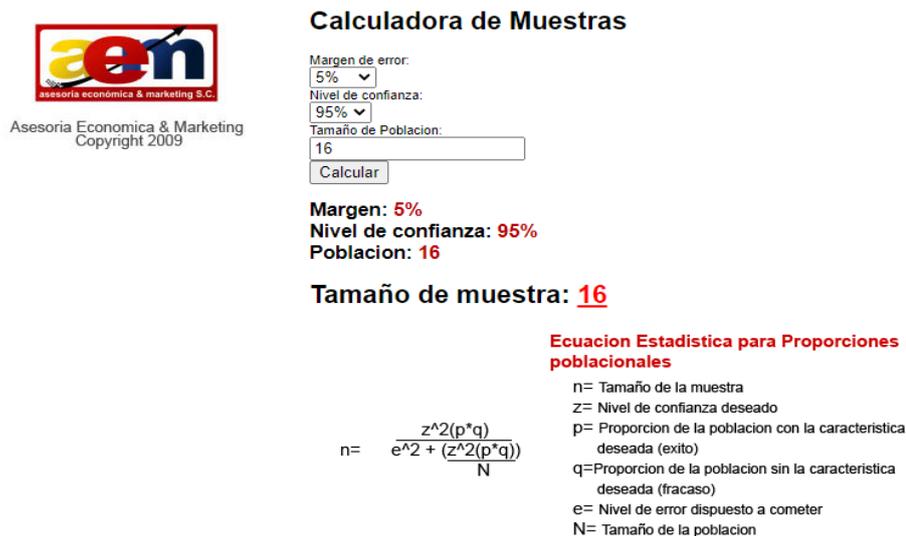
**Sample Size Calculator for a proportion (absolute margin)**

|                     |     |
|---------------------|-----|
| Population          | 16  |
| Confidence:         | .95 |
| Margin:             | .05 |
| probability:        | .50 |
| The sample size is: | 16  |

Obteniéndose una muestra de 16 funcionarios y administrativos  
 Contrastado con otro autor, mediante la página se obtuvo los siguientes  
 resultados:

[https://www.corporacionaem.com/tools/calc\\_muestras.php](https://www.corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php)

**Figura 3**  
*página para hallar la muestra*



**Calculadora de Muestras**

Margen de error: 5%  
 Nivel de confianza: 95%  
 Tamaño de Poblacion: 16  
 Calcular

**Margen: 5%**  
**Nivel de confianza: 95%**  
**Poblacion: 16**  
**Tamaño de muestra: 16**

**Ecuacion Estadística para Proporciones poblacionales**

n= Tamaño de la muestra  
 Z= Nivel de confianza deseado  
 p= Proporcion de la poblacion con la caracteristica deseada (exito)  
 q= Proporcion de la poblacion sin la caracteristica deseada (fracaso)  
 e= Nivel de error dispuesto a cometer  
 N= Tamaño de la poblacion

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

Muestra: 16 funcionarios y administrativos

### 4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión

#### **Inclusión:**

- Los funcionarios y administrativos de la municipalidad distrital de San Rafael, mostraron su compromiso en brindar sus datos para la investigación al participar en el test de planeación estratégica y toma de decisiones.

#### **Exclusión:**

- No se excluye ningún funcionario que tiene vínculo con la municipalidad distrital de San Rafael.

#### 4.4. Diseño de investigación

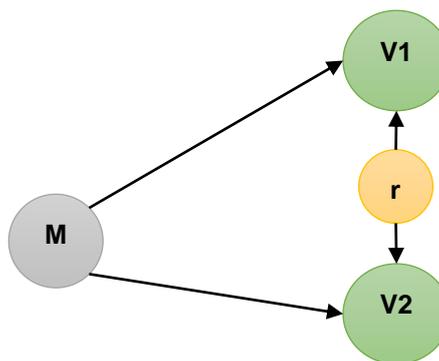
##### No experimental

El estudio se realizó sin manipulación deliberada de variables. En otras palabras, en estos estudios, no alteramos deliberadamente las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar lo que sucede en el entorno natural. Asimismo, las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (Hernandez et al. 2014)

##### Transversal

Los datos se recolectan en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). El enfoque transversal tiene como objetivo principal la descripción de variables y el análisis de su incidencia e interrelación en un momento específico. Se asemeja a "tomar una fotografía" de una situación que está ocurriendo en ese momento determinado (Hernandez et al., 2014).

**Figura 4**  
*Esquema de la investigación*



##### Donde:

V1: planeamiento estratégico

V2: toma de decisiones

r: Relación (asociación)

m: muestra

## **4.5. Técnicas e instrumentos**

### **4.5.1. Técnicas**

(Caballero, 2014), La encuesta, puede definirse como un conjunto de técnicas destinadas a reunir, de manera sistemática, datos sobre determinado tema o temas relativos a una población, a través de contactos directos o indirectos con los individuos o grupo de individuos que integran la población estudiada.

En la presente investigación la técnica utilizada fue la encuesta.

### **4.5.2. Instrumentos**

Los instrumentos de investigación son herramientas técnicas utilizadas para recopilar datos e información necesarios para abordar el problema planteado. Estos instrumentos deben cumplir con requisitos que garanticen su eficacia y efectividad al aplicarse a la muestra de estudio. Antes de utilizar los instrumentos de investigación, es importante verificar su validez y confiabilidad en relación a los propósitos técnicos y científicos.

En este estudio, se utilizó el cuestionario como instrumento principal. El cuestionario consta de una serie de preguntas diseñadas por el investigador para cumplir con los objetivos establecidos.

#### **4.5.2.1. Validación de los instrumentos para la recolección de datos**

Proceso importante en la investigación científica, el procedimiento de evaluación de las preguntas del cuestionario para asegurar la validez de la herramienta, a través del cual se extraen las conclusiones de la investigación realizada.

**Tabla 3**  
*Juicio de expertos*

| Experto                                | Aplicabilidad del instrumento |
|--|-------------------------------|
| Dr. Rosario Vargas Roncal              | Aplicable                     |
| Dr. Wilmer Huamanyauri Cornelio        | Aplicable                     |
| Mg. Jimmy Grover Flores Vidal          | Aplicable                     |
| Mg. Hernan Wilmer Garcia Bonilla       | Aplicable                     |
| Dr. Guillermo Augusto Bocangel Weydert | Aplicable                     |

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5.2.2. Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos

Ante la necesidad de medir la confiabilidad del instrumento durante la recopilación de datos deben llevarse a cabo la confiabilidad de los resultados.

El coeficiente de alfa de Cronbach permite medir la consistencia de los datos siendo la primera aproximación a la validez del constructo, el cual deber ser mayor o igual a 0.8 al momento de evaluar los 28 elementos que contiene el cuestionario, de esta manera confirmaría la confiabilidad del instrumento aplicado.

**Tabla 4**  
*Estadísticas de fiabilidad*

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| <b>0.897</b>     | <b>28</b>       |

#### 4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

##### A. Procedimiento

Se tomaron en cuenta las siguientes etapas:

- Preparación y diseño de los instrumentos: Se utilizaron formularios de Google para preparar y diseñar los instrumentos necesarios.

- Aplicación del instrumento digital: Se llevó a cabo la aplicación de un instrumento digital a través del cual se recopilaban las respuestas mínimas requeridas de los encuestados.
- Relación de la información proporcionada: Se realizó un análisis y recopilación de la información obtenida a partir de la aplicación del instrumento.
- Toma de decisiones: La información recopilada se utilizó en la etapa de toma de decisiones, específicamente en el proceso de validación de hipótesis.

Estas etapas permitieron llevar a cabo la recopilación de datos necesaria y proporcionaron la base para la validación de las hipótesis planteadas en el estudio.

## **B. Plan de Tabulación**

**Procesamiento de datos:** luego de la aplicación del cuestionario se descargó el archivo tipo Excel 2019, luego ingrese los datos en el software estadístico SPSS versión 27 y aplique estadísticas descriptivas y métodos de procesamiento a la información obtenida, para ingresar al paso de demostración.

Los resultados serán presentados: los problemas, los objetivos e hipótesis general y específicos, serán revisados y discutidos teniendo como referencia las gráficas generadas de los datos recogidos y procesados.

## **C. Análisis de Datos**

Se consideró dos etapas:

- **Etapas descriptiva:** se emplearon las herramientas del paquete Microsoft Excel 2019 y SPSS 27. Mediante la distribución de frecuencias relativas, se presentó la información de manera adecuada en tablas y gráficos estadísticos con el fin de caracterizar las variables y dimensiones de estudio.
- **Etapas inferencial:** la estadística inferencial se utilizará para probar la hipótesis general e hipótesis específicas

#### **4.7. Aspectos éticos**

La investigación se realizó bajo un marco metodológico que requiere estándares en cuanto a los objetivos y el diseño de la investigación, entre los que destacan la planeación estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de San Rafael; para comprobar la pertinencia. Bajo los principios de respetar e integrar los valores de los funcionarios en su conjunto en un proceso organizado, coherente, continuo y razonable para una mejor toma de decisiones en beneficio de la población vulnerable en el distrito.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Análisis descriptivo

##### A. Variable planificación estratégica

##### ▪ Dimensión 1: visión

**Tabla 5**

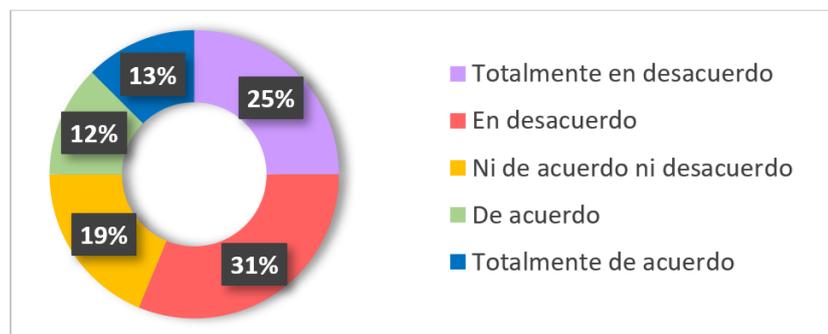
*¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional?*

|                              | Frecuencia | Porcentaje  |
|------------------------------|------------|-------------|
| Totalmente en desacuerdo     | 4          | 25%         |
| En desacuerdo                | 5          | 31%         |
| Ni de acuerdo/ ni desacuerdo | 3          | 19%         |
| De acuerdo                   | 2          | 13%         |
| Totalmente de acuerdo        | 2          | 13%         |
| <b>Total</b>                 | <b>16</b>  | <b>100%</b> |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 5**

*¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional?*



Fuente: Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación**

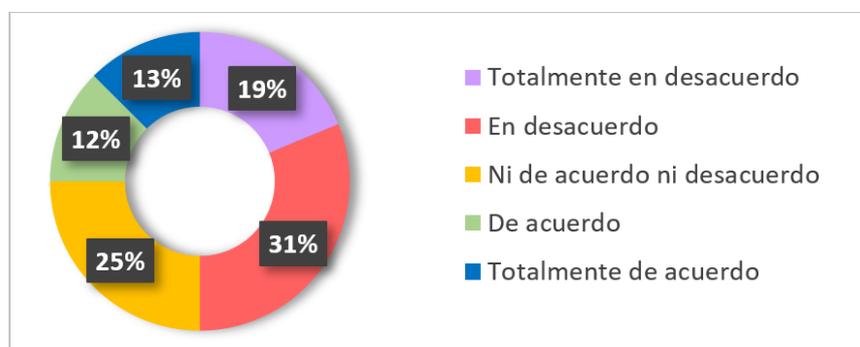
En cuanto al análisis “La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional”, la tabla 5 y la figura 8 nos muestra un 31.3%, 31.3% y 25.0% mencionan estar en desacuerdo, ni de acuerdo/ ni desacuerdo y de acuerdo respectivamente. Mostrando que los funcionarios parcialmente conocen el concepto de eficiencia.

**Tabla 6**  
*¿La visión de la municipalidad es inspiradora?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 3                 | 19%               |
| En desacuerdo               | 5                 | 31%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4                 | 25%               |
| De acuerdo                  | 2                 | 13%               |
| Totalmente de acuerdo       | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 6**  
*¿La visión de la municipalidad es inspiradora?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Al observar los resultados de la tabla 7 y la figura 9; un 31.3%, 31.3% y 31.5% mencionan estar ni de acuerdo /ni desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente, a la pregunta “Conoce usted la palabra eficacia y los beneficios de trabajar en base a ello”. Por tanto, los funcionarios conocen y saben del beneficio de la eficacia en las labores desarrolladas en la entidad.

**Tabla 7**

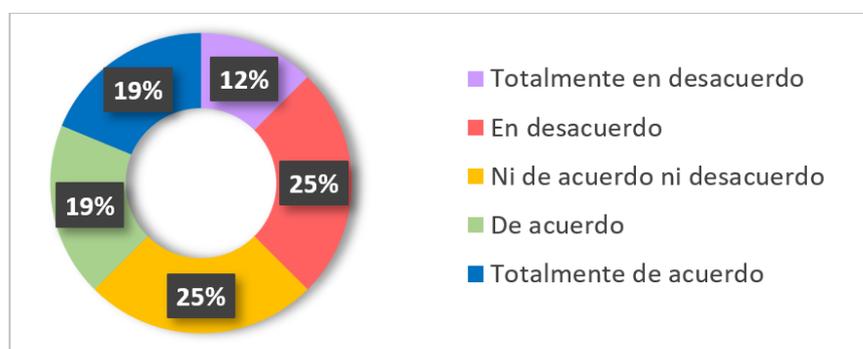
*¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 2                 | 13%               |
| En desacuerdo               | 4                 | 25%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4                 | 25%               |
| De acuerdo                  | 3                 | 19%               |
| Totalmente de acuerdo       | 3                 | 19%               |
| Total                       | 16                | 100%              |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 7**

*¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Al visualizar los resultados de la tabla 7 y la figura 7; un 25%, y 25%, 19% y 19% están en desacuerdo, ni de acuerdo ni desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente a la pregunta “¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión?”; por tanto, podemos mencionar que los funcionarios y administrativos no tienen una posición uniforme sobre la labor realizada para alcanzar la visión de la municipalidad.

**Tabla 8**

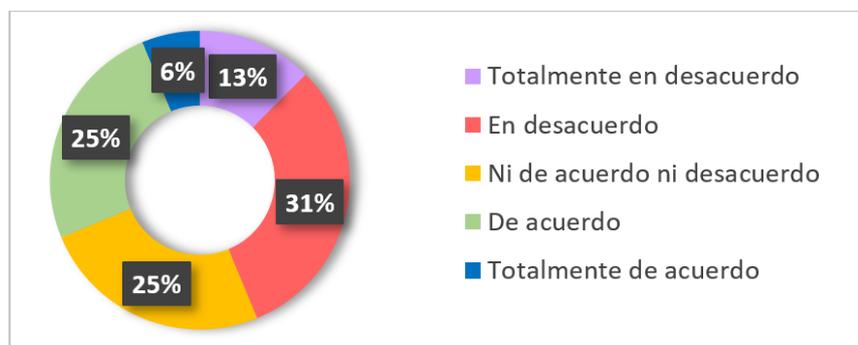
*¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 2                 | 13%               |
| En desacuerdo               | 5                 | 31%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4                 | 25%               |
| De acuerdo                  | 4                 | 25%               |
| Totalmente de acuerdo       | 1                 | 6%                |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 8**

*¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

En cuanto al análisis “Con el trabajo realizado usted, cree que se está acercando a la visión de la Entidad”, en la tabla 9 y la figura 11 nos muestra un 31.3%, 18.8% y 18.8% mencionan estar en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo; lo cual indica que la visión es compartida por la mayoría de los funcionarios de la municipalidad.

▪ **Dimensión 2: misión**

**Tabla 9**

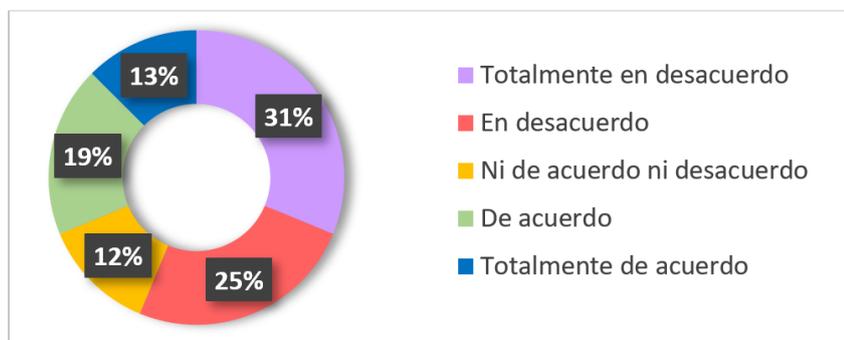
*Los funcionarios conocen el propósito de la organización*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 5                 | 31%               |
| En desacuerdo               | 4                 | 25%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 2                 | 13%               |
| De acuerdo                  | 3                 | 19%               |
| Totalmente de acuerdo       | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 9**

*Los funcionarios conocen el propósito de la organización*



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

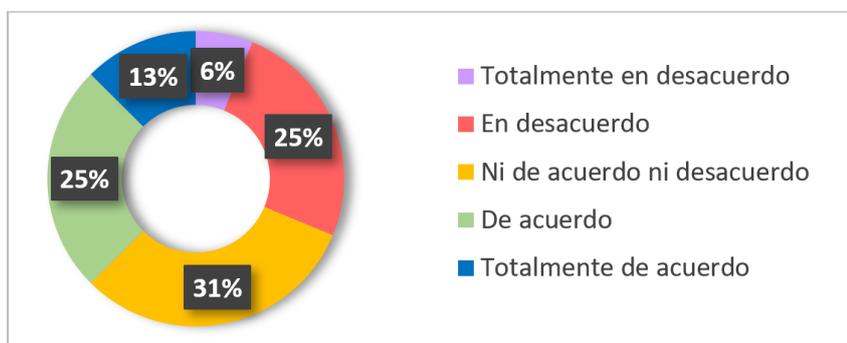
Observando los resultados de la tabla 9 y la figura 9, el 31%, respondieron estar totalmente en desacuerdo, el 25 en desacuerdo y el 19% de acuerdo con la pregunta “¿Los funcionarios conocen el propósito de la organización?”. Del resultado podemos decir, en la organización se evidencia que los administrativos perciben que los funcionarios desconocen el propósito de la municipalidad.

**Tabla 10**  
*¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 2                 | 13%               |
| En desacuerdo               | 4                 | 25%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4                 | 25%               |
| De acuerdo                  | 4                 | 25%               |
| Totalmente de acuerdo       | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 10**  
*¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

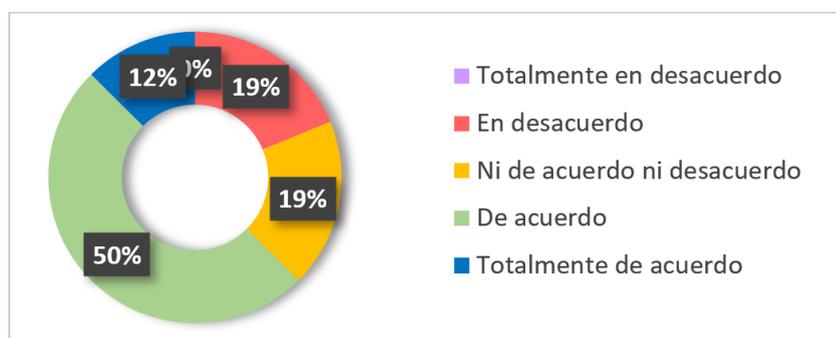
En cuanto al análisis “¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios y administrativos?”, la tabla 10 y la figura 10 nos muestra un 31% menciona estar ni de acuerdo ni desacuerdo, el 25% estar en desacuerdo y como también el 25% mencionaron estar de acuerdo; los funcionarios y administrativos no. Los resultados evidencian del personal que labora en la municipalidad en parte el desconocimiento de la misión.

**Tabla 11**  
*¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 1                 | 6%                |
| En desacuerdo               | 5                 | 31%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4                 | 25%               |
| De acuerdo                  | 5                 | 31%               |
| Totalmente de acuerdo       | 1                 | 6%                |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 11**  
*¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

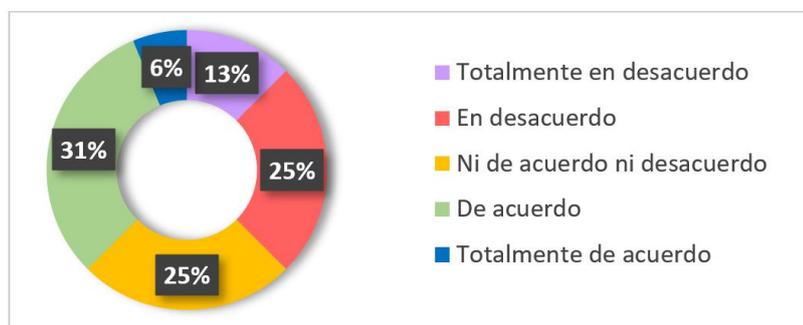
Respecto a si “¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización?”, la tabla 11 y la figura 11 nos muestra un 50% respondieron de acuerdo, un 19% ni de acuerdo ni desacuerdo y otro 19% en desacuerdo. Por tanto, podemos decir que la misión una parte del personal que labora considera que es inspiradora.

**Tabla 12**  
*¿Para el cumplimiento de la misión los directivos de la municipalidad involucran a socios estratégicos?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 4                 | 25%               |
| En desacuerdo               | 4                 | 25%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 3                 | 19%               |
| De acuerdo                  | 3                 | 19%               |
| Totalmente de acuerdo       | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 12**  
*¿Para el cumplimiento de la misión los directivos de la municipalidad involucran a socios estratégicos?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Observando los resultados de la tabla 12 y la figura 12; el 31%, 25% y 25% respondieron de acuerdo, ni de acuerdo ni desacuerdo y en desacuerdo a la pregunta “¿Para el cumplimiento de la misión los directivos de la municipalidad involucran a socios estratégicos?”; no existe mayoría en considerar que los funcionarios involucran a socios estratégicos.

▪ **Dimensión 3: objetivos**

**Tabla 13**

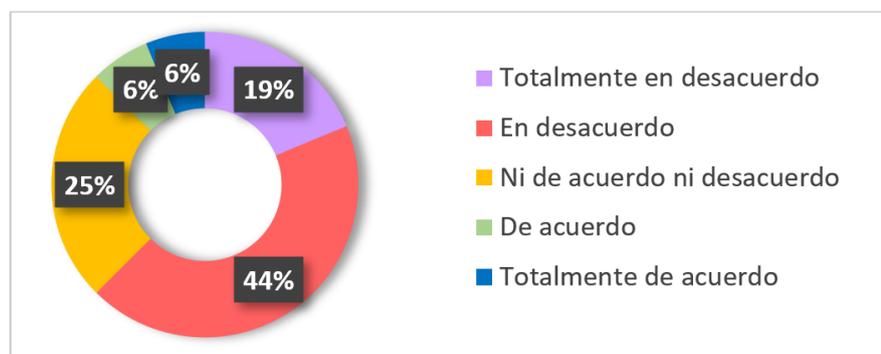
*¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 3                 | 19%               |
| En desacuerdo               | 7                 | 44%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4                 | 25%               |
| De acuerdo                  | 1                 | 6%                |
| Totalmente de acuerdo       | 1                 | 6%                |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 13**

*¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad?*



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

En cuanto al análisis “¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad?”, la tabla 13 y la figura 13 nos muestra un 44% están en desacuerdo, un 25% ni de acuerdo ni desacuerdo y un 19% totalmente en desacuerdo. El resultado obtenido por parte de los encuestados se evidencia que el personal no tiene claramente definido los objetivos de la municipalidad.

**Tabla 14**

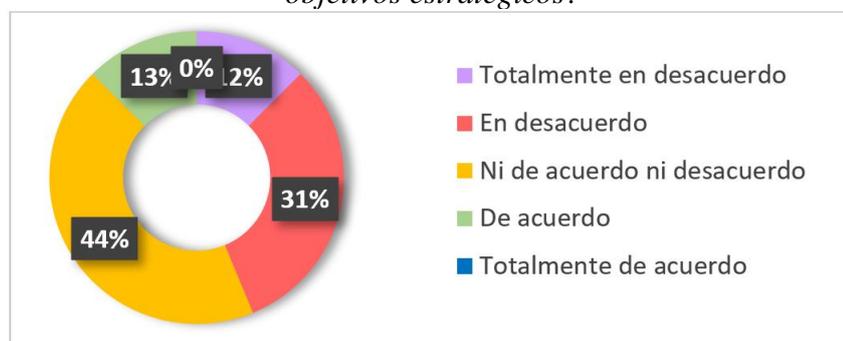
*¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 2                 | 13%               |
| En desacuerdo               | 5                 | 31%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 7                 | 44%               |
| De acuerdo                  | 2                 | 13%               |
| Totalmente de acuerdo       | 0                 | 0%                |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 14**

*¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

En cuanto al análisis a la pregunta “¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen los objetivos estratégicos?”, la tabla 14 y la figura 14 nos muestra: el 44% mencionaron estar ni de acuerdo ni desacuerdo y el 31% estar en desacuerdo; por tanto, podemos decir, la mayoría de los funcionarios y administrativos que laboran en la municipalidad desconocen los objetivos institucionales.

**Tabla 15**

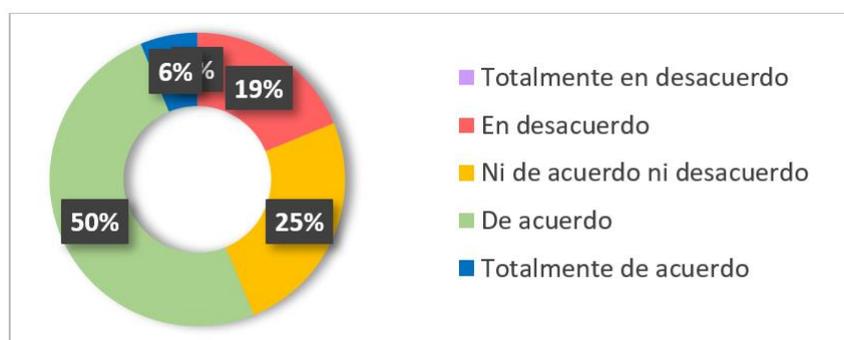
*¿La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 0                 | 0%                |
| En desacuerdo               | 3                 | 19%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4                 | 25%               |
| De acuerdo                  | 8                 | 50%               |
| Totalmente de acuerdo       | 1                 | 6%                |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 15**

*La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Respecto a si “¿La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad?”, la tabla 15 y la figura 15 nos muestra el 50%, 25% y 19% respondieron estar de acuerdo, ni de acuerdo ni desacuerdo y desacuerdo; es decir, el personal de la municipalidad considera que su labor aportar para alcanzar los objetivos de la municipalidad.

**Tabla 16**

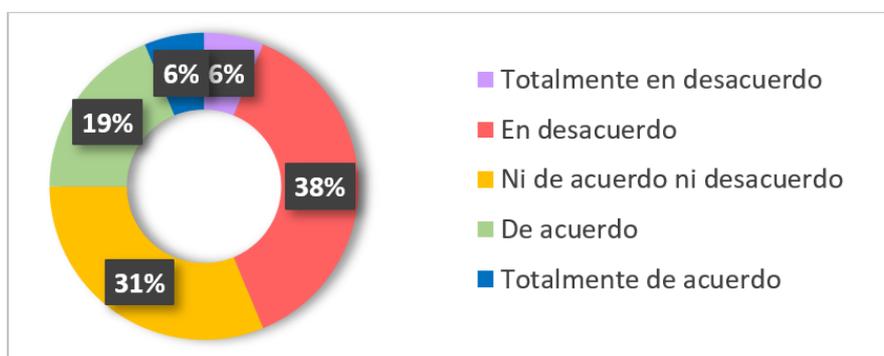
*¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 1                 | 6%                |
| En desacuerdo               | 6                 | 38%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 5                 | 31%               |
| De acuerdo                  | 3                 | 19%               |
| Totalmente de acuerdo       | 1                 | 6%                |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 16**

*¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Observando los resultados de la tabla 16 y la figura 16, un 38% mencionaron estar en desacuerdo, un 31% ni de acuerdo ni desacuerdo y un 19% respondieron estar de acuerdo a la pregunta: “¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?”; los resultados evidencian que un porcentaje mayor manifiesta estar en desacuerdo sobre el cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad.

▪ **Dimensión 4: estrategias**

**Tabla 17**

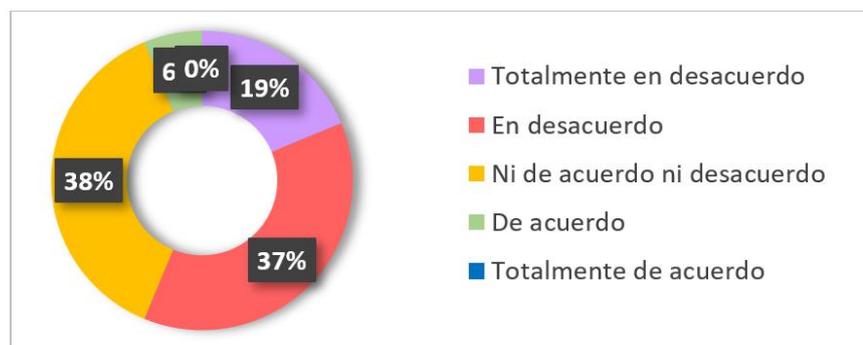
*¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 3                 | 19%               |
| En desacuerdo               | 6                 | 38%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 6                 | 38%               |
| De acuerdo                  | 1                 | 6%                |
| Totalmente de acuerdo       | 0                 | 0%                |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 17**

*¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico?*



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

En el análisis realizado a la pregunta “¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad participan el análisis FODA para crear un plan estratégico?”, la tabla 17 y la figura 17 nos muestra un 38%, 37% y 19% que respondieron en desacuerdo, ni de acuerdo ni desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente; por las respuestas recogidas podemos mencionar hay poca participación para la realización de plan estratégico.

**Tabla 18**

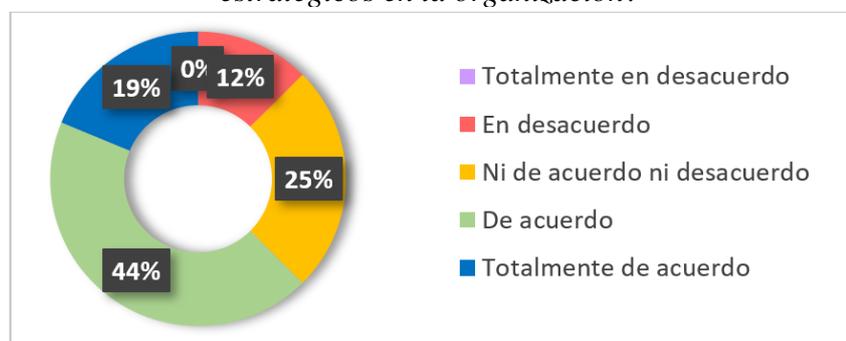
*¿Las acciones estratégicas ayudan alcanzar los objetivos estratégicos en la organización?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 0                 | 0%                |
| En desacuerdo               | 2                 | 13%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4                 | 25%               |
| De acuerdo                  | 7                 | 44%               |
| Totalmente de acuerdo       | 3                 | 19%               |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 18**

*¿El Las acciones estratégicas ayudan alcanzar los objetivos estratégicos en la organización?*



Fuente: Elaboración propia

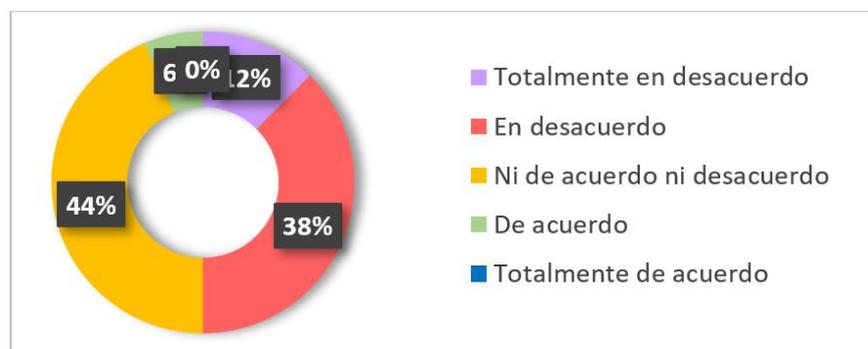
### **Análisis e interpretación**

Respecto a si “¿Las acciones estratégicas ayudan alcanzar los objetivos estratégicos en la organización?”, la tabla 18 y la figura 18 nos muestra un 44%, 25% y 19% mencionaron estar de acuerdo, ni de acuerdo ni desacuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente; del resultado obtenido podemos indicar que más de la mitad del personal de la municipalidad respondieron favorablemente.

**Tabla 19***¿Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 2                 | 13%               |
| En desacuerdo               | 6                 | 38%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 7                 | 44%               |
| De acuerdo                  | 1                 | 6%                |
| Totalmente de acuerdo       | 0                 | 0%                |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 19***¿Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores?*

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

Respecto a si “¿Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores?”, la tabla 15 y la figura 15 nos muestra un 44% respondieron ni de acuerdo ni desacuerdo y un 38% mencionaron estar en desacuerdo; más de la mitad del personal desconoce o está en desacuerdo sobre la medición de avance de los objetivos estratégicos mediante indicadores.

**Tabla 20**

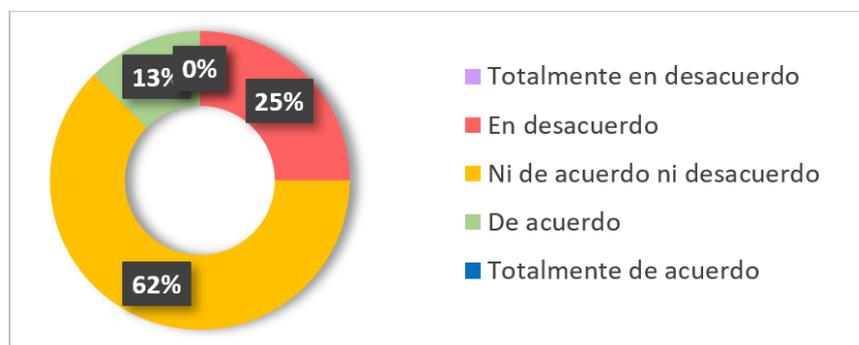
*¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?*

|                             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo    | 0                 | 0%                |
| En desacuerdo               | 4                 | 25%               |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 10                | 63%               |
| De acuerdo                  | 2                 | 13%               |
| Totalmente de acuerdo       | 0                 | 0%                |
| <b>Total</b>                | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 20**

*¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Respecto a si “¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?”, la tabla 20 y la figura 20 nos muestra un 62% respondieron ni de acuerdo ni desacuerdo, un 25% estar en desacuerdo y un 13% de acuerdo; del resultado obtenido más de la mitad de la muestra mantiene que se encuentre en el punto medio ni de acuerdo ni desacuerdo evidenciando que la posición relativamente desfavorable.

## B. Variable: toma de decisiones

### ▪ Dimensión 1: Decisiones financieras

**Tabla 21**

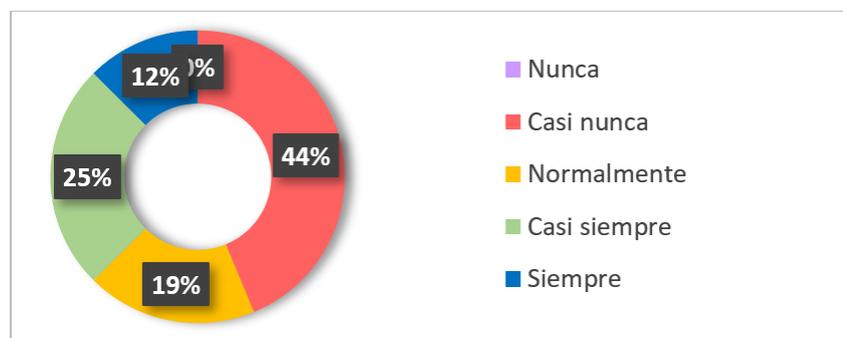
*La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector*

|              | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca        | 0          | 0%         |
| Casi nunca   | 7          | 44%        |
| Normalmente  | 3          | 19%        |
| Casi siempre | 4          | 25%        |
| Siempre      | 2          | 13%        |
| Total        | 16         | 100%       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 21**

*La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector*



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

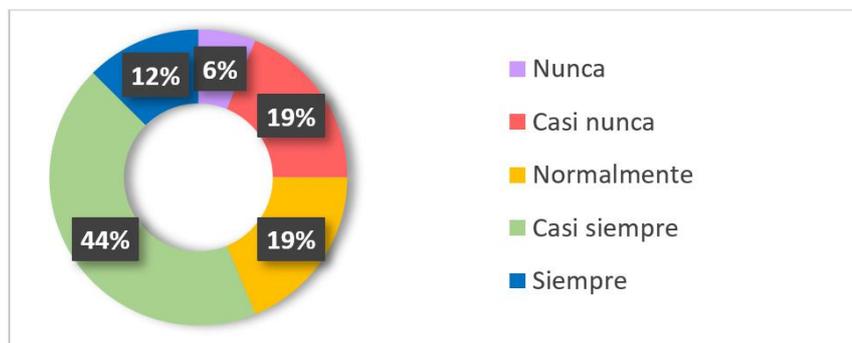
Observando los resultados de la tabla 21 y la figura 21, un 44% respondieron casi nunca, un 25% casi siempre y un 12% siempre a la pregunta “La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector”.

**Tabla 22**  
*¿Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 1                 | 6%                |
| Casi nunca   | 3                 | 19%               |
| Normalmente  | 3                 | 19%               |
| Casi siempre | 7                 | 44%               |
| Siempre      | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b> | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 22**  
*¿Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

En cuanto al análisis “¿Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos?”, la tabla 22 y la figura 22 nos muestra un 44% mencionaron casi siempre, un 19% respondieron normalmente y el 19% casi nunca.

**Tabla 23**

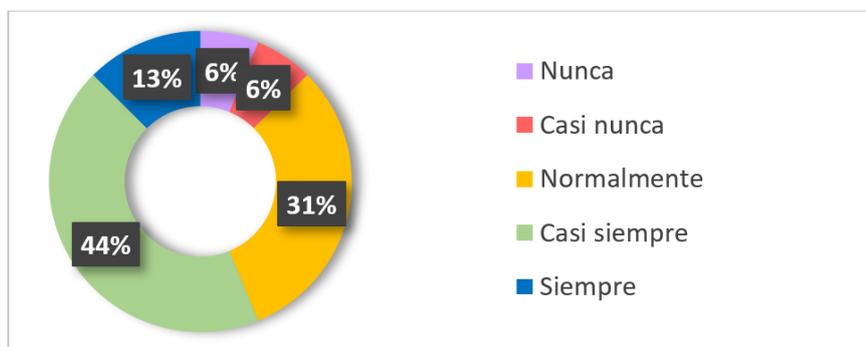
*¿La información financiera en la organización es confiable para la toma de decisiones?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 1                 | 6%                |
| Casi nunca   | 1                 | 6%                |
| Normalmente  | 5                 | 31%               |
| Casi siempre | 7                 | 44%               |
| Siempre      | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b> | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 23**

*¿La información financiera en la organización es confiable para la toma de decisiones?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Respecto a si “¿La información financiera es confiable lo cual ayuda a la toma de decisiones de los funcionarios?”, la tabla 23 y la figura 23 nos muestra un 44% mencionaron casi siempre, 31% normalmente y 13% en siempre; los funcionarios de la entidad consideran que la información financiera es confiable.

**Tabla 24**

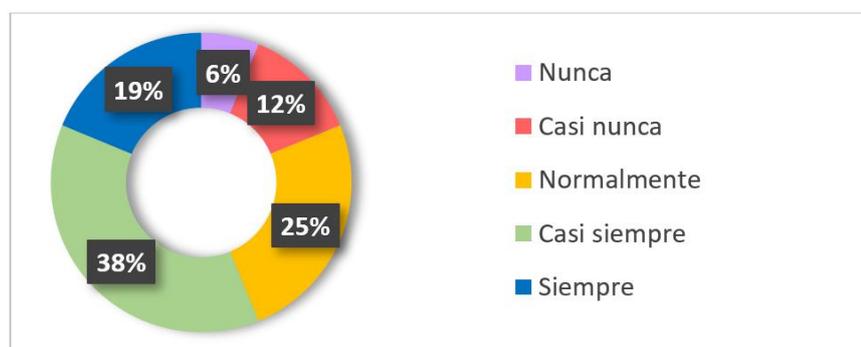
*¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo al cronograma establecido?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 1                 | 6%                |
| Casi nunca   | 2                 | 13%               |
| Normalmente  | 4                 | 25%               |
| Casi siempre | 6                 | 38%               |
| Siempre      | 3                 | 19%               |
| <b>Total</b> | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 24**

*¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo al cronograma establecido?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Observando los resultados de la tabla 24 y la figura 24, mencionaron que el 38% respondieron casi siempre, el 25% normalmente y el 19% respondieron siempre a la interrogante “¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo con el cronograma establecido?”; más de la mitad del personal menciona que se respeta el cronograma en la ejecución de gastos.

▪ **Dimensión 2: decisiones operativas**

**Tabla 25**

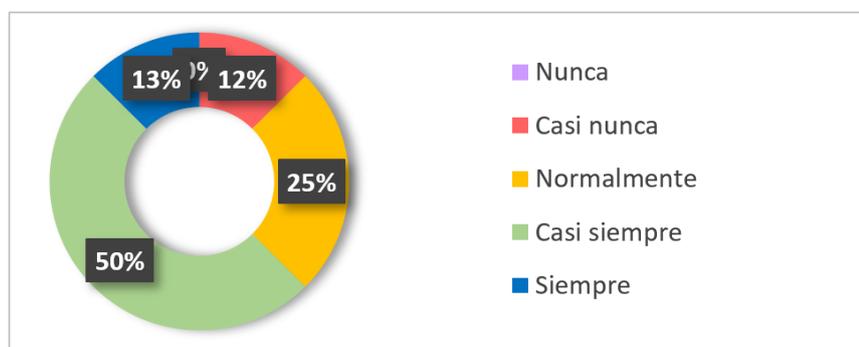
*¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 0                 | 0%                |
| Casi nunca   | 2                 | 13%               |
| Normalmente  | 4                 | 25%               |
| Casi siempre | 8                 | 50%               |
| Siempre      | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b> | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 25**

*¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas?*



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

En cuanto al análisis “¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas?”, la tabla 25 y la figura 25 nos muestra el 50% respondieron casi siempre y el 25% mencionaron normalmente; del resultado obtenido decimos más de la mitad del personal cumple casi siempre o siempre las funciones asignadas.

**Tabla 26**

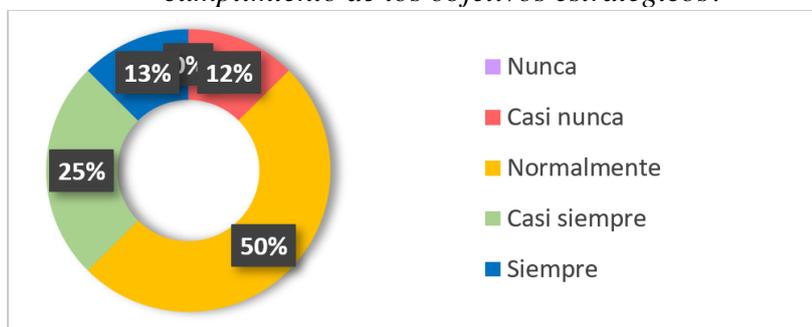
*¿La organización cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 0                 | 0%                |
| Casi nunca   | 2                 | 13%               |
| Normalmente  | 8                 | 50%               |
| Casi siempre | 4                 | 25%               |
| Siempre      | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b> | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 26**

*¿La organización cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Respecto a si “¿La organización cumple con las metas trazadas en cumplimiento de los objetivos estratégicos?”, la tabla 26 y la figura 26 nos muestra un 50% respondieron normalmente y el 25% casi siempre; la municipalidad cumple normalmente las metas trazadas en cumplimiento de los objetivos estratégicos.

**Tabla 27**

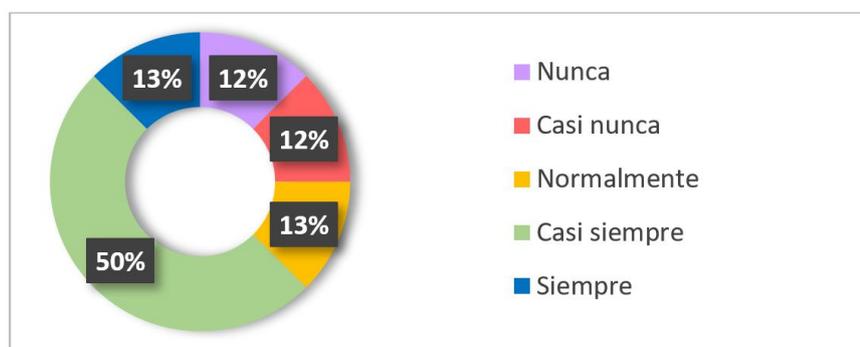
*¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 2                 | 13%               |
| Casi nunca   | 2                 | 13%               |
| Normalmente  | 2                 | 13%               |
| Casi siempre | 8                 | 50%               |
| Siempre      | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b> | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 27**

*¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

El resultado obtenido a la pregunta “¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias?”, la tabla 27 y la figura 27 nos muestra un 50% mencionaron casi siempre, el 13% normalmente y el 13% siempre; la mayoría del personal de la municipalidad se encuentra capacitándose constantemente o muestra interés en mejorar sus competencias.

**Tabla 28**

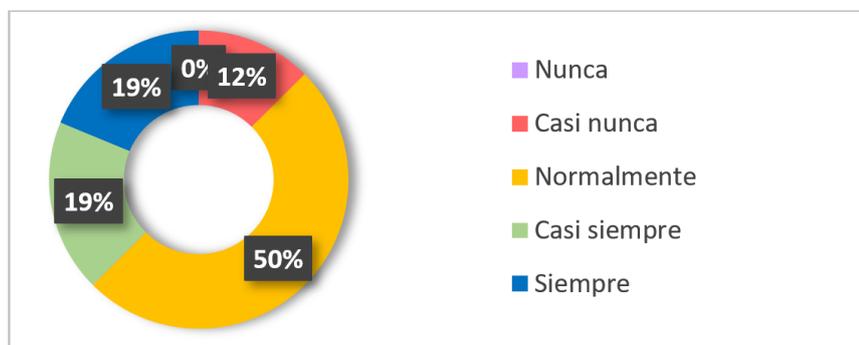
*¿Las tareas diarias se realizan de acuerdo a la prioridad de cada objetivo estratégico?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 0                 | 0%                |
| Casi nunca   | 2                 | 13%               |
| Normalmente  | 8                 | 50%               |
| Casi siempre | 3                 | 19%               |
| Siempre      | 3                 | 19%               |
| Total        | 16                | 100%              |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 28**

*¿Las tareas diarias se realizan de acuerdo a la prioridad de cada objetivo estratégico?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Observando los resultados de la tabla 28 y la figura 28, el 50% mencionaron normalmente, el 19% casi siempre y el 19% siempre; “¿La asignación de actividades se realizan de acuerdo a la prioridad de cada objetivo estratégico?”; podemos decir que normalmente se asignan actividades de acuerdo a la prioridad del objetivo a cumplir.

### Dimensión 3: decisiones administrativas

**Tabla 29**

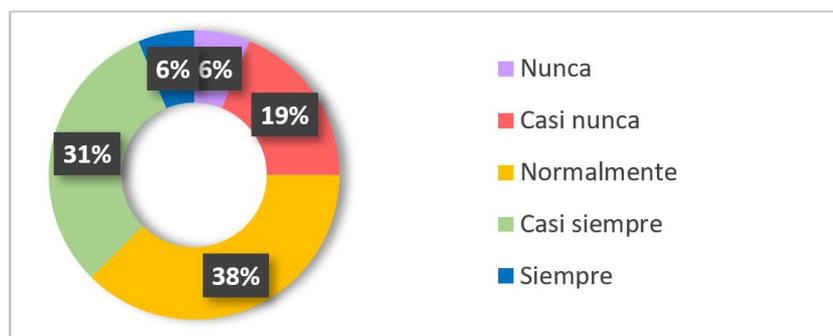
*¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido?*

|              | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Nunca        | 1          | 6%         |
| Casi nunca   | 3          | 19%        |
| Normalmente  | 6          | 38%        |
| Casi siempre | 5          | 31%        |
| Siempre      | 1          | 6%         |
| Total        | 16         | 100%       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 29**

*¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido?*



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

En cuanto al análisis “¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido?”, la tabla 29 y la figura 29 nos muestra un 38% mencionaron normalmente, el 31% casi siempre y el 19% casi nunca; más de la mitad del personal que labora en la municipalidad cumple con las competencias necesarias para el cargo.

**Tabla 30**

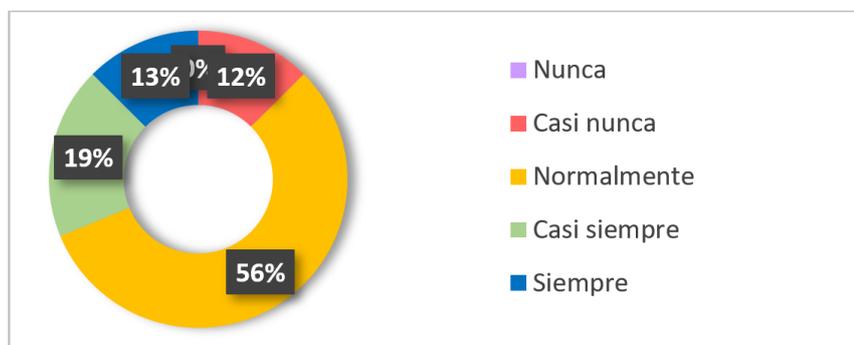
*¿El gerente es organizado, monitorea y controla las actividades conforme a las normas de la institución?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 0                 | 0%                |
| Casi nunca   | 2                 | 13%               |
| Normalmente  | 9                 | 56%               |
| Casi siempre | 3                 | 19%               |
| Siempre      | 2                 | 13%               |
| <b>Total</b> | <b>16</b>         | <b>100%</b>       |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 30**

*¿El gerente es organizado, monitorea y controla las actividades conforme a las normas de la institución?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Respecto a si “¿El gerente planea, organiza, conduce y controla las actividades conforme a los objetivos estratégicos de la municipalidad?”, la tabla 30 y la figura 30 nos muestra que el 56% mencionaron casi siempre y el 19% casi siempre; podemos decir que más de la mitad del personal que labora en la municipalidad considera que el gerente planea, organiza y conduce las actividades en cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Tabla 31**

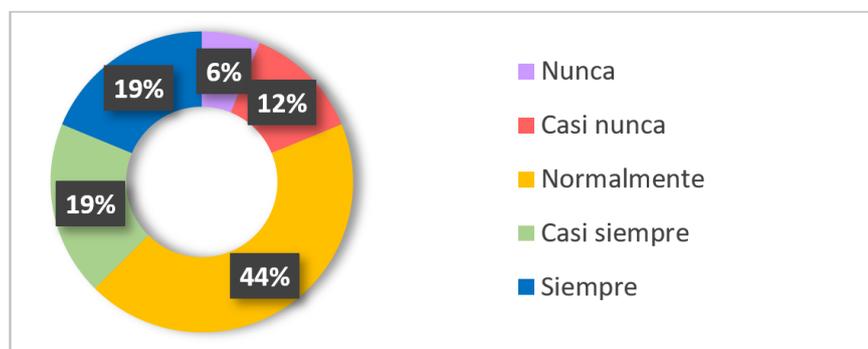
*¿El gerente municipal hace uso de los documentos de Gestión en la entidad?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 1                 | 6%                |
| Casi nunca   | 2                 | 13%               |
| Normalmente  | 7                 | 44%               |
| Casi siempre | 3                 | 19%               |
| Siempre      | 3                 | 19%               |
| Total        | 16                | 100%              |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 31**

*¿El gerente municipal hace uso de los documentos de Gestión en la entidad?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

El resultado obtenido a la pregunta “¿El gerente hace uso de los documentos de Gestión en la entidad?”, la tabla 31 y la figura 31 nos muestra un 44% mencionaron normalmente, el 19% casi siempre y 19% siempre; más de la mitad del personal considera que el gerente gestiona haciendo uso de documentos de gestión.

**Tabla 32**

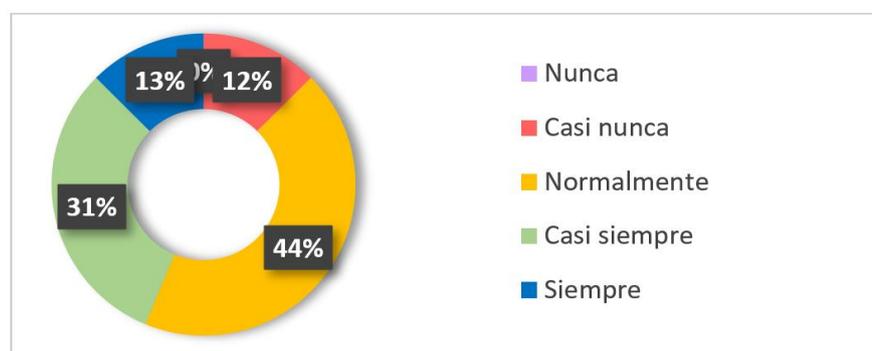
*¿La selección del personal se realiza de acuerdo con el perfil requerido por el puesto?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca        | 0                 | 0%                |
| Casi nunca   | 2                 | 13%               |
| Normalmente  | 7                 | 44%               |
| Casi siempre | 5                 | 31%               |
| Siempre      | 2                 | 13%               |
| Total        | 16                | 100%              |

Nota. Resultados obtenidos del instrumento aplicado

**Figura 32**

*¿La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil requerido por el puesto?*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

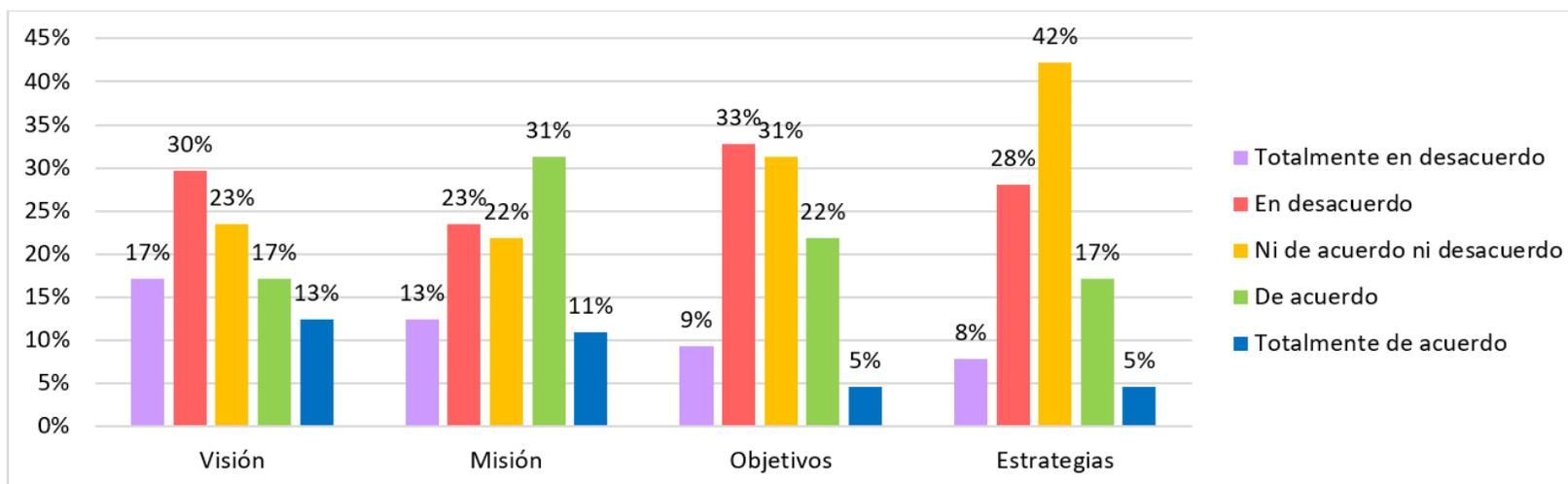
Observando los resultados de la tabla 32 y la figura 32, el 44% mencionan normalmente y el 31% casi siempre a la pregunta “¿La selección del personal se realiza de acuerdo con el perfil requerido por el puesto?”; la mayoría del personal de la municipalidad considera que los gerentes seleccionan al personal de acuerdo al perfil del puesto requerido.

**Tabla 33**  
*Consolidado de la variable planificación estratégica de la municipalidad de San Rafael 2023*

| ESCALA                              | Planificación Estratégica |             |           |             |           |             |             |             | Total, De Resultados |             |
|-------------------------------------|---------------------------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|
|                                     | Visión                    |             | Misión    |             | Objetivos |             | Estrategias |             | TOTAL                | %           |
|                                     | TOTAL                     | %           | TOTAL     | %           | TOTAL     | %           | TOTAL       | %           |                      |             |
| <i>Totalmente en desacuerdo</i>     | 11                        | 17%         | 8         | 13%         | 6         | 9%          | 5           | 8%          | 30                   | 12%         |
| <i>En desacuerdo</i>                | 19                        | 30%         | 15        | 23%         | 21        | 33%         | 18          | 28%         | 73                   | 29%         |
| <i>Ni de acuerdo/ ni desacuerdo</i> | 15                        | 23%         | 14        | 22%         | 20        | 31%         | 27          | 42%         | 76                   | 30%         |
| <i>De acuerdo</i>                   | 11                        | 17%         | 20        | 31%         | 14        | 22%         | 11          | 17%         | 56                   | 22%         |
| <i>Totalmente de acuerdo</i>        | 8                         | 13%         | 7         | 11%         | 3         | 5%          | 3           | 5%          | 21                   | 8%          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>64</b>                 | <b>100%</b> | <b>64</b> | <b>100%</b> | <b>64</b> | <b>100%</b> | <b>64</b>   | <b>100%</b> | <b>256</b>           | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración propia

**Figura 33**  
*Consolidado de la variable planificación estratégica de la municipalidad de San Rafael 2023*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

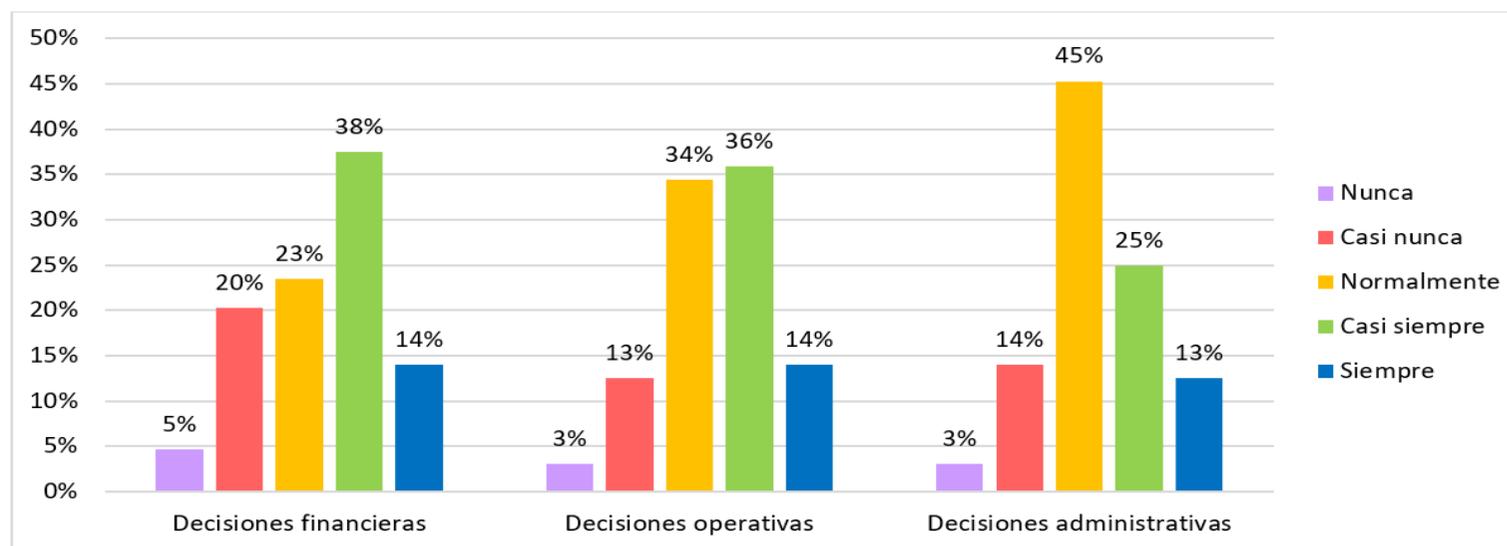
Al realizar el análisis a las dimensiones de la variable planificación estratégica, figura 33 se muestra la predominancia de respuesta de los encuestados a la alternativa **ni de acuerdo ni desacuerdo**, donde respondieron a las dimensiones: visión, misión, objetivos y estrategias con un 23%, 22%, 31% y 42% respectivamente frente a un 30%, 23%, 33% y 28% que respondieron estar en desacuerdo. De la tabla 33, predomina con un 30% y 29% ni de acuerdo ni desacuerdo y en desacuerdo respectivamente.

**Tabla 34**  
*Consolidado de la variable toma de decisiones en la municipalidad San Rafael 2023*

| ESCALA              | Toma de decisiones            |             |                              |             |                                   |             | Total, De Resultados |             |
|---------------------|-------------------------------|-------------|------------------------------|-------------|-----------------------------------|-------------|----------------------|-------------|
|                     | <i>Decisiones financieras</i> |             | <i>Decisiones operativas</i> |             | <i>Decisiones administrativas</i> |             |                      |             |
|                     | <b>TOTAL</b>                  | <b>%</b>    |                              | <b>%</b>    | <b>TOTAL</b>                      | <b>%</b>    | <b>TOTAL</b>         | <b>%</b>    |
| <i>Nunca</i>        | 3                             | 5%          | 2                            | 3%          | 2                                 | 3%          | 7                    | 4%          |
| <i>Casi nunca</i>   | 13                            | 20%         | 8                            | 13%         | 9                                 | 14%         | 30                   | 16%         |
| <i>Normalmente</i>  | 15                            | 23%         | 22                           | 34%         | 29                                | 45%         | 66                   | 34%         |
| <i>Casi siempre</i> | 24                            | 38%         | 23                           | 36%         | 16                                | 25%         | 63                   | 33%         |
| <i>Siempre</i>      | 9                             | 14%         | 9                            | 14%         | 8                                 | 13%         | 26                   | 14%         |
| <b>TOTAL</b>        | <b>64</b>                     | <b>100%</b> | <b>64</b>                    | <b>100%</b> | <b>64</b>                         | <b>100%</b> | <b>192</b>           | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración propia

**Figura 34**  
Variable toma de decisiones en la municipalidad San Rafael 2023



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

En cuanto al análisis de las dimensiones de la variable toma de decisiones figura 34 se muestra la predominancia donde respondieron normalmente: 23%, 34% y 45% las dimensiones decisiones financieras, dimensiones operativas y decisiones administrativas respectivamente; frente al 38%, 36% y 25% respondieron casi siempre. De la tabla 34, con un 34% predomina la respuesta normalmente y el 33% respondieron casi siempre

## 5.2. Análisis inferencial o contrastación de hipótesis

### 5.2.1. Contrastación y Prueba de Hipótesis General

$H_0$ : No Existe influencia entre planificación estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023

$H_1$ : Existe influencia entre planificación estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023

#### Estadístico de prueba:

Para encontrar pruebas de hipótesis se realizarán pruebas estadísticas chi-cuadrado por ser variables categóricas ordinales en escala de Likert, considerando las escalas de valores mostradas en la Tabla 35, asignándole valores numéricos a cada criterio de valoración para las variables planificación estratégica y toma de decisiones como se muestra en las siguientes tablas.

**Tabla 35**  
*Escala Likert*

| Puntaje | Criterio valorativo              |
|---------|----------------------------------|
| 1       | Totalmente en desacuerdo         |
| 2       | En desacuerdo                    |
| 3       | Ni de acuerdo / ni en desacuerdo |
| 4       | De acuerdo                       |
| 5       | Totalmente de acuerdo            |

| Puntaje | Criterio valorativo |
|---------|---------------------|
| 1       | Nunca               |
| 2       | Casi nunca          |
| 3       | Normalmente         |
| 4       | Casi siempre        |
| 5       | Siempre             |

**Tabla 36**  
*Pruebas de chi-cuadrado - Hipótesis General*

|                              | Valor  | gl | Significación<br>asintótica<br>(bilateral) |
|------------------------------|--------|----|--|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 38,444 | 16 | <b>,001</b>                                |
| Razón de verosimilitud       | 35,677 | 16 | ,003                                       |
| Asociación lineal por lineal | 10,479 | 1  | ,001                                       |
| N de casos válidos           | 16     |    |  |

Nota. Resultados obtenidos del software SPSS v.27

Se utilizó la prueba chi-cuadrado, porque el objetivo de la investigación es determinar la existencia de dependencia o asociación entre las variables en investigación.

**Tabla 37**  
*Correlación entre Planificación estratégica y Toma de decisiones*

| <b>Correlaciones</b>   |                              |                                |                              |                       |
|------------------------|------------------------------|--------------------------------|------------------------------|-----------------------|
|                        |                              |                                | Planificación<br>estratégica | Toma de<br>decisiones |
| <b>Rho de Spearman</b> | Planificación<br>estratégica | Coefficiente de<br>correlación | 1,000                        | <b>,866</b>           |
|                        |                              | Sig. (bilateral)               |                              | ,001                  |
|                        |                              | N                              | 16                           | 16                    |
|                        | Toma de<br>decisiones        | Coefficiente de<br>correlación | <b>,866</b>                  | 1,000                 |
|                        |                              | Sig. (bilateral)               | ,001                         |                       |
|                        |                              | N                              | 16                           | 16                    |

Nota. Resultados obtenidos del software SPSS v.27

Se aplicó la prueba de hipótesis Rho Spearman pues se quiere medir la correlación entre las variables categóricas ordinales; de la tabla 37 el valor **r de Spearman**=+0.866 (**coeficiente de asociación**) es mayor a cero y positiva, es decir la variable 1 se incrementa y también la variable 2, denominándose correlación positiva. Según la tabla 38 hay una correlación positiva considerable.

**Tabla 38**  
*Escalas del Coeficiente de Asociación*

| <b>Valor</b> | <b>Significado</b>   |
|--------------|--|
| -1.00        | correlación negativa perfecta. (“A mayor X, menor Y”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una   |
| -0.90        | Correlación negativa muy fuerte.   |
| -0.75        | Correlación negativa considerable.   |
| -0.50        | Correlación negativa media.  |
| -0.25        | Correlación negativa débil.  |
| -0.10        | Correlación negativa muy débil.  |
| 0.00         | No existe correlación alguna entre las variables.  |
| +0.10        | Correlación positiva muy débil.  |
| +0.25        | Correlación positiva débil.  |
| +0.50        | Correlación positiva media.  |
| +0.75        | Correlación positiva considerable.   |
| +0.90        | Correlación positiva muy fuerte.   |
| +1.00        | Correlación positiva perfecta (“A mayor X, mayor Y” o “a menor X, menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante). |

Fuente: Hernández, Fernández, Baptista (2010)

### 5.2.2. Contrastación y Prueba de Hipótesis Específica

#### Hipótesis Específicas N 1

H<sub>0</sub>: No existe influencia entre la visión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023

H<sub>1</sub>: Existe influencia entre la visión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023

**Tabla 39**  
*Correlación – Hipótesis Especifica N° 1*

| Correlaciones   |                    |                            |        |                    |
|-----------------|--------------------|----------------------------|--------|--------------------|
| Rho de Spearman |                    |                            | Visión | Toma de decisiones |
|                 | Visión             | Coeficiente de correlación | 1,000  | <b>,526</b>        |
|                 |                    | Sig. (bilateral)           |        | ,036               |
|                 |                    | N                          | 16     | 16                 |
|                 | Toma de decisiones | Coeficiente de correlación | ,526   | 1                  |
|                 |                    | Sig. (bilateral)           | ,036   |                    |
|                 |                    | N                          | 16     | 16                 |

El coeficiente de asociación de la dimensión visión y la variable toma de decisiones es +0.526; de la tabla 38 podemos indicar, es una correlación positiva media, es decir, la dimensión visión y la variable toma de decisiones es directamente proporcional, la variable 1 se incrementa y por ende la variable 2.

### Hipótesis Específicas N 2

H<sub>0</sub>: No existe influencia entre la misión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

H<sub>1</sub>: Existe influencia entre la misión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

**Tabla 40**  
Correlación – Hipótesis Específica N° 2

| Correlaciones   |                    |                            |        |                    |             |
|-----------------|--------------------|----------------------------|--------|--------------------|-------------|
| Rho de Spearman |                    |                            | Misión | Toma de decisiones |             |
|                 | Misión             | Coeficiente de correlación |        | 1,000              | <b>,852</b> |
|                 |                    | Sig. (bilateral)           |        |                    | ,001        |
|                 |                    | N                          |        | 16                 | 16          |
|                 | Toma de decisiones | Coeficiente de correlación |        | ,852               | 1,000       |
|                 |                    | Sig. (bilateral)           |        | ,001               |             |
|                 |                    | N                          |        | 16                 | 16          |

El grado de asociación de la dimensión misión y la variable toma de decisiones es +0.852; de la tabla 38 podemos indicar, es una correlación positiva considerable, es decir, la dimensión misión y variable toma de decisiones es directamente proporcional, la variable 1 se incrementa y por ende la variable 2.

### Hipótesis Específicas N 3

H<sub>0</sub>: No existe influencia entre los objetivos y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

H<sub>1</sub>: Existe influencia entre los objetivos y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

**Tabla 41**  
Correlación - Hipótesis Específica N° 3

| Correlaciones   |                    |                             |           |                    |             |
|-----------------|--------------------|-----------------------------|-----------|--------------------|-------------|
| Rho de Spearman |                    |                             | Objetivos | Toma de decisiones |             |
|                 | Objetivos          | Coefficiente de correlación |           | 1,000              | <b>,526</b> |
|                 |                    | Sig. (bilateral)            |           |                    | ,036        |
|                 |                    | N                           |           | 16                 | 16          |
|                 | Toma de decisiones | Coefficiente de correlación |           | ,526               | 1,000       |
|                 |                    | Sig. (bilateral)            |           | ,036               |             |
|                 |                    | N                           |           | 16                 | 16          |

El grado de asociación de la dimensión objetivos y la variable toma de decisiones es +0.526; de la tabla 38 podemos indicar, es una correlación positiva media, es decir, la dimensión objetivos y la variable toma de decisiones es directamente proporcional, la variable 1 se incrementa y por ende la variable 2.

#### Hipótesis Específicas N 4

H<sub>0</sub>: No Existe influencia entre las estrategias y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

H<sub>1</sub>: Existe influencia entre las estrategias y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.

**Tabla 42**  
Correlación - Hipótesis Especifica N° 4

| Correlaciones   |                    |                            |             |                    |
|-----------------|--------------------|----------------------------|-------------|--------------------|
|                 |                    |                            | Estrategias | Toma de decisiones |
| Rho de Spearman | Estrategias        | Coeficiente de correlación | 1,000       | <b>,858</b>        |
|                 |                    | Sig. (bilateral)           |             | ,001               |
|                 |                    | N                          | 16          | 16                 |
|                 | Toma de decisiones | Coeficiente de correlación | ,858        | 1,000              |
|                 |                    | Sig. (bilateral)           | ,001        |                    |
|                 |                    | N                          | 16          | 16                 |

Nota. Resultados obtenidos provenientes del resultado obtenido en el software SPSS

El grado de asociación de la dimensión estrategias y la variable toma de decisiones es +0.858; de la tabla 38 podemos indicar, es una correlación positiva considerable, es decir, la dimensión estrategias y la variable toma de decisiones es directamente proporcional, la variable 1 se incrementa y por ende la variable 2.

### 5.3. Discusión de resultados

En cuanto a la hipótesis general, observamos en la Tabla 36 los resultados de la aplicación de la prueba Chi-Cuadrado de Pearson, el cual nos muestran el valor de significación asintótica (p valor) de 0.001 siendo este  $< 0.05$ ; por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% y un nivel de confiabilidad del 95% existe dependencia entre las variables planificación estratégica y toma de decisiones. A su vez, en la tabla 37 se muestra las medidas de asociación cuya interpretación corresponde al coeficiente de correlación Rho de Spearman la cual nos muestra el valor = +0.866 con lo que podemos afirmar que el grado de asociación de las variables es correlación positiva considerable según la escala del coeficiente de asociación en la tabla 38.

En cuanto a la hipótesis específica N° 01, observamos en la tabla 39 se muestra las medidas de asociación cuya interpretación corresponde al coeficiente de correlación Rho de Spearman la cual nos muestra el valor = +0.526 con lo que podemos afirmar que el grado de asociación de la dimensión visión y la variable toma de decisiones es correlación positiva media según la escala del coeficiente de asociación de la tabla 38.

En cuanto a la hipótesis específica N° 02, observamos en la tabla 40 se muestra las medidas de asociación cuya interpretación corresponde al coeficiente de correlación Rho de Spearman la cual nos muestra el valor = +0.852 con lo que podemos afirmar que el grado de asociación de la dimensión misión y la variable toma de decisiones es correlación positiva considerable según la escala del coeficiente de asociación de la tabla 38.

En cuanto a la hipótesis específica N° 03, observamos en la tabla 41 se muestra las medidas de asociación cuya interpretación corresponde al coeficiente de correlación Rho de Spearman la cual nos muestra el valor = +0.526 con lo que podemos afirmar que el grado de asociación de la dimensión objetivos y la

variable toma de decisiones es correlación positiva media según la escala del coeficiente de asociación de la tabla 38.

En cuanto a la hipótesis específica N° 04, observamos en la tabla 42 se muestra las medidas de asociación cuya interpretación corresponde al coeficiente de correlación Rho de Spearman la cual nos muestra el valor = +0.858 con lo que podemos afirmar que el grado de asociación de la dimensión estrategias y la variable toma de decisiones es correlación positiva considerable según la escala del coeficiente de asociación de la tabla 38.

## CONCLUSIONES

- La relación entre las variables planificación estratégica y toma de decisiones es directamente proporcional; realizar la planificación estratégica previo a la toma de decisiones en la cual se considera el entorno interno y externo permite una mejor toma de decisiones teniendo en cuenta aspectos: financieros, operativos y administrativos así, tomar decisiones que ayudan disminuir las brechas sociales.
- Se analizó la visión, componente de la planificación estratégica, puesto que es la “imagen” de la municipalidad donde quiere llegar en concordancia con la visión superior de cada sector; porque sabe dónde está y a donde quiere llegar, en consecuencia, permite tomar decisiones coherentes con la visión planteada.
- Se analizó la misión, razón de ser de la municipalidad, cuya misión es brindar un servicio de calidad a los pobladores, para que los pobladores en la comunidad alcancen buena calidad de vida.
- Se analizó sobre los objetivos estratégicos de la municipalidad de San Rafael, que es la mejora de las condiciones de vida de la población; mejora de calidad de los servicios, con enfoque de igualdad de oportunidades y equidad enmarcadas en acciones a desarrollar en un tiempo determinado y su avance realizado permite tomar decisiones y las medidas preventivas.
- Se analizó la dimensión estrategias, entonces podemos decir que una organización nace con un objetivo y que ésta desarrolla estrategias para alcanzarlos; el propósito de brindar un servicio de calidad a los pobladores de la Municipalidad San Rafael así disminuir las brechas sociales.
- Las pruebas de hipótesis específicas N°1, N°2, N°3 y N°4 de las dimensiones: visión, misión, objetivos y estrategias de la variable planeamiento estratégico; predomina la dimensión estrategias con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.858, correlación positiva considerable.

## **SUGERENCIAS**

El rol de la Universidad Nacional de Hermilio Valdizán es formar profesionales altamente calificados bajo un enfoque holístico capaces de resolver problemas complejos integralmente. Además, busca reducir las desigualdades sociales tanto en el distrito de San Rafael como en otros distritos de la región.

Al haberse obtenido una correlación positiva considerable entre las variables planeamiento estratégico y toma de decisiones, se sugiere evaluar a corto plazo, mediano y largo plazo la organización mediante cuestionarios para proponer mejoras e implementar estrategias en base a objetivos, metas e indicadores acorde con el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales considerados en el Acuerdo Nacional. Así cumplir con la visión superior de cada sector así disminuir las brechas sociales en la población de San Rafael.

Promover reuniones de socialización de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos dentro de la municipalidad, con el propósito de asegurar que todos los empleados y administradores que trabajan en la entidad compartan estos principios fundamentales.

## REFERENCIAS

- Alejandro, C. R. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis la metodología del cómo formularlos*. CENGAGE Learning.
- Amador Sotomayor A. (2008). *Administración de Recursos Humanos su Proceso Organizacional*.
- Bernal Plaza, B. (2021). Transferencia de la Planeación Estratégica en la toma de decisiones un estudio de casos multiples de la gerencial del Talento Humano. *Tesis para optar al título de Magíster en Gerencia del Talento Humano*. Universidad de Manizales, Manizales.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Bertalanffy, L. (1968). *Teoría general de los sistemas*. México: Fondo de cultura económica.
- Brunet, L. (2017). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos el capital en las organizaciones* (Décima ed.). Mc Graw Hill.
- Egg, E. A. (2011). *Aprender a investigar Nociones básicas para la investigación social*. Cordoba: Brujas.
- Estrada Mejia S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia et technica*.
- Figuroa, F. (2019). *El clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Viettel Perú S.A.C. Agencia Huánuco 2019*.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Juárez: Pearson.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Juárez: Pearson.
- Goleman D. (2011). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*.
- Gonzales, Y. (2015). *Cultura organizacional y satisfacción laboral de docentes en educación media general*. Maracaibo.
- Hernández Camarrero, M. (2014). *Doce años del Acuerdo Nacional*. Obtenido de <https://acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdo-nacional/definicion/>
- Hernandez Martinez, A. (2014). *Toma de Decisiones y Administracion Financiera*.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL.
- Herzberg, F. (1966). *Work and Nature of Man, Cleveland, The Word Press*.

- I., C. (2007). *Administración de los recursos humanos*.
- Koontz, H. (1991). *Estrategia, Planificación y Control*.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una Prospectiva global y empresarial*. Mexico: McGraw-Hill.
- Lázaro, L., Romero, R. & Saavedra, J. (2017). *Cultura Organizacional en Tres Bancos Comerciales del Departamento de Lambayeque 2017*. Lambayeque.
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*”, in *Dunnette. Handbook of industrial and organizational psychology*. Obtenido de <https://books.google.cl/books?id=q3E0109oUtUC&printsec=frontcover&dq=Handbook+Of+industrial+and+organizational+psychology&lr=&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- María, M. (2015). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/municipalidad/>
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Narcea.
- Melgar, E. (2016). *Liderazgo gerencial y cultura organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – 2016*. Universidad Cesar Vallejo.
- Menguzzato, M., & Renau, J. (1995). *La dirección estratégica de la empresa*. Ariel S.A.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson.
- Orellana Nirian P. (2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-liberal.html>
- Perez Porto, J. (14 de junio de 2021). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/holistica/>
- Pérez, M. (31 de 03 de 2022). *ConceptoDefinicion*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/liderazgo/>
- Polo, G. & Borja, A. (2016). *Cultura organizacional en el contexto filosófico de las empresas del sector de la economía solidaria en Colombia*. Universidad de Zulia.
- Robbins S. (1999). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Salkind, N. J. (1998). *Método de investigación*. México: Prentice-Hall.
- Senge, P. (2012). *La Quinta Disciplina*.
- Tamayo, M. (1994). *El Proceso de la investigación Científica*. México: Limusa.
- Torres, B. (2010). *Metodología de la investigación*.
- Zorrilla, S. (1993). *Guía para elaborar tesis*. Lima.

## **ANEXOS**

## ANEXO 01

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**INSTRUMENTO DE MEDICION DE ESTILO DE LIDERAZGO EN LA GESTION EDUCATIVA DE LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL LAURICOCHA 2020**

| PROBLEMAS   | OBJETIVOS  | HIPOTESIS  |  | DIMENSIONES | INDICADORES  | ASPECTOS METODOLOGICOS  |
|---|--|--|--|-------------|--|---|
| <p><b>GENERAL:</b></p> <p>¿La planificación estratégica influye en la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023?</p> <p><b>ESPECIFICOS</b></p> <p><b>PE1.</b> ¿La visión influye en la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023?</p> <p><b>PE2.</b> ¿La misión influye en la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023?</p> <p><b>PE3.</b> ¿Los objetivos influyen en la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023?</p> <p><b>PE4.</b> ¿Las estrategias influyen en la toma de</p> | <p><b>GENERAL:</b></p> <p>Determinar la influencia entre la planificación estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael-2023</p> <p><b>ESPECIFICOS</b></p> <p><b>OE1.</b> Determinar cómo influencia la visión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.</p> <p><b>OE2.</b> Determinar cómo influencia la misión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.</p> <p><b>OE3.</b> Determinar cómo influencia los objetivos y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.</p> | <p><b>GENERAL:</b></p> <p>Existe influencia entre planificación estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael-2023</p> <p><b>ESPECIFICAS:</b></p> <p><b>HE1:</b> Existe influencia entre la visión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.</p> <p><b>HE2:</b> Existe influencia entre la misión y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.</p> <p><b>HE3:</b> Existe influencia entre los objetivos y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023.</p> | <p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>Planeación estratégica</p> | Visión      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es inspiradora</li> <li>- Alineadas con los objetivos</li> <li>- Visión compartida</li> </ul> | <p><b>NIVEL:</b><br/>Descriptivo-correlacional</p> <p><b>TIPO:</b><br/><b>APLICADA</b></p> <p><b>DISEÑO</b><br/>No experimental<br/>Correlacional<br/>Transversal</p> <p><b>POBLACIÓN</b><br/>N=16 funcionarios</p> <p><b>MUESTRA</b><br/>n=16 funcionarios</p> <p><b>TECNICAS e INSTRUMENTOS</b><br/>Encuesta<br/>Cuestionario</p> |
|   |  |  |  | Misión      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los miembros de la organización deben conocerla</li> <li>- Coherente con la visión</li> </ul> |   |
|   |  |  |  | Objetivos   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalezas</li> <li>- Oportunidades</li> <li>- Riesgos</li> <li>- Limitaciones</li> </ul>     |   |
|   |  |  |  | Estrategias | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medición mediante indicadores</li> <li>- Metas alcanzadas</li> </ul>                          |   |
|   |  |  |  |             | Uso eficiente de recursos.   |   |

|  |   |   |   |                            |                          |  |
|--|---|---|---|----------------------------|--------------------------|--|
| decisiones de la<br>municipalidad de San<br>Rafael 2023? | <b>OE4.</b> Determinar la influencia entre objetivos estratégicos y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023. | <b>HE4.</b> Existe influencia entre las estrategias y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael 2023. | <b>VARIABLE<br/>DEPENDIENTE</b><br><br>toma de decisiones |                            | Cronograma de ejecución. |  |
|  |   |   |   | Decisiones Operativas      | Actividades de Operación |  |
|  |   |   |   | Decisiones Administrativas | Grado de Control         |  |



## ANEXO 02

### CONSENTIMIENTO INFORMADO



ID:

FECHA: / /

**TÍTULO:** LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL 2023”

**OBJETIVO:**

Determinar la influencia entre la planificación estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad de San Rafael-2023

**INVESTIGADOR:** CHIRINOS FERRER LITA MELODY

**Consentimiento / Participación voluntaria**

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme al concluir la entrevista.

- Firmas del participante o responsable legal

Firma del participante: \_\_\_\_\_

Firma del investigador responsable: \_\_\_\_\_

**ANEXO 03**  
**CUESTIONARIO**

Estimado funcionario de la municipalidad Distrital de San Rafael, el presente cuestionario tiene por finalidad la obtención de información acerca de la planificación estratégica. Responda con sinceridad, considerando que su respuesta será de gran ayuda a la presente investigación.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una “X” la respuesta que considere correcta, según su opinión mejor refleje o describa la **planificación estratégica** en la municipalidad San Rafael - 2023.

|               |   |   |                                |
|---------------|---|---|--------------------------------|
| <b>Donde:</b> | 1 | = | Totalmente en desacuerdo       |
|               | 2 | = | En desacuerdo                  |
|               | 3 | = | Ni de acuerdo ni en desacuerdo |
|               | 4 | = | De acuerdo                     |
|               | 5 | = | Totalmente de acuerdo          |

|                  |   | ESCALA |   |   |   |   |
|------------------|---|--------|---|---|---|---|
|                  |   | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>VISIÓN</b>    |   |        |   |   |   |   |
| 01               | ¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional?                      |        |   |   |   |   |
| 02               | ¿La visión de la municipalidad es inspiradora?  |        |   |   |   |   |
| 03               | ¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión?              |        |   |   |   |   |
| 04               | ¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización?                            |        |   |   |   |   |
| <b>MISIÓN</b>    |   |        |   |   |   |   |
| 05               | Los funcionarios conocen el propósito de la organización  |        |   |   |   |   |
| 06               | ¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios?                                      |        |   |   |   |   |
| 07               | ¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización?                                      |        |   |   |   |   |
| 08               | ¿Para el cumplimiento de la misión los directivos de la municipalidad involucran a socios estratégicos? |        |   |   |   |   |
| <b>OBJETIVOS</b> |   |        |   |   |   |   |

|                    |  |  |  |  |  |  |
|--------------------|--|--|--|--|--|--|
| 09                 | ¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad? |  |  |  |  |  |
| 10                 | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos?                  |  |  |  |  |  |
| 11                 | ¿La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad?              |  |  |  |  |  |
| 12                 | ¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?                         |  |  |  |  |  |
| <b>ESTRATEGIAS</b> |  |  |  |  |  |  |
| 13                 | ¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico?          |  |  |  |  |  |
| 14                 | Las acciones estratégicas ayudan en el logro del objetivo estratégico en la organización                 |  |  |  |  |  |
| 15                 | Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores  |  |  |  |  |  |
| 16                 | ¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?   |  |  |  |  |  |

**¡Gracias por su participación!**

## ANEXO 04

### CUESTIONARIO

Estimado funcionario de la municipalidad Distrital de San Rafael, el presente cuestionario tiene por finalidad la obtención de información acerca de: la toma de decisiones. Responda con sinceridad, considerando que su respuesta será de gran ayuda a la presente investigación.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una “X” la respuesta que considere correcta, según su opinión mejor refleje o describa la **toma de decisiones** en la municipalidad San Rafael - 2023.

|               |   |   |              |
|---------------|---|---|--------------|
| <b>Donde:</b> | 1 | = | Nunca        |
|               | 2 | = | Casi nunca   |
|               | 3 | = | Normalmente  |
|               | 4 | = | Casi siempre |
|               | 5 | = | Siempre      |

|                                   |  | Escala |   |   |   |   |
|-----------------------------------|--|--------|---|---|---|---|
|                                   |  | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>DECISIONES FINANCIERAS</b>     |  |        |   |   |   |   |
| 01                                | La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector                    |        |   |   |   |   |
| 02                                | Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos.                                    |        |   |   |   |   |
| 03                                | La información financiera es confiable lo cual ayuda a la toma de decisiones de los directivos.                    |        |   |   |   |   |
| 04                                | La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se hace de acuerdo al cronograma establecido.                 |        |   |   |   |   |
| <b>DECISIONES OPERATIVAS</b>      |  |        |   |   |   |   |
| 05                                | Usted cumple con sus funciones asignadas oportunamente   |        |   |   |   |   |
| 06                                | La municipalidad cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos                    |        |   |   |   |   |
| 07                                | El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias       |        |   |   |   |   |
| 08                                | Las tareas diarias se realizan de acuerdo a la prioridad de cada objetivo estratégico                              |        |   |   |   |   |
| <b>DECISIONES ADMINISTRATIVAS</b> |  |        |   |   |   |   |
| 09                                | El personal que labora tiene las competencias para el cargo que asume  |        |   |   |   |   |
| 10                                | El administrador planea, organiza, conduce y controla las actividades conforme a las normativas de la institución. |        |   |   |   |   |
| 11                                | El gerente hace uso de los documentos de Gestión en la entidad   |        |   |   |   |   |
| 12                                | La selección del personal se realiza de acuerdo con el perfil requerido por el puesto                              |        |   |   |   |   |

**¡Gracias por su participación!**

**ANEXO 05**  
**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Nombre del experto: Dr. Rosario Vargas Roncal

Especialidad: Gestión Empresarial

**Donde:**

**RE** = **Relevancia**  
**CO** = **Coherencia**  
**SU** = **Suficiencia**  
**CL** = **Claridad**

| N° | ITEM   | RE | CO | SU | CL |
|----|--|----|----|----|----|
| 01 | ¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional?                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 02 | ¿La visión de la municipalidad es inspiradora?   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 03 | ¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión?               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 04 | ¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización?                             | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 05 | Los funcionarios conocen el propósito de la organización   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 06 | ¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 07 | ¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 08 | ¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad? | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 09 | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos?                  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 10 | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos?                               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 11 | ¿La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad?              | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 12 | ¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?                         | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 13 | ¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico?          | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 14 | Las acciones estratégicas ayudan en el logro del objetivo estratégico en la organización                 | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 15 | Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 16 | ¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?   | 4  | 4  | 4  | 4  |

|    |  |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|
| 17 | La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector                | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 18 | Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos.                                | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 19 | ¿La información financiera en la organización es confiable para la toma de decisiones?                         | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 20 | ¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo al cronograma establecido?         | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | ¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 22 | ¿La organización cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos?               | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | ¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias? | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | ¿Las tareas diarias se realizan de acuerdo a la prioridad de cada objetivo estratégico?                        | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | ¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido?  | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | ¿El gerente es organizado, monitorea y controla las actividades conforme a las normas de la institución?       | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | ¿El gerente hace uso de los documentos de Gestión en la entidad?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | ¿La selección del personal se realiza de acuerdo con el perfil requerido por el puesto?                        | 4 | 4 | 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 ( )**



Dr. Rosario Vargas Roncal

DNI 22412064

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Dr. Wilmer Huamanyauri Cornelio

Especialidad: Derecho y Ciencias Políticas

**Donde:**

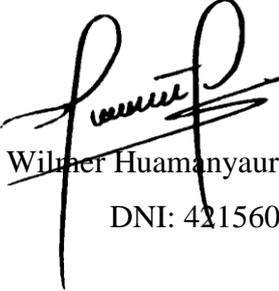
**RE** = **Relevancia**  
**CO** = **Coherencia**  
**SU** = **Suficiencia**  
**CL** = **Claridad**

| N.º | ITEM   | RE | CO | SU | CL |
|-----|--|----|----|----|----|
| 01  | ¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional?                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 02  | ¿La visión de la municipalidad es inspiradora?   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 03  | ¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión?               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 04  | ¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización?                             | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 05  | Los funcionarios conocen el propósito de la organización   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 06  | ¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 07  | ¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 08  | ¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad? | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 09  | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos?                  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 10  | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos?                               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 11  | ¿La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad?              | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 12  | ¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?                         | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 13  | ¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico?          | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 14  | Las acciones estratégicas ayudan en el logro del objetivo estratégico en la organización                 | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 15  | Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 16  | ¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 17  | La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector          | 4  | 4  | 4  | 4  |

|    |  |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|
| 18 | Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos.                                | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 19 | ¿La información financiera en la organización es confiable para la toma de decisiones?                         | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 20 | ¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo con el cronograma establecido?     | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | ¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 22 | ¿La organización cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos?               | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | ¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias? | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | ¿Las tareas diarias se realizan de acuerdo con la prioridad de cada objetivo estratégico?                      | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | ¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido?  | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | ¿El gerente es organizado, monitorea y controla las actividades conforme a las normas de la institución?       | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | ¿El gerente hace uso de los documentos de Gestión en la entidad?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | ¿La selección del personal se realiza de acuerdo con el perfil requerido por el puesto?                        | 4 | 4 | 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 ( )**

  
 Dr. Wilner Huamanyauri Cornelio  
 DNI: 42156057

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Mg. Jimmy Grover Flores Vidal

**Donde:**

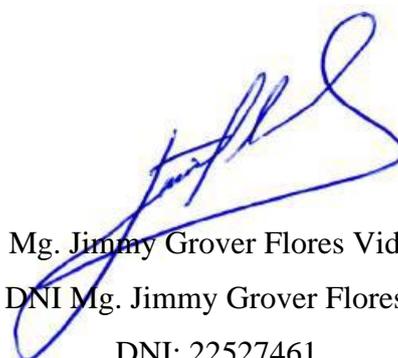
**RE** = **Relevancia**  
**CO** = **Coherencia**  
**SU** = **Suficiencia**  
**CL** = **Claridad**

| N° | ITEM   | RE | CO | SU | CL |
|----|--|----|----|----|----|
| 01 | ¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional?                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 02 | ¿La visión de la municipalidad es inspiradora?   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 03 | ¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión?               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 04 | ¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización?                             | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 05 | Los funcionarios conocen el propósito de la organización   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 06 | ¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 07 | ¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 08 | ¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad? | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 09 | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos?                  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 10 | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos?                               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 11 | ¿La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad?              | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 12 | ¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?                         | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 13 | ¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico?          | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 14 | Las acciones estratégicas ayudan en el logro del objetivo estratégico en la organización                 | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 15 | Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 16 | ¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 17 | La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector          | 4  | 4  | 4  | 4  |

|    |  |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|
| 18 | Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos.                                | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 19 | ¿La información financiera en la organización es confiable para la toma de decisiones?                         | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 20 | ¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo al cronograma establecido?         | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | ¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 22 | ¿La organización cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos?               | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | ¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias? | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | ¿Las tareas diarias se realizan de acuerdo a la prioridad de cada objetivo estratégico?                        | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | ¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido?  | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | ¿El gerente es organizado, monitorea y controla las actividades conforme a las normas de la institución?       | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | ¿El gerente hace uso de los documentos de Gestión en la entidad?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | ¿La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil requerido por el puesto?                            | 4 | 4 | 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 ( )**



Mg. Jimmy Grover Flores Vidal  
DNI Mg. Jimmy Grover Flores Vidal  
DNI: 22527461

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Mg. Hernan Wilmer Garcia Bonilla

**Donde:**

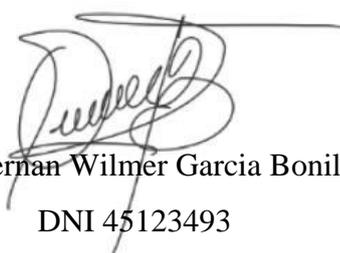
**RE** = **Relevancia**  
**CO** = **Coherencia**  
**SU** = **Suficiencia**  
**CL** = **Claridad**

| N.º | ITEM   | RE | CO | SU | CL |
|-----|--|----|----|----|----|
| 01  | ¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional?                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 02  | ¿La visión de la municipalidad es inspiradora?   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 03  | ¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión?               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 04  | ¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización?                             | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 05  | Los funcionarios conocen el propósito de la organización   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 06  | ¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 07  | ¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 08  | ¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad? | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 09  | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos?                  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 10  | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos?                               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 11  | ¿La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad?              | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 12  | ¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?                         | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 13  | ¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico?          | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 14  | Las acciones estratégicas ayudan en el logro del objetivo estratégico en la organización                 | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 15  | Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 16  | ¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 17  | La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector          | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 18  | Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos.                          | 4  | 4  | 4  | 4  |

|    |  |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|
| 19 | ¿La información financiera en la organización es confiable para la toma de decisiones?                         | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 20 | ¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo con el cronograma establecido?     | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | ¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 22 | ¿La organización cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos?               | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | ¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias? | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | ¿Las tareas diarias se realizan de acuerdo con la prioridad de cada objetivo estratégico?                      | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | ¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido?  | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | ¿El gerente es organizado, monitorea y controla las actividades conforme a las normas de la institución?       | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | ¿El gerente hace uso de los documentos de Gestión en la entidad?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | ¿La selección del personal se realiza de acuerdo con el perfil requerido por el puesto?                        | 4 | 4 | 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 ( )**



Mg. Hernan Wilmer Garcia Bonilla

DNI 45123493

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Dr. Guillermo Augusto Bocangel Weydert  
Especialidad: Gestión Empresarial

**Donde:**

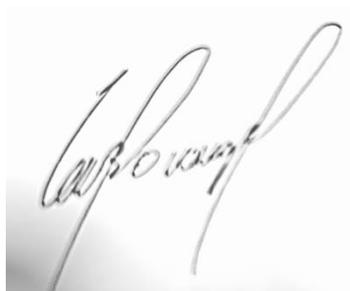
**RE** = **Relevancia**  
**CO** = **Coherencia**  
**SU** = **Suficiencia**  
**CL** = **Claridad**

| N.º | ITEM   | RE | CO | SU | CL |
|-----|--|----|----|----|----|
| 01  | ¿La visión de la municipalidad está alineado a los objetivos del acuerdo nacional?                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 02  | ¿La visión de la municipalidad es inspiradora?   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 03  | ¿El trabajo realizado por los funcionarios de la municipalidad permite alcanzar la visión?               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 04  | ¿Las políticas institucionales ayudan alcanzar la visión de la organización?                             | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 05  | Los funcionarios conocen el propósito de la organización   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 06  | ¿La misión de la municipalidad es compartida por los funcionarios?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 07  | ¿La misión es inspiradora al equipo de trabajo de la organización?                                       | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 08  | ¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos y lo que se quiere conseguir en la municipalidad? | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 09  | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos estratégicos?                  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 10  | ¿Los funcionarios y administrativos de la municipalidad conocen objetivos?                               | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 11  | ¿La labor realizada por usted está orientado al logro de los objetivos de la municipalidad?              | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 12  | ¿Se cumplen todos los objetivos trazados en la institución según lo planificado?                         | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 13  | ¿Los funcionarios de la municipalidad realizan el análisis FODA para crear un plan estratégico?          | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 14  | Las acciones estratégicas ayudan en el logro del objetivo estratégico en la organización                 | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 15  | Los objetivos estratégicos son medidos mediante indicadores  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 16  | ¿Las estrategias aplicadas se realiza bajo un enfoque holístico?   | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 17  | La formulación del presupuesto de la municipalidad está acorde a las necesidades de cada sector          | 4  | 4  | 4  | 4  |

|    |  |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|
| 18 | Los recursos asignados son utilizados eficientemente para lograr los objetivos.                                | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 19 | ¿La información financiera en la organización es confiable para la toma de decisiones?                         | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 20 | ¿La ejecución de gastos y utilización del presupuesto se realiza de acuerdo con el cronograma establecido?     | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | ¿Usted cumple oportunamente las funciones asignadas?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 22 | ¿La organización cumple con las metas trazadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos?               | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | ¿El personal de la municipalidad está en constante capacitación o tiene intereses en mejorar sus competencias? | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | ¿Las tareas diarias se realizan de acuerdo con la prioridad de cada objetivo estratégico?                      | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | ¿El personal que labora tiene las competencias para el cargo asumido?  | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | ¿El gerente es organizado, monitorea y controla las actividades conforme a las normas de la institución?       | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | ¿El gerente hace uso de los documentos de Gestión en la entidad?   | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | ¿La selección del personal se realiza de acuerdo con el perfil requerido por el puesto?                        | 4 | 4 | 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 ( )**



Dr. Guillermo Augusto Bocangel Wydert

DNI

## **NOTA BIOGRÁFICA**

Lita Melody Chirinos Ferrer, nació en el distrito, provincia y región de Huánuco el 09 de noviembre de 1994, culminó sus estudios primarios y secundarios en el Colegio Nacional Juana Moreno de Huánuco; posteriormente realiza sus estudios superiores en la Universidad de Huánuco graduándose en el año 2018 obteniendo el grado de bachiller en Derecho y Ciencias Políticas en el año 2019 mismo año que obtiene el título profesional de Abogada. El año 2021 postula a la Maestría en Administración mención Gerencia Pública en la prestigiosa Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, logrando alcanzar una vacante.

En el sector público presta servicios en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, en la oficina de Asesoría Jurídica.



Huánuco – Perú

ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V "A" 2do. Piso – Cayhuayna  
Teléfono 514760 -Pág. Web. [www.posgrado.unheval.edu.pe](http://www.posgrado.unheval.edu.pe)

## ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En la Plataforma Microsoft Teams de la Escuela de Posgrado, siendo las **19:30h**, del día viernes **07 DE JULIO DE 2023** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

|                                     |            |
|-------------------------------------|------------|
| Dr. Jose Luis MANDUJANO RUBIN       | Presidente |
| Mg. Fernando SOTO PALOMINO          | Secretario |
| Mg. Cesar Wilfredo ROSAS ECHEVARRIA | Vocal      |

**Asesor (a) de tesis:** Dr. Roberto Sixto PERALES FLORES (Resolución N° 0504-2022-UNHEVAL/EPG-D)

**La aspirante al Grado de Maestro en Gerencia Pública, Doña Lita Melody CHIRINOS FERRER.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulado: **“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL 2023”**.

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 de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

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

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

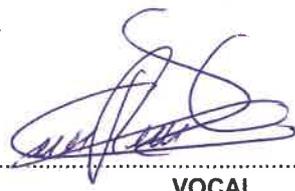
.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de..... Diecisiete ..... ( 17 )  
Equivalente a Muy Bueno ....., por lo que se declara Aprobado .....  
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 20:30 horas de 07 de julio de 2023.

  
 .....  
**PRESIDENTE**  
 DNI N° 41879788

  
 .....  
**SECRETARIO**  
 DNI N° 40513910

  
 .....  
**VOCAL**  
 DNI N° 41554483

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

(Resolución N° 02231-2023-UNHEVAL/EPG)



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

*El que suscribe:*

**Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina**

### HACE CONSTAR:

Que, la tesis titulada: **“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL 2023”**, realizado por la Maestría en Gerencia Pública, **Lita Melody CHIRINOS FERRER** cuenta con un **índice de similitud del 18%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software Turnitin. Luego del análisis se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio; por lo expuesto, la Tesis cumple con las normas para el uso de citas y referencias, además de no superar el 20,0% establecido en el Art. 233° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado Modificado de la UNHEVAL (Resolución Consejo Universitario N° 0720-2021-UNHEVAL, del 29.NOV.2021).

Cayhuayna, 28 de junio de 2023.



**Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina**  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO**

NOMBRE DEL TRABAJO

**TESIS - LITA MELODY CHIRINOS FERRE  
R.docx**

AUTOR

**LITA MELODY CHIRINOS FERRER**

RECUENTO DE PALABRAS

**13891 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**76027 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**83 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.8MB**

FECHA DE ENTREGA

**Jun 28, 2023 10:43 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Jun 28, 2023 10:44 AM GMT-5****● 18% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 17% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 14% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)



## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

|          |  |                      |  |           |          |                                     |           |  |
|----------|--|----------------------|--|-----------|----------|-------------------------------------|-----------|--|
| Pregrado |  | Segunda Especialidad |  | Posgrado: | Maestría | <input checked="" type="checkbox"/> | Doctorado |  |
|----------|--|----------------------|--|-----------|----------|-------------------------------------|-----------|--|

Pregrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

|                     |  |
|---------------------|--|
| Facultad            |  |
| Escuela Profesional |  |
| Carrera Profesional |  |
| Grado que otorga    |  |
| Título que otorga   |  |

Segunda especialidad (tal y como está registrado en SUNEDU)

|                     |  |
|---------------------|--|
| Facultad            |  |
| Nombre del programa |  |
| Título que Otorga   |  |

Posgrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

|                                |                             |
|--------------------------------|-----------------------------|
| Nombre del Programa de estudio | GERENCIA PÚBLICA            |
| Grado que otorga               | MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA |

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los datos requeridos completos)

|                      |                             |                                     |           |  |      |                     |                                |           |
|----------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-----------|--|------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Apellidos y Nombres: | CHIRINOS FERRER LITA MELODY |                                     |           |  |      |                     |                                |           |
| Tipo de Documento:   | DNI                         | <input checked="" type="checkbox"/> | Pasaporte |  | C.E. |                     | Nro. de Celular:               | 982323346 |
| Nro. de Documento:   | 73178414                    |                                     |           |  |      | Correo Electrónico: | litachirinosferrer09@gmail.com |           |

|                      |     |  |           |  |      |                     |                  |  |
|----------------------|-----|--|-----------|--|------|---------------------|------------------|--|
| Apellidos y Nombres: |     |  |           |  |      |                     |                  |  |
| Tipo de Documento:   | DNI |  | Pasaporte |  | C.E. |                     | Nro. de Celular: |  |
| Nro. de Documento:   |     |  |           |  |      | Correo Electrónico: |                  |  |

|                      |     |  |           |  |      |                     |                  |  |
|----------------------|-----|--|-----------|--|------|---------------------|------------------|--|
| Apellidos y Nombres: |     |  |           |  |      |                     |                  |  |
| Tipo de Documento:   | DNI |  | Pasaporte |  | C.E. |                     | Nro. de Celular: |  |
| Nro. de Documento:   |     |  |           |  |      | Correo Electrónico: |                  |  |

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

|  |                              |                                     |           |  |           |                     |                    |          |
|--|------------------------------|-------------------------------------|-----------|--|-----------|---------------------|--------------------|----------|
| ¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda) | SI                           | <input checked="" type="checkbox"/> | NO        |  |           |                     |                    |          |
| Apellidos y Nombres:   | PERALES FLORES ROBERTO SIXTO |                                     |           |  | ORCID ID: | 0000-0002-2502-9593 |                    |          |
| Tipo de Documento:   | DNI                          | <input checked="" type="checkbox"/> | Pasaporte |  | C.E.      |                     | Nro. de documento: | 22419448 |

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

|             |                                 |
|-------------|---------------------------------|
| Presidente: | MANDUJANO RUBIN JOSE LUIS       |
| Secretario: | SOTO PALOMINO FERNANDO          |
| Vocal:      | ROSAS ECHEVARRIA CESAR WILFREDO |
| Vocal:      |                                 |
| Vocal:      |                                 |



|                    |
|--------------------|
| <b>Accesitario</b> |
|--------------------|

**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

|  |
|--|
| a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)   |
| LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL 2023  |
| b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico o Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)  |
| MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA  |
| c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.   |
| d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.   |
| e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.  |
| f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.  |
| g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.  |
| h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. |

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

|   |                            |                                     |  |
|---|----------------------------|-------------------------------------|--|
| Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)   |                            |                                     |  |
| Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)  | Tesis                      | <input checked="" type="checkbox"/> | Tesis Formato Artículo   |
|   | Trabajo de Investigación   | <input type="checkbox"/>            | Trabajo de Suficiencia Profesional                                 |
|   | Trabajo Académico          | <input type="checkbox"/>            | Otros (especifique modalidad)                                      |
| Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)  | PLANEACIÓN ESTRATÉGICA     | TOMA DE DECISIONES                  | VISIÓN INSTITUCIONAL   |
| Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)  | Acceso Abierto             | <input checked="" type="checkbox"/> | Condición Cerrada (*)  |
|   | Con Periodo de Embargo (*) | <input type="checkbox"/>            | Fecha de Fin de Embargo:   |
| ¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda): |                            |                                     | SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> |
| Información de la Agencia Patrocinadora:  |                            |                                     |  |

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.

**7. Autorización de Publicación Digital:**



A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier 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. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

|  |                             |   |
|--|-----------------------------|---|
| Firma:  |                             |  |
| <b>Apellidos y Nombres:</b>  | CHIRINOS FERRER LITA MELODY | <b>Huella Digital</b>   |
| <b>DNI:</b>  | 73178414                    |   |
| Firma:   |                             |   |
| <b>Apellidos y Nombres:</b>  |                             | <b>Huella Digital</b>   |
| <b>DNI:</b>  |                             |   |
| Firma:   |                             |   |
| <b>Apellidos y Nombres:</b>  |                             | <b>Huella Digital</b>   |
| <b>DNI:</b>  |                             |   |
| <b>Fecha:</b> 13/07/2023   |                             |   |

**Nota:**

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una **X** en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.